

BAB I

PENDAHULUAN

1.1 Latar Belakang

Sumber daya manusia yang berkualitas pada umumnya lahir melalui proses pelatihan dan pengembangannya yang bermutu. Menyadari bahwa faktor manusia merupakan faktor dominan dalam kelangsungan kegiatan perusahaan, maka dalam hal ini perusahaan perlu meningkatkan kualitas sumber daya manusia serta meningkatkan perhatian terhadap apa yang dibutuhkan karyawan sehingga kinerja karyawan akan meningkat.

Peningkatan kualitas sumber daya manusia sudah dimulai pada proses perencanaan SDM. Perencanaan sumber daya manusia dalam suatu perusahaan bertujuan untuk meningkatkan kinerja karyawan demi terlaksananya tujuan perusahaan. Salah satu perencanaan tersebut adalah mempersiapkan sumber daya manusia, menggali potensi diri dengan merekrut dan menyeleksi karyawan yang akan diterima dalam perusahaan.

Rekrutmen merupakan proses menarik orang – orang atau pelamar yang mempunyai minat dan kualifikasi yang tepat untuk mengisi posisi jabatan tertentu (Sofyandi, 2008:100). Kegiatan yang termasuk dalam ruang lingkup rekrutmen adalah keseluruhan kegiatan dari penyusun penarikan tenaga kerja yang dibutuhkan, baik dari segi kuantitatif maupun kualitatif. Fungsi rekrutmen dalam perusahaan adalah merekrut staf atau karyawan agar perusahaan dapat menjalankan usahanya secara berkesinambungan. Perekrutan karyawan secara langsung mempengaruhi kinerja dari perusahaan. Proses dan pelaksanaan perekrutan dan pengembangan karyawan di dorong oleh kebutuhan perusahaan

untuk memperbaiki mutu karyawannya. Target utama adalah memperoleh tenaga profesional agar dapat memperoleh tenaga kerja berkualitas baik, perekrutan harus merupakan proses yang aktif yang mampu menjangkau calon potensial.

Selain merekrut karyawan untuk menciptakan kemajuan perusahaan, sebelum dapat mengisi sebuah lowongan kerja, perusahaan haruslah terlebih dahulu mencari orang-orang yang tidak hanya memenuhi syarat untuk posisi tertentu, namun juga yang menginginkan pekerjaan. Sebelum melaksanakan suatu tugas, perlu direncanakan terlebih dahulu hal-hal yang berhubungan dengan pelaksanaan tugas tersebut. Masalah lain yang berkaitan dengan kebutuhan sumber daya manusia selain perekrutan karyawan pada perusahaan yaitu pelatihan. Perusahaan harus memberikan pelatihan terhadap karyawan yang baru maupun karyawan yang lama.

Sumber daya manusia yang berkualitas pada umumnya lahir melalui proses pelatihan dan pengembangannya yang bermutu. Pelatihan dan pengembangan merupakan investasi organisasi yang penting dalam sumber daya manusia. Pelatihan, melibatkan segenap sumber daya manusia untuk mendapatkan pengetahuan dan ketrampilan pembelajaran sehingga mereka segera akan dapat menggunakannya dalam pekerjaan.

Menurut Rivai (2009: 211), pelatihan merupakan bagian pendidikan yang menyangkut proses belajar untuk memperoleh dan meningkatkan keterampilan diluar sistem pendidikan formal, berlangsung dalam waktu yang relative singkat, dan mempergunakan metode yang lebih mengutamakan praktek daripada teori. Menurut Hasibuan (2007: 81), pelatihan adalah suatu metode pendidikan yang dilakukan dengan cara mengajarkan keahlian dan keterampilan kerja tertentu

kepada karyawan. Pelatihan sangat diperlukan untuk membangun sumber daya manusia yang mampu bersaing di era globalisasi, sehingga pelatihan tidak dapat diabaikan begitu saja, terutama pada aspek pengembangan ketrampilan kerja karyawan yang sangat menentukan kinerja karyawan untuk menentukan jalannya perusahaan.

Keberhasilan sebuah perusahaan sangat bergantung kepada baik dan buruknya kinerja dari perusahaan tersebut. Kinerja dari sebuah perusahaan tergantung pada kinerja karyawannya di mana setiap karyawan merupakan motor bagi berjalannya sebuah perusahaan. Dalam persaingan yang makin kompetitif, dunia usaha dituntut untuk dapat bersaing dengan jalan memberdayakan semua potensi dari sumber daya yang dimiliki. Pemberdayaan sumber daya perusahaan dalam menghadapi tantangan era globalisasi ini juga mencakup pemberdayaan sumber daya manusia.

Pengelolaan sumber daya manusia sangat penting di dalam menunjang kemajuan perusahaan, dimana karyawan hendaknya mendapat perlakuan secara layak dan adil, sehingga mereka dapat melaksanakan tugas dengan sungguh-sungguh dan penuh rasa tanggung jawab. Kebutuhan dan keinginan dari setiap karyawan beraneka ragam, maka pihak manajemen seharusnya dapat menyelaraskan antara kebutuhan-kebutuhan individu dengan kebutuhan perusahaan, sehingga tingkah laku karyawan dapat didorong dan diarahkan untuk meningkatkan kinerjanya.

Kinerja karyawan menunjuk pada suatu hasil perilaku yang dinilai oleh beberapa kriteria atau standar mutu hasil kerja. Persoalan mutu berarti terkait dengan baik buruknya hasil yang dikerjakan oleh karyawan. Bila perilaku

karyawan memberikan hasil pekerjaan yang sesuai dengan standar atau kriteria yang ditetapkan perusahaan, maka kinerja karyawan tergolong baik. Sebaliknya bila perilaku memberikan hasil pekerjaan yang kurang atau tidak sesuai dengan standar atau kriteria yang ditetapkan perusahaan, maka kinerja karyawan tergolong kurang baik. Hal ini ditegaskan oleh Sedarmayanti (2011:260) bahwa kinerja merupakan hasil kerja seorang pekerja sebuah proses manajemen atau suatu organisasi secara keseluruhan, dimana hasil kerja tersebut harus dapat ditunjukkan buktinya secara konkrit dan dapat diukur (dibandingkan dengan standar yang telah ditentukan).

Bank Perkreditan Rakyat (BPR) merupakan salah satu jenis bank yang dikenal melayani golongan usaha mikro, kecil dan menengah. Lokasi BPR biasanya dekat dengan tempat masyarakat yang membutuhkan dana sehingga BPR banyak dijumpai di setiap daerah yang tersebar di seluruh wilayah Indonesia. BPR merupakan lembaga perbankan resmi yang diatur berdasarkan pada Undang-undang No. 7 Tahun 1992 tentang Perbankan dan sebagaimana telah disempurnakan dengan Undang-Undang No.10 Tahun 1998. Pengertian BPR sesuai dengan UU tersebut adalah bank yang melaksanakan kegiatan usaha secara konvensional atau berdasarkan pada prinsip syariah yang dalam kegiatannya tidak memberikan jasa dalam lalu lintas pembayaran.

Bank Perkreditan Rakyat (BPR) diharapkan mampu menunjang pelaksanaan pembangunan secara nasional. BPR diharapkan berperan aktif dalam peningkatan pemerataan, pertumbuhan ekonomi dan stabilitas nasional kearah peningkatan kesejahteraan masyarakat. Dalam merealisasikan misinya, BPR melayani kebutuhan masyarakat umum seperti pedagang, pengusaha kecil, pegawai dan

pensiunan. Target layanan atau jasa ini masih belum terjangkau oleh bank umum. Dengan demikian BPR dapat lebih mampu mewujudkan pemerataan layanan perbankan, pemerataan pendapatan, pemerataan kesempatan berusaha dan masyarakat terhindar dari kegiatan para rentenir.

Dari hasil observasi yang dilakukan, salah satu BPR yang unggul dan selalu memiliki terobosan baru yaitu BPR Sukawati Pancakanti di Sukawati, dapat dilihat pada postingan Baliberkarya.com pada tanggal 25 Agustus 2018 “Sekretaris Menkop UKM Apresiasi BPR Kanti, BPR Pertama di Dunia Salurkan KUR” yang pada postingan tersebut disebutkan bahwa BPR Kanti menjadi BPR pertama di Indonesia bahkan di dunia yang menyalurkan KUR (Kredit Usaha Rakyat) bagi pengusaha UKM (Usaha Mikro Kecil dan Menengah). BPR Sukawati Pancakanti yang lebih dikenal dengan sebutan BPR Kanti yang memiliki kantor pusat di daerah Batubulan, Gianyar, 2 (dua) kantor cabang di daerah Denpasar dan Badung serta 5 (lima) kantor kas yang terletak di beberapa daerah di Bali. Adapun visi dan misi yang dimiliki BPR Sukawati Pancakanti yaitu, visi nya adalah menjadi bank pilihan keluarga anda dan para sahabat yang terpercaya dalam mengelola keuangan. Dan salah satu misi dari BPR Sukawati Pancakanti yaitu meningkatkan profesionalisme dalam pengelolaan usaha untuk mempertahankan dan meningkatkan kesehatan usaha dengan menanamkan kejujuran agar tetap dipercaya.

Penelitian ini dilakukan di BPR Sukawati Pancakanti yang berada di Sukawati dengan latar belakang lengkapnya informasi yang dapat diperoleh mengenai BPR Sukawati Pancakanti secara keseluruhan, diketahui terdapat permasalahan terkait kinerja karyawan yang kurang maksimal. Pada tahun 2018

diketahui banyak target yang belum bisa dicapai perusahaan. Berikut tabel rencana dan realisasi target tahun 2016-2018 di BPR Sukawati Pancakanti.

Tabel 1.1
Target dan Pencapaian Tahun 2016-2018

No	Keterangan	Target	Pencapaian	%	Keterangan
Desember 2016					
1	Tabungan	Rp. 35,788,913,017	Rp. 36,895,786,615	3,09	Melampaui Target
2	Deposito	Rp. 59,486,284,944	Rp. 57,753,674,703	-2,91	Tidak Mencapai Target
3	Kredit	Rp. 209,597,778,353	Rp. 211,714,927,629	1,01	Melampaui Target
4	Pendapatan	Rp. 43,129,871,192	Rp. 45,882,841,693	6,38	Melampaui Target
5	Biaya	Rp. 37,985,231,124	Rp. 38,760,439,923	2,04	Melampaui Target
6	Laba Sebelum Pajak	Rp. 8,787,179,108	Rp. 9,460,188,535	5,26	Melampaui Target
7	Laba Setelah Pajak	Rp. 6,552,609,629	Rp. 7,122,401,771	8,70	Melampaui Target
8	Asset	Rp. 237,987,192,185	Rp. 240,391,103,217	1,01	Melampaui Target
Desember 2017					
1	Tabungan	Rp. 45,247,836,671	Rp. 48,653,587,819	7,53	Melampaui Target
2	Deposito	Rp. 73,813,438,043	Rp. 74,559,028,326	1,01	Melampaui Target
3	Kredit	Rp. 286,713,382,694	Rp. 260,648,529,722	-9,09	Tidak Mencapai Target
4	Pendapatan	Rp. 46,867,226,304	Rp. 50,942,637,287	8,70	Melampaui Target
5	Biaya	Rp. 41,005,351,127	Rp. 43,163,527,503	2,26	Melampaui Target
6	Laba Sebelum Pajak	Rp. 9,828,210,925	Rp. 10,345,485,184	5,26	Melampaui Target
7	Laba Setelah Pajak	Rp. 7,078,989,904	Rp. 7,779,109,785	9,89	Melampaui Target
8	Asset	Rp. 312,601,138,995	Rp. 311,045,909,448	-0,50	Tidak Mencapai Target
Desember 2018					
1	Tabungan	Rp. 53,682,344,000	Rp. 54,651,126,912	1,80	Melampaui Target
2	Deposito	Rp. 96,926,736,000	Rp. 101,021,376,355	4,22	Melampaui Target
3	Kredit	Rp. 293,930,118,000	Rp. 288,849,715,922	-1,73	Tidak Mencapai Target
4	Pendapatan	Rp. 65,637,208,000	Rp. 54,617,687,448	-16,79	Tidak Mencapai Target
5	Biaya	Rp. 50,810,160,000	Rp. 47,955,354,872	-5,62	Tidak Mencapai Target
6	Laba Sebelum Pajak	Rp. 14,827,048,000	Rp. 9,590,031,765	-35,32	Tidak Mencapai Target
7	Laba Setelah Pajak	Rp. 11,861,639,000	Rp. 6,662,332,575	-43,83	Tidak Mencapai Target
8	Asset	Rp. 404,391,129,000	Rp. 333,788,418,196	-17,46	Tidak Mencapai Target

Sumber: BPR Sukawati Pancakanti di Sukawati, 2019.

Dari tabel 1.1 terlihat bahwa target dan pencapaian target pada tahun 2016-2018 mengalami penurunan yang signifikan. Hal ini dapat digambarkan pada tahun 2016 target yang belum direalisasikan hanya satu target saja yaitu target deposito, pada tahun 2017 target yang belum direalisasikan bertambah menjadi

dua target yaitu target kredit dan target asset, sedangkan pada tahun 2018 mengalami penurunan yang signifikan yaitu target yang belum direalisasikan mencapai enam target yaitu target kredit, pendapatan, biaya, laba sebelum pajak, laba setelah pajak dan asset, bahkan pada tahun 2018 tersebut target yang direalisasikan tidak mencapai 50% dari rencana target. Kondisi ini mengindikasikan terdapat permasalahan terkait kinerja karyawan yang kurang maksimal.

Kondisi kinerja karyawan yang kurang maksimal diduga disebabkan kurang kompeten dan handalnya sumber daya manusia serta perekrutan karyawan yang kurang maksimal. Dimana diketahui bahwa karyawan yang handal dan kompeten merupakan faktor yang sangat menentukan bagi PT. BPR Sukawati Pancakanti dalam mencapai tujuan perusahaan. Adapun perkembangan jumlah karyawan pada PT. BPR Sukawati Pancakanti di Sukawati pada tahun 2016 sampai dengan 2018 seperti yang terlihat pada tabel 1.2.

Tabel 1.2
Perkembangan Jumlah Karyawan pada PT. BPR Sukawati Pancakanti
Tahun 2016 sampai 2018

No	Keterangan	Per Tahun		
		2016	2017	2018
1	Karyawan Sebelumnya	68	69	71
2	Penambahan Karyawan	3	5	5
3	Pengurangan Karyawan (-)	2	3	1
	Jumlah	69	71	75

Sumber: PT. BPR Sukawati Pancakanti di Sukawati, 2019

Berdasarkan tabel 1.2, dapat dilihat bahwa pada awal tahun 2016 PT. BPR Sukawati Pancakanti memiliki karyawan sebanyak 68 orang, pada pertengahan tahun PT. BPR Sukawati Pancakanti merekrut 3 orang karyawan baru sebagai karyawan, tetapi ada 2 orang karyawan yang mengundurkan diri dengan alasan

pekerjaan yang diberikan tidak sesuai dengan keahlian yang dimiliki, sehingga jumlah karyawan pada akhir tahun 2016 sebanyak 69 orang. Kemudian pada tahun 2017 PT. BPR Sukawati Pancakanti kembali merekrut karyawan sebanyak 5 orang sebagai karyawan, tetapi ada 3 orang karyawan yang mengundurkan diri sehingga jumlah karyawan pada tahun 2017 menjadi 71 orang. Selanjutnya pada tahun 2018 PT. BPR Sukawati Pancakanti kembali merekrut karyawan sebanyak 5 orang sebagai karyawan yang ditugaskan di bagian kolektor tabungan, tetapi tahun 2018 juga terdapat 1 orang karyawan yang diberhentikan karena kinerja karyawan tersebut tidak sesuai dengan yang diharapkan, sehingga di tahun 2018 jumlah karyawan PT. BPR Sukawati Pancakanti menjadi 75 orang.

Dari data tersebut, pada PT. BPR Sukawati Pancakanti hampir setiap tahun merekrut karyawan baru dan karyawan yang mengundurkan diri juga setiap tahun serta tahun 2018 terdapat 1 orang karyawan yang diberhentikan karena kinerjanya tidak sesuai dengan yang diharapkan. Melihat hal tersebut pada PT. BPR Sukawati Pancakanti terlihat kurangnya perencanaan terhadap kebutuhan karyawan, dimana sebelum adanya rekrutmen, perusahaan tidak melakukan analisis kebutuhan sumber daya manusia terlebih dahulu sehingga perusahaan tidak memiliki kualifikasi yang jelas mengenai spesifikasi karyawan yang dibutuhkan, syarat-syarat yang harus dimiliki seperti pendidikan, keahlian, maupun pengetahuan terhadap posisi yang akan diemban sehingga menyebabkan diberkentiannya karyawan karena tidak sesuai dengan kinerja yang diharapkan.

Dalam usaha mengelola dan memanfaatkan sumber daya manusia diperlukan adanya manajemen yang baik. Maka PT. BPR Sukawati Pancakanti berusaha meningkatkan pengetahuan dan keahlian para karyawan dengan

memberikan pelatihan dan menugaskan karyawan mengikuti diklat maupun seminar-seminar rutin setiap tahun mengenai perbankan dan keuangan.

Berdasarkan uraian dan fenomena yang ada, maka sangat menarik untuk dilakukan penelitian dengan judul: **“Pengaruh Rekrutmen dan Pelatihan Terhadap Kinerja Karyawan pada PT. BPR Sukawati Pancakanti di Sukawati”**.

1.2 Rumusan Masalah

1. Apakah rekrutmen berpengaruh terhadap kinerja karyawan pada PT. BPR Sukawati Pancakanti di Sukawati?
2. Apakah pelatihan berpengaruh terhadap kinerja karyawan pada PT. BPR Sukawati Pancakanti di Sukawati?
3. Apakah rekrutmen dan pelatihan berpengaruh terhadap kinerja karyawan pada PT. BPR Sukawati Pancakanti di Sukawati?

1.3 Tujuan Penelitian

Sebagaimana yang telah diuraikan pada latar belakang permasalahan di atas, maka tujuan yang ingin dicapai dengan dilakukan penelitian ini adalah :

1. Untuk mengetahui pengaruh rekrutmen terhadap kinerja karyawan pada PT. BPR Sukawati Pancakanti.
2. Untuk mengetahui pengaruh pelatihan terhadap kinerja karyawan pada PT. BPR Sukawati Pancakanti.
3. Untuk mengetahui pengaruh rekrutmen dan pelatihan terhadap kinerja karyawan pada PT. BPR Sukawati Pancakanti.

1.4 Manfaat Penelitian

Adapun manfaat yang diharapkan dengan diadakannya penelitian ini adalah sebagai berikut:

1. Bagi Mahasiswa

Merupakan kesempatan baik untuk mencoba mengaplikasikan teori yang telah diperoleh di bangku kuliah dengan keadaan nyata pada organisasi/instansi dan juga sebagai syarat dalam mencapai gelas Sarjana Manajemen (SM) Pada Fakultas Ekonomi Universitas Mahasaraswati Denpasar.

2. Bagi Organisasi/Instansi

Diharapkan dari hasil penelitian ini dapat memberikan sumbangan pemikiran dalam hal meningkatkan kinerja karyawan pada PT. BPR Sukawati Pancakanti di Sukawati.

3. Bagi Fakultas / Universitas

Hasil penelitian ini dapat menambah bahan bacaan ilmiah bagi mahasiswa, untuk menambah pengetahuan dan juga dapat dipakai sebagai bahan referensi bagi yang ingin meneliti masalah sejenis.

BAB II

TINJAUAN PUSTAKA

2.1 Landasan Teori

2.1.1 Rekrutmen

1. Pengertian Rekrutmen

Rekrutmen merupakan salah satu fungsi MSDM pada aspek pengadaan tenaga kerja yang khusus mendapatkan calon-calon karyawan dan diseleksi mana yang paling baik dan paling sesuai dengan persyaratan yang diperlukan, salah satunya adalah melalui proses rekrutmen. Kesemuanya ini menjadi tugas dan tanggung jawab utama dari departemen SDM. Kualitas sumber Daya Manusia perusahaan tergantung pada kualitas suatu proses rekrutmen. Menurut Hasibuan, (2007:40) rekrutmen sebagai usaha mencari dan mempengaruhi calon tenaga kerja agar mau melamar lowongan pekerjaan yang ditawarkan oleh suatu perusahaan. Devinisi yang serupa juga dikemukakan oleh (Nurmansyah, 2011:71) yang mendefinisikan rekrutmen sebagai kegiatan untuk mendapatkan tenaga kerja baru untuk mengisi lowongan-lowongan jabatan yang ada pada unit-unit dalam perusahaan. Terjadinya lowongan jabatan itu disebabkan oleh beberapa hal yaitu (Nurmansyah, 2011: 71):

- 1) Ada karyawan yang dipindahkan
- 2) Berhenti atas kemauan sendiri
- 3) Berhenti atas keputusan perusahaan
- 4) Pensiun
- 5) Meninggal dunia
- 6) Perluasan usaha

7) Penyesuaian organisasi

Sementara Simamora, (2005:170) mendefinisikan rekrutmen sebagai serangkaian aktivitas untuk mencari dan memikat pelamar kerja dengan motivasi, kemampuan, keahlian, dan pengetahuan yang diperlukan guna menutupi kekurangan yang diidentifikasi dalam perencanaan ke karyawan. Hasil rekrutmen adalah sekumpulan pelamar kerja yang kemudian akan diseleksi menjadi karyawan-karyawan baru di perusahaan. Rekrutmen pada hakikatnya merupakan proses menentukan dan menarik pelamar yang mampu untuk bekerja dalam suatu perusahaan (Rivai dan Sagala, 2009:148). Proses dimulai ketika pelamar dicari, dan berakhir ketika lamaran mereka diserahkan dan diterima oleh perusahaan. Hasilnya berupa sekumpulan pelamar calon karyawan baru untuk diseleksi dan dipilih. Selain itu rekrutmen juga dapat dikatakan sebagai proses untuk mendapatkan sejumlah SDM yang berkualitas untuk menduduki suatu jabatan atau pekerjaan dalam suatu perusahaan. Setelah perencanaan SDM ditetapkan, kemudian menjadi tugas manajer SDM untuk memikirkan beberapa alternatif rekrutmen yang bias dilakukan oleh perusahaan dengan biaya yang paling efisien. Perlunya alternatif ini, didasarkan pada pertimbangan bahwa, rekrutmen memerlukan biaya yang tinggi, antara lain untuk proses riset *interview*, pembayaran *fee* agen rekrutmen, dan masalah relokasi, serta pemrosesan karyawan baru. Disamping, itu para karyawan yang diproses dalam rekrutmen, kemudian diseleksi untuk kemudian diterima sebagai karyawan, nantinya akan sulit dikeluarkan (diberhentikan), meskipun mereka menunjukkan kinerja yang rendah, sebab karyawan tersebut telah dilindungi oleh undang-undang tenaga kerja yang mengatur hak dan kewajiban masing-masing pihak pada saat terjadi

pemutusan hubungan kerja (PHK). Biaya PHK di Indonesia tidak murah, dan sering menjadi keluhan banyak investor asing. Oleh karena itu, alternative harus dipertimbangkan dengan hati-hati dan bijaksana sebelum memutuskan rekrutmen.

Tujuan diadakannya rekrutmen adalah menerima pelamar sebanyak sesuai dengan kualifikasi yang dibutuhkan perusahaan dari berbagai sumber pelamar, sehingga akan memungkinkan terjaring calon karyawan dengan kualitas tertinggi dan terbaik (Rivai dan Sagala, 2009:150)

2. Tujuan Rekrutmen

Tujuan utama rekrutmen adalah untuk menemukan pelamar-pelamar yang berkualifikasi yang akan tetap bersama perusahaan dengan biaya yang paling sedikit (Simamora, 2005 :173). Oleh Karen itu, pelamar yang *under qualified* diprediksi akan segera diberhentikan ditengah jalan karena tidak mampu bekerja sesuai dengan harapan. Sedangkan yang kelebihan kualifikasi (*over qualified*) justru akan diprediksikan menguindurkan diri karena tidak puas dengan pemenuhan yang biasa dilakukan oleh perusahaan dalam menyaring para pelamar. Yang paling aman adalah mencari pelamar yang benar-benar sesuai kualifikasinya.

3. Sumber-Sumber Rekrutmen

Sumber-sumber rekrutmen adalah pelamar langsung, lamaran tertulis, lamaran berdasarkan informasi, orang lain, jalur iklan, perusahaan penempatan tenaga kerja, perusahaan pencari tenaga kerja profesioanl, lembaga pendidikan, organisasi profesi, serikat pekerja, dan melalui balai latihan kerja milik pemerintah.

1) Pelamar langsung

Pelamar langsung sering dikenal dengan istilah “*applications at the gate*”. artinya para pencari pekerjaan datang sendiri ke suatu organisasi untuk melamar, ada kalanya tanpa mengetahui apakah di organisasi yang bersangkutan ada atau tidak ada lowongan yang sesuai dengan pengetahuan, keterampilan atau pengalaman pelamar yang bersangkutan.

2) Lamaran tertulis

Para pelamar yang mengajukan lamaran tertulis melengkapi surat lamarannya dengan berbagai bahan tertulis mengenai dirinya, seperti surat keterangan berbadan sehat dari dokter, surat kelakuan baik dari instansi pemerintah yang berwenang, salinan atau fotokopi ijazah dan piagam yang dimiliki, surat referensi dan dokumen lainnya yang dianggap perlu diketahui oleh perekrut tenaga kerja baru yang akan menerima dan meneliti surat lamaran tersebut.

3) Lamaran Berdasarkan Informasi Orang Dalam

Para anggota organisasi berbagai pihak yang diketahuinya sedang mencari pekerjaan dan menganjurkan mereka mengajukan lamaran. Berbagai pihak itu dapat sanak saudara, tetangga, teman sekolah, berasal dari suatu daerah dan lain sebagainya. Sumber rekrutmen ini layak dipertimbangkan karena beberapa alasan, yaitu :

- (1) Para pencari tenaga kerja baru memperoleh bantuan dari pihak dalam organisasi untuk mencari tenaga kerja baru sehingga biaya yang harus dipikul oleh organisasi menjadi lebih ringan.

- (2) Para karyawan yang menginformasikan lowongan itu kepada teman atau kenalan agar berusaha agar hanya yang paling memenuhi syaratlah yang melamar.
- (3) Para pelamar sudah memiliki bahan informasi tentang organisasi yang akan dimasukinya sehingga lebih mudah melakukan berbagai penyesuaian yang diperlukan jika lamarannya ternyata diterima.
- (4) Pengalaman banyak organisasi menunjukkan bahwa pekerja yang diterima melalui jalur ini menjadi pekerja yang baik karena mereka biasanya berusaha untuk tidak mengecewakan orang yang membawa mereka ke dalam organisasi.

4) Iklan

Pemasangan iklan merupakan salah satu jalur rekrutmen yang paling sering dan paling banyak digunakan. Iklan dapat dipasang diberbagai tempat dan menggunakan berbagai media, baik visual, audio, maupun yang bersifat audio visual.

5) Instansi pemerintah

Di setiap pemerintahan negara dapat dipastikan adanya instansi yang tugas fungsionalnya mengurus ketenagakerjaan secara nasional, seperti departemen tenaga kerja, departemen pemburuhan, departemen sumber daya manusia atau instansi pemerintah yang cakupan tugas sejenis.

6) Perusahaan penempatan tenaga kerja

Salah satu perkembangan baru dalam dunia ketenagakerjaan ialah tumbuh dan beroperasinya perusahaan-perusahaan swasta yang kegiatan utamanya adalah mencari dan menyalurkan tenaga kerja.

7) Perusahaan Pencari Tenaga Kerja Profesional

Perusahaan pencari tenaga kerja profesional mengkhususkan diri pada tenaga kerja tertentu saja, misalnya tenaga eksekutif atau tenaga profesional lainnya yang memiliki pengetahuan atau tenaga khusus.

8) Lembaga Pendidikan

Lembaga pendidikan sebagai sumber rekrutmen tenaga kerja baru adalah yang menyelenggarakan pendidikan tingkat sekolah menengah tingkat atas dan pendidikan tinggi. Pembatasan ini didasarkan kepada pemikiran bahwa lembaga-lembaga pendidikan yang menyelenggarakan kegiatan belajar mengajar pada tingkat sekolah dasar meluluskan anak-anak yang belum layak diperlukan sebagai pencari lapangan kerja.

9) Organisasi Profesi

Makin maju suatu masyarakat makin banyak pula organisasi profesi yang dibentuk seperti di bidang kedokteran, teknik, ahli ekonomi, ahli administrasi, ahli hukum, ahli pekerja sosial, ahli statistik, ahli matematika, ahli komunikasi, ahli pertanian, dan lain sebagainya.

10) Pekerja Serikat

Banyak negara serikat pekerja tidak hanya terbentuk di organisasi atau perusahaan dimana semua pekerja, terlepas dari jenis pekerjaan dan jenjang pangkatnya, menjadi anggota, tetapi ada juga serikat pekerja yang keanggotaannya didasarkan pada profesi atau bidang keterampilan, seperti misalnya serikat pekerja bangunan, serikat pekerja instansi listrik, serikat perawat dan lain sebagainya.

11) Balai Latihan Kerja Milik Pemerintah

Salah satu maksud dan tujuan didirikannya balai latihan adalah mengurangi tingkat pengangguran, seperti diketahui pengangguran dapat digolongkan pada dua jenis utama, yaitu pengangguran struktural dan non struktural. Peranan berbagai latihan itu akan semakin penting apabila:

- (1) Para penyelenggara memiliki informasi yang lengkap dan mutakhir tentang permintaan akan tenaga teknis tertentu dipasaran kerja sehingga program pelatihan yang diselenggarakan benar-benar tertuju pada pemenuhan permintaan di pasaran kerja.
- (2) Para lulusan betul-betul merupakan tenaga kerja yang siap pakai sehingga segera setelah diterima sebagai karyawan, mereka langsung dapat berkarya secara produktif.
- (3) Terjalin kerjasama antara berbagai organisasi atau perusahaan pengguna tenaga kerja. Jalur ini merupakan salah satu jalur yang layak untuk dipertimbangkan oleh para pencari tenaga kerja baru, terutama apabila yang dicari adalah tenaga kerja yang mahir menyelenggarakan berbagai kegiatan teknis operasional.

4. Indikator Rekrutmen

Menurut Hasibuan (2011:41) indikator dari variabel proses rekrutmen antara lain:

1) Dasar Perekrutan

Harus berpedoman pada spesifikasi pekerjaan yang telah ditentukan untuk menduduki jabatan tersebut.

2) Sumber Perekrutan

(1) Sumber internal

Memutasikan karyawan yang memenuhi standar dari jabatan yang lowong tersebut.

(2) Sumber eksternal

Karyawan yang mengisi jabatan yang lowong direkrut dari sumber-sumber tenaga kerja di luar perusahaan.

3) Metode Perekrutan

(1) Metode tertutup

Perekrutan hanya diinformasikan kepada para karyawan atau orang-orang tertentu saja.

(2) Metode terbuka

Perekrutan diinformasikan secara luas dengan memasang iklan dan menyebar luaskan ke masyarakat.

2.1.2 Pelatihan

1. Pengertian Pelatihan

Pelatihan (*coaching*) adalah suatu metode pendidikan yang dilakukan dengan cara mengajarkan keahlian dan keterampilan kerja tertentu kepada karyawan (Hasibuan, 2007:81). Pelatihan adalah bagian pendidikan yang menyangkut proses belajar untuk memperoleh dan meningkatkan keterampilan diluar sistem pendidikan formal, berlangsung dalam waktu yang relatif singkat, dan mempergunakan metode yang lebih mengutamakan praktek daripada teori (Rivai, 2009 : 211). Pelatihan merupakan wahana untuk membangun SDM menuju era globalisasi yang penuh tantangan. Karena itu kegiatan pelatihan tidak

dapat diabaikan begitu saja, terutama pada aspek pengembangan keterampilan kerja dan kesehatan serta keselamatan kerja bagi karyawan organisasi atau perusahaan secara keseluruhan. Pelatihan menjadi sangat penting bagi karyawan baru maupun karyawan yang sudah lama sebagai bentuk edukasi bagi karyawan, maka pelatihan juga memiliki prinsip-prinsip pelatihan (Rivai, 2009:212), yaitu :

- 1) Pihak yang diberikan pelatihan (*trainee*) harus dapat dimotivasi untuk belajar dan dilatih.
- 2) *Trainee* harus memiliki kemampuan untuk belajar
- 3) Proses pelatihan harus dapat dipaksa atau diperkuat .
- 4) Pelatihan harus menyediakan bahan-bahan yang dapat dipraktikkan atau diterapkan
- 5) Bahan-bahan yang dipresentasikan harus memiliki arti yang lengkap dan memenuhi kebutuhan.
- 6) Materi yang diajarkan harus memiliki arti yang lengkap dan memenuhi kebutuhan.

2. Tujuan Pelatihan

Menurut (Simamora, 2003:75) menyatakan tujuan dari pelatihan adalah:

- 1) Memperbaiki kinerja
- 2) Meningkatkan keahlian pekerjaan
- 3) Mengurangi waktu pembelajaran bagi karyawan baru agar kompeten dalam pekerjaan
- 4) Membantu memecahkan masalah operasional
- 5) Mempersiapkan karyawan untuk promosi
- 6) Mengorientasikan karyawan terhadap organisasi
- 7) Memenuhi kebutuhan pribadi

3. Kegunaan Pelatihan

Menurut Rivai, (2009 : 217-218) membagi manfaat pelatihan kedalam tiga kelompok peruntukan, yaitu :

1) Manfaat untuk karyawan

- (1) Membantu karyawan membuat keputusan terhadap suatu permasalahan secara efektif.
- (2) Membantu karyawan memiliki kepercayaan diri.
- (3) Membantu karyawan mengatasi dan menghindari perasaan tertekan frustasi akibat kerja
- (4) Meningkatkan kepuasan kerja karyawan
- (5) Membantu mengembangkan kemampuan psikomotorik, efektif dan kognitif karyawan.

2) Manfaat untuk perusahaan :

- (1) Meningkatkan profitabilitas perusahaan
- (2) Memperbaiki pengetahuan kerja dan keahlian pada semua level perusahaan
- (3) Memperbaiki moral SDM
- (4) Membantu perusahaan agar karyawan mengetahui tujuan perusahaan
- (5) Meningkatkan citra perusahaan
- (6) Perusahaan memiliki kemampuan mengambil keputusan secara lebih efektif dengan dukungan karyawan yang terlatih

3) Manfaat dalam hubungan SDM, intra dan antar grup dan pelaksanaan kebijakan :

- (1) Meningkatkan komunikasi dalam organisasi

- (2) Membantu orientasi karyawan baru atau karyawan mutasi atau promosi
- (3) Meningkatkan keterampilan interpersonal
- (4) Membangun kesamaan dalam kelompok
- (5) Memberikan iklim belajar kondusif, pertumbuhan dan koordinasi
- (6) Menjadikan perusahaan sebagai tempat yang lebih baik untuk bekerja.

4. Metode Pelatihan

Metode pelatihan harus berdasarkan kepada kebutuhan pekerjaan, yang dipengaruhi oleh faktor waktu, biaya, jumlah peserta, tingkat pendidikan dasar peserta, latar belakang sosial, dan lain-lain. Metode-metode yang umum dilakukan adalah (Hasibuan, 2007:77) :

- 1) *On the job training*, yaitu metode dimana para peserta latihan langsung melakukan praktek kerja ditempat, dengan cara melihat dan meniru karyawan lain melakukan suatu pekerjaan, dengan didampingi atau dibawah pengawasan seorang *trainee*.
- 2) *Vestibule*, yaitu metode pelatihan yang dilakukan didalam ruangan yang biasanya dilakukan untuk memperkenalkan sebuah pekerjaan kepada karyawan.
- 3) *Demonstration & example*, adalah metode yang dilakukan dengan cara peragaan dan penjelasan mengenai bagaimana cara mengerjakan sebuah tugas melalui contoh-contoh dan demonstrasi.
- 4) *Simulation*, yaitu situasi yang ditampilkan semirip mungkin dengan situasi yang sebenarnya kepada para peserta.
- 5) *Apprenticeship*, yaitu suatu cara untuk mengembangkan keahlian teknis tertentu sehingga para peserta dapat mempelajari segala aspek dari pekerjaan.

- 6) *Classroom method*, yaitu metode pertemuan didalam kelas yang meliputi pengajaran, rapat, pemberian instruksi, *briefing*, studi kasus, diskusi dan metode seminar.

5. Indikator Pelatihan

Indikator-indikator pelatihan menurut Mangkunegara (2006:46), diantaranya :

1) Instruktur

Mengingat pelatih umumnya berorientasi pada peningkatan skill, maka para pelatih yang dipilih untuk memberikan materi pelatihan harus benar-benar memiliki kualifikasi yang memadai sesuai bidangnya, personal dan kompeten, selain itu pendidikan instruktur pun harus benar-benar baik untuk melakukan pelatihan.

2) Peserta

Peserta pelatihan tentunya harus diseleksi berdasarkan persyaratan tertentu dan kualifikasi yang sesuai, selain itu peserta pelatihan juga harus memiliki semangat yang tinggi untuk mengikuti pelatihan.

3) Materi

Pelatihan sumber daya manusia merupakan materi atau kurikulum yang sesuai dengan tujuan pelatihan sumber daya manusia yang hendak dicapai oleh perusahaan dan materi pelatihan pun harus update agar si peserta dapat memahami masalah yang terjadi pada kondisi yang sekarang.

4) Metode

Metode pelatihan akan lebih menjamin berlangsungnya kegiatan pelatihan sumber daya manusia yang efektif apabila sesuai dengan jenis materi dan komponen peserta pelatihan.

5) Tujuan

Pelatihan merupakan tujuan yang ditentukan, khususnya terkait dengan penyusunan rencana aksi (*action play*) dan penetapan sasaran, serta hasil yang diharapkan dari pelatihan yang akan diselenggarakan, selain itu tujuan pelatihan pula harus disosialisasikan sebelumnya pada para peserta agar peserta dapat memahami pelatihan tersebut.

6) Sasaran

Sasaran pelatihan harus ditentukan dengan kriteria yang terinci dan terukur (*measurable*).

2.1.3 Kinerja Karyawan

1. Pengertian Kinerja Karyawan

Kinerja dalam sebuah perusahaan merupakan problematik yang perlu mendapat perhatian. Kinerja digunakan untuk mengukur tingkat produktivitas karyawan dalam menjalankan aktivitasnya baik dalam pekerjaannya, perilaku dan hasil, termasuk tingkat ketidakhadiran.

Kinerja adalah hasil secara kualitas dan kuantitas yang dicapai oleh seorang karyawan dalam melaksanakan tugasnya sesuai dengan tanggung jawab yang diberikan kepadanya (Mangkunegara, 2004:67).

Kinerja merupakan hasil pekerjaan yang mempunyai hubungan kuat dengan tujuan strategis, kepuasan konsumen, dan memberikan kontribusi ekonomi (Armstrong dan Baron, 2002:15).

Colquitt, Le Pine, dan Wesson, (2011:35) mengemukakan bahwa kinerja adalah nilai serangkaian perilaku pekerja yang memberikan kontribusi baik secara positif maupun negatif, pada penyelesaian tujuan organisasi.

Oleh karena itu dapat disimpulkan bahwa kinerja sumber daya manusia adalah prestasi kerja, atau hasil kerja (*output*) baik kualitas maupun kuantitas yang dicapai SDM per satuan periode waktu dalam melaksanakan tugas kerjanya sesuai dengan tanggung jawab yang diberikan kepadanya.

2. Faktor-faktor Yang Mempengaruhi Kinerja

Adapun dua faktor yang mempengaruhi kinerja

1) Faktor Kemampuan

Perlunya penempatan karyawan pada pekerja yang sesuai dengan keahliannya.

2) Faktor Motivasi

Konsisi yang menggerakkan diri karyawan yang terarah untuk mencapai tujuan organisasi (tujuan kerja) yang merupakan dorongan yang timbul dari dalam diri karyawan untuk melakukan kegiatan atau tugas dengan sebaik-baiknya agar mampu mencapai prestasi kerja (kinerja) dengan predikat terpuji (Mangkunegara, 2004:67-68).

3. Manfaat Kinerja

Manfaat kinerja yaitu :

1) Peningkatan Prestasi Kerja

Dengan adanya penilaian, baik manajer maupun karyawan memperoleh umpan balik, dan mereka dapat memperbaiki pekerjaan mereka.

2) Kesempatan Kerja Yang Adil

Adanya penilaian kerja yang akurat, dapat menjamin karyawan untuk memperoleh kesempatan menempati posisi pekerjaan sesuai dengan kemampuannya.

3) Kebutuhan Pelatihan Pengembangan

Melalui penilaian prestasi kerja akan dideteksi karyawan yang kemampuannya rendah, sehingga memungkinkan adanya program pelatihan untuk meningkatkan kemampuan mereka.

4) Penyesuaian Kompensansi

Penilaian prestasi kerja dapat membantu para manajer untuk mengambil keputusan dalam menentukan perbaikan pemberian kompensasi, gaji, bonus dan sebagainya.

5) Keputusan dan Demosi

Hasil penelitian prestasi kerja terhadap karyawan dapat digunakan untuk mengambil keputusan dalam rangka mempromosikan karyawan yang berprestasi kurang baik.

6) Kesalahan Desain Pekerjaan

Hasil penilaian prestasi kerja dapat digunakan untuk menilai desain kerja. Dengan kata lain, hasil penilaian prestasi kerja dapat membantu mendiagnoskan kesalahan desain kerja.

7) Penyimpanan Proses Rekrutmen dan Seleksi

Penilaian prestasi kerja dapat digunakan untuk menilai proses rekrutmen dan seleksi karyawan yang telah lalu. Prestasi kerja yang sangat rendah bagi karyawan baru adalah mencerminkan adanya penyimpangan proses rekrutmen dan seleksi (Sedarmayanti, 2001: 22:23).

4. Indikator Kinerja

Menurut Mathis dan Jackson (2006) indikator kinerja yaitu:

1) **Kualitas pekerjaan**

Kualitas pekerjaan merupakan baik atau tidak pekerjaan yang dilakukan oleh para karyawan dalam melakukan pekerjaannya.

2) **Kuantitas pekerjaan**

Kuantitas pekerjaan merupakan jumlah atau banyaknya pekerjaan yang dapat diselesaikan para karyawan sesuai tugas dan tanggung jawabnya masing-masing.

3) **Ketepatan waktu**

Ketepatan waktu merupakan ketepatan waktu kerja dan keefektifan menggunakan waktu sehingga pekerjaan diselesaikan dengan baik.

4) **Disiplin kerja**

Disiplin kerja merupakan kedisiplinan kerja karyawan dalam melaksanakan tugas dan tanggung jawabnya.

Berdasarkan indikator kinerja yang telah dipaparkan di atas dapat dilihat bahwa kinerja karyawan merupakan output dari penggabungan faktor-faktor yang penting yakni kualitas, kuantitas, ketepatan waktu dan disiplin kerja. Semakin tinggi faktor-faktor diatas, maka semakin besarlah kinerja karyawan yang bersangkutan.

2.2 Hubungan Antar Variabel Rekrutmen dan Pelatihan Terhadap Kinerja Karyawan

1. Hubungan Rekrutmen Terhadap Kinerja Karyawan

Menurut Marwansyah (2012:106) Rekrutmen pegawai adalah proses menarik orang-orang atau pelamar yang mempunyai minat dan kualifikasi yang tepat untuk mengisi posisi atau jabatan tertentu. Hal ini sejalan dengan pendapat Nurmansyah (2011:71) menyatakan bahwa rekrutmen sebagai kegiatan untuk mendapatkan tenaga kerja baru untuk mengisi lowongan jabatan yang ada pada unit unit dalam perusahaan.

Karyawan yang direkrut tentunya diharapkan akan menghasilkan produktifitas dan kinerja yang tinggi dengan melihat dari tingginya penjualan yang dalam hal penerimaan dan pengrekrutan karyawan, tentunya tenaga kerja yang dibutuhkan yang berkualitas dan sesuai dengan bidang yang akan ditempatinya. Disinilah peranan personalia dalam penerimaan tenaga kerja baru. Dalam hal melakukan tugas perusahaan di berbagai bidang kegiatan perusahaan diperlukan karyawan yang terampil dan berkualitas yang ditandai dari hasil kerjanya atau pelaksanaan tugasnya, yang mampu bekerja lebih baik dari pelaksanaan tugasnya serta selalu mengutamakan prinsip efektifitas dan efisiensi dalam menciptakan kemajuan serta pengembangan perusahaan dan menciptakan kinerja karyawan yang lebih baik.

2. Hubungan Pelatihan Terhadap Kinerja Karyawan

Menurut Rivai (2009: 211), pelatihan merupakan bagian pendidikan yang menyangkut proses belajar untuk memperoleh dan meningkatkan keterampilan diluar sistem pendidikan formal, berlangsung dalam waktu yang relative singkat,

dan mempergunakan metode yang lebih mengutamakan praktek daripada teori. Menurut Hasibuan (2007: 81), pelatihan adalah suatu metode pendidikan yang dilakukan dengan cara mengajarkan keahlian dan keterampilan kerja tertentu kepada karyawan. Pelatihan sangat diperlukan untuk membangun sumber daya manusia yang mampu bersaing di era globalisasi, sehingga pelatihan tidak dapat diabaikan begitu saja, terutama pada aspek pengembangan ketrampilan kerja karyawan yang sangat menentukan kinerja karyawan untuk menentukan jalannya perusahaan.

3. Hubungan Rekrutmen dan Pelatihan Terhadap Kinerja Karyawan

Nurmansyah (2011:71) menyatakan bahwa rekrutmen sebagai kegiatan untuk mendapatkan tenaga kerja baru untuk mengisi lowongan jabatan yang ada pada unit-unit dalam perusahaan. Menurut Hasibuan (2007: 81) pelatihan adalah suatu metode pendidikan yang dilakukan dengan cara mengajarkan keahlian dan keterampilan kerja tertentu kepada karyawan. Karyawan yang direkrut oleh perusahaan tentu diharapkan menghasilkan kinerja yang baik bagi perusahaan. Untuk menghasilkan kinerja yang baik tidak hanya dari perekrutan yang terstruktur juga dari aspek pelatihan. Pelatihan sangat diperlukan untuk membangun sumber daya manusia yang mampu bersaing di era globalisasi, sehingga pelatihan tidak dapat diabaikan begitu saja, terutama pada aspek pengembangan ketrampilan kerja karyawan yang sangat menentukan kinerja karyawan untuk menentukan jalannya perusahaan.

2.3 Penelitian Terdahulu

Penelitian sebelumnya mengenai pengaruh rekrutmen dan pelatihan terhadap kinerja karyawan sudah pernah dilakukan, diantaranya sebagai berikut.

1. Giska (2015), dengan judul Pengaruh Rekrutmen dan Pelatihan Terhadap Kinerja Karyawan Pada PT. Samudra Oceaneering Batam. Ukuran sampel yang layak dalam penelitian adalah antara 30 sampai 500. Pengambilan sampel dilakukan secara sensus dimana semua anggota populasi dijadikan sampel. Hasil penelitian yang dilakukan akan di jelaskan dibawah ini: 1) Rekrutmen berpengaruh terhadap kinerja karyawan PT. Samudra Oceaneering Batam. Sebagaimana hasil dari pengujian hipotesis diketahui bahwa t hitung sebesar 14,219 lebih besar dari t tabel sebesar 2,682 dan level signifikan yang diperoleh sebesar 0,000 lebih kecil dari tingkat kesalahannya sebesar 0,05. Artinya bahwa variabel rekrutmen berpengaruh signifikan terhadap kinerja. 2) Pelatihan berpengaruh terhadap kinerja karyawan PT Samudra Oceaneering Batam. Sebagaimana hasil dari pengujian hipotesisnya diketahui bahwa pelatihan memiliki t hitung sebesar 2,819 lebih besar dari t tabel 2,682 dan level signifikansi yang diperoleh sebesar 0,005 lebih kecil dari level kesalahannya sebesar 0,05. Artinya variabel pelatihan berpengaruh signifikansi terhadap kinerja. 3) Dari hasil pengolahan data kuesioner diketahui F hitung sebesar (120,218) lebih besar dari f tabelnya yaitu 2,682 dengan level Signifikannya 0,000 lebih kecil dari tingkat kesalahannya sebesar 0,05. Artinya adalah bahwa variabel independen (rekrutmen dan pelatihan) secara bersama-sama berpengaruh signifikan terhadap variabel independen (kinerja).
2. Azam (2015), dengan judul Pengaruh Rekrutmen Dan Pelatihan Terhadap Kinerja Karyawan Pada PT. Traktor Nusantara Pekanbaru. Penelitian ini dilakukan pada PT. Traktor Nusantara Pekanbaru dengan teknik analisis data

yang dilakukan dengan menggunakan metode Regresi Berganda. Berdasarkan hasil penelitian nilai t hitung dari variabel rekrutmen sebesar 7,565 lebih besar dari t table sebesar 1,994 dengan nilai signifikasi sebesar 0,000, variabel pelatihan nilai t hitung sebesar 6,266 lebih besar dari t table sebesar 1,994 dengan nilai signifikasi sebesar 0,000. Sementara nilai F hitung sebesar 100,781 lebih besar dari pada F table sebesar 3,978 dengan nilai signifikasi sebesar 0,000 maka hipotesis diterima. Ini berarti variabel rekrutmen dan pelatihan memiliki pengaruh positif terhadap kinerja.

3. Siska (2018) dengan judul Pengaruh Rekrutmen, Seleksi, Dan Penempatan Kerja Terhadap Produktivitas Kerja Di PT. HM. Sampoerna.Tbk. Metode analisis yang di gunakan adalah regresi linier berganda. Hasil penelitian menyatakan bahwa Uji t terhadap variable Rekrutmen (X_1) didapatkan t hitung $(0.005) < t$ tabel $(1,993)$ dengan signifikansi t sebesar 0,079 karena nilai t hitung lebih kecil dari t tabel sehingga H_0 yang berarti tidak ada pengaruh yang signifikan antara dimensi Rekrutmen (X_1) terhadap variabel Produktifitas Karyawan (Y) dan H_1 di tolak maka secara parsial Variabel Rekrutmen (X_1) tidak berpengaruh signifikan terhadap Produktifitas karyawan. Uji t terhadap variabel Seleksi (X_2) didapati $(8.143) > t$ tabel (1.993) maka Seleksi berpengaruh signifikan terhadap Produktifitas karyawan dengan signifikansi t sebesar 0.00, karena nilai t hitung lebih kecil dari t tabel sehingga H_0 yang berarti tidak ada pengaruh yang signifikan antara dimensi Seleksi (X_2) terhadap variabel Produktifitas kerja (Y) ditolak maka secara parsial Seleksi (X_2) berpengaruh signifikan terhadap Produktifitas kerja atau H_a diterima. Uji t terhadap Variabel Penempatan Kerja (X_3) didapati t hitung

(2.654) > t tabel (1.993) dengan signifikansi t sebesar 0,010 karena nilai t hitung lebih besar dari t tabel sehingga H_0 yang berbunyi tidak ada pengaruh yang signifikan antara dimensi Penempatan Kerja (X3) terhadap variabel Produktifitas karyawan (Y) ditolak maka secara parsial Penempatan kerja (X3) berpengaruh signifikan terhadap Produktifitas Karyawan atau H_0 diterima.

