

**PENGARUH SISTEM REKRUTMEN DAN LINGKUNGAN KERJA
TERHADAP KINERJA KARYAWAN
(STUDI KASUS PADA PT. HYUNDAI MOBIL INDONESIA-PUSAT,
JALAN TEUKU NYAK ARIEF SIMPRUG)**



TESIS

ANANTO KRISNA WARDHANA, SE

71160004

PROGRAM PASCASARJANA MAGISTER MANAJEMEN

UNIVERSITAS "BSI BANDUNG"

BANDUNG

2019

**PENGARUH SISTEM REKRUTMEN DAN LINGKUNGAN KERJA
TERHADAP KINERJA KARYAWAN
(STUDI KASUS PADA PT. HYUNDAI MOBIL INDONESIA-PUSAT,
JALAN TEUKU NYAK ARIEF SIMPRUG)**



TESIS

Diajukan sebagai salah satu syarat untuk memperoleh gelar
Magister Manajemen (MM)

ANANTO KRISNA WARDHANA, SE

71160004

PROGRAM PASCASARJANA MAGISTER MANAJEMEN

UNIVERSITAS "BSI BANDUNG"

BANDUNG

2019

SURAT PERNYATAAN ORISINALITAS

Yang bertanda tangan di bawah ini :

Nama : Ananto Krisna Wardhana, SE
NIM : 7116000
Program Studi : Magister Manajemen
Jenjang : Strata Dua (S2)

Dengan ini menyatakan bahwa tesis yang telah saya buat dengan judul: “Pengaruh Sistem Rekrutmen Dan Lingkungan Kerja Terhadap Kinerja Karyawan” adalah hasil karya sendiri, dan semua sumber baik yang kutip maupun yang dirujuk telah saya nyatakan dengan benar dan tesis belum pernah diterbitkan atau dipublikasikan dimanapun dan dalam bentuk apapun.

Demikianlah surat pernyataan ini saya buat dengan sebenar-benarnya. Apabila dikemudian hari ternyata saya memberikan keterangan palsu dan atau ada pihak lain yang mengklaim bahwa tesis yang telah saya buat adalah hasil karya milik seseorang atau badan tertentu, saya bersedia diproses baik secara pidana maupun perdata dan kelulusan saya dari Program Pascasarjana Magister Manajemen Universitas “BSI Bandung” dicabut/dibatalkan.

Bandung, 21 Januari 2018

Yang menyatakan,



Ananto Krisna Wardhana, SE

HALAMAN PENGESAHAN

Tesis ini diajukan oleh:

Nama : Ananto Krisna Wardhana
NIM : 71160004
Program Studi : Magister Manajemen
Jenjang : Strata Dua (S2)
Judul Tesis : "Pengaruh Sistem Rekrutmen Dan Lingkungan Kerja Terhadap Kinerja Karyawan" (Studi Kasus Pada PT. HMI)

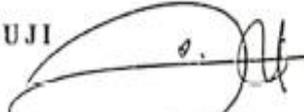
Telah berhasil dipertahankan di hadapan Dewan Penguji dan diterima sebagai bagian persyaratan yang diperlukan untuk memperoleh gelar Magister Manajemen (MM) pada Program Pascasarjana Magister Manajemen Universitas "BSI Bandung".

Bandung, 21 Januari 2019
Pascasarjana Magister Manajemen
Universitas "BSI Bandung"
Direktur

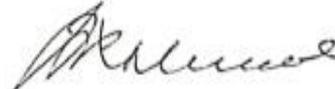
Dr. Purwadhi, M.Pd

DEWAN PENGUJI

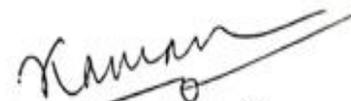
Penguji I :


Dr. Doni Purnama Alam Syah, S.kom, MM.

Penguji II :


Dr. Acep Rohendi, MM, M.Hl.....

Penguji III / :
Pembimbing


Prof. Dr. Ir Kaman Nainggolan, Ms.

KATA PENGANTAR

Puji syukur alhamdulillah, penulis panjatkan kehadiran Allah SWT, yang telah melimpahkan rahmat dan karunia-Nya, sehingga pada akhirnya penulis dapat menyelesaikan tesis ini tepat pada waktunya. Dimana tesis ini penulis sajikan dalam bentuk buku yang sederhana. Adapun judul tesis, yang penulis ambil sebagai berikut “Pengaruh Sistem Rekrutmen Dan Lingkungan Kerja Terhadap Kinerja Karyawan”. Tujuan penulisan tesis ini dibuat sebagai salah satu syarat untuk mendapatkan gelar Magister Manajemen (MM) pada Program Pascasarjana Magister Manajemen Universitas “BSI Bandung”.

Tesis ini diambil berdasarkan hasil penelitian atau riset mengenai Pengaruh Sistem Rekrutmen Dan Lingkungan Kerja Terhadap Kinerja Karyawan. Penulis juga lakukan mencari dan menganalisa berbagai macam sumber referensi, baik dalam bentuk jurnal ilmiah, buku-buku literatur, *internet*, dan lain-lain yang terkait dengan pembahasan pada tesis ini.

Penulis menyadari bahwa tanpa bimbingan dan dukungan dari semua pihak dalam pembuatan tesis ini, maka penulis tidak dapat menyelesaikan tesis ini tepat pada waktunya. Untuk itu ijinkanlah penulis kesempatan ini untuk mengucapkan ucapan terima kasih yang sebesar-besarnya kepada :

1. Bapak Prof. Dr. Ir. Kaman Nainggolan, MS selaku pembimbing tesis yang telah menyediakan waktu, pikiran dan tenaga dalam membimbing penulis dalam menyelesaikan tesis ini.
2. Orang tua tercinta yang menumbuhkan semangat penulis menyelesaikan tesis ini.
3. Istri tercinta Rr. Irawati beserta buah hati penulis Calista Syifa Putri Wardhana dan Danendra Arsy Putra Wardhana yang telah memberikan dukungan material dan moral kepada penulis.
4. Seluruh pegawai di PT. HYUNDAI MOBIL INDONESIA tempat penulis bekerja terutama pada Direktorat Keuangan, Akunting dan Pajak yang telah memberikan dukungan moral dan semangat kepada penulis.

5. Seluruh staf pengajar (dosen) Program Pascasarjana Magister Manajemen Universitas “BSI Bandung” yang telah memberikan pelajaran yang berarti bagi penulis selama menempuh studi.
6. Seluruh staf dan karyawan Program Pascasarjana Magister Manajemen Universitas “BSI Bandung” yang telah melayani penulis dengan baik selama kuliah.

Serta semua pihak yang terlalu banyak untuk penulis sebutkan satu persatu sehingga terwujudnya penulisan tesis ini. Penulis menyadari bahwa penulisan tesis ini masih jauh sekali dari sempurna, untuk itu penulis mohon kritik dan saran yang bersifat membangun demi kesempurnaan penulisan karya ilmiah yang penulis hasilkan untuk yang akan datang.

Akhir kata semoga tesis ini dapat bermanfaat bagi penulis khususnya dan bagi para pembaca yang berminat pada umumnya.

Bandung, 21 Januari 2019


Ananto Krisna Wardhana SE
Penulis

**SURAT PERNYATAAN PERSETUJUAN PUBLIKASI KARYA ILMIAH
UNTUK KEPENTINGAN AKADEMIS**

Yang bertanda tangan di bawah ini, saya :

Nama : Ananto Krisna Wardhana, SE
NIM : 71160004
Program Studi : Magister Manajemen
Jenjang : Strata Dua (S2)
Jenis Karya : Tesis

Demi pengembangan ilmu pengetahuan, dengan ini menyetujui untuk memberikan ijin kepada pihak Program Pascasarjana Magister Manajemen Universitas "BSI Bandung" **Hak Bebas Royalti Non-Eksklusif (*Non-exclusive Royalti-Free Right*)** atas karya ilmiah kami yang berjudul: "Pengaruh Sistem Rekrutmen Dan Lingkungan Kerja Terhadap Kinerja Karyawan" beserta perangkat yang diperlukan (apabila ada).

Dengan **Hak Bebas Royalti Non-Eksklusif** ini pihak Program Pascasarjana Magister Manajemen Universitas "BSI Bandung" berhak menyimpan, meagaliib-media atau bentukkan, mengelolanya dalam pangkalan data (*database*), mendistribusikannya dan menampilkan atau mempublikasikannya di Internet atau media lain untuk kepentingan akademis tanpa perlu meminta ijin dari kami selama tetap mencantumkan nama kami sebagai penulis/pencipta karya ilmiah tersebut.

Saya bersedia untuk menanggung secara pribadi, tanpa melibatkan pihak Program Pascasarjana Magister Manajemen Universitas "BSI Bandung", segala bentuk tuntutan hukum yang timbul atas pelanggaran Hak Cipta dalam karya ilmiah saya ini.

Demikian pernyataan ini saya buat dengan sebenarnya.

Bandung, 21 Januari 2019
Yang menandatangani,



Ananto Krisna Wardhana SE

ABSTRAK

Kinerja adalah merupakan salah satu faktor utama yang dituntut setiap organisasi. Sistem rekrutmen dan lingkungan kerja merupakan hal yang berperan dalam pencapaian kinerja karyawan pada PT. HYUNDAI MOBIL INDONESIA (PT. HMI). Perumusan masalah dalam penelitian ini adalah Sejauh mana pengaruh sistem rekrutmen dan lingkungan kerja terhadap kinerja karyawan di PT. HMI.

Teori yang digunakan dalam penelitian ini adalah teori Manajemen Sumber Daya Manusia yang berkaitan dengan kinerja, teori rekrutmen, teori lingkungan kerja dan teori kinerja karyawan.

Penelitian ini dilakukan di PT. HMI, sifat penelitian kausalitas kuantitatif dengan metode survei, dimana seluruh populasi karyawan PT. HMI dijadikan sampel dalam penelitian ini. Data yang digunakan dalam penelitian adalah data primer dan data sekunder. Pengumpulan data dilakukan melalui kuesioner dengan satuan pengukuran skala Likert. Model analisis dilakukan dengan metode regresi linier berganda.

Hasil penelitian diharapkan dapat mengatasi masalah terkait dengan peningkatan kinerja karyawan yang diukur dari sistem rekrutmen karyawan dan lingkungan yang ada pada perusahaan. Dengan adanya peningkatan terhadap kinerja karyawan diharapkan data meningkatkan pencapaian target perusahaan yang telah ditentukan.

Kata Kunci: *Sistem Rekrutmen, Lingkungan Kerja, Kinerja Karyawan*

ABSTRACT

Performance is one of the main factors demanded by each organization. The recruitment system and work environment are factors that play a role in achieving employee performance at PT. HYUNDAI MOBIL INDONESIA (PT. HMI). The formulation of the problem in this study is the extent to which the influence of the recruitment system and work environment on employee performance at PT. HMI.

The theory used in this study is the theory of Human Resource Management related to performance, recruitment theory, work environment theory and employee performance theory.

This research was conducted at PT. HMI, the nature of quantitative causality research using the survey method, where the entire population of employees of PT. HMI was sampled in this study. The data used in the study are primary data and secondary data. Data collection is done through a questionnaire with a Likert scale measurement unit. The analysis model is done by multiple linear regression methods.

The results of the study are expected to overcome the problems associated with improving employee performance as measured by the employee recruitment system and the environment in the company. With the increase in employee performance, it is expected that data will improve the achievement of the company targets that have been determined.

Keywords : *Recruitment System, Work Environment, Employee Performance*

DAFTAR ISI

HALAMAN SAMPUL	i
HALAMAN JUDUL.....	ii
HALAMAN PERNYATAAN ORISINALITAS.....	iii
HALAMAN PENGESAHAN.....	iv
KATA PENGANTAR	v
HALAMAN PERNYATAAN PERSETUJUAN PUBLIKASI KARYA ILMIAH UNTUK KEPENTINGAN AKADEMIS	vii
ABSTRAK.....	viii
ABSTRACT.....	ix
DAFTAR ISI.....	x
DAFTAR TABEL.....	xii
DAFTAR GAMBAR	xiii
DAFTAR LAMPIRAN.....	xiv
BAB I. PENDAHULUAN.....	01
1.1 Latar Belakang Masalah.....	01
1.2 Masalah Penelitian	03
1.2.1 Identifikasi Masalah.....	03
1.2.2 Pembatasan Masalah.....	03
1.2.3 Perumusan Masalah	03
1.3 Tujuan Penelitian.....	04
1.4 Kegunaan Hasil Penelitian.....	04
BAB II. KAJIAN TEORITIS DAN HIPOTESIS.....	05
2.1 Deskripsi Teori.....	05
2.1.1 Teori-teori Mengenai Variable Independen.....	05
2.1.1.1 Sistem Rekrutmen.....	05
2.1.1.1.1 Pengertian dan Tujuan Rekrutmen.....	05
2.1.1.1.2 Proses Rekrutmen.....	07
2.1.1.1.3 Sumber Rekrutmen.....	10
2.1.1.1.4 Masalah-masalah Dalam Proses Rekrutmen	12
2.1.1.2 Lingkungan Kerja.....	13
2.1.1.2.1 Pengertian Lingkungan Kerja	13
2.1.1.2.2 Jenis Lingkungan Kerja.....	14
2.1.1.2.3 Manfaat Lingkungan Kerja	16
2.1.2 Teori- Teori Mengenai Variabel Dependen	16
2.1.2.1 Pengertian Kinerja	16
2.1.2.2 Faktor-faktor Yang Mempengaruhi Kinerja Karyawan	18
2.1.2.3 Pelaksanaan Kinerja Karyawan	20
2.1.2.4 Penilaian Kinerja Karyawan.....	21
2.1.2.5 Manfaat Penilaian Kinerja Karyawan.....	22
2.1.3 Penelitian Yang Relevan	23
2.2 Kerangka Berpikir dan Hipotesis.....	32

2.2.1 Kerangka Berpikir	32
2.2.2 Hipotesis Penelitian	33
BAB III. METODOLOGI PENELITIAN	
2.3 Tempat dan Waktu Penelitian	34
2.3.1 Tempat Penelitian	34
2.3.2 Waktu Penelitian	34
2.4 Metode Penelitian	34
3.2.1 Desain Penelitian	34
3.2.2 Bentuk Penelitian Kuantitatif	34
3.3 Populasi Dan Sampel	34
3.3.1 Populasi	34
3.3.2 Sampel	35
3.4 Proses Pengumpulan Data	37
3.4.1 Instrumen Penelitian	37
3.4.2 Teknik Pengumpulan Data	40
3.4.3 Uji Instrumen	40
3.4.4 Pengujian Terhadap Penyimpangan Asumsi Klasik	41
3.5 Hipotesis Statistik	44
3.6 Teknik Analisis Data	45
BAB IV HASIL PENELITIAN DAN PEMBAHASAN	
4.1. Demografi Responden	46
4.1.1. Gambaran Umum Perusahaan PT. HMI	46
4.1.2. Klasifikasi Responden	49
4.2. Pengujian Kualitas Data	52
4.2.1. Hasil Uji Validitas	52
4.2.2. Hasil Uji Reabilitas	54
4.3. Uji Asumsi Klasik	55
4.3.1. Hasil Uji Normalitas	55
4.3.2. Hasil Uji Multikolinieritas	58
4.3.3. Hasil Uji Heteroskedasitas	59
4.4. Analisa Regresi Berganda	60
4.4.1. Hasil Uji Signifikan Parsial (Uji t)	60
4.4.2. Hasil Uji Signifikan Simultan (Uji F)	62
4.4.3. Hasil Uji Koefisien Determinasi	63
4.4.4. Persamaan Regresi Linier Berganda	63
BAB V. PENUTUP	
5.1. Kesimpulan	65
5.2. Rekomendasi dan Saran	67
DAFTAR PUSTAKA	68
LAMPIRAN	71

DAFTAR TABEL

	Halaman
Tabel 2.1. Penelitian yang Relevan.....	28
Tabel 3.1. Kisi-kisi Instrumen	37
Tabel 4.1. Hasil Uji Validitas.....	52
Tabel 4.2. Hasil Uji Reabilitas	55
Tabel 4.3. Hasil Uji Normalitas Menggunakan Kolmogorov-Smirnov Test	58
Tabel 4.4. Hasil Uji Multikolinieritas	59
Tabel 4.5. Hasil Uji Heteroskedastisitas	60
Tabel 4.6. Hasil Uji t (Parsial)	61
Tabel 4.7. Hasil Uji F (Simultan).....	62
Tabel 4.8. Hasil Uji Koefisien Determinasi.....	63
Tabel 4.9. Hasil Uji Regresi.....	64

DAFTAR GAMBAR

	Halaman
Gambar 2.1. Proses Rekrutmen Tenaga Kerja	07
Gambar 2.2. Kerangka Pemikiran Teoritis.....	32
Gambar 4.1. Karakteristik Responden Berdasarkan Jenis Kelamin.....	49
Gambar 4.2. Karakteristik Responden Berdasarkan Usia	50
Gambar 4.3. Karakteristik Responden Berdasarkan Masa Kerja.....	50
Gambar 4.4. Karakteristik Responden Berdasarkan Pendidikan Terakhir..	51
Gambar 4.5. Hasil Uji Normalitas Menggunakan Kurva Histogram.....	56
Gambar 4.6. Hasil Uji Normalitas Menggunakan Grafik P-Plot	56

DAFTAR LAMPIRAN

	Halaman
Lampiran 1. Surat Keterangan Penelitian	71
Lampiran 2. Kuesioner Penelitian.....	74
Lampiran 3. Tabulasi Jawaban Responden.....	79
Lampiran 4. Output Hasil uji Validasi	92
Lampiran 5. Output Hasil Uji Reabilitas	100
Lampiran 6. Output Hasil Uji Normalitas.....	106
Lampiran 7. Output Hasil Uji Multikolinieritas.....	108
Lampiran 8. Output Hasil Uji Heteroskedastisitas.....	109
Lampiran 9. Output Hasil Uji Koefisien Determinasi	110
Lampiran 10. Output Hasil Uji t (Parsial).....	111
Lampiran 11. Output Hasil Uji F (Simultan)	112
Lampiran 12. Daftar Riwayat Hidup.....	113
Lampiran 13. Lembar Bimbingan Tesis	114
Lampiran 14. Surat Keterangan Tesis.....	115

BAB I

PENDAHULUAN

1.1. Latar Belakang Masalah

Pengelolaan Sumber Daya Manusia (SDM) merupakan hal yang penting dalam pencapaian tujuan suatu organisasi. Umumnya perusahaan mengharapkan kinerja yang baik dari setiap karyawannya dalam mengerjakan tugas-tugas yang diberikan oleh perusahaan. Sumber Daya Manusia adalah modal dasar dalam proses pembangunan perusahaan. Oleh karena itu kualitas SDM senantiasa harus dikembangkan dan diarahkan untuk mencapai tujuan yang telah ditetapkan oleh perusahaan. Dalam hal ini kinerja karyawan merupakan hal yang sangat penting dalam perusahaan untuk mencapai tujuannya, sehingga perusahaan melakukan berbagai usaha untuk meningkatkannya. Kinerja yang baik merupakan salah satu kebutuhan yang ingin dicapai setiap orang dalam bekerja. Kinerja setiap karyawan tidak sama hasilnya, hal ini disebabkan karena setiap karyawan mempunyai kemampuan dan kemauan yang berbeda untuk melaksanakan pekerjaan. Oleh karena itu saat ini para pekerja di suatu organisasi mulai memikirkan cara yang benar dalam bekerja untuk menghasilkan sesuatu yang bermanfaat sehingga diharapkan dapat memberikan sumbangan yang sangat berarti bagi kinerja dan kemajuan perusahaan.

Mathis dan Jackson (2002:78), kinerja pada dasarnya adalah apa yang dikerjakan dan tidak dikerjakan oleh karyawan. Kinerja karyawan mempengaruhi seberapa banyak mereka memberikan kontribusi kepada organisasi. Menurut Robins (2003:13), kinerja didefinisikan sebagai fungsi hasil interaksi antara kemampuan dan motivasi. Mangkunegara (2009:67), menambahkan bahwa hasil kerja yang dimaksud merupakan hasil kerja secara kualitas dan kuantitas yang dicapai oleh seorang karyawan dalam melaksanakan tugasnya sesuai dengan tanggung jawab yang diberikan kepadanya. Dapat disimpulkan bahwa kinerja adalah suatu hasil kerja yang dicapai seseorang dalam melaksanakan tugas dan tanggung jawabnya untuk dapat berkontribusi kepada organisasi.

Untuk mencapai kinerja yang baik, perusahaan harus memperoleh karyawan-karyawan yang baik dan memiliki kemampuan, keahlian, dan pengetahuan yang terbaik di bidangnya masing-masing. Oleh karena itu perusahaan

harus melakukan proses rekrutmen untuk mencari calon karyawan melalui proses tahapan penyeleksian dengan berbagai macam ketentuan syarat yang perusahaan atau organisasi tentukan.

Menurut Simamora (2004) rekrutmen merupakan serangkaian aktivitas untuk mencari dan memikat pelamar kerja dengan motivasi, kemampuan, keahlian, dan pengetahuan yang diperlukan untuk menutupi kekurangan yang diidentifikasi dalam perencanaan kepegawaian.

Sedangkan Handoko (2008), menjelaskan bahwa rekrutmen merupakan proses pencarian dan “pemikatan” para calon karyawan (pelamar) yang mampu untuk melamar sebagai karyawan. Lebih jauh lagi, Rivai (2009) menjelaskan rekrutmen sebagai suatu rangkaian kegiatan yang dimulai ketika sebuah perusahaan memerlukan tenaga kerja dan membuka lowongan sampai mendapatkan calon yang diinginkan atau memenuhi kualifikasi sesuai dengan jabatan atau lowongan yang ada.

Dari definisi-definisi di atas, dapat disimpulkan bahwa sistem rekrutmen adalah serangkaian proses yang dilakukan oleh perusahaan atau organisasi untuk mencari dan mendapatkan karyawan yang dibutuhkan sesuai dengan kualifikasi dan jabatan yang ada. Adapun manfaat dari rekrutmen adalah memiliki fungsi sebagai *“The Right Man on The Right Place”*, dimana hal ini menjadi pegangan bagi para manager dalam menempatkan tenaga kerja yang ada di perusahaannya.

Selain faktor rekrutmen, kinerja karyawan juga sangat dipengaruhi oleh faktor lingkungan kerja. Organisasi selaku induk kerja harus menyediakan lingkungan kerja yang nyaman dan kondusif yang mampu memancing para karyawan untuk bekerja dengan produktif. Penyediaan lingkungan kerja secara nyaman akan mampu memberikan kepuasan kepada karyawan terhadap pekerjaan yang dilakukan dan memberikan kesan yang mendalam bagi karyawan yang pada akhirnya karyawan akan mempunyai kinerja yang baik.

Karyawan mengharapkan adanya lingkungan yang nyaman yang bisa memanjakan karyawan dalam bekerja sedangkan untuk lingkungan yang tidak sehat dan nyaman akan mengakibatkan turunnya tingkat produktifitas maupun moral pegawai sehingga akan mempengaruhi tujuan organisasi.

Kondisi lingkungan kerja yang tidak sehat dapat menyebabkan para karyawan mudah stres, tidak semangat untuk bekerja, datang terlambat, demikian juga sebaliknya apabila lingkungan kerja itu sehat maka para karyawan tentunya akan semangat dalam bekerja, tidak mudah sakit, mudah untuk konsentrasi sehingga pekerjaan menjadi cepat selesai sesuai dengan target.

1.2. Masalah Penelitian

1.2.1. Identifikasi Masalah

Berdasarkan latar belakang penelitian yang telah dikemukakan di atas maka penulis mengidentifikasi masalah sebagai berikut :

1. Masih belum konsistennya penilaian kinerja karyawan berdasarkan Indikator Kinerja Utama di PT. HMI
2. Bagaimana pelaksanaan rekrutmen karyawan pada PT. HMI
3. Masalah dan Hambatan apa saja yang terjadi pada saat proses rekrutmen dilakukan pada PT. HMI
4. Bagaimana lingkungan kerja antara rekan kerja, atasan dan bawahan serta fasilitas kerja karyawan

1.2.2. Pembatasan Masalah

Setelah mengidentifikasi masalah yang ada, ternyata ruang lingkupnya cukup luas. Oleh sebab itu, penulis akan membatasi masalah penelitian yang berfokus pada pengaruh Sistem Rekrutmen dan Lingkungan Kerja terhadap Kinerja Karyawan pada PT. HMI-Pusat di Jl. Teuku Nyak Arief No.14, Simprug, Jakarta.

1.2.3. Perumusan Masalah

Berdasarkan uraian latar belakang penelitian di atas, maka dirumuskan masalah sebagai berikut :

1. Apakah sistem rekrutmen mempunyai pengaruh terhadap kinerja karyawan.
2. Apakah lingkungan kerja mempunyai pengaruh terhadap kinerja karyawan.
3. Apakah sistem rekrutmen dan lingkungan secara simultan mempunyai pengaruh terhadap kinerja karyawan.

1.3. Tujuan Penelitian

Berdasarkan perumusan masalah diatas, maka tujuan yang hendak dicapai dari penelitian ini adalah memperoleh data dan informasi yang tepat untuk menganalisis data. Secara khusus penelitian ini bertujuan untuk :

1. Untuk mengetahui pengaruh sistem rekrutmen dan lingkungan kerja terhadap kinerja karyawan.
2. Untuk mengetahui pengaruh lingkungan kerja terhadap kinerja karyawan.
3. Untuk mengetahui pengaruh sistem rekrutmen dan lingkungan secara serempak terhadap kinerja karyawan.

1.4. Kegunaan Hasil Penelitian

Kegunaan hasil penelitian ini adalah :

1. Secara teoritis, penelitian ini dapat memberikan masukan keilmuan, menambah wawasan, dan pengetahuan tentang pengaruh sistem rekrutmen dan lingkungan kerja terhadap kinerja karyawan.
2. Memberikan masukan bagi PT.HMI menyangkut permasalahan terkait dengan penentuan sistem rekrutmen dan lingkungan kerja dalam hubungannya dengan kinerja karyawan.

BAB II

KAJIAN TEORITIS DAN HIPOTESIS

2.1. Deskripsi Teori

2.1.1. Teori- Teori Mengenai Variabel Independen

2.1.1.1. Sistem Rekrutmen

2.1.1.1.1 Pengertian dan Tujuan Rekrutmen

Sebuah organisasi maupun perusahaan pasti membutuhkan tenaga kerja dalam menjalankan roda kegiatannya sehari-hari untuk mencapai tujuan yang ingin dicapainya. Organisasi atau perusahaan tersebut harus memberdayakan tenaga kerja yang dimilikinya agar memiliki tingkat produktivitas yang tinggi. Untuk dapat memberdayakan tenaga kerja yang dimiliki maka perusahaan haruslah menentukan kuantitas dan kualitas tenaga kerja yang dimilikinya dengan cara melakukan proses seleksi dan pencarian tenaga kerja untuk mendapatkan karyawan yang efektif dan efisien serta sesuai dengan jabatan yang kosong yang dibutuhkan oleh perusahaan.

Oleh karena itu rekrutmen merupakan suatu keputusan perencanaan manajemen sumber daya manusia mengenai jumlah karyawan yang dibutuhkan, kapan diperlukan, serta kriteria apa saja yang diperlukan dalam suatu organisasi. Rekrutmen pada dasarnya merupakan usaha untuk mengisi jabatan atau pekerjaan yang kosong di lingkungan suatu organisasi atau perusahaan, untuk itu terdapat dua sumber tenaga kerja yakni sumber dari luar (*eksternal*) organisasi atau dari dalam (*internal*) organisasi. Penarikan (rekrutmen) pegawai merupakan suatu proses atau tindakan yang dilakukan oleh organisasi untuk mendapatkan tambahan pegawai melalui beberapa tahapan yang mencakup identifikasi dan evaluasi sumber-sumber penarikan tenaga kerja, menentukan kebutuhan tenaga kerja, proses seleksi, penempatan, dan orientasi tenaga kerja. Penarikan pegawai bertujuan menyediakan pegawai yang cukup agar manajer dapat memilih karyawan yang memenuhi kualifikasi yang mereka perlukan.

Menurut Rivai (2009:148), rekrutmen sebagai suatu rangkaian kegiatan yang dimulai ketika sebuah perusahaan memerlukan tenaga kerja dan membuka lowongan pekerjaan sampai mendapatkan calon yang diinginkan atau memenuhi kualifikasi sesuai dengan jabatan atau lowongan yang ada. Sementara menurut

Hasibuan (2011:28), rekrutmen adalah proses penarikan, seleksi, penempatan, orientasi dan induksi untuk mendapatkan karyawan yang efektif dan efisien membantu tercapainya tujuan perusahaan. Proses rekrutmen tidak hanya menarik minat seseorang untuk bekerja pada perusahaan tersebut, tetapi juga memperbesar kemungkinan untuk mempertahankan calon karyawan yang akan menjadi karyawan setelah mereka bekerja. Pada intinya rekrutmen merupakan usaha yang dilakukan untuk memperoleh sumber daya manusia yang dibutuhkan dalam mengisi jabatan tertentu yang masih kosong.

Menurut Robert dan Jackson (2010:227) rekrutmen merupakan proses menghasilkan satu kelompok pelamar yang memenuhi syarat untuk pekerjaan-pekerjaan organisasional. Menurut Bangun (2012:140) pencarian tenaga kerja merupakan proses pencarian calon karyawan yang memenuhi syarat dalam jumlah dan jenis yang dibutuhkan. Penarikan tenaga kerja berkaitan dengan jumlah dan kualitasnya, baik dalam jangka pendek, menengah dan panjang.

Menurut Simamora (2004: 212) rekrutmen (*recruitment*) adalah serangkaian aktivitas mencari dan memikat pelamar kerja dengan motivasi, kemampuan, keahlian, dan pengetahuan yang diperlukan guna menutupi kekurangan yang diidentifikasi dalam perencanaan kepegawaian. Dan menurut Mangkunegara (2001: 105) rekrutmen merupakan proses mencari, menemukan, dan menarik para pelamar untuk dipekerjakan dalam dan oleh suatu organisasi. Sedangkan menurut Handoko (2011: 78) rekrutmen merupakan proses komunikasi dua arah. Pelamar-pelamar menghendaki informasi yang akurat mengenai seperti apakah rasanya bekerja di dalam organisasi bersangkutan. Organisasi-organisasi sangat menginginkan informasi yang akurat tentang seperti apakah pelamar-pelamar tersebut jika kelak mereka diangkat sebagai pegawai.

Berdasarkan pengertian-pengertian tersebut di atas dapat disimpulkan bahwa definisi rekrutmen adalah suatu rangkaian kegiatan yang terdiri dari proses penarikan, penyeleksian, penempatan, orientasi dan pembelajaran untuk mendapatkan karyawan yang efektif dan efisien sehingga diharapkan karyawan karyawan tersebut dapat membantu dalam mencapai tujuan perusahaan.

Tujuan rekrutmen menurut Rivai (2009:150) adalah menerima pelamar sebanyak-banyaknya sesuai dengan kualifikasi kebutuhan perusahaan dari

berbagai sumber, sehingga memungkinkan akan terjaring calon karyawan dengan kualitas tertinggi dari yang terbaik. Dengan demikian diharapkan calon karyawan tersebut akan dapat menyelesaikan tugas dan pekerjaan yang dibebankan kepadanya dengan cara seefisien dan seefektif mungkin guna tercapainya tujuan.

Menurut Simamora (2004: 214) proses rekrutmen memiliki beberapa tujuan, antara lain sebagai berikut :

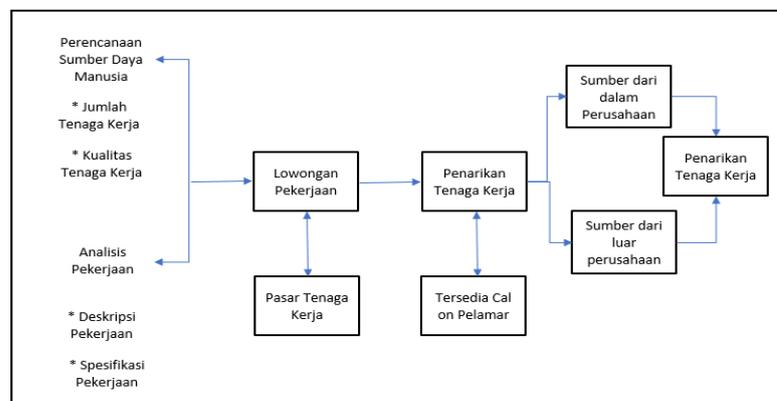
1. Untuk memikat sekumpulan besar pelamar kerja sehingga organisasi akan mempunyai kesempatan yang lebih besar untuk melakukan pemilihan terhadap calon-calon pekerja yang dianggap memenuhi standar kualifikasi organisasi.
2. Tujuan pasca pengangkatan (post-hiring goals) adalah penghasilan karyawan-karyawan yang merupakan pelaksana-pelaksana yang baik dan akan tetap bersama dengan perusahaan sampai jangka waktu yang masuk akal.
3. Upaya-upaya perekrutan hendaknya mempunyai efek luberan (*spillover effects*) yakni citra umum organisasi haruslah menanjak, dan bahkan pelamar-pelamar yang gagal haruslah mempunyai kesan-kesan positif terhadap perusahaan.

2.1.1.1.2 Proses Rekrutmen

Menurut Bangun (2012:141), proses perekrutan secara ringkas dapat dijelaskan dengan gambar berikut:

Gambar 2.1

Proses Rekrutmen Tenaga Kerja



Sumber : Wilson Bangun, 2012

Proses rekrutmen meliputi beberapa poin penting, menurut Simamora (2004: 221) sebagai berikut :

1. Penyusunan strategi untuk merekrut. Di dalam penyusunan strategi ini, departemen sumber daya manusia bertanggung jawab didalam menentukan kualifikasi-kualifikasi pekerjaan, bagaimana karyawan akan direkrut, di mana, dan kapan.
2. Pencarian pelamar-pelamar kerja. Setelah rencana dan strategi perekrutan disusun, aktivitas perekrutan sesungguhnya bisa berlangsung, melalui sumber-sumber perekrutan yang ada. Banyak atau sedikitnya pelamar dipengaruhi oleh usaha dari pihak perekrut di dalam menginformasikan lowongan, salah satunya adanya ikatan kerjasama yang baik antara perusahaan dengan sumber-sumber perekrutan external seperti sekolah, universitas.
3. Penyisihan pelamar-pelamar yang tidak cocok / penyaringan. Setelah lamaran-lamaran diterima, haruslah disaring guna menyisihkan individu yang tidak memenuhi syarat berdasarkan kualifikasi-kualifikasi pekerjaan. Di dalam proses ini memerlukan perhatian besar khususnya untuk membendung diskualifikasi karena alasan yang tidak tepat, sehingga di dalam proses ini dibutuhkan kecermatan dari pihak penyaring.
4. Pembuatan kumpulan pelamar. Kelompok pelamar (*applicant pool*) terdiri atas individu-individu yang telah sesuai dengan kriteria yang telah ditetapkan oleh perekrut dan merupakan kandidat yang layak untuk posisi yang dibutuhkan.

Menurut Simamora (2004: 246) untuk menciptakan suatu sistem rekrutmen yang efektif para manajer dan manajer sumber daya manusia, seyogyanya menerapkan beberapa hal, antara lain sebagai berikut.

- a. Mendiagnosis seefektif mungkin (berdasarkan kendala waktu, sumber daya finansial, dan ketersediaan staff pelaksana yang ada) faktor-faktor lingkungan dan organisasional yang mempengaruhi posisi yang perlu diisi dan aktivitas rekrutmen.
- b. Membuat deskripsi, spesifikasi, dan standart kinerja yang rinci.

- c. Menentukan tipe individu-individu yang sering dikaryakan oleh organisasi dalam posisi yang sama.
- d. Menentukan kriteria-kriteria rekrutmen.
- e. Mengevaluasi berbagai saluran dan sumber rekrutmen.
- f. Menyeleksi sumber rekrutmen yang kemungkinan menghasilkan kelompok kandidat yang paling besar dan paling sesuai pada biaya yang serendah mungkin.
- g. Mengidentifikasi saluran-saluran rekrutmen untuk membuka sumber-sumber tersebut, termasuk penulisan iklan, menjadwalkan program rekrutmen.
- h. Menyeleksi saluran rekrutmen yang paling efektif biaya.
- i. Menyusun rencana rekrutmen yang mencakup daftar aktivitas dan daftar untuk menerapkannya.

Kasmir (2016: 94) mengemukakan beberapa cara atau metode yang digunakan untuk menarik minat pelamar agar datang melamar, yaitu:

1. Informasi yang disajikan benar-benar memberikan informasi yang jelas tentang nama perusahaan, bidang usaha, posisi yang ditawarkan, kompensasi yang diberikan, jenjang karier dan fasilitas menarik lainnya yang ditawarkan.
2. Format lamaran dibuat menarik dan menunjukkan kesan perusahaan bonafit. Kesan ini penting, karena banyak pelamar yang memperhatikan hal ini sebelum mengirim surat lamaran.
3. Pemilihan media untuk membuat lowongan kerja, sesuai dengan segmentasi media yang bersangkutan. Pemilihan media ini juga akan memberikan kesan bonafitas perusahaan. Pelamar yang berkualitas biasanya hanya melamar di media yang dianggap bonafit.
4. Memasang brosur di perguruan tinggi dan lembaga pelatihan yang memiliki kualitas dan reputasi tinggi. Hal ini penting karena biasanya perguruan tinggi yang memiliki reputasi tinggi akan menghasilkan lulusan yang dapat dipertanggung jawabkan.
5. Waktu yang diberikan jangan terlalu singkat, sehingga mampu memaksimalkan jumlah pelamar. Misalnya 1 minggu atau 10 hari.

Menurut Handoko (2008: 70), proses rekrutmen (penarikan) memiliki beberapa istilah populer; *Job Analysis*, *Job Description*, *Job Specification*, *Job Evaluation*, dan *Job Classification*. Uraianannya adalah sebagai berikut.

1. *Job Analysis* (Analisis Jabatan)

Merupakan prosedur untuk menentukan tanggung jawab dan persyaratan, ketrampilan dari sebuah pekerjaan dan jenis orang yang akan dipekerjakan.

2. *Job Description* (Uraian Jabatan)

Uraian jabatan adalah mengihktisarkan fakta-fakta yang diberikan oleh analisis jabatan dalam susunan yang sistematis. Uraian jabatan merupakan garis-garis besar yang ditulis dan dimaksudkan untuk memberikan keterangan tentang fakta-fakta yang penting dari jabatan yang diperlukan.

3. *Job Specification* (Persyaratan Jabatan)

Persyaratan pekerjaan adalah catatan mengenai syarat-syarat minimum yang harus dimiliki untuk menyelesaikan suatu pekerjaan dengan baik.

4. *Job Evaluation* (Penilaian Jabatan)

Penilaian jabatan adalah kegiatan yang dilakukan guna membandingkan nilai dari suatu jabatan dengan nilai dari jabatan dengan jabatan lainnya.

5. *Job Classification* (Penggolongan jabatan)

Penggolongan jabatan adalah pengelompokan jabatan-jabatan yang memiliki nilai yang sama.

2.1.1.1.3 Sumber Rekrutmen

Rekrutmen dilakukan untuk memenuhi kebutuhan. Setelah diketahui spesifikasi jabatan atau pekerjaan karyawan yang diperlukan, maka harus ditentukan sumber-sumber penarikan calon karyawan. Sumber penarikan calon karyawan bisa berasal dari internal dan eksternal perusahaan.

a. Sumber Internal

Sumber internal menurut Hasibuan (2008: 43) adalah karyawan yang akan mengisi lowongan kerja yang diambil dari dalam perusahaan tersebut. Hal ini dapat dilakukan dengan cara melakukan mutasi atau memindahkan karyawan yang memenuhi spesifikasi jabatan atau pekerjaan tersebut. Pemindahan karyawan bersifat vertikal (promosi atau demosi) maupun bersifat horizontal. Jika masih ada karyawan yang dapat memenuhi

spesifikasi pekerjaan, sebaiknya perusahaan mengambil dari dalam perusahaan khususnya untuk jabatan manajerial. Hal ini sangat penting untuk memberikan kesempatan promosi bagi karyawan yang ada.

Adapun kelebihan dari sumber internal yaitu:

1. Tidak terlalu mahal.
2. Dapat memelihara loyalitas dan mendorong motivasi karyawan yang ada.
3. Karyawan telah biasa dengan suasana dan budaya perusahaan

Sedangkan kelemahan dari sumber internal yaitu:

1. Pembatasan terhadap bakat-bakat
2. Mengurangi peluang
3. Dapat meningkatkan perasaan puas diri

Adapun sumber-sumber internal antara lain melalui:

1. Penawaran terbuka untuk suatu jabatan (*Job Posting Program*).
Merupakan sistem mencari pekerja yang memiliki kemampuan tinggi untuk mengisi jabatan yang kosong dengan memberikan kesempatan kepada semua karyawan yang berminat.
2. Perbantuan pekerja (*Departing Employees*).
Rekrutmen ini dapat dilakukan melalui perbantuan pekerja untuk suatu jabatan dari unit kerja lain.

b. Sumber Eksternal

Menurut Hasibuan (2008: 34), sumber eksternal adalah karyawan yang akan mengisi jabatan yang lowong yang dilakukan perusahaan dari sumber-sumber yang berasal dari luar perusahaan. Sumber-sumber eksternal berasal dari:

1. Kantor penempatan tenaga kerja
2. Lembaga-lembaga Pendidikan
3. Refrensi karyawan atau rekan
4. Serikat-serikat buruh
5. Pencangkakan dari perusahaan lain
6. Nepotisme atau *leasing*
7. Pasar tenaga kerja dengan memasang iklan pada media massa

8. Sumber-sumber lainnya.

2.1.1.1.4 Masalah – Masalah dalam Proses Rekrutmen

Menurut Handoko (2008:71) berikut merupakan uraian masalah – masalah rekrutmen, antara lain:

1. Kebijakan Promosi

Kebijakan promosi dari dalam dimaksudkan untuk memberikan kepada karyawan sekarang kesempatan pertama untuk mengisi lowongan-lowongan pekerjaan. Kebijakan ini akan meningkatkan moral dan partisipasi karyawan, serta membantu kegiatan “pemeliharaan” para karyawan.

2. Kebijakan kompensasi

Kendala umum yang dihadapi pelaksana rekrutmen (penarikan) adalah kebijakan-kebijaksanaan penggajian atau pengupahan. Organisasi biasanya menetapkan “*range*” upah untuk berbagai pekerjaan yang berbeda. Besarnya kompensasi yang ditawarkan organisasi akan mempengaruhi minat pencari kerja untuk menjadi pelamar serius.

3. Kebijakan Status Karyawan

Banyak perusahaan mempunyai kebijakan penerimaan karyawan dengan status honorer, musiman atau sementara, atau “*part-time*”. Meskipun minat pelamar terhadap tipe status penerimaan seperti ini semakin tinggi, kebijakan tersebut dapat menyebabkan perusahaan menolak karyawan “*qualified*” yang menginginkan status kerja “*full-time*”.

4. Kebijakan Penerimaan Tenaga Lokal

Perusahaan mungkin mempunyai kebijakan untuk menarik tenaga-tenaga lokal di mana perusahaan berlokasi dan beroperasi. Prioritas rekrutmen (penarik) ini biasanya dimaksudkan untuk lebih terlibat dalam masyarakat dan menjalin hubungan baik dengan lingkungan masyarakat di sekitar perusahaan.

2.1.1.2. Lingkungan Kerja

2.1.1.2.1 Pengertian Lingkungan Kerja

Lingkungan kerja merupakan tempat dimana karyawan beraktivitas dalam bekerja. Lingkungan kerja dapat membawa dampak positif dan negatif bagi karyawan dalam rangka mencapai hasil kerjanya. Lingkungan kerja dalam suatu perusahaan sangat penting untuk diperhatikan oleh manajemen. Meskipun lingkungan kerja tidak melaksanakan proses produksi dalam suatu perusahaan, namun lingkungan kerja mempunyai pengaruh langsung terhadap para karyawan yang melaksanakan proses produksi tersebut. Lingkungan kerja yang nyaman bagi karyawannya dapat meningkatkan kinerja. Sebaliknya lingkungan kerja yang tidak memadai akan dapat menurunkan kinerja. Pada saat ini lingkungan kerja dapat didesain sedemikian rupa untuk menciptakan hubungan kerja yang mengikat pekerja dalam lingkungannya. Lingkungan kerja yang baik adalah yang aman, tenteram, bersih, tidak bising, terang dan bebas dari segala macam ancaman dan gangguan yang dapat menghambat karyawan untuk bekerja secara optimal. Lingkungan kerja yang kondusif akan membawa dampak baik bagi kelangsungan karyawan bekerja, sebaliknya, lingkungan kerja yang kurang kondusif akan membawa dampak negatif bagi kelangsungan karyawan bekerja.

Lingkungan kerja merupakan salah satu penyebab dari keberhasilan dalam melaksanakan suatu pekerjaan, tetapi juga dapat menyebabkan suatu kegagalan dalam pelaksanaan suatu pekerjaan, karena lingkungan kerja dapat mempengaruhi pekerja, terutama lingkungan kerja yang bersifat psikologis. Sedangkan pengaruhnya itu sendiri dapat bersifat positif dan dapat bersifat negatif.

Pengertian lingkungan kerja Nitisemito (1996:109), adalah segala sesuatu yang ada di sekitar pekerja dan dapat mempengaruhi para pekerja dalam menjalankan tugas-tugas yang dibebankan. Sedarmayati (2001:1), mendefinisikan lingkungan kerja adalah keseluruhan alat perkakas dan bahan yang dihadapi, di lingkungan sekitarnya di mana seseorang bekerja, metode kerjanya, serta pengaturan kerjanya baik sebagai perseorangan maupun sebagai kelompok. Menurut Armstrong (Bagus Kisworo, 2012: 75), lingkungan kerja terdiri dari sistem kerja, desain pekerjaan, kondisi kerja, serta cara-cara di mana orang diperlakukan di tempat kerja dengan manajer mereka dan rekan kerja. Sementara itu menurut Saydam (2000: 226), lingkungan kerja sebagai keseluruhan sarana

prasarana kerja yang ada di sekitar karyawan yang sedang melaksanakan pekerjaan yang dapat mempengaruhi pelaksanaan pekerjaan itu sendiri.

Menurut Mardiana (2005: 15) “Lingkungan kerja adalah lingkungan dimana pegawai melakukan pekerjaannya sehari-hari”. Lingkungan kerja yang kondusif memberikan rasa aman dan memungkinkan para pegawai untuk dapat berkerja optimal. Lingkungan kerja dapat mempengaruhi emosi pegawai. Jika pegawai menyenangi lingkungan kerja dimana dia bekerja, maka pegawai tersebut akan betah di tempat kerjanya untuk melakukan aktivitas sehingga waktu kerja dipergunakan secara efektif dan optimis prestasi kerja pegawai juga tinggi. Lingkungan kerja tersebut mencakup hubungan kerja yang terbentuk antara sesama pegawai dan hubungan kerja antar bawahan dan atasan serta lingkungan fisik tempat pegawai bekerja.

Berdasarkan berbagai pendapat di atas dapat disimpulkan bahwa lingkungan kerja adalah seluruh faktor baik fisik maupun non fisik, secara langsung maupun tidak langsung yang dapat mempengaruhi kinerja karyawan untuk bekerja secara optimal didalam suatu perusahaan.

2.1.1.2.2 Jenis Lingkungan Kerja

Secara garis besar menurut Sedarmayanti, (2001:21), terdapat 2 jenis lingkungan kerja, yaitu:

a. Lingkungan kerja fisik

Lingkungan kerja fisik adalah semua keadaan berbentuk fisik yang dapat mempengaruhi karyawan baik secara langsung maupun tidak langsung. Menurut Sedarmayanti (2009: 22) “lingkungan kerja fisik adalah semua yang terdapat disekitar tempat kerja yang dapat mempengaruhi pegawai baik secara langsung maupun tidak langsung”. Lingkungan kerja fisik dibagi menjadi dua kategori, yaitu :

1. Lingkungan yang langsung berhubungan dengan karyawan, seperti : kursi, meja dan sebagainya.
2. Lingkungan perantara atau lingkungan umum dapat juga disebut lingkungan kerja yang mempengaruhi kondisi kerja, misal : temperatur,

sirkulasi udara, pencahayaan, kebisingan, getaran mekanis, bau tidak sedap, tata warna, keamanan dan sebagainya.

Menurut Sarwono (2005: 86) “Lingkungan kerja fisik adalah tempat kerja pegawai melakukan aktivitasnya”. Lingkungan kerja fisik mempengaruhi semangat dan emosi kerja para karyawan. Faktor-faktor fisik ini mencakup suhu udara di tempat kerja, luas ruang kerja, kebisingan, kepadatan, dan kesesakan. Faktor-faktor fisik ini sangat mempengaruhi tingkah laku manusia.

b. Lingkungan kerja non-fisik

Lingkungan kerja non-fisik adalah semua keadaan yang terjadi yang berkaitan dengan hubungan kerja, baik hubungan dengan atasan maupun sesama rekan kerja, ataupun hubungan dengan bawahan. Menurut Sedarmayanti (2009: 31) menyatakan bahwa lingkungan kerja non fisik adalah semua keadaan yang terjadi yang berkaitan dengan hubungan kerja, baik dengan atasan maupun dengan sesama rekan kerja ataupun hubungan dengan bawahan”.

Menurut Sedarmayanti (2001: 146) adapun faktor-faktor yang mempengaruhi terbentuknya suatu kondisi lingkungan kerja dikaitkan dengan kemampuan karyawan, diantaranya adalah :

- 1) Penerangan/ cahaya di tempat kerja;
- 2) Temperatur/suhu udara di tempat kerja;
- 3) Kelembaban di tempat kerja;
- 4) Sirkulasi udara di tempat kerja;
- 5) Kebisingan di tempat kerja;
- 6) Getaran mekanis di tempat kerja;
- 7) Tata warna di tempat kerja;
- 8) Dekorasi di tempat kerja (layout);
- 9) Musik di tempat kerja;
- 10) Keamanan di tempat kerja

2.1.1.2.3 Manfaat Lingkungan Kerja

Menurut Randall S. Schuler dan Susan E. Jacson (Ririn Prihatin, 2011:27), menyatakan bahwa jika perusahaan dapat menurunkan tingkat dan beratnya kecelakaan-kecelakaan kerja, penyakit, dan hal-hal yang berkaitan dengan stress, serta mampu meningkatkan kualitas kehidupan para pekerjanya, perusahaan akan semakin efektif. Peningkatan-peningkatan terhadap ini akan menghasilkan:

1. Meningkatnya produktivitas karena menurunnya jumlah hari yang hilang
2. Meningkatnya efisiensi dan kualitas pekerja yang lebih berkomitmen
3. Menurunnya biaya-biaya kesehatan dan asuransi
4. Tingkat kompensasi pekerja dan pembayaran langsung yang lebih rendah karena menurunnya pengajuan klaim
5. Fleksibilitas dan adaptabilitas yang lebih besar sebagai akibat dari meningkatnya partisipasi dan rasa kepemilikan
6. Rasio seleksi tenaga kerjayang lebih baik karena meningkatnya citra perusahaan yang kemudian perusahaan dapat meningkatkan keuntungannya secara substansial.

Menurut Ishak dan Tanjung (2003: 26), manfaat lingkungan kerja adalah menciptakan gairah kerja, sehingga produktivitas dan prestasi kerja meningkat. Sementara itu, manfaat yang diperoleh karena bekerja dengan orang-orang yang termotivasi adalah pekerjaan dapat diselesaikan dengan tepat. Yang artinya pekerjaan diselesaikan sesuai standard yang benar dan dalam skala waktu yang ditentukan. Prestasi kerjanya akan dipantau oleh individu yang bersangkutan, dan tidak akan menimbulkan terlalu banyak pengawasan serta semangat juangnya akan tinggi.

2.1.2 Teori-Teori Mengenai Variabel Dependen

2.1.2.1 Pengertian Kinerja

Kinerja merupakan hasil kerja secara kualitas dan kuantitas yang dicapai oleh seorang pegawai dalam melaksanakan tugasnya sesuai dengan tanggung jawab yang diberikan kepadanya. Definisi kinerja pegawai sebagai ungkapan seperti

output, efisiensi serta efektivitas sering dihubungkan dengan produktivitas. Kinerja adalah hasil kerja yang dapat dicapai oleh seseorang atau kelompok orang dalam suatu organisasi, sesuai dengan wewenang dan tanggung jawab masing-masing dalam rangka mencapai tujuan organisasi bersangkutan secara legal, tidak melanggar hukum dan sesuai dengan moral maupun etika (Prawirosentono, 1999)

Kinerja karyawan menurut Muhammad Zainur Roziqin (2010: 41), adalah sebagai keseluruhan proses bekerja dari individu yang hasilnya dapat digunakan sebagai landasan untuk menentukan apakah pekerjaan individu tersebut baik atau sebaliknya, sedangkan Wirawan (2009: 3), menyatakan bahwa kinerja adalah keluaran yang dihasilkan oleh fungsi-fungsi atau indikator-indikator suatu pekerjaan atau suatu profesi dalam waktu tertentu. Menurut Suryadi (1999: 2), kinerja adalah hasil kerja yang dapat dicapai oleh seseorang atau sekelompok orang dalam suatu organisasi, sesuai dengan wewenang dan tanggung jawab masing-masing, dalam rangka mencapai tujuan organisasi yang bersangkutan secara legal, tidak melanggar hukum dan sesuai dengan moral maupun etika. Sejalan dengan beberapa pendapat di atas Hariman dan Hilgert (Muhammad Zainur, 2010: 41), mengemukakan kinerja sebagai suatu perwujudan kerja aparatur yang selanjutnya akan dijadikan dasar penilaian atas tercapai atau tidaknya target dan tujuan suatu organisasi pemerintahan, kinerja meliputi hasil-hasil yang telah dicapai oleh pegawai dalam melaksanakan tugas yang diberikan.

Menurut Hasibuan (2008: 94) bahwa kinerja adalah suatu hasil kerja yang dicapai seseorang dalam melaksanakan tugas-tugas yang dibebankan kepadanya yang didasarkan atas kecakapan, pengalaman, kesungguhan serta waktu. Dharma (2006:125) menyatakan, kinerja merupakan perwujudan kerja yang dilakukan oleh pegawai atau organisasi yang biasanya dipakai sebagai dasar penilaian atas pegawai atau organisasi.

Penekanan kinerja dapat bersifat jangka pendek maupun jangka panjang, juga dapat pada tingkatan individu, kelompok ataupun organisasi. Manajemen kinerja merupakan suatu proses yang dirancang untuk menghubungkan tujuan organisasi dengan tujuan individu, sehingga kedua tujuan tersebut bertemu. Kinerja juga dapat merupakan tindakan atau pelaksanaan tugas yang telah diselesaikan oleh seseorang dalam kurun waktu tertentu dan dapat diukur.

Berdasarkan beberapa pendapat di atas dapat disimpulkan bahwa kinerja karyawan adalah hasil kerja dari karyawan selama dia bekerja dalam menjalankan tugas-tugas pokok jabatannya yang dapat dijadikan sebagai landasan apakah karyawan itu bisa dikatakan mempunyai prestasi kerja yang baik atau sebaliknya.

2.1.2.2 Faktor-faktor yang Mempengaruhi Kinerja Karyawan

Menurut Wirawan (2009:6), terdapat 3 faktor yang mempengaruhi kinerja seorang karyawan antara lain sebagai berikut.

- 1) Faktor lingkungan internal organisasi, dalam melaksanakan tugasnya karyawan memerlukan dukungan organisasi tempat ia bekerja. Dukungan tersebut sangat mempengaruhi tinggi rendahnya kinerja pegawai. Sebaliknya jika sistem kompensasi dan iklim kerja organisasi buruk, kinerja karyawan akan menurun. Faktor lingkungan internal organisasi lainnya misalnya strategi organisasi, dukungan sumber daya yang diperlukan untuk melaksanakan pekerjaan, serta sistem manajemen dan kompensasi. Oleh karena itu, manajemen organisasi harus menciptakan lingkungan internal organisasi yang kondusif sehingga mendukung dan meningkatkan produktivitas karyawan.
- 2) Faktor lingkungan eksternal organisasi, adalah keadaan, kejadian, atau situasi yang terjadi di lingkungan eksternal organisasi yang mempengaruhi kinerja karyawan. Misalnya krisis ekonomi dan keuangan yang terjadi di Indonesia tahun 1997 meningkatkan inflasi, menurunkan nilai nominal upah dan gaji karyawan dan selanjutnya menurunkan daya beli karyawan.

Menurut Mohammad Pabundu (2006: 122), faktor-faktor yang mempengaruhi kinerja karyawan dibedakan menjadi dua yaitu:

1. Faktor intern, seperti kecerdasan, keterampilan, kestabilan, emosi, motivasi, persepsi peran, kondisi keluarga, kondisi fisik seseorang, karakteristik kelompok kerja, dan sebagainya.
2. Faktor eksternal antara lain berupa peraturan ketenagakerjaan, keinginan pelanggan, pesaing, nilai-nilai sosial, serikat buruh, kondisi ekonomi, perubahan lokasi kerja dan kondisi pasar.

Sejalan dengan beberapa pendapat tersebut di atas Hadari Nawawi (2006: 64-65), mengemukakan bahwa kinerja dipengaruhi 3 faktor yaitu:

1. Pengetahuan, khususnya yang berhubungan dengan pekerjaan yang menjadi tanggung jawab dalam bekerja, faktor ini mencakup jenis dan jenjang pendidikan serta pelatihan yang pernah diikuti di bidangnya.
2. Pengalaman, yang tidak sekedar jumlah waktu atau lamanya dalam bekerja, tetapi berkenaan dengan substansi yang dikerjakan yang jika dilaksanakan dalam waktu yang cukup lama akan meningkatkan kemampuan dalam mengerjakan suatu bidang tertentu.
3. Kepribadian, berupa kondisi di dalam diri seseorang dalam menghadapi bidang kerjanya, seperti minat, bakat, kemampuan bekerjasama/keterbukaan, ketekunan, motivasi kerja dan sikap terhadap pekerjaan.

Sedangkan menurut Simanjuntak (2011:11), Kinerja individu setiap orang dipengaruhi oleh banyak faktor yang digolongkan pada tiga kelompok, yaitu kompetensi individu, dukungan organisasi dan dukungan manajemen. Faktor yang mempengaruhi kinerja individu sebagai berikut:

1. Kompetensi Individu, meliputi: kemampuan dan ketrampilan kerja; motivasi dan etos kerja. Dengan kata lain merupakan faktor individu yang mendukung seseorang dalam bekerja.
2. Dukungan organisasi, meliputi bentuk pengorganisasian, penyediaan sarana dan prasarana kerja, kenyamanan lingkungan kerja serta kondisi dan syarat kerja. Termasuk dalam kondisi kerja adalah aspek keselamatan dan kesehatan kerja. Dan termasuk dalam syarat kerja adalah sistem penggajian, jaminan sosial, perlindungan hak-hak pekerja dan hubungan industrial. Dengan kata lain merupakan faktor yang harus diberikan/disediakan oleh organisasi dalam mendukung kinerja seseorang.
3. Dukungan Manajemen, meliputi kemampuan manajerial pimpinan dalam memimpin, mengkoordinasikan kegiatan dan menciptakan iklim kerja yang kondusif.

Berdasarkan pendapat para ahli yang sebagai mana telah di uraikan di atas maka faktor-faktor yang mempengaruhi kinerja seorang karyawan adalah faktor internal dan faktor eksternal, dimana faktor internal sendiri merupakan faktor

bawaan lahir dari karyawan itu sendiri seperti minat, bakat, pengetahuan, etos kerja, motivasi kerja, dan lain-lain. Sedangkan faktor eksternal merupakan faktor yang berasal dari luar karyawan itu sendiri seperti peraturan perusahaan, suasana kerja, kondisi ekonomi, sarana prasarana, dan lain-lain.

2.1.2.3 Pelaksanaan Kinerja Karyawan

Menurut Wirawan (2009: 103), menyatakan bahwa “pelaksanaan kinerja adalah proses sepanjang tahun di mana pegawai melaksanakan tugas atau pekerjaannya dan berupaya mencapai kinerjanya dengan menggunakan kompetensi kerjanya”.

Karyawan dan para manajer dalam pelaksanaan kinerja masing-masing mempunyai tugas yang harus dipenuhi agar kinerja dari suatu perusahaan tersebut bisa dikatakan tinggi, karena tingkat kinerja perusahaan tidak lepas dari kinerja para karyawan yang ada dibawahnya. Sebagai seorang karyawan dalam upaya mencapai kinerjanya menurut Wirawan (2009: 103), mempunyai tanggung jawab sebagai berikut:

1. Berkomitmen dalam hal pencapaian tujuan bersama yang telah ditetapkan secara bersama-sama oleh para manajer dan karyawan.
2. Karyawan harus meminta kepada para manajer untuk mendapatkan umpan balik dan pelatihan karena fungsinya sangat penting yaitu sebagai alat untuk mengembangkan kinerjanya.
3. Berkomunikasi secara aktif dan berkelanjutan dengan para manajer ketika melaksanakan tugasnya.
4. Mencatat berbagai informasi seputar kemajuan atau seberapa besar tujuan yang ditetapkan dapat tercapai dan mengkomunikasikannya kepada manajernya.
5. Mempersiapkan diri dan data-data yang diperlukan pada saat manajer akan menelaah kinerjanya. Misalnya karyawan mempersiapkan evaluasi sumatif dan evaluasi formatif.

Di samping karyawan yang mempunyai tanggung jawab dalam upaya mencapai kinerjanya, para manajer juga mempunyai kewajiban sebagai berikut:

1. Mampu menciptakan iklim kerja yang baik serta mampu menyediakan berbagai fasilitas yang dapat memajukan kinerja para karyawan
2. Memonitor kinerja para karyawan dan mencatatnya kedalam buku kerja
3. Merevisi tujuan serta menyesuaikan standar kinerja dan kompetensi pekerjaan para karyawan dari tahun ke tahun karena lingkungan internal dan eksternal perusahaan yang selalu berubah-ubah
4. Memberi balikan dan pelatihan kepada karyawan dengan maksud untuk membantu karyawan membuat koreksi atas apa yang sedang dilakukan untuk meningkatkan kemungkinan pencapaian tujuannya dan kritik terhadap karyawan
5. Menyediakan program pengembangan agar para karyawan berkembang dalam hal kompetensi dan pengalamannya dengan tentunya dengan maksud agar kinerja para karyawan meningkat
6. Memberikan kompensasi atau imbalan agar tetap dipertahankan kepada para karyawan yang telah mempunyai perilaku yang efektif, efisien dan mempunyai kemajuan dalam hal pencapaian tujuan.

2.1.2.4 Penilaian Kinerja Karyawan

Menurut R. Wayne Mondy (2008: 257), penilaian kinerja adalah system formal untuk menilai dan mengevaluasi kinerja tugas individu atau tim, sejalan dengan pendapat tersebut Tb. Sjafrri Mangkuprawira (2003: 223), menjelaskan penilaian kinerja yaitu proses yang dilakukan dalam mengevaluasi kinerja pekerjaan seseorang. Sedangkan menurut Wirawan (2009: 11), menerangkan bahwa evaluasi kinerja sebagai proses penilai – pejabat yang melakukan penilaian – (*appraiser*) mengumpulkan informasi mengenai kinerja ternilai – pegawai yang dinilai – (*apraise*) yang didokumentasikan secara formal untuk menilai kinerja ternilai dengan membandingkannya dengan standar kinerjanya secara periodic untuk membantu pengambilan keputusan manajemen SDM. Secara umum penilain kinerja bertujuan sangat baik yaitu agar kinerja para karyawan bertambah baik. Menurut Suryadi (1999: 229), “dengan bertambah baiknya kinerja masing-masing karyawan diharapkan agar mendorong peningkatan kinerja organisasi secara keseluruhan”.

Berdasarkan pendapat di atas dapat disimpulkan bahwa penilaian kinerja adalah suatu proses menilai hasil kerja, apa yang dilakukan dan yang tidak dilakukan oleh seorang karyawan menurut tugas pokoknya yang sebagai upaya untuk meningkatkan kinerja karyawan maupun kinerja perusahaan.

2.1.2.5 Manfaat Penilaian Kinerja Karyawan

Menurut Tb. Sjafri Mangkuprawira (2003: 224), manfaat penilaian kinerja antara lain sebagai berikut:

1. Perbaikan kinerja, umpan balik kinerja bermanfaat bagi karyawan, manajer, dan spesialis personal dalam bentuk kegiatan yang tepat untuk memperbaiki kinerja.
2. Penyesuaian kompensasi, penilaian kinerja membantu pengambilan keputusan menentukan siapa yang seharusnya menerima peningkatan pembayaran dalam bentuk upah dan bonus yang didasarkan pada sistem merit
3. Keputusan penempatan. Promosi, transfer, dan penurunan jabatan biasanya didasarkan pada kinerja masa lalu dan antisipatif; misalnya dalam banyak penghargaan
4. Kebutuhan pelatihan dan pengembangan, kinerja buruk mengidentifikasi sebuah kebutuhan untuk melakukan pelatihan kembali. Setiap karyawan hendaknya selalu mampu mengembangkan diri
5. Perencanaan dan pengembangan karir, umpan balik kinerja membantu proses pengambilan keputusan tentang karir spesifik karyawan
6. Defisiensi proses penempatan staf, baik buruknya kinerja berimplikasi dalam hal kekuatan dan kelemahan dalam prosedur penempatan staf di departemen SDM
7. Ketidakkuratan informasi, kinerja buruk dapat mengindikasikan kesalahan dalam informasi analisis pekerjaan, rencana SDM, atau hal lain dari sistem manajemen personal. Hal demikian akan mengarah pada ketidaktepatan dalam keputusan menyewa karyawan, pelatihan, dan keputusan konseling.

8. Kesalahan rancangan pekerjaan, kinerja buruk mungkin sebagai sebuah gejala dari rancangan pekerjaan yang keliru. Melalui penilaian dapat didiagnosis kesalahan-kesalahan tersebut
9. Kesempatan kerja yang sama, penilaian kinerja yang akurat secara aktual menghitung kaitannya dengan kinerja dapat menjamin bahwa keputusan penempatan internal bukanlah sesuatu yang bersifat diskriminasi
10. Tantangan-tantangan eksternal, kadang-kadang kinerja dipengaruhi oleh faktor-faktor lingkungan pekerjaan, seperti keluarga, finansial, kesehatan, atau masalah-masalah lainnya. Jika masalah-masalah tersebut tidak diatasi melalui penilaian, departemen SDM mungkin mampu menyediakan bantuannya.
11. Umpan balik pada SDM, kinerja yang baik dan buruk diseluruh organisasi mengindikasikan bagaimana baiknya fungsi departemen SDM ditetapkan.

2.1.3 Penelitian Yang Relevan

Teungku Ariefanda Aziz pada tahun 2017 melakukan penelitian mengenai Analisis Pengaruh Rekrutmen dan Seleksi terhadap Kinerja. Variabel independen yang digunakan adalah terdiri dari dua elemen, yaitu Rekrutmen dan Seleksi. Sedangkan, variabel dependennya adalah Kinerja. Pendekatan yang telah digunakan dalam penelitian ini adalah deskriptif dan pengolahan data dengan menggunakan Structural Equation Modeling (SEM) Teknik. Sampel dari penelitian ini adalah 105 karyawan. Hasil penelitian ini menunjukkan bahwa rekrutmen berpengaruh terhadap seleksi. seleksi berpengaruh terhadap kinerja dan rekrutmen secara langsung berpengaruh oleh kinerja.

Billy Renaldo Potale pada tahun 2016 melakukan penelitian mengenai Analisis Pengaruh Proses Rekrutmen dan Seleksi terhadap Kinerja Karyawan Pada PT Bank Sulutgo. Variabel independen yang digunakan adalah terdiri dari dua elemen, yaitu Proses Rekrutmen dan Seleksi. Sedangkan, variabel dependennya adalah Kinerja Karyawan. Pendekatan yang telah digunakan dalam penelitian ini adalah deskriptif kuantitatif dan dalam menggunakan regresi linier berganda dan uji t dapat disimpulkan bahwa penelitian menunjukkan pengaruh antara rekrutmen dan seleksi terhadap kinerja karyawan khususnya pada PT. Bank Sulutgo, ternyata

diketahui ada pengaruh yang positif dan signifikan antara rekrutmen dan seleksi terhadap kinerja karyawan.

Apandi Saputra pada tahun 2017 melakukan penelitian mengenai Analisis Pengaruh Lingkungan Kerja dan Komitmen Organisasi terhadap Kepuasan Kerja Karyawan. Variabel independen yang digunakan adalah terdiri dari dua elemen, yaitu Lingkungan Kerja dan Komitmen Organisasi. Sedangkan, variabel dependennya adalah Kepuasan Kerja Karyawan. Metode yang digunakan dalam penelitian ini adalah deskriptif dan kuantitatif dengan menggunakan SPSS 20. Sampel dari penelitian ini adalah 92 karyawan yang terdiri dari 10 department. Hasil penelitian ini menunjukkan bahwa lingkungan kerja berpengaruh secara signifikan terhadap kepuasan kerja karyawan. Komitmen organisasi berpengaruh secara signifikan terhadap kepuasan kerja karyawan dan lingkungan kerja serta komitmen organisasi secara simultan berpengaruh oleh kepuasan kerja karyawan.

Anita Anggreini pada tahun 2016 melakukan penelitian mengenai Analisis Pengaruh Lingkungan Kerja, Kompensasi, dan Komitmen Terhadap Kinerja Guru MAN di kota Medan. Variabel independen yang digunakan adalah terdiri dari dua elemen, yaitu Lingkungan Kerja, Kompensasi dan Komitmen. Sedangkan, variabel dependennya adalah Kinerja Guru. Penelitian ini dirancang dengan menggunakan pendekatan kuantitatif, rancangan jenis korelas. Pengumpulan data menggunakan empat jenis angket tentang lingkungan kerja, kompensasi, komitmen dan kinerja guru. Jumlah responden dalam penelitian ini adalah 89 orang. Data dianalisa dengan menggunakan statistik deskriptif dan teknik analisis regresi linier berganda. Hasil penelitian ini menunjukkan bahwa lingkungan kerja berpengaruh secara signifikan terhadap kepuasan kerja karyawan. Komitmen organisasi berpengaruh secara signifikan terhadap kepuasan kerja karyawan dan lingkungan kerja serta komitmen organisasi secara simultan berpengaruh oleh kepuasan kerja karyawan. Hasil penelitian ini menunjukkan bahwa lingkungan kerja berpengaruh secara signifikan terhadap kepuasan kerja karyawan. Komitmen organisasi berpengaruh secara signifikan terhadap kepuasan kerja karyawan dan lingkungan kerja serta komitmen organisasi secara simultan berpengaruh oleh kepuasan kerja karyawan. Hasil penelitian ini menunjukkan bahwa lingkungan kerja berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja guru. Kompensasi berpengaruh positif dan signifikan

terhadap kinerja guru, komitmen berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja guru. Dan lingkungan kerja, kompensasi dan komitmen secara serempak berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja guru MAN di kota Medan.

Novi Kusnandang pada tahun 2016 melakukan penelitian mengenai Analisis Proses Rekrutmen, Lingkungan Kerja, Kemampuan, dan Motivasi Terhadap Kepuasan Kerja Pegawai Lembaga Bimbingan Belajar Ganesha Operation Cabang Bandar Lampung. Permasalahan yang melatarbelakangi penelitian ini adalah rendahnya proses rekrutmen, lingkungan kerja, kemampuan, dan motivasi untuk mempengaruhi kepuasan kerja pegawai. Tujuan penelitian ini untuk mengetahui (1) pengaruh proses rekrutmen terhadap kepuasan kerja pegawai di Lembaga Bimbingan Belajar Ganesha Operation Cabang Bandar Lampung tahun 2016, (2) pengaruh lingkungan kerja terhadap kepuasan kerja pegawai di Lembaga Bimbingan Belajar Ganesha Operation Cabang Bandar Lampung tahun 2016, (3) pengaruh kemampuan terhadap kepuasan kerja pegawai di Lembaga Bimbingan Belajar Ganesha Operation Cabang Bandar Lampung tahun 2016, (4) pengaruh motivasi terhadap kepuasan kerja pegawai di Lembaga Bimbingan Belajar Ganesha Operation Cabang Bandar Lampung tahun 2016, dan (5) pengaruh proses rekrutmen, lingkungan kerja, kemampuan, dan motivasi terhadap kepuasan kerja pegawai di Lembaga Bimbingan Belajar Ganesha Operation Cabang Bandar Lampung tahun 2016.

Pendekatan penelitian yang digunakan pada penelitian ini adalah *Ex post facto* dan *survey*. Berdasarkan tingkat eksplanasinya, penelitian ini tergolong penelitian deskriptif verifikatif. Pengumpulan data dilakukan, angket, dan dokumentasi. Data yang terkumpul melalui angket diolah dengan program SPSS.

Berdasarkan analisis data diperoleh hasil bahwa (1) terdapat pengaruh proses rekrutmen terhadap kepuasan kerja pegawai di Lembaga Bimbingan Belajar Ganesha Operation Cabang Bandar Lampung tahun 2016, (2) terdapat pengaruh lingkungan kerja terhadap kepuasan kerja pegawai di Lembaga Bimbingan Belajar Ganesha Operation Cabang Bandar Lampung tahun 2016, (3) terdapat pengaruh kemampuan terhadap kepuasan kerja pegawai di Lembaga Bimbingan Belajar Ganesha Operation Cabang Bandar Lampung tahun 2016, (4) terdapat pengaruh motivasi terhadap kepuasan kerja pegawai di Lembaga Bimbingan Belajar Ganesha

Operation Cabang Bandar Lampung tahun 2016, dan (5) terdapat pengaruh proses rekrutmen, lingkungan kerja, kemampuan, dan motivasi terhadap kepuasan kerja pegawai di Lembaga Bimbingan Belajar Ganesha Operation Cabang Bandar Lampung tahun 2016.

Muhamadun pada tahun 2012 melakukan penelitian mengenai Analisis Pengaruh Peningkatan Kinerja SDM Melalui Kondisi Kerja, Konten Pekerjaan Dan Pengembangan Karir Dengan Mediasi Motivasi kerja. Oleh karena itu, manajer dan para ahli berusaha untuk menentukan faktor apa yang paling mempengaruhi motivasi pegawai. Penelitian ini bertujuan untuk menganalisis pengaruh kondisi kerja, konten pekerjaan, dan pengembangan karir terhadap motivasi kerja dan kinerja. Responden dalam penelitian ini dipilih dengan menggunakan metode *Proporsionate Stratified Random Sampling* sebanyak 137 pegawai. Berdasarkan hasil penelitian menunjukkan nilai R Square (R²) yang hanya sebesar 0,396. Hal ini dapat dijelaskan bahwa pengaruh yang ditimbulkan oleh kondisi kerja, konten pekerjaan, pengembangan karir dan motivasi kerja. Ada pengaruh positif signifikan dari kondisi kerja, konten pekerjaan, pengembangan karir dan motivasi kerja secara bersama-sama terhadap kinerja SDM.

Suharyanto pada tahun 2014 melakukan penelitian mengenai Analisis Pengaruh Kompensasi dan Lingkungan Kerja Terhadap Kinerja Karyawan Divisi QIP PT. GSI Cianjur. Penelitian ini dilakukan untuk menyelidiki hubungan dan efek dari kompensasi dan variabel lingkungan kerja pada kinerja pekerjaan. Penelitian ini menggunakan metode deskriptif kausalitas, dengan sampel sebanyak 77 unit diambil secara acak dari 328 tenaga kerja di Divisi Produksi Inspeksi Mutu. Kuesioner terdiri dari delapan belas pertanyaan diterapkan untuk mengeksplorasi pikiran dan persepsi karyawan tentang hubungan dan efek dari variabel kompensasi dan lingkungan kerja terhadap variabel kinerja pekerjaan. Hasil dari penelitian ini menunjukkan bahwa variabel kompensasi (X1) berpengaruh positif terhadap kinerja pekerjaan (Y) dan variabel lingkungan kerja (X2) berpengaruh positif terhadap kinerja pekerjaan (Y) kemudian variabel kompensasi (X1) dan lingkungan kerja (X2) secara simultan berpengaruh pada kinerja pekerjaan (Y).

Bayu Dwilaksono Hanafi pada tahun 2017 melakukan penelitian mengenai Analisis Pengaruh Motivasi dan Lingkungan Kerja Terhadap Kinerja Karyawan,

Dengan Kerja Sebagai Variabel Mediasi Pada PT BNI Life Insurance. Penelitian ini bertujuan untuk menguji pengaruh motivasi terhadap kinerja karyawan, motivasi terhadap kepuasan kerja, motivasi terhadap kinerja karyawan dengan dimediasi oleh kepuasan kerja, pengaruh lingkungan kerja terhadap kinerja karyawan, lingkungan kerja terhadap kepuasan kerja, lingkungan kerja terhadap kinerja karyawan yang dimediasi oleh kepuasan kerja, dan pengaruh kepuasan kerja terhadap kinerja karyawan. Penelitian ini dilakukan di PT BNI Life Insurance divisi employee benefit, dengan jumlah populasi 322 orang, peneliti mengambil 220 orang sebagai sampel. Metode penelitian ini menggunakan penelitian kuantitatif dengan menggunakan hubungan kausal (*causal effect*) dan jenis data primer. Teknik pengumpulan data dengan melakukan wawancara dan observasi dengan media kuesioner. Metode analisis menggunakan statistik inferensial dengan tipe data parametrik, dan menggunakan *Structural Equation Modeling* (SEM). Hasil penelitian menunjukkan variabel motivasi terhadap kinerja karyawan berpengaruh positif dan signifikan karena memiliki nilai t-value 2.97 >t-tabel 1.96. Begitupun motivasi terhadap kepuasan kerja memiliki nilai t value 2,31>ttabel 1.96 yang berarti motivasi berpengaruh positif dan signifikan terhadap kepuasan kerja. Motivasi terhadap kinerja karyawan yang dimediasi oleh kepuasan kerja juga berpengaruh signifikan dengan nilai t value -2.32 >t-tabel 1.96. Namun pada variabel lingkungan kerja terhadap kinerja karyawan menunjukkan tidak berpengaruh dan signifikan karena nilai t-value 0.00 <t-tabel 1.96. Pada variabel lingkungan kerja terhadap kepuasan kerja memiliki pengaruh positif dan signifikan dengan nilai t-value sebesar 2.97 >t-tabel 1.96.

Jerry M. Logahan pada tahun 2012 melakukan penelitian mengenai Analisis Pengaruh Lingkungan Kerja dan Pemberian Kompensasi Terhadap Kinerja Karyawan CV MUM Indonesia. CV. Mum adalah perusahaan yang bergerak di bidang penjualan roti. Untuk meningkatkan penjualan roti (kinerja), dibutuhkan untuk mengetahui pengaruh lingkungan kerja dan kompensasi karyawan. Metode analisis yang digunakan dalam penelitian ini adalah deskriptif, Pearson Regresi, dan Regresi Berganda. Data diperoleh dari kinerja karyawan dengan melengkapi kuesioner dengan menggunakan skala likert yang berguna untuk menentukan tingkat pertanyaan ketidaksepakatan pada kuesioner. Hasil yang dicapai dalam

penelitian ini adalah lingkungan kerja tidak memiliki pengaruh yang signifikan terhadap kinerja karyawan di CV Mum Indonesia, sebesar 0.068. Kompensasi memiliki signifikan, tidak berpengaruh terhadap kinerja karyawan di CV Mum Indonesia yaitu sebesar 0.580 dan terdapat pengaruh yang signifikan sebesar 33.6%. Lingkungan kerja dan kompensasi memiliki dampak signifikan terhadap kinerja karyawan di CV Mum Indonesia. Hal ini sama dengan 0.580 dan ada pengaruh yang signifikan sebesar 33.6%.

Helena Joan Komaling pada tahun 2016 melakukan penelitian mengenai Analisis Pengaruh Rekrutmen, Motivasi dan Lingkungan Kerja Terhadap Kinerja Pegawai pada PT. Bank Rakyat Indonesia Tbk. Cabang Manado. Setiap perusahaan dituntut untuk memiliki sumber daya manusia (SDM) yang berkualitas, dengan tujuan untuk dapat bersaing dan mampu mempertahankan perusahaannya melewati setiap perubahan. Dalam upaya untuk mencapai semuanya itu perusahaan perlu meningkatkan kualitas dari sumber daya manusia yang dimilikinya. Sumber daya manusia yang baik dan berkualitas dapat mencapai tujuan yang maksimal dalam menentukan keberhasilan dan berkembangnya sebuah perusahaan. Tujuan yang ingin dicapai dalam penelitian ini adalah untuk mengetahui pengaruh rekrutmen, motivasi kerja, dan lingkungan kerja terhadap kinerja kerja pegawai di PT. Bank Rakyat Indonesia (BRI) cabang Manado. Populasi dalam penelitian ini adalah 130 karyawan BRI cabang Manado dengan sampel sebanyak 57 karyawan. Hasil penelitian menunjukkan bahwa rekrutmen, motivasi, dan lingkungan kerja memiliki positif dan signifikan baik secara simultan maupun parsial terhadap kinerja pegawai.

Tabel 2.1
PENELITIAN YANG RELEVAN

No	Peneliti	Judul Penelitian	Hasil Penelitian	Publikasi/ Tahun
1	Teungku Ariefanda Aziz	Analisis Pengaruh Rekrutmen dan Seleksi terhadap Kinerja	Hasil penelitian dengan metode SEM ini menunjukkan bahwa rekrutmen berpengaruh terhadap seleksi. seleksi berpengaruh terhadap kinerja dan rekrutmen secara langsung berpengaruh oleh kinerja	Publikasi, Mei 2017

No	Peneliti	Judul Penelitian	Hasil Penelitian	Publikasi/ Tahun
2	Billy Renaldo Potale	Analisis Pengaruh Proses Rekrutmen dan Seleksi terhadap Kinerja Karyawan Pada PT Bank Sulutgo	Penelitian menunjukkan pengaruh antara rekrutmen dan seleksi terhadap kinerja karyawan khususnya pada PT. Bank Sulutgo, menunjukkan ada pengaruh yang positif dan signifikan antara rekrutmen dan seleksi terhadap kinerja karyawan.	Publikasi, Tahun 2016
3	Apandi Saputra	Analisis Pengaruh Lingkungan Kerja dan Komitmen Organisasi terhadap Kepuasan Kerja Karyawan	Hasil penelitian ini menunjukkan bahwa lingkungan kerja berpengaruh secara signifikan terhadap kepuasan kerja karyawan. Komitmen organisasi berpengaruh secara signifikan terhadap kepuasan kerja karyawan dan lingkungan kerja serta komitmen organisasi secara simultan berpengaruh oleh kepuasan kerja karyawan.	Publikasi, Oktober 2017
4	Anita Anggreini	Analisis Pengaruh Lingkungan Kerja, Kompensasi, dan Komitmen Terhadap Kinerja Guru MAN di kota Medan	Hasil penelitian ini menunjukkan bahwa lingkungan kerja berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja guru. Kompensasi berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja guru. Komitmen berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja guru. Dan lingkungan kerja, kompensasi dan komitmen secara serempak berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja guru MAN di kota Medan.	Tesis, 2016

5	Novi Kusnandang	Analisis Proses Rekrutmen, Lingkungan Kerja, Kemampuan, dan Motivasi Terhadap Kepuasan Kerja Pegawai Lembaga Bimbingan Belajar Ganesha Operation Cabang Bandar Lampung	Hasil dari penelitian menunjukkan (1) terdapat pengaruh proses rekrutmen terhadap kepuasan kerja pegawai, (2) terdapat pengaruh lingkungan kerja terhadap kepuasan kerja pegawai, (3) terdapat pengaruh kemampuan terhadap kepuasan kerja pegawai, (4) terdapat pengaruh motivasi terhadap kepuasan kerja pegawai, dan (5) terdapat pengaruh proses rekrutmen, lingkungan kerja, kemampuan, dan motivasi terhadap kepuasan kerja pegawai di Lembaga Bimbingan Belajar Ganesha Operation Cabang Bandar Lampung tahun 2016	Tesis, 2016
6	Muhamadun	Analisis Pengaruh Peningkatan Kinerja SDM Melalui Kondisi Kerja, Konten Pekerjaan Dan Pengembangan Karir Dengan Mediasi Motivasi kerja	Terdapat pengaruh positif dan signifikan dari kondisi kerja, konten pekerjaan, pengembangan karir dan motivasi kerja secara bersama-sama terhadap kinerja SDM	Publikasi, September 2012
7	Suharyanto	Analisis Pengaruh Kompensasi dan Lingkungan Kerja Terhadap Kinerja Karyawan Divisi QIP PT. GSI Cianjur.	Hasil dari penelitian ini menunjukkan bahwa variabel kompensasi (X1) berpengaruh positif terhadap kinerja pekerjaan (Y) dan variabel lingkungan kerja (X2) berpengaruh positif terhadap kinerja pekerjaan (Y) kemudian variabel kompensasi (X1) dan lingkungan kerja (X2) secara simultan berpengaruh pada kinerja pekerjaan (Y).	Publikasi, Desember 2014

No	Peneliti	Judul Penelitian	Hasil Penelitian	Publikasi/ Tahun
8	Bayu Dwilaksono Hanafi	Analisis Pengaruh Motivasi dan Lingkungan Kerja Terhadap Kinerja Karyawan, Dengan Kepuasan Kerja Sebagai Variabel Mediasi Pada PT BNI Life Insurance.	Hasil penelitian menunjukkan variabel motivasi berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan karena memiliki nilai t-value 2.97 >t-tabel 1.96. Begitupun motivasi terhadap kepuasan kerja memiliki nilai t value 2,31>ttabel 1.96 yang berarti motivasi berpengaruh positif dan signifikan terhadap kepuasan kerja. Motivasi terhadap kinerja karyawan yang dimediasi oleh kepuasan kerja juga berpengaruh signifikan dengan nilai t value - 2.32 >t-tabel 1.96. Namun pada variabel lingkungan kerja terhadap kinerja karyawan menunjukkan tidak berpengaruh dan signifikan karena nilai t-value 0.00 <t-tabel 1.96. Pada variabel lingkungan kerja memiliki pengaruh positif dan signifikan terhadap kepuasan kerja dengan nilai t-value sebesar 2.97 >t-tabel 1.96	Publikasi, 1 Maret 2017
9	Jerry M. Logahan	Analisis Pengaruh Lingkungan Kerja dan Pemberian Kompensasi Terhadap Kinerja Karyawan CV MUM Indonesia	Hasil yang dicapai dalam penelitian ini adalah lingkungan kerja tidak memiliki pengaruh yang signifikan terhadap kinerja karyawan di CV Mum Indonesia, sebesar 0.068. Kompensasi memiliki signifikan, tidak berpengaruh terhadap kinerja karyawan di CV Mum Indonesia yaitu sebesar 0.580 dan terdapat pengaruh yang signifikan sebesar 33.6%. Lingkungan kerja dan kompensasi memiliki dampak signifikan terhadap kinerja karyawan di CV Mum Indonesia. Hal ini sama dengan 0.580 dan ada pengaruh yang signifikan sebesar 33.6%.	Publikasi, Mei 2012

No	Peneliti	Judul Penelitian	Hasil Penelitian	Publikasi/ Tahun
10	Helena Joan Komaling	Analisis Pengaruh Rekrutmen, Motivasi dan Lingkungan Kerja Terhadap Kinerja Pegawai pada PT. Bank Rakyat Indonesia Tbk. Cabang Manado	Hasil penelitian menunjukkan bahwa rekrutmen, motivasi, dan lingkungan kerja memiliki positif dan signifikan baik secara simultan maupun parsial terhadap kinerja pegawai	Publikasi, Tahun 2016

2.2. Kerangka Berpikir Dan Hipotesis

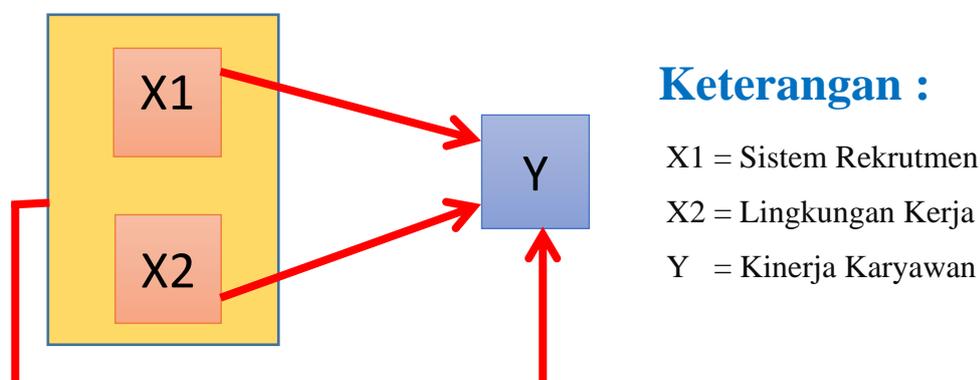
2.2.1. Kerangka Berpikir

Sumber daya manusia adalah merupakan salah satu komponen organisasi yang sangat penting. Oleh karena itu dalam pengelolaannya perlu mendapatkan perhatian yang serius dan memadai karena kegagalan dalam pengelolaan sumber daya manusia suatu perusahaan dapat mengakibatkan berbagai kemungkinan pada kehancuran atau kebangkrutan bagi perusahaan itu sendiri.

Diharapkan dengan sistem rekrutmen yang baik dan lingkungan kerja yang mendukung akan meningkatkan Kinerja karyawan. Dengan kinerja yang meningkat pada seluruh karyawan perusahaan diharapkan akan tercapainya target perusahaan yang telah ditetapkan. Berikut adalah gambaran kerangka pemikiran teoritis sebagai berikut :

Gambar 2.2

Kerangka Pemikiran Teoritis



2.2.2. Hipotesis Penelitian

Berdasarkan deskripsi teoritis dan kerangka berpikir di atas, maka peneliti menduga adanya pengaruh Sistem Rekrutmen dan Lingkungan Kerja terhadap Kinerja Karyawan. Dengan demikian, *hipotesis* penelitian adalah sebagai berikut:

Sistem Rekrutmen (X1)

H₀ : Sistem rekrutmen tidak berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan.

H₁ : Sistem rekrutmen berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan

Lingkungan Kerja (X2)

H₀ : Sistem lingkungan kerja tidak berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan.

H₁ : Sistem lingkungan kerja berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan

Sistem Rekrutmen (X1) dan Lingkungan Kerja (X2)

H₀ : Sistem rekrutmen dan lingkungan kerja secara simultan tidak berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan.

H₁ : Sistem rekrutmen dan lingkungan kerja secara simultan berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan

BAB III

METODOLOGI PENELITIAN

3.1 Tempat dan Waktu Penelitian

3.1.1 Tempat Penelitian

Data dalam penelitian ini merupakan data primer. Data primer diperoleh dengan cara penyebaran kuesioner kepada responden yang merupakan karyawan dari PT. HMI – Pusat yang berlokasi di Gedung Hyundai Indonesia yang terletak di Jalan Teuku Nyak Arief No. 14, Simprug, Jakarta Selatan.

3.1.2 Waktu Penelitian

Penelitian ini berlangsung antara bulan Oktober - Desember 2018 untuk mengambil data di lapangan, yaitu dengan melakukan survei kepada para responden yang sesuai dengan kriteria sampel.

3.2 Metode Penelitian

3.2.1 Desain Penelitian

Penelitian akan dilakukan dengan menggunakan kuesioner yang diberikan kepada karyawan PT. HMI. Hasil kuesioner tersebut akan diproses dengan SPSS 23.0 (*Statistical Program for Social Science*) untuk menentukan tingkat pengaruh variabel independen terhadap variabel dependen.

3.2.2 Bentuk Penelitian Kuantitatif

Semua jawaban responden diperoleh melalui pernyataan kualitatif, yang selanjutnya diadakan *scoring* (skala Likert dengan gradasi 1 sampai dengan 5).

3.3 Populasi Dan Sampel

3.3.1 Populasi

Menurut Sugiyono (2010, p.61), populasi adalah wilayah generalisasi yang terdiri atas obyek atau subyek yang mempunyai kualitas dan karakteristik tertentu yang oleh peneliti untuk dipelajari, kemudian ditarik kesimpulan.

Jadi populasi bukan hanya orang, tetapi juga obyek dan benda-benda alam yang lain. Populasi juga bukan sekedar jumlah yang ada pada obyek atau subyek yang dipelajari, tetapi meliputi seluruh karakteristik/sifat yang dimiliki oleh subyek atau obyek yang diteliti. Populasi dalam penelitian ini adalah karyawan pusat yang ada pada PT. HMI.

3.3.2 Sampel

Menurut Sugiyono (2010:62), sampel adalah bagian dari jumlah dan karakteristik yang dimiliki oleh populasi tersebut. Bila populasi besar, dan peneliti tidak mungkin mempelajari semua yang ada pada populasi, misalnya karena keterbatasan dana, tenaga dan waktu, maka peneliti dapat menggunakan sampel yang diambil dari populasi itu. Apa yang dipelajari dari sampel itu, kesimpulannya akan dapat diberlakukan untuk populasi. Untuk itu sampel yang diambil dari populasi harus betul-betul representatif (mewakili).

Sedangkan, menurut Arikunto (2008 :116), penentuan pengambilan sampel sebagai berikut: Apabila kurang dari 100 lebih baik diambil semua hingga penelitiannya merupakan penelitian populasi. Jika jumlah subjeknya besar dapat diambil antara 10-15% atau 20-55% atau lebih tergantung sedikit banyaknya dari :

1. Kemampuan peneliti dilihat dari waktu, tenaga dan dana
2. Sempit luasnya wilayah pengamatan dari setiap subyek, karena hal ini menyangkut banyaknya sedikit dana.
3. Besar kecilnya resiko yang ditanggung oleh peneliti untuk peneliti yang resikonya besar, tentu saja jika sampelnya besar hasilnya akan lebih baik

Roscoe (1975) yang dikutip Uma Sekaran (2006) memberikan acuan umum untuk menentukan ukuran sampel:

1. Ukuran sampel lebih dari 30 dan kurang dari 500 adalah tepat untuk kebanyakan penelitian.
2. Jika sampel dipecah kedalam sub sampel (pria/wanita, junior/senior, dan sebagainya), ukuran sampel minimum 30 untuk tiap kategori adalah tepat.

3. Dalam penelitian *multivariate* (termasuk analisis regresi berganda), ukuran sampel sebaiknya 10x lebih besar dari jumlah variabel dalam penelitian.
4. Untuk penelitian eksperimental sederhana dengan kontrol eksperimen yang ketat, penelitian yang sukses adalah mungkin dengan ukuran sampel kecil antara 10 sampai dengan 20.

Fraenkel & Wallen (1993:92) menyarankan, besar sampel minimum untuk:

- a. Penelitian deskriptif sebanyak 100.
- b. Penelitian korelasional sebanyak 50.
- c. Penelitian kausal-perbandingan 30 / group.
- d. Penelitian eksperimental sebanyak 30/15.

Besaran atau ukuran sampel ini sangat tergantung dari besaran tingkat ketelitian atau kesalahan yang diinginkan peneliti. Namun, dalam hal tingkat kesalahan, pada penelitian sosial maksimal tingkat kesalahannya adalah 5% (0,05). Makin besar tingkat kesalahan, maka makin kecil jumlah sampel. Namun, yang perlu diperhatikan adalah semakin besar jumlah sampel (semakin mendekati populasi), maka semakin kecil peluang kesalahan generalisasi dan sebaliknya, semakin kecil jumlah sampel (menjauhi jumlah populasi), maka semakin besar peluang kesalahan generalisasi.

Data dalam penelitian ini merupakan data primer yang diperoleh dengan cara memberikan kuesioner kepada 79 responden yang merupakan seluruh dari karyawan PT. HMI - Pusat.

3.4 Proses Pengumpulan Data

Proses pengumpulan data dalam penelitian ini dilaksanakan sebagai berikut:

3.4.1 Instrumen Penelitian

Instrumen penelitian yang digunakan adalah kuesioner, untuk menguji instrumen penelitian tiap pernyataan akan dilakukan uji validitas dengan teknik korelasi dan uji reliabilitas dengan koefisien *Cronbach's Alpha* terhadap tujuh puluh sembilan responden.

Pengukuran kuantitatif atau jawaban kuesioner dilakukan dengan sistem skor menurut skala Likert dengan lima (5) pilihan, yaitu :

- Sangat Setuju (SS) : 1
- Setuju (S) : 2
- Ragu-ragu (R) : 3
- Tidak Setuju (TS) : 4
- Sangat Tidak Setuju (STS) : 5

Tabel 3.1
Kisi – kisi Instrumen

Variabel	Dimensi	Indikator	No.Butir Pertanyaan
1. Rekrutmen	1. Analisis Perkerjaan	- Job Description - Job Spesification	1. 2.
	2. Sumber Rekrutmen	- Sumber Rekrutmen Internal - Sumber Rekrutmen Eksternal	3 dan 4. 5 dan 6.
	3. Methode Rekrutmen	Internal : - Rotasi - Promosi Eksternal : - Lamaran Kerja - Lembaga Pendidikan - Iklan Media Masa	7. 8. 9. 10 11 .
2. Lingkungan Kerja	1. Lingkungan Kerja Fisik	- Fasilitas Kerja Untuk Karyawan	22-34
	2. Lingkungan Kerja Non Fisik	- Hubungan Dengan Rekan Kerja - Hubungan Antara Bawahan Dengan Atasan	1 - 11 12-21.
3. Kinerja	1. Atribut Individu	- Kemampuan - Keahlian	1. 2.

	2. Upaya Kerja	- Latar Belakang - Persepsi - Prilaku -Kepribadian - Pembelajaran - Motivasi	3. 4. 5. 6. 7. 8.
	3. Dukungan Organisasi.	-Sumber Daya - Kepemimpinan - Penghargaan -Struktur Organisasi	9 dan 10. 11. 12 dan 13. 14 dan 15.

a. Variabel bebas (*Independent Variable*)

Variabel bebas (*Independent Variable*) adalah merupakan variabel yang mempengaruhi atau yang menjadi sebab perubahannya atau timbulnya variabel dependen (Sugiyono, 2010, p.4). Wilson (2012:141) untuk mengukur variabel rekrutmen diantaranya adalah sebagai berikut:

1. Uraian Pekerjaan (Job Description)
2. Spesifikasi Perkerjaan (Job Spesification)
3. Sumber Rekrutmen Internal
4. Sumber Rekrutmen Eksternal
5. Perputaran atau Rotasi kerja pada karyawan
6. Promosi kerja pada karyawan
7. Respon atas lamaran pekerjaan
8. Pembukaan lamaran kerja dengan memanfaatkan Depnaker, Iklan Media Masa dan Lembaga Pendidikan

Indikator-indikator lingkungan kerja menurut Nitisemito (2002:183) terdiri dari:

1. Hubungan dengan rekan kerja
2. Hubungan antara bawahan dengan pimpinan
3. Tersedianya fasilitas kerja untuk karyawan

b. Variabel Terikat (*Dependent Variable*)

Variabel terikat (*Dependent Variable*) merupakan variabel yang dipengaruhi atau yang menjadi akibat, karena adanya variabel bebas (Sugiyono,2010,p.4).

Indikator Kinerja diadaptasi dari Mangkunegara (2009:14) dengan menggunakan dua belas item, yaitu:

1. Karyawan memiliki kemampuan untuk bekerja
2. Karyawan memiliki keahlian sesuai dengan bidang pekerjaannya
3. Karyawan memiliki latar belakang pendidikan yang sama dengan pekerjaannya
4. Karyawan memiliki persepsi yang baik atas pekerjaan yang dimilikinya
5. Karyawan memiliki prilaku yang baik
6. Karyawan memiliki kepribadian yang sesuai dengan budaya perusahaan
7. Karyawan selalu diberikan proses pembelajaran secara berkelanjutan
8. Karyawan selalu diberikan motivasi atas pekerjaannya
9. Karyawan diberikan sumberdaya yang memadai dalam menyelesaikan pekerjaannya
10. Karyawan memiliki pemimpin yang inspirasional
11. Karyawan mendapatkan hak yang sama dalam mendapatkan penghargaan
12. Karyawan memiliki posisi yang jelas terkait dengan proses pelaporan dan pertanggungjawaban terhadap pekerjaannya.

3.4.2 Teknik Pengumpulan Data

Teknik pengumpulan data responden dilakukan dengan cara sebagai berikut:

1. Kuesioner

Teknik pengumpulan data dengan penyebaran kuesioner dalam penelitian ini digunakan sebagai pengumpulan data primer. Kuesioner adalah suatu cara pengumpulan data dengan memberikan daftar pertanyaan atau pernyataan kepada responden dengan harapan akan memberi respon atas pertanyaan atau pernyataan tersebut.

2. Studi Pustaka

Studi pustaka adalah teknik pengumpulan data yang diperoleh dari buku-buku dan literatur-literatur lain yang berhubungan dengan materi penelitian. Studi kepustakaan yang digunakan dalam penelitian ini

merupakan penggunaan data sebagai teori dasar yang diperoleh serta dipelajari dalam kepustakaan tentang indikator sistem rekrutmen, lingkungan karyawan, dan kinerja karyawan.

3.4.3 Uji Instrumen

1. Uji Validitas

Validitas menunjukkan tingkat kemampuan suatu instrumen untuk mengungkapkan suatu objek pengukuran yang dilakukan penelitian tersebut. Jika suatu item pernyataan dinyatakan tidak valid, maka item pernyataan itu tidak digunakan dalam uji-uji selanjutnya. Menurut Ghozali(2009 : 52), mengukur validitas dapat dilakukan dengan tiga cara: 1) melakukan korelasi antara skor butir pertanyaan dengan total skor konstruk atau variabel, dengan melihat tampilan output *Croonbach Alpha* pada kolom *Correlated item-Total Correlation* untuk masing-masing konstruk (uji signifikansi dilakukan dengan membandingkan nilai r hitung dengan r tabel atau uji t); 2) melakukan korelasi *bivariat* antara masing-masing skor indikator dengan total skor konstruk; dan 3) uji dengan *Confirmatory Factor Analysis* (CFA), digunakan untuk menguji apakah suatu konstruk mempunyai unidimensionalitas atau apakah indikator-indikator tersebut yang digunakan dapat menginformasikan sebuah konstruk atau variabel. Jika masing-masing indikator merupakan indikator pengukur konstruk, maka akan memiliki nilai *loading factor* yang tinggi. Dalam penelitian ini, peneliti menggunakan korelasi *bivariat* antara masing-masing skor indikator dengan total skor konstruk dalam menguji validitas instrumen.

2. Uji Reliabilitas

Uji reliabilitas dilakukan terhadap pernyataan-pernyataan yang sudah valid untuk mengetahui sejauh mana hasil pengukuran tetap konsisten apabila dilakukan pengukuran ulang pada kelompok yang sama dengan alat ukur yang sama. Pengujian reliabilitas dianalisis dengan menggunakan teknik dari *Cronbach* yaitu *Cronbach's Alpha* yang terdapat pada program komputer SPSS 17.0 for Windows. Sekarang (2000) dalam bukunya for Windows. Sementara, Sekaran (2000) dalam bukunya *Research Methodfor*

Business: A Skill Building Approach menyatakan bahwa semakin dekat koefisien alpha pada nilai 1 berarti butir-butir pernyataan dalam koefisien semakin *reliabel*. Besarnya nilai alpha yang dihasilkan dibandingkan dengan indeks: > 0,800 : tinggi; 0,006 - 0,799: sedang ; < 0,600 : rendah. (Sekaran , 2000 : 32).

3.4.4 Pengujian Terhadap Penyimpangan Asumsi Klasik

Penggunaan kriteria ini dalam pengujian hipotesis adalah untuk memutuskan sejauh mana model estimasi mempunyai sifat-sifat ini akan terpenuhi apabila model estimasi memenuhi asumsi-asumsi yang diisyaratkan dalam model regresi linear klasik, dimana antara lain tidak ada gejala multikolinearitas, heteroskedastisitas, dan normalitas.

1. Uji Multikolinearitas

Uji multikolinearitas bertujuan untuk menguji apakah terdapat korelasi antar variabel bebas (independen) dalam suatu model regresi. Model regresi yang baik seharusnya tidak terjadi korelasi di antara variabel independen. Multikolinearitas pada suatu model regresi dapat dideteksi dengan (Imam Ghazali, 2009. p. 105):

1. Nilai R^2 yang dihasilkan oleh suatu estimasi model regresi empiris sangat tinggi, tetapi secara individual variabel-variabel independen banyak yang tidak signifikan mempengaruhi variabel dependen.
2. Menganalisis matrik korelasi variabel-variabel independen. Jika antar variabel independen ada korelasi yang cukup tinggi (umumnya diatas 0,90), maka hal ini merupakan indikasi adanya multikolinearitas. Multikolinearitas dapat disebabkan karena adanya efek kombinasi dua atau lebih variabel independen.
3. Melihat besaran VIF (*Variance Inflation Factor*) dan toleransi. Jika suatu model mempunyai nilai toleransi kurang dari 0,10 atau nilai VIF lebih besar dari 10 maka terdapat multikolinearitas.
4. Mendeteksi multikolinearitas dengan menggunakan cara regresi parsial. Jika R^2 pada persamaan regresi parsial antar variabel bebas lebih besar

daripada R^2 model utama, maka di dalam regresi parsial tersebut terdapat multikolinearitas.

2. Uji Heteroskedastisitas

Penyimpangan selanjutnya adalah heteroskedastisitas, artinya varian variabel dalam model tidak sama. Konsekuensi adanya heteroskedastisitas dalam model regresi adalah penaksir yang diperoleh tidak efisien, baik dalam sampel kecil maupun sampel besar, walaupun penaksir yang diperoleh menggambarkan populasinya (tidak bias) dan bertambahnya sampel yang digunakan akan mendekati nilai sebenarnya. Cara memprediksi ada tidaknya heteroskedastisitas pada suatu model dapat dilihat dari pola gambar *scatter plot*, yaitu jika ada pola tertentu seperti titik-titik yang membentuk pola tertentu yang teratur (bergelombang, melebar, kemudian menyempit) maka mengindikasikan telah terjadi heteroskedastisitas. Jika tidak ada pola yang jelas maka tidak terjadi gejala heteroskedastisitas. Selain dari gambar *scatter plot* heteroskedastisitas dapat dideteksi menggunakan uji koefisien korelasi Spearman's rho. Uji Spearman's rho mengorelasikan variabel independen dengan residualnya. Pengujian menggunakan tingkat signifikansi 0,05 dengan uji 2 sisi. Jika korelasi antara variabel independen dengan residual memberikan signifikansi lebih dari 0,05, maka dapat dikatakan bahwa tidak terjadi problem heteroskedastisitas. (Duwi Priyatno, 2008. p.160).

3. Uji Normalitas

Uji kenormalan distribusi dilakukan untuk mengetahui apakah sampel yang dianalisis telah mewakili populasi atau belum. Dengan diketahui kenormalan distribusi akan dapat dilakukan analisis lebih banyak. Pada penelitian di mana data yang tersedia memiliki distribusi yang normal, akan mampu menghasilkan persamaan regresi yang dapat menjelaskan variabel terikat secara lebih tepat. Menurut Imam Ghozali (2009. P. 160), untuk menguji apakah distribusi data normal atau tidak dapat dilihat dengan berbagai cara antara lain :

1. Histogram *Display Normal Curve*

Normalitas data dapat juga dideteksi dengan melihat plot grafik histogram yang membandingkan antara data observasi dengan distribusi yang mendekati normal. Akan tetapi, jika dilakukan hanya melihat histogram, kadang-kadang dapat menyesatkan karena kelihatannya distribusinya normal padahal jika diukur dengan statistik sebenarnya tidak normal. Hal ini khususnya pada jumlah sampel kecil. Metode yang lebih terpercaya dalam mengetahui normalitas data adalah dengan melihat normal probabiliti plot yang membandingkan distribusi kumulatif dari distribusi normal. Pada data yang memiliki distribusi normal akan terbentuk garis lurus diagonal, selanjutnya plotting data residual dibandingkan dengan garis diagonal. Jika distribusi data residual normal, maka garis yang menggambarkan data sesungguhnya akan mengikuti garis diagonal. (Iman Ghozali, 2006 : 110).

2. Uji Kolmogorov Smirnov (K-S)

Untuk mendeteksi normalitas data dapat juga dilakukan dengan Kolmogorov–Smirnov. Uji K–S dilakukan dengan membuat hipotesis :

Ho : data residual berdistribusi normal.

Ha : data residual tidak berdistribusi normal

Jika nilai K-S signifikan dan nilainya di bawah $\alpha = 0,05$ hal ini berarti hipotesis nol ditolak atau variabel tidak terdistribusi secara normal, dan sebaliknya jika nilai K-S signifikan dan nilainya di atas $\alpha = 0,05$ berarti hipotesis nol diterima atau variabel terdistribusi secara normal.

3.5 Hipotesis Statistik

Pengujian hipotesis pada penelitian ini digunakan alat uji statistik regresi. Ketepatan fungsi regresi sampel dalam menaksir nilai aktual dapat diukur dari *Goodness of fit-nya*. Secara statistik, setidaknya ini dapat diukur dari koefisien, determinasi, nilai statistik F dan nilai statistik t.

a. Koefisiensi Determinasi

Koefisiensi determinasi (R^2) pada intinya mengukur seberapa jauh kemampuan model dalam menerangkan variasi variabel dependen. Nilai Koefisiensi determinasi antara nol dan satu. Nilai R^2 yang kecil berarti

kemampuan variabel-variabel independen dalam menjelaskan variabel dependen amat terbatas. Nilai yang mendekati satu berarti variabel-variabel independen memberikan hampir semua informasi yang dibutuhkan untuk memprediksi variasi variabel dependen.

b. Uji Signifikan Parameter Individual (Uji Statistik t)

Uji Statistik t pada dasarnya menunjukkan seberapa jauh pengaruh satu variabel penjelas/independen secara individual dalam menerangkan variasi variabel dependen. Cara melakukan uji t adalah sebagai berikut :

1. *Quick look* : bila jumlah *degree of freedom* (df) adalah 20 atau lebih dan derajat kepercayaan sebesar 5%, maka H_0 yang menyatakan $\beta_i=0$ dapat ditolak bila nilai t lebih besar dari 2 (dalam nilai absolut). Dengan kata lain, kita menerima hipotesis alternatif yang menyatakan bahwa suatu variabel independen secara individual mempengaruhi variabel dependen.
2. Membandingkan nilai statistik t dengan titik kritis menurut tabel. Apabila nilai statistik t hasil perhitungan lebih tinggi dibandingkan nilai t tabel, kita menerima hipotesis alternatif yang menyatakan bahwa suatu variabel independen secara individual mempengaruhi variabel dependen.

c. Uji Signifikansi Simultan (Uji Statistik F)

Uji Statistik F pada dasarnya menunjukkan apakah semua variabel independen atau variabel bebas yang dimasukkan dalam model mempunyai pengaruh secara bersama-sama terhadap variabel dependen/terikat. Untuk menguji hipotesis ini digunakan statistik F dengan kriteria keputusan sebagai berikut :

1. *Quick look* : Bila nilai F lebih besar daripada 4 maka H_0 dapat ditolak pada derajat kepercayaan 5%. Dengan kata lain kita menerima hipotesis alternatif, yang menyatakan bahwa semua variabel independen serentak dan signifikan mempengaruhi variabel dependen.
2. Membandingkan nilai F hasil perhitungan menurut tabel. Bila nilai F hitung lebih besar daripada nilai F tabel, maka H_0 ditolak dan H_1 diterima.

Peneliti menggunakan dua variabel independen yaitu variabel system rekrutmen dan variabel lingkungan kerja untuk menguji hubungannya dengan variabel dependen (kinerja karyawan). Variabel-variabel itu dirumuskan dengan

menggunakan model regresi berganda (*multiple regression model*) dan alat pengujian regresi berganda dibantu dengan program aplikasi SPSS.

Tahapan-tahapan pengujian hipotesis sebagai berikut :

1. Menyatakan hipotesis penelitian secara statistik
2. Menentukan tingkat signifikansi (sebesar 5%).
3. Menentukan kriteria penerimaan atau penolakan hipotesis
 - a. Jika $p\text{-value} > 0,05$ maka H_0 diterima dan H_1 ditolak
 - b. Jika $p\text{-value} \leq 0,05$ maka H_0 ditolak dan H_1 diterima.

3.6 Teknik Analisis Data

Analisis regresi yang digunakan dalam penelitian ini adalah analisis regresi (*multiple regression analysis*) dengan model linear. Analisis regresi berganda adalah analisis pengaruh antara dua atau lebih variabel bebas (X) terhadap satu variabel terikat (Y) dengan asumsi Y merupakan fungsi dari X. Hasil analisis regresi adalah berupa koefisien untuk masing-masing variabel bebas. Koefisien ini diperoleh dengan cara memprediksi nilai variabel terikat dengan suatu persamaan. Koefisien regresi dihitung dengan dua tujuan sekaligus. Pertama meminimumkan penyimpangan antara nilai aktual dan nilai estimasi variabel terikat berdasarkan data yang ada. (Tabachnick dalam Ghazali 2009 : 81). Dalam analisis regresi, selain mengukur kekuatan hubungan antara dua variabel atau lebih, juga melanjutkan arah hubungan antara variabel terikat dengan variabel bebas (Imam Ghazali, 2009 : 82). Secara matematis, hubungan variabel tersebut dapat dinyatakan dalam bentuk sebagai berikut :

$$Y = a + b_1X_1 + b_2X_2 + e$$

Keterangan :

- | | | |
|----------------|---|---|
| Y | = | Kinerja Karyawan |
| a | = | Intercept/Konstanta |
| X ₁ | = | Sistem Rekrutmen |
| X ₂ | = | Lingkungan Kerja |
| e | = | <i>Error term</i> atau faktor-faktor lain |

BAB IV

HASIL PENELITIAN

4.1. Demografi Responden

4.1.1 Gambaran Umum Perusahaan PT. HMI

Chung Ju-yung mendirikan Hyundai Engineering and Construction Company pada 1947. HMC kemudian didirikan pada 1967. Model pertama perusahaan ini adalah Cortina, hasil kerja sama dengan Ford Motor Company dan dipasarkan pada 1968. Ketika mereka pertama kali membuat mobil, Hyundai merekrut George Turnbull, mantan Direktur Manajemen Austin Morris di British Leyland. Ia juga merekrut 5 orang teknisi Inggris lainnya: Kenneth Barnett (desain bodi), insinyur John Simpson dan Edward Chapman, John Crosthwaite (insinyur sasis), serta Peter Slater (kepala insinyur pengembangan). Pada 1975, Pony, mobil Korea pertama, dipasarkan. Didesain oleh Giorgio Giugiaro dan teknologi powertrain dari Mitsubishi. Hyundai mulai mengekspor Pony tahun berikutnya ke Ekuador dan negara-negara Benelux.

Satu tahun berikutnya pada tahun 1996 Hyundai Indonesia merakit Accent dan meluncurkannya pada pertengahan tahun menjelang Gaikindo Expo. Untuk melebarkan sayapnya Hyundai Indonesia kemudian mendirikan perusahaan yang diberi nama PT HMI, sedangkan untuk perakitannya dipercayakan kepada PT HIM menggantikan nama PT CMN.

Tahun 1991, Hyundai sukses mengembangkan mesin bensinnya sendiri (4 silinder Alpha) dan transmisinya sehingga mereka tidak bergantung lagi pada perusahaan lain.

Tahun 1983, Hyundai mulai mengekspor Pony ke Kanada tapi tidak ke Amerika Serikat karena tidak memenuhi standar emisi disana. Penjualan Pony di Kanada sangat bagus, dan menjadi satu dari penjualan mobil paling top di pasar Kanada. Pony menawarkan kualitas yang setara dengan harga yang murah.

1986, Hyundai mulai menjual produknya di Amerika Serikat, dan Hyundai Excel dinominasikan sebagai Produk Terbaik di urutan ke 10 oleh Majalah Fortune. Hyundai juga memproduksi mobil dengan teknologinya sendiri mulai tahun 1988, dimulai dari Hyundai Sonata.

1996, Hyundai Motors India Limited didirikan di Irrungattukotai di dekat Chennai, India.

1998, Hyundai mencoba untuk merombak citranya dalam rangka membangun dirinya untuk menjadikan dirinya sebuah perusahaan kelas dunia. Chung Ju-Yung menyerahkan kepemimpinan Hyundai ke anaknya, Chung Mong-Koo tahun 1999. Perusahaan induk Hyundai, HMG, menginvestasi besar-besaran dalam kualitas, desain, produksi, dan riset jangka-panjang terhadap kendaraannya. Perusahaan ini memberikan garansi 10-tahun atau 100.000 mil ke mobil-mobil yang dijual di Amerika Serikat dan membuat kampanye marketing yang agresif.

Di tahun 2004, Hyundai berada pada posisi kedua pada survei/studi yang dilakukan J.D. Power and Associates dalam hal kualitas. Hyundai saat ini merupakan 9 satu dari 100 merek paling bernilai di dunia. Sejak tahun 2002, Hyundai juga menjadi salah satu sponsor resmi Piala Dunia FIFA.

Pada tahun 2006, pemerintah Korea Selatan melakukan investigasi terhadap pemimpin Hyundai, Chung Mong Koo, atas dugaan korupsi. Pada tanggal 28 April 2006, Chung ditangkap dan dikenakan tuduhan penggelapan sebesar 100 miliar won Korea Selatan (US\$ 106 juta). Sebagai gantinya, Wakil Chairman dan CEO Hyundai, Kim Dong-jin, menggantikan posisinya sebagai kepala perusahaan.

Tanggal 30 September 2011, Yang Seung Suk mengumumkan pengunduran dirinya dari jabatan CEO HMC. Di masa penggantian ini, Chung Mong-koo dan Kim Eok-jo akan berbagi tugas posisi CEO

Pada tahun 1998, setelah terjadi guncangan pada industri otomotif Korea yang disebabkan karena overambisius dan krisis finansial Asia, Hyundai mengakuisisi Kia Motors. Tahun 2000, mereka juga membentuk aliansi strategis dengan DaimlerChrysler dan memisahkan diri dari Grup Hyundai. Tahun 2001, Daimler-Hyundai Truck Corporation terbentuk. Tapi, di tahun 2004, DaimlerChrysler mendivestasikan 10,5% sahamnya di perusahaan tersebut dengan nilai 900 juta dolar AS.

Hyundai telah menginvestasikan diri untuk membangun pabrik di Amerika Utara, India, Republik Ceko, Pakistan, China, dan Turki, beserta fasilitas penelitian dan pengembangan di Eropa, Asia, Amerika Utara, dan Pasifik. Tahun 2004, HMC berhasil membukukan penjualan dengan nilai 57,2 miliar dolar AS di Korea Selatan

dan menjadikannya sebagai perusahaan kedua terbesar di negara tersebut. Penjualan Hyundai tahun 2005 mencapai 2.533.695 unit di seluruh dunia, naik 11% dari tahun sebelumnya. Hyundai menargetkan di tahun 2006 mereka dapat menjual 2,7 juta unit kendaraan. Di tahun 2007, penjualan mereka telah mencapai 3.961.629 unit di seluruh dunia dan berhasil melewati Fiat, Chrysler, PSA/Peugeot, Nissan, dan Honda.

Merek Hyundai sendiri nilainya terus naik dan berada pada posisi ke-65 pada tahun 2007 sebagai "Best Global Brands" oleh survei yang dilakukan Interbrand and BusinessWeek. Nilainya sekitar 5 miliar dolar AS. Persepsi publik tentang Hyundai telah berubah seiring dengan peningkatan kualitas pada produk-produk Hyundai. Di tahun 2011, merek ini mencatatkan pertumbuhan penjualan tertinggi di dunia untuk 2 tahun berturut-turut.

Di mata dunia, HMC adalah global player yang semakin disegani. Melalui produk-produk berkualitas, berteknologi tinggi dan berorientasi konsumen, menjadi kunci kesuksesannya. Hal inilah yang menjadi landasan bagi PT HMI, aktif meningkatkan kualitas produk dan layanan bagi konsumen.

Langkah-langkah strategis yang terangkum dalam visi dan misi pun dicanangkan PT HMI "Menjadi Agen Tunggal juga Distributor yang Disegani" dan "Mampu bersaing menyediakan mobil berkualitas, serta memiliki keseragaman jaringan berstandar global, dan mengerti keinginan pelanggan". Fakta visi dan misi ini bisa dilihat dari beragam program untuk meningkatkan kualitas sumberdaya manusia, pembenahan jaringan after sales service, juga pemilihan produk-produk berkualitas yang sesuai kebutuhan konsumen Indonesia.

Semakin baik dengan diraihnya Sertifikat ISO 9001 untuk Standar Manajemen Proses dan ISO 14001 untuk Standar Manajemen Lingkungan oleh PT HMI sebagai Agent Tunggal Pemegang Merek di tahun 2010. Respons atas keberhasilan ini, HMC memberi kepercayaan kepada PT HMI sebagai basis produksi Hyundai H1 untuk pasar regional ASEAN. Pengakuan internasional ini pula yang menetapkan langkah PT HMI untuk senantiasa inovatif serta berorientasi lingkungan dalam meluncurkan setiap produknya.

4.1.2. Klasifikasi Responden

Pengumpulan data pada penelitian ini dilakukan melalui metode penyebaran kuesioner yang dibagikan secara langsung kepada para responden dalam hal ini adalah karyawan yang bekerja di PT. HMI dengan alamat Jl. Teuku Nyak Arief No.14 Simprug, Jakarta Selatan.

Kuesioner yang disebarakan berjumlah 79 buah untuk 79 responden, dan jumlah kuesioner yang kembali adalah 79 kuesioner atau 100%, dalam hal ini kuesioner sudah diisi secara lengkap dan sesuai dengan kriteria. Responden dalam penelitian ini adalah karyawan PT. HMI Simprug Jakarta Selatan. Berikut ini adalah deksripsi mengenai identitas responden penelitian berdasarkan hasil pengolahan kuesioner yang terdiri dari jenis kelamin, umur, pendidikan terakhir, masa kerja. Hasil pengumpulan data yang dilakukan kepada 79 responden dapat disajikan pada gambar 4.1 di bawah ini:

Gambar 4.1
Karakteristik Responden Berdasarkan Jenis Kelamin

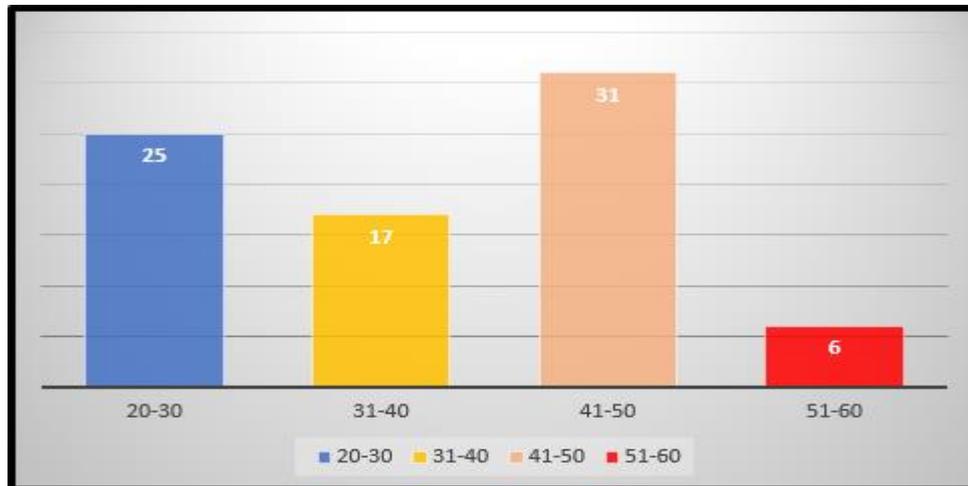


Sumber : Hasil olah data kuesioner (2018)

Berdasarkan gambar 4.1 dapat memperlihatkan bahwa sebagian besar karyawan PT. HMI Simprug dominan laki-laki yaitu sebesar 70% atau sebanyak 55 orang karyawan dibanding perempuan sebesar 30 % atau sebanyak 24 orang karyawan.

Karakteristik responden dibedakan berdasarkan usia dapat di lihat pada gambar 4.2 di bawah ini:

Gambar 4.2
Karakteristik Responden Berdasarkan Usia

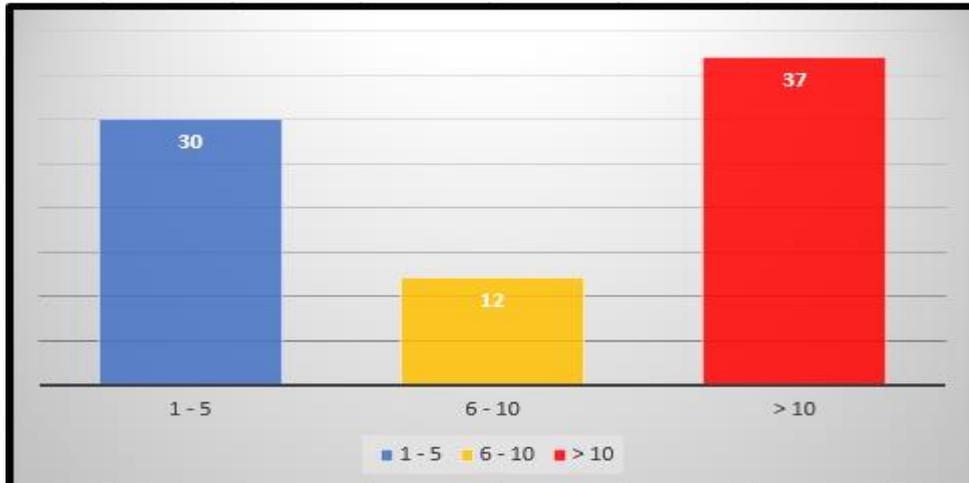


Sumber : Hasil olah data kuesioner (2018)

Berdasarkan gambar 4.2 dapat diketahui bahwa karakteristik karyawan berdasarkan tingkat usia terbanyak adalah usia 41-50 tahun yaitu sebanyak 31 orang karyawan atau sebesar 39 %, diikuti dengan usia responden dengan rentang usia 20-30 tahun sebanyak 25 orang karyawan atau sebesar 31 %, kemudian usia responden 31-40 tahun sebanyak 17 orang karyawan atau sebesar 22% dan responden dengan usia 51-60 tahun sebanyak 6 orang karyawan atau sebesar 8%. Dari data tersebut dapat diketahui bahwa PT. HMI Simprug lebih didominasi oleh pekerja yang berusia 41-50 tahun. Oleh karena itu PT. HMI harus menyiapkan kaderisasi-kaderisasi untuk menggantikan karyawan-karyawan yang telah mendekati usia pensiun.

Karakteristik responden dibedakan berdasarkan masa kerja dapat di lihat pada gambar 4.3 di bawah ini:

Gambar 4.3
Karakteristik Responden Berdasarkan Masa Kerja



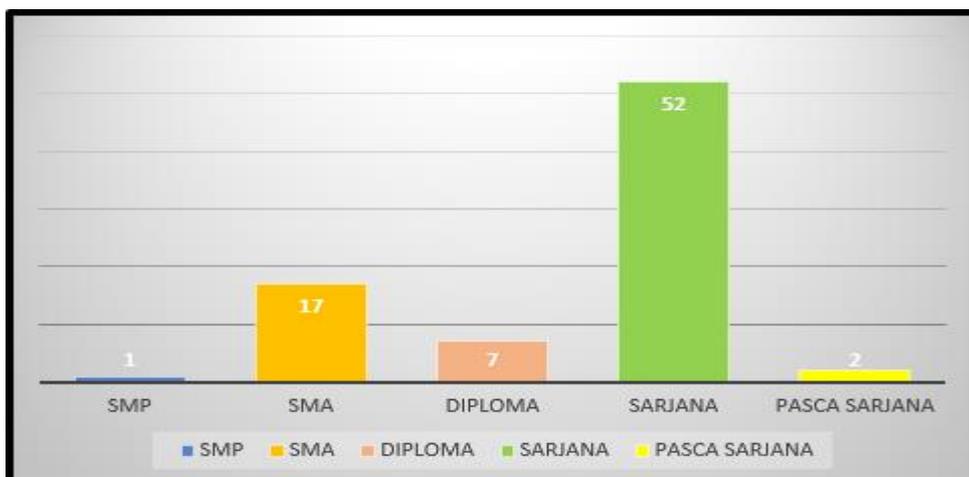
Sumber : Hasil olah data kuesioner (2018)

Berdasarkan gambar 4.3 dapat diketahui bahwa karakteristik sebagian besar responden berdasarkan masa bekerja karyawan ≥ 11 tahun sebanyak 37 orang karyawan atau sebesar 47% dari keseluruhan responden, disusul di urutan kedua adalah responden dengan masa bekerja 1 - 5 tahun sebanyak 30 orang karyawan atau sebesar 38%, dan di urutan terakhir responden dengan masa bekerja 6 – 10 tahun sebanyak 12 orang karyawan atau sebesar 15% dari keseluruhan responden.

Karakteristik responden berdasarkan pendidikan terakhir dapat dilihat pada gambar 4.4 di bawah ini :

Gambar 4.4

Karakteristik Responden Berdasarkan Pendidikan Terakhir



Sumber : Hasil olah data kuesioner (2018)

Berdasarkan gambar 4.4 dapat diketahui bahwa karakteristik responden PT. HMI berdasarkan pendidikan terakhir sangat didominasi oleh responden yang berpendidikan SARJANA sebanyak 52 orang atau sebesar 66%, untuk pendidikan terakhir SMA sebanyak 17 orang atau sebesar 22%, untuk pendidikan terakhir DIPLOMA sebanyak 7 orang karyawan atau sebesar 9%, untuk pendidikan terakhir PASCA SARJANA sebanyak 2 orang karyawan atau sebesar 2% dan untuk pendidikan terakhir SMP hanya 1 orang karyawan atau sebesar 1%.

4.2. Pengujian Kualitas Data

4.2.1 Hasil Uji Validitas

Uji validitas digunakan untuk mengetahui valid atau tidaknya kuesioner. Menurut Ghazali (2011:52), suatu kuesioner dikatakan valid jika pertanyaan pada kuesioner mampu mengungkapkan suatu yang akan diukur oleh kuesioner tersebut. Hasil uji validitas dikatakan valid apabila nilai probabilitasnya lebih kecil dari 0,05 sedangkan nilai probabilitas lebih besar dari 0,05 menunjukkan bahwa item pernyataan tersebut tidak valid.

Tabel 4.1
Hasil Uji Validitas

Variabel	Variabel	Sig. (2-tailed)	Keterangan
X1_1	0,472	0,000	Valid
X1_2	0,393	0,000	Valid
X1_3	0,590	0,000	Valid
X1_4	0,626	0,000	Valid
X1_5	0,404	0,000	Valid
X1_6	0,465	0,000	Valid
X1_7	0,428	0,000	Valid
X1_8	0,597	0,000	Valid
X1_9	0,515	0,000	Valid

Variabel	Variabel	Sig. (2-tailed)	Keterangan
X2_1	0,372	0,001	Valid
X2_2	0,526	0,000	Valid
X2_3	0,451	0,000	Valid
X2_4	0,547	0,000	Valid
X2_5	-0,75	0,509	Tidak Valid
X2_6	-0,46	0,687	Tidak Valid
X2_7	0,542	0,000	Valid
X2_8	0,289	0,010	Valid
X2_9	0,151	0,184	Tidak Valid
X2_10	0,098	0,391	Tidak Valid
X2_11	0,569	0,000	Valid
X2_12	0,581	0,000	Valid
X2_13	0,521	0,000	Valid
X2_14	0,534	0,000	Valid
X2_15	0,570	0,000	Valid
X2_16	0,512	0,000	Valid
X2_17	0,531	0,000	Valid
X2_18	0,381	0,001	Valid
X2_19	-0,18	0,112	Tidak Valid
X2_20	0,570	0,000	Valid
X2_21	0,555	0,000	Valid
X2_22	0,473	0,000	Valid
X2_23	0,546	0,000	Valid
X2_24	0,029	0,796	Tidak Valid
X2_25	0,520	0,000	Valid
X2_26	0,508	0,000	Valid
X2_27	0,532	0,000	Valid
X2_28	0,557	0,000	Valid
X2_29	0,532	0,000	Valid
X2_30	0,402	0,000	Valid
X2_31	0,503	0,000	Valid
X2_32	0,549	0,000	Valid
X2_33	0,601	0,000	Valid
X2_34	0,560	0,000	Valid
X2_35	0,482	0,000	Valid

Variabel	Variabel	Sig. (2-tailed)	Keterangan
Y1	0,330	0,003	Valid
Y2	0,559	0,000	Valid
Y3	-0,040	0,727	Tidak Valid
Y4	0,613	0,000	Valid
Y5	0,669	0,000	Valid
Y6	0,609	0,000	Valid
Y7	0,468	0,000	Valid
Y8	0,657	0,000	Valid
Y9	0,642	0,000	Valid
Y10	0,548	0,000	Valid
Y11	0,690	0,000	Valid
Y12	0,428	0,000	Valid
Y13	0,622	0,000	Valid
Y14	0,479	0,000	Valid
Y15	0,602	0,000	Valid

Sumber : Hasil olah data kuesioner (2018)

Berdasarkan tabel 4.1 hasil uji validitas menunjukkan bahwa setiap variabel pada masing masing indikator dengan total keseluruhan sebanyak 61 item pertanyaan dinyatakan memiliki kriteria valid yaitu dengan nilai signifikansi lebih kecil dari 0,05 sebanyak 54 item pertanyaan. Sedangkan 7 item pertanyaan dinyatakan tidak valid karena nilai signifikansi lebih besar dari 0,05. Oleh karena itu penulis menghilangkan butir pertanyaan kuesioner yang tidak valid, sehingga jumlah item pertanyaan kuesioner menjadi sebanyak 52 item pertanyaan. Diharapkan 52 item pertanyaan tersebut mampu mengungkapkan sesuatu yang diukur pada kuesioner tersebut.

4.2.2 Uji Reabilitas

Uji realibilitas digunakan untuk mengukur suatu kuesioner yang merupakan indikator dari variabel. SPSS dapat mengukur reabilitas dengan uji statistik *Cronbach Alpha*, dengan syarat apabila nilai *Cronbach Alpha* > 0,60 untuk menunjukkan instrument yang digunakan realibel (Ghozali, 2011:47).

Tabel 4.2
Hasil Uji Reabilitas

No	Nama Variabel	Cronbach's Alpha	N of Item	Keterangan
1	Rekrutmen (X1)	0,646	11	Reliabel
2	Lingkungan Kerja (X2)	0,910	29	Reliabel
3	Kinerja Karyawan (Y)	0,837	14	Reliabel

Sumber: Hasil olah data SPSS (2018)

Berdasarkan tabel 4.2 menunjukkan nilai *Cronbach alpha* atas variabel Rekrutmen sebesar 0,646, Lingkungan Kerja 0,910 dan Kinerja Karyawan sebesar 0,837. Dengan demikian, dapat disimpulkan bahwa pernyataan dalam kuesioner ini reliabel karena mempunyai nilai *Cronbach's Alpha* lebih besar dari 0,60.

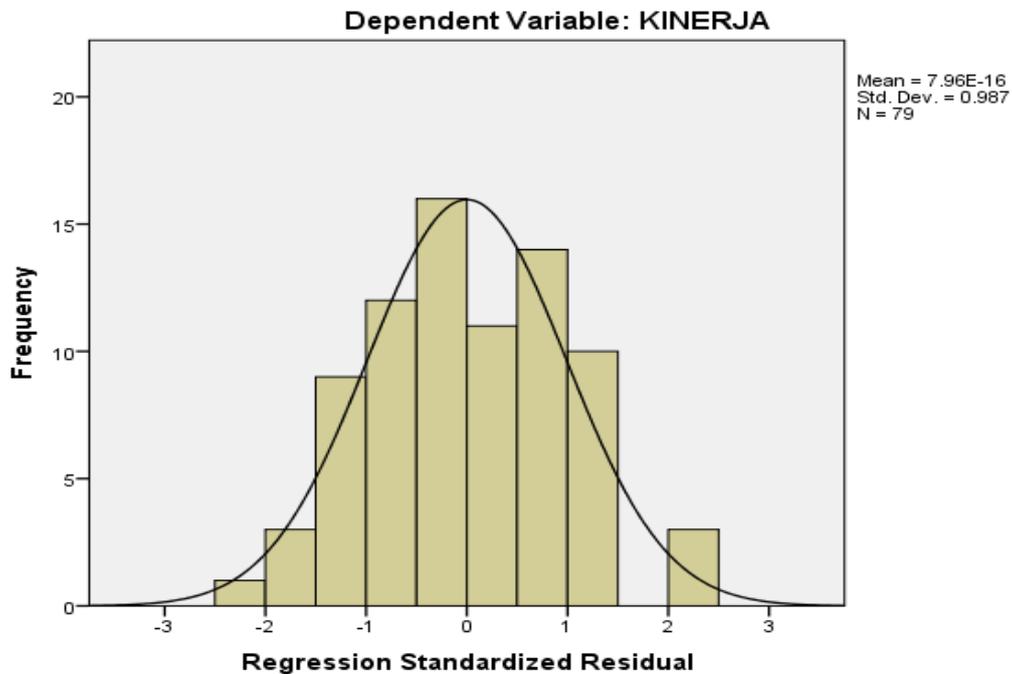
Hal ini menunjukkan bahwa setiap item pernyataan yang digunakan akan mampu memperoleh data yang konsisten yang berarti bila pernyataan itu diajukan kembali akan diperoleh jawaban yang relatif sama dengan jawaban sebelumnya.

4.3. Uji Asumsi Klasik

4.3.1 Hasil Uji Normalitas

Uji normalitas bertujuan untuk mengetahui apakah variabel dependen, independen atau keduanya berdistribusi normal, mendekati normal atau tidak. Model regresi yang baik adalah memiliki distribusi yang normal atau mendekati normal. Dalam penelitian ini, untuk mendeteksinya menggunakan uji normalitas berdasarkan Kurva Histogram, grafik *Normal Probability Plot (P-Plot)* dan uji normalitas berdasarkan *Kolmogorof-Smirnov Tes*.

Gambar 4.5
Hasil Uji Normalitas Menggunakan Kurva Histogram

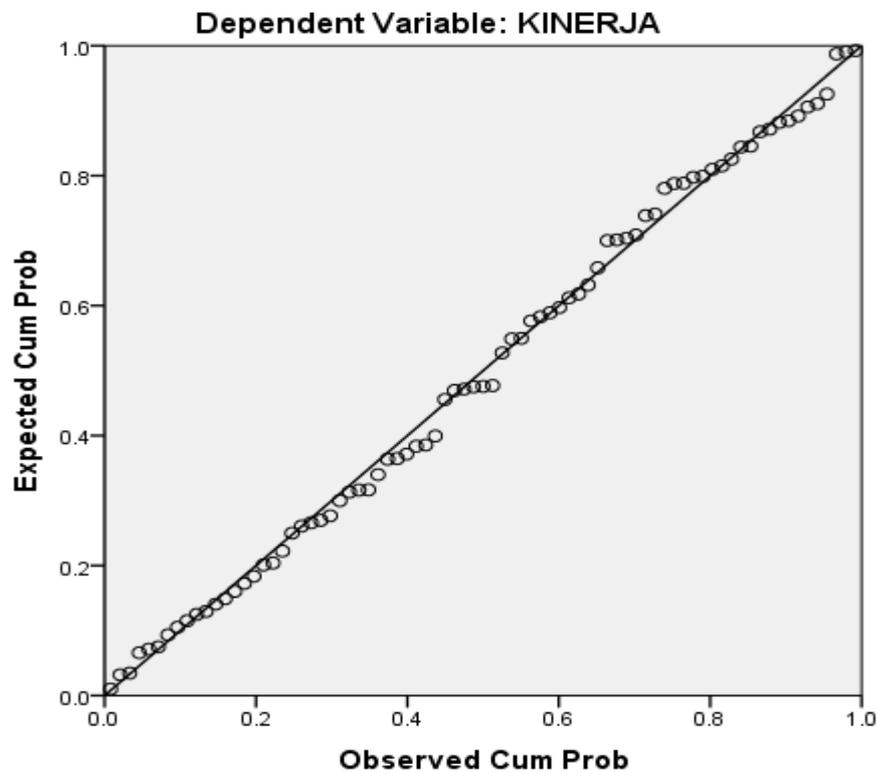


Sumber: Hasil olah data SPSS (2018)

Dapat dilihat pada gambar 4.5 Histogram diatas dimana grafik histogram memberikan pola distribusi yang melenceng ke kanan yang artinya adalah data berdistribusi normal. Untuk pembuktian lebih lanjut penulis juga melakukan uji normalitas dengan menggunakan grafik P-Plot

Gambar 4.6
Hasil Uji Normalitas Menggunakan Grafik P-Plot

Normal P-P Plot of Regression Standardized Residual



Sumber: Hasil olah data SPSS (2018)

Berdasarkan gambar 4.6 di atas, hasil uji normalitas dengan menggunakan grafik *Normal Probability Plot* (P-Plot) menunjukkan bahwa data menyebar disekitar garis diagonal dan mengikuti arah garis diagonal sesuai dengan ketentuan regresi yang baik. Sehingga dapat disimpulkan bahwa model regresi memenuhi asumsi normalitas. Selain dengan melihat kurva histogram dan grafik P-Plot, normalitas data juga dapat dilihat melalui uji statistik yaitu dengan uji statistik non-parametric *Kolmogorov-Smirnov* pada α sebesar 5%. Jika nilai signifikan dari pengujian *Kolmogorov-Smirnov* lebih besar dari 0.05 berarti data normal :

Tabel 4.3

Hasil Uji Normalitas Menggunakan Kolmogorov-Smirnov Test

One-Sample Kolmogorov-Smirnov Test

		Unstandardized Residual
N		79
Normal Parameters ^{a,b}	Mean	.0000000
	Std. Deviation	3.37387855
Most Extreme Differences	Absolute	.049
	Positive	.046
	Negative	-.049
Test Statistic		.049
Asymp. Sig. (2-tailed)		.200 ^{c,d}

a. Test distribution is Normal.

Sumber: Hasil olah data SPSS (2018)

Uji normalitas dengan menggunakan kolmogorov-smirnov test dapat dilihat dari nilai *Asymp.Sig (2-tailed)*. Berdasarkan tabel 4.3 diatas, nilai *Asymp.Sig (2-tailed)* memiliki nilai lebih besar dari 0,05, yaitu dengan nilai 0.200 sesuai dengan ketentuan regresi yang baik. Sehingga dapat disimpulkan bahwa model regresi memenuhi asumsi normalitas.

4.3.2 Hasil Uji Multikolinieritas

Uji multikolinearitas adalah merupakan salah satu dari uji asumsi klasik yang harus dilakukan pada regresi linear. Uji ini yang dilakukan untuk memastikan apakah di dalam sebuah model regresi ada interkorelasi atau kolinearitas antar variabel bebas. Interkorelasi adalah hubungan yang linear atau hubungan yang kuat antara satu variabel bebas atau variabel prediktor dengan variabel prediktor lainnya di dalam sebuah model regresi. Interkorelasi itu dapat dilihat dengan nilai koefisien korelasi antara variabel bebas, nilai VIF dan Tolerance. Pada uji multikolinearitas dasar pengambilan keputusan dapat dilihat melalui tabel *coefficient* pada kolom *tolerance* dan VIF. Jika nilai *tolerance* > 0.10 dan nilai VIF < 10.00 maka artinya tidak terjadi multikolinieritas terhadap data yang diuji, namun apabila nilai *tolerance* < 0.10 dan nilai VIF > 10.00 maka artinya

terjadi multikolinieritas terhadap data yang sedang diuji. Berikut penulis tampilkan hasil uji multikolinieritas.

Tabel 4.4
Hasil Uji Multikolinieritas

Model	Collinearity Statistics	
	Tolerance	VIF
Constant		
REKRUTMEN	0,737	1,357
LINGKUNGAN KERJA	0,737	1,357

Sumber: Hasil olah data SPSS (2018)

Pada tabel 4.4 di atas sebagai hasil uji regresi linear, dapat diperhatikan nilai VIF dan Tolerance. Kedua hal ini adalah indikasi kuat untuk menyimpulkan fenomena terjadinya interkorelasi variabel bebas. Jika nilai VIF kurang dari 10 dan atau nilai Tolerance lebih dari 0,01 maka dapat disimpulkan dengan tegas bahwa tidak terdapat masalah multikolinieritas. Dan sebaliknya maka dapat disimpulkan dengan tegas pula bahwa multikolinieritas telah terjadi dalam model. Berdasarkan tabel diatas dapat dilihat nilai *tolerance* > 0.1 dan nilai VIF < 10.00 maka dapat disimpulkan bahwa penelitian ini tidak terdapat masalah multikolinieritas, sehingga hasil pengujian dikatakan reliable atau terpercaya. Maka nilai koefisien regresi parsial dikatakan handal dan robust atau kebal terhadap perubahan-perubahan yang terjadi pada variabel lainnya di dalam model regresi berganda.

4.3.3 Hasil Uji Heteroskedastisitas

Uji Heteroskedastisitas adalah uji yang menilai apakah ada ketidaksamaan varian dari residual untuk semua pengamatan pada model regresi linear. Apabila asumsi heteroskedastisitas tidak terpenuhi, maka model regresi dinyatakan tidak valid sebagai alat peramalan. Uji ini sebenarnya bertujuan untuk menguji apakah dalam model regresi terjadi ketidaksamaan varian dari residual satu pengamatan ke pengamatan yang lain. Jika varian dari residual satu pengamatan ke pengamatan lain tetap, maka disebut homokedastisitas dan apabila berbeda maka disebut heterokedastisitas. Model regresi yang baik seharusnya tidak terjadi heteroskedastisitas. Syarat agar tidak terjadi heteroskedastisitas yaitu nilai

signifikansi > 0.05 . Dalam pengujian ini penulis melakukan uji heteroskedastisitas dengan menggunakan metode Glesjer.

Tabel 4.5
Hasil Uji Heteroskedastisitas

Coefficients^a

Model		Unstandardized Coefficients		Standardized Coefficients	t	Sig.
		B	Std. Error	Beta		
1	(Constant)	3.785	2.000		1.892	.062
	REKRUTMEN	.043	.068	.084	.634	.528
	LINGKUNGAN KERJA	-.027	.029	-.124	-.937	.352

a. Dependent Variable: RES2

Sumber: Hasil olah data SPSS (2018)

Dengan melihat nilai sig dan $\alpha = 0.05$, terlihat bahwa pada tabel 4.5 dimana nilai sig untuk variabel rekrutmen adalah $0.528 > 0.05$ dan nilai sig untuk variabel lingkungan kerja adalah $0.352 > 0.05$ artinya tidak ada satupun variabel independen yang signifikan secara statistik mempengaruhi variabel dependen. Jadi dapat disimpulkan bahwa model regresi tidak mengandung adanya heteroskedastisitas.

4.4. Analisis Regresi Berganda

4.4.1 Hasil Uji Signifikan Parsial (Uji t)

Uji parsial digunakan untuk mengetahui apakah dalam model regresi variabel independen (rekrutmen dan lingkungan kerja) secara parsial berpengaruh signifikan terhadap variabel dependen (kinerja karyawan). Dalam penelitiannya diketahui bahwa jumlah responden kuesioner adalah sebanyak 79 orang dengan tingkat kesalahan sebesar 0,05. Sehingga nilai t tabelnya adalah sebesar 1,990. Berikut hasil output spss atas hasil uji parsial dapat dilihat pada tabel 4.6 berikut.

Tabel 4.6
Hasil Uji t (Parsial)

Coefficients^a

Model	Unstandardized Coefficients		Standardized Coefficients	t	Sig.
	B	Std. Error	Beta		
1 (Constant)	2.441	3.500		.697	.488
REKRUTMEN	.399	.120	.312	3.333	.001
LINGKUNGAN KERJA	.273	.051	.503	5.375	.000

a. Dependent Variable: KINERJA

Sumber: Hasil olah data SPSS (2018)

Berdasarkan output SPSS pada tabel *Coefficient* dapat dipastikan hasil pengujiannya sebagai berikut:

- a. nilai t hitung rekrutmen diperoleh sebesar 3,333 ($t_{hitung} > t_{tabel}$) dan nilai sig. sebesar 0,001 (lebih kecil dari taraf kesalahan 0,05) serta nilai t tabel 1,990. Jadi secara parsial atau individual variabel rekrutmen memberikan pengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan. Hal ini menjawab hipotesis pertama yang penulis sampaikan diawal yaitu :

H_0 : Rekrutmen tidak memiliki pengaruh yang positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan.

H_1 : Rekrutmen memiliki pengaruh yang positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan.

Sehingga dapat disimpulkan bahwa H_0 ditolak dan H_1 diterima.

- b. nilai t hitung lingkungan kerja sebesar 5.375 ($t_{hitung} > t_{tabel}$) dan nilai sig. sebesar 0,000 (lebih kecil dari taraf kesalahan 0,05) serta nilai t tabel 1,990. Jadi secara parsial atau individual variabel lingkungan kerja memberikan pengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan. Hal ini menjawab hipotesis kedua yang penulis sampaikan diawal yaitu:

H_0 : Lingkungan kerja tidak memiliki pengaruh yang positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan.

H_1 : Lingkungan kerja memiliki pengaruh yang positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan

Sehingga dapat disimpulkan bahwa H_0 ditolak dan H_1 diterima

4.4.2 Hasil Uji Signifikan Simultan (Uji F)

Uji ini digunakan untuk mengetahui apakah variabel independen (rekrutmen dan lingkungan kerja) secara bersama-sama berpengaruh secara signifikan terhadap variabel dependen (kinerja karyawan). Sekaligus untuk mengetahui apakah model regresi dapat digunakan untuk memprediksi variabel dependen atau tidak. Dalam penelitiannya diketahui bahwa terdapat 2 variabel dan jumlah responden kuesioner adalah sebanyak 79 orang dengan tingkat kesalahan sebesar 0,05. Sehingga nilai F tabelnya adalah sebesar 3,960. Berikut hasil olah data SPSS atas hasil uji F yang penulis sampaikan.

Tabel 4.7

Hasil Uji F (Simultan)

ANOVA^a

Model		Sum of Squares	df	Mean Square	F	Sig.
1	Regression	925.641	2	462.820	39.616	.000 ^b
	Residual	887.878	76	11.683		
	Total	1813.519	78			

a. Dependent Variable: KINERJA

b. Predictors: (Constant), LINGKUNGAN KERJA, REKRUTMEN

Sumber: Hasil olah data SPSS (2018)

Berdasarkan output SPSS dari tabel Anova diketahui nilai F hitung sebesar 39,616 dan sig. 0,000 adapun nilai F tabel adalah 3,960. Berdasarkan aturan keputusan diketahui F hitung > F tabel ($39,616 > 3,960$) dan nilai sig. lebih kecil dari nilai signifikansi 0,05 ($0,000 < 0,05$). Maka dapat dipastikan secara simultan rekrutmen dan lingkungan kerja berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan. Hal ini juga menjawab hipotes ketiga yang penulis sampaikan diawal yaitu:

H₀ : Rekrutmen dan lingkungan kerja secara simultan tidak memiliki pengaruh yang positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan.

H₁ : Rekrutmen dan lingkungan kerja secara simultan memiliki pengaruh yang positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan

Sehingga dapat disimpulkan bahwa H₀ ditolak dan H₁ diterima.

4.4.3 Hasil Uji Koefisien Determinasi (R^2)

Koefisien Determinasi (R^2) pada intinya mengukur seberapa jauh kemampuan model dalam menerangkan variasi variabel dependen. Nilai koefisien determinasi dapat dikatakan kuat apabila dalam menerangkan variasi variabel independent terhadap variabel dependen antara 0 (nol) dan 1 (satu). Koefisien determinasi hanyalah salah satu dan bukan satu-satunya kriteria memilih model yang baik.

Tabel 4.8
Hasil Uji Koefisien Determinasi

Model Summary

Model	R	R Square	Adjusted R Square	Std. Error of the Estimate
1	.714 ^a	.510	.498	3.418

a. Predictors: (Constant), LINGKUNGAN KERJA, REKRUTMEN

Sumber: Hasil olah data SPSS (2018)

Dari tabel 4.8 menunjukkan bahwa variabel kinerja karyawan dapat dijelaskan oleh variabel rekrutmen dan lingkungan kerja sebesar 51,0% sesuai dengan nilai R square yang terlihat pada tabel 4.8 . Sedangkan 49,0% yang lainnya dijelaskan oleh faktor-faktor lain diluar model penelitian ini.

4.4.4 Persamaan Regresi Linier Berganda

Analisis regresi linier berganda merupakan pembuktian keberadaan hubungan secara linier antara dua atau lebih variabel independen dengan variabel dependen. Apabila ingin mengetahui pengaruh dua variable X atau lebih terhadap satu variable Y maka digunakan analisis regresi berganda. Dalam penelitian ini hasil output SPSS perihal persamaan regresi dapat dilihat pada tabel berikut.

Tabel 4.9
Hasil Uji Regresi

Coefficients^a

Model		Unstandardized Coefficients		Standardized Coefficients	t	Sig.
		B	Std. Error	Beta		
1	(Constant)	2.441	3.500		.697	.488
	REKRUTMEN	.399	.120	.312	3.333	.001
	LINGKUNGAN KERJA	.273	.051	.503	5.375	.000

a. Dependent Variable: KINERJA

Sumber: Hasil olah data SPSS (2018)

Dari tabel diatas dapat diketahui persamaan regresinya yaitu:

$$Y = 2,441 + 0.399X_1 + 0.273X_2.$$

Maka:

- a. Koefisiensi X_1 (Rekrutmen) adalah sebesar 0,399
Artinya: Jika X_1 nilai rekrutmen naik atau meningkat sebesar 1 satuan maka nilai kinerja karyawan akan meningkat sebesar 0,399 satuan, faktor lain tetap.
- b. Koefisiensi X_2 (Lingkungan Kerja) adalah sebesar 0,273
Artinya: Jika X_2 nilai lingkungan kerja naik atau meningkat sebesar 1 satuan maka nilai kinerja karyawan akan meningkat sebesar 0,273 satuan, faktor lain tetap.

BAB V

PENUTUP

5.1. Kesimpulan

Berdasarkan dari judul penelitian, pokok permasalahan, tujuan penelitian, hipotesis, hasil penelitian dan pembahasan maka dapat diambil kesimpulan dari penelitian ini adalah sebagai berikut:

1. Hipotesis yang menyatakan bahwa penerapan sistem rekrutmen berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan di PT. HMI. Artinya, ada pengaruh dari sistem rekrutmen terhadap kinerja para karyawan yang bekerja pada PT. HMI. Semakin baik sistem rekrutmen dari PT. HMI maka akan semakin meningkat kinerja karyawan PT. HMI.
2. Hipotesis yang menyatakan bahwa lingkungan kerja berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan di PT. HMI. Artinya, ada pengaruh dari lingkungan kerja terhadap kinerja para karyawan yang bekerja pada PT. HMI. Jadi, semakin baik lingkungan kerja yang diciptakan oleh PT. HMI, maka akan semakin meningkatkan kinerja karyawan PT. HMI.
3. Hipotesis yang menyatakan bahwa sistem rekrutmen dan lingkungan kerja secara simultan berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan di PT. HMI. Artinya, ada pengaruh dari sistem rekrutmen dan lingkungan kerja secara bersama-sama terhadap kinerja para karyawan yang bekerja pada PT. HMI. Jadi, semakin baik sistem rekrutmen dan lingkungan kerja yang ada pada PT. HMI, maka akan semakin meningkatkan kinerja karyawan PT. HMI.
4. Dari hasil analisis linier berganda dapat diketahui bahwa persamaan regresi dari penelitian ini adalah sebagai berikut :

$$Y = 2,441 + 0.399X_1 + 0.273X_2.$$

Dari persamaan tersebut diketahui bahwa variabel sistem rekrutmen memiliki pengaruh positif yang lebih signifikan dibandingkan dengan variabel lingkungan kerja di PT. HMI. Hal ini dapat diketahui bahwa setiap nilai sistem rekrutmen yang naik atau meningkat 1 satuan maka nilai kinerja karyawan akan meningkat sebesar 0,399 satuan, sedangkan jika variabel lingkungan kerja naik atau

meningkat 1 satuan maka nilai kinerja karyawan hanya meningkat sebesar 0,273 satuan dengan asumsi faktor lain tetap.

5. Dari hasil uji koefisien determinasi (R^2) dapat diketahui bahwa variabel kinerja karyawan dapat dijelaskan oleh variabel sistem rekrutmen dan lingkungan kerja sebesar 51%. Sedangkan sisanya, yaitu sebesar 49% dijelaskan oleh faktor-faktor lain diluar model yang ada penelitian ini.

Adapun faktor-faktor lainnya yang mungkin dapat mempengaruhi untuk variabel kinerja karyawan adalah sebagai berikut :

- Sistem insentif atau kompensasi karyawan
- Gaya kepemimpinan atasan
- Kepuasan Kerja
- Kemampuan Kerja
- Motivasi
- Dukungan dari atasan

5.2. Rekomendasi dan Saran

Hasil penelitian yang dilakukan membuktikan bahwa ditemukan adanya hubungan yang positif dan signifikan pada variabel yang digunakan. Adapun rekomendasi dan saran bagi PT. HMI terkait penelitian adalah sebagai berikut:

1. Dari hasil perhitungan persepsi responden terhadap variabel-variabel yang digunakan, yaitu sistem rekrutmen, lingkungan kerja dan kinerja karyawan masing-masing memiliki nilai rata-rata yang dikategorikan tinggi. Dengan menggunakan 54 indikator untuk pengujian validitas dan reliabilitas yang digunakan dalam penelitian ini dinyatakan valid dan reliabel karena masing-masing nilai indikator memenuhi standar yang ditetapkan.
2. Dari hasil jawaban responden terhadap pertanyaan questioner khususnya pada variabel lingkungan kerja dapat disimpulkan bahwa terdapat hal-hal yang harus diperbaiki dalam hal untuk meningkatkan kinerja karyawan, yaitu :
 - a. Perusahaan harus dapat menciptakan kondisi hubungan antar sesama rekan kerja yang lebih kondusif dan tidak berdasarkan atas senioritas atau jabatan.
 - b. Akses Internet yang terdapat didalam perusahaan harus lebih ditingkatkan agar dapat meningkatkan kinerja karyawan dalam melakukan pekerjaannya.

3. Untuk variabel sistem rekrutmen dan lingkungan kerja hanya mampu menjelaskan variabilitas kinerja karyawan sebesar 51 persen. Sisanya sebesar 49 persen merupakan faktor lain. Jadi untuk penelitian selanjutnya disarankan untuk mengidentifikasi variabel bebas selain sistem rekrutmen dan lingkungan kerja.

DAFTAR PUSTAKA

- A.A. Anwar Prabu Mangkunegara. 2009. *Manajemen Sumber Daya Manusia*. Bandung: PT. Remaja Rosdakarya.
- A.A. Anwar Prabu Mangkunegara, 2001. *Manajemen Sumber Daya Perusahaan*, PT. Remaja Rosdakarya, Bandung.
- Alex Nitisemito. 1996. *Manajemen Personalia (Manajemen Sumber Daya Manusia)*. Kudus: Ghalia Indonesia
- Arep, Ishak dan Hendri, Tanjung (2003). *Manajemen Sumber Daya Manusia*. Jakarta: Universitas Trisakti
- Bangun, Wilson. 2012. *Manajemen Sumber Daya Manusia*. Jakarta: Erlangga.
- Dharma, Surya, 2006. *Pengembangan Kompetensi Sumber Daya Manusia*, Edisi Pertama, Cetakan Kedua, Pustaka Pelajar, Yogyakarta.
- Hasibuan, Malayu S.P., 2011. *Manajemen Sumber Daya Manusia*. Bumi Aksara, Jakarta.
- Handoko, T. Hani, 2008. *Manajemen Personalia Sumber Daya Manusia*, Edisi Kedua, Yogyakarta, Penerbit : BPF.
- Handoko, T. Hani. 2011. *Manajemen Personalia dan Sumberdaya Manusia*. Yogyakarta: Penerbit BPF.
- Kasmir. 2016. *Manajemen Sumber Daya Manusia (Teori dan Praktik)*. Depok : PT. Rajagrafindo Persada.
- Kisworo, Bagus. 2012. *Hubungan Antara Motivasi, Disiplin, Dan Lingkungan Kerja Dengan Kinerja Pendidik dan Tenaga Kependidikan Sanggar Kegiatan Belajar Eks Karisidenan Semarang Jawa Tengah*. Tesis.UNY
- Mardiana, 2005, *Manajemen Produksi*, Penerbit Badan Penerbit I PWI, Jakarta.

- Mathis, Robert &H. Jackson, John. 2011. *Human Resource Management* (edisi 10). Jakarta : Salemba Empat.
- Mathis Robert, Jackson John. 2002. *Manajemen Sumber Daya Manusia*. Jakarta : Salemba empat
- Mangkuprawira, Sjafrri , 2003, *Manajemen sumber Daya Manusia Stratejik*, Cetakan ke-2, Ghalia, Indonesia
- Mondy, R. Wayne. 2008. *Manajemen Sumber Daya Manusia*. Terj. Edisi kesepuluh jilid I bekerja sama dengan Penerbit Erlangga. Jakarta: Erlangga.
- Muhamad Zainur Roziqin,2010. *Kepuasan Kerja*, Malang: Averroes Press.
- Nawawi, Hadari. (2006). *Evaluasi dan manajemen kinerja di lingkungan perusahaan dan industri*. Yogyakarta: Gadjah Mada Univercity Press
- Pabundu, Tika, 2006, *Budaya Organisasi dan Peningkatan Kinerja Perusahaan*, Jakarta: Cetakan Pertama, PT Bumi Aksara.
- Prawirosentono.S, 1999. *Manajemen Sumber Daya Manusia, Kebijakan Kinerja Karyawan*. BPFE, Yogyakarta.
- Ririn Prihatin. 2011. *Pengaruh Kompensasi dan lingkungan Kerja terhadap Kinerja Karyawan*. Skripsi. UNY
- Rivai (2009) *Manajemen Sumber Daya Manusia*, Jakarta cetakan kesembilan.
- Robbins, Stephen P. 2003. *Perilaku Organisasi*. Index. Jakarta.
- Saydam, G.2000. *Manajemen Sumber Daya Manusia (human resources management)*. Jakarta: Djambatan.
- Sedarmayanti, 2001. *Sumber Daya Manusia dan Produktivitas Kerja*. Mandar Maju, Bandung.
- Simamora, Henry. 2004. *Manajemen Sumber Daya Manusia*. Yogyakarta : STIE YKPN

Simanjuntak,J. Payaman. 2011. *Manajemen dan Evaluasi Kinerja*. Jakarta:
Lembaga Penerbit Fakultas Ekonomi UI.

Wirawan. 2009. *Evaluasi Kinerja Sumber Daya Manusia*. Jakarta : Salemba Empat

Lampiran 1: Surat Keterangan Kuesioner Penelitian

KUESIONER

**“PENGARUH SISTEM REKRUTMEN DAN LINGKUNGAN KERJA
TERHADAP KINERJA KARYAWAN”**

(STUDI KASUS PADA PT. HMI)

OLEH

**ANANTO KRISNA WARDHANA SE
71160004**

**PROGRAM PASCASARJANA MAGISTER MANAJEMEN
UNIVERSITAS “BSI BANDUNG”
BANDUNG
2018**

Yth. Bapak/Ibu/Saudara/I
Karyawan Bagian Teknik (Proyek)
PT. Pembangunan Perumahan

Dengan hormat,

Dengan ini saya Ananto Krisna Wardhana (71160004) mahasiswa pasca sarjana Magister Manajemen Universitas BSI Bandung, memohon kesediaan Bapak/Ibu/Saudara/I untuk berpartisipasi mengisi kuesioner ini. Jawaban Anda akan menjadi masukan yang sangat berharga bagi kepentingan penelitian saya ini. Penelitian ini dilakukan dalam rangka penyusunan tesis dan sebagai salah satu persyaratan untuk menyelesaikan studi saya. Penelitian ini bertujuan untuk menganalisa bagaimana “*Pengaruh Sistem Rekrutmen dan Lingkungan Kerja terhadap Kinerja Karyawan PT. HMI*”. Jawaban yang Anda berikan tidak dinilai benar atau salah, tetapi saya sangat mengharapkan kejujuran dan keikhlasan Anda dalam menjawab setiap pertanyaan kuesioner yang disediakan.

Demi kepentingan penelitian, peneliti akan menjaga kerahasiaan identitas Anda sebagai responden. Saya mengucapkan terima kasih yang sebesar-besarnya atas partisipasi dan kerja sama Anda dalam mensukseskan penelitian ini.

Hormat Saya,

Ananto Krisna Wardhana, SE

I. Karakteristik Responden

Pertanyaan berikut mengenai identitas diri Anda. Berikan tanda SILANG (X) pada jawaban yang mencerminkan diri Anda.

1. Jenis Kelamin : (1) Laki-Laki
(2) Perempuan

2. Usia : (1) 20 – 30 tahun
(2) 31 - 40 tahun
(3) 41 – 50 tahun
(4) 51 – 60 tahun

3. Pendidikan Terakhir : (1) SMP atau sederajat
(2) SMA atau sederajat
(3) Diploma
(4) S1
(5) S2

4. Lama Bekerja : (1) 1 – 5 tahun
(2) 6 – 10 tahun
(3) > 10 tahun

II. Pernyataan yang diajukan berikut berkaitan dengan proses seleksi dengan kinerja karyawan.

Berikan penilaian Anda terhadap pernyataan yang diajukan sesuai dengan kondisi/keadaan yang Anda rasakan dengan memberi tanda CHECKLIST (√) pada jawaban yang tersedia.

Keterangan Jawaban :

STS : Sangat Tidak Setuju (1)

TS : Tidak Setuju (2)

KS : Kurang Setuju (3)

S : Setuju (4)

SS : Sangat Setuju (5)

Lampiran 2 : Kuesioner Penelitian

KUESIONER SISTEM REKRUTMEN

Alternatif Jawaban

SS = Sangat Setuju S = Setuju N = Netral TS = Tidak Setuju STS = Sangat Tidak Setuju

No	Butir-Butir Pertanyaan	SS	S	N	TS	STS
1	Perusahaan memberikan Informasi uraian pekerjaan dengan jelas					
2	Persyaratan lamaran pekerjaan saya sudah sesuai dengan persyaratan kualitas minimum yang dibutuhkan perusahaan					
3	Rekrutmen tenaga kerja dari dalam perusahaan memberikan tingkat keberhasilan kerja lebih tinggi					
4	Rekrutmen tenaga kerja dari dalam perusahaan meningkatkan kinerja saya					
5	Rekrutmen tenaga kerja dari luar perusahaan menciptakan persaingan antar karyawan dalam bekerja					
6	Rekrutmen tenaga kerja dari luar mampu membawa ide baru untuk perusahaan					
7	Rotasi (Perputaran Kerja) yang dilakukan perusahaan memberikan saya pengalaman baru					
8	Promosi yang dilakukan perusahaan mampu meningkatkan kinerja saya					
9	Lamaran yang saya masukan ke perusahaan direspon dengan baik					
10	Pembukaan lowongan kerja dilakukan melalui pemanfaatan Lembaga Pendidikan					
11	Pembukaan lowongan kerja dilakukan melalui pemanfaatan Iklan media masa					

KUESIONER LINGKUNGAN KERJA

Alternatif Jawaban

SS = Sangat Setuju S = Setuju N = Netral TS = Tidak Setuju STS = Sangat Tidak Setuju

No	Butir-Butir Pertanyaan	SS	S	N	TS	STS
HUBUNGAN DENGAN REKAN KERJA						
1	Hubungan antara sesama rekan kerja membantu saudara dalam bekerja dan menjalankan tugas-tugas di lingkungan Perusahaan					
2	Saudara dapat bersosialisasi dengan rekan kerja, baik dalam urusan pekerjaan ataupun kegiatan diluar pekerjaan					
3	Saudara menganggap rekan kerja di perusahaan tidak hanya sebatas rekan kerja tapi sudah seperti bagian dari keluarga					
4	Hubungan antara sesama rekan kerja saling terbuka dalam berkomunikasi bila ada permasalahan atau konflik di lingkungan kerja perusahaan					
5	Hubungan antara sesama rekan kerja saat ini kurang menyatu di lingkungan kerja perusahaan					
6	Hubungan antara sesama rekan kerja di perusahaan saat ini tidak begitu kondusif dikarenakan faktor-faktor tertentu					
7	Bila terjadi kesalahpahaman diantara rekan kerja bisa langsung segera diselesaikan					
8	Perselisihan yang terjadi diantara rekan kerja bisa me nyebabkan lingkungan kerja menjadi tidak kondusif					
9	Hubungan antara sesama rekan kerja dalam kegiatan diluar lingkungan pekerjaan perlu untuk ditingkatkan agar lebih akrab diantara sesama rekan kerja					
10	Hubungan antara sesama rekan kerja di lingkungan perusahaan kadang masih didasarkan atas senioritas dan jabatan					
11	11 Kerjasama antar karyawan di perusahaan ini berjalan dengan baik					

HUBUNGAN ANTARA BAWAHAN DENGAN PIMPINAN					
12	Pimpinan memiliki hubungan yang baik dengan semua pegawai tanpa membeda-bedakan status kepegawaian				
13	Pimpinan dapat menciptakan suasana kerja yang kondusif bersama bawahan				
14	Pimpinan memberikan uraian tugas yang dapat dipahami oleh bawahan				
15	Pimpinan selalu mengkomunikasikan kepada bawahan segala sesuatu yang berhubungan dengan usaha pencapaian tugas pekerjaan				
16	Pimpinan selalu memberikan pujian dan mendukung bilamana ada pegawai yang mampu menjalankan tugas pekerjaan dan mencapai target yang diharapkan				
17	Hubungan yang baik antara pegawai dengan pimpinan di perusahaan ini membantu anda dalam proses bekerja				
18	Pimpinan memberikan kebebasan bagi bawahan untuk memberikan pendapat dan masukan dalam penyelesaian pekerjaan				
19	Pimpinan jarang hadir memberikan arahan bilamana pegawai membutuhkan pemecahan masalah yang terkait dengan pekerjaan				
20	Pimpinan selalu memberikan bimbingan, arahan, dan dorongan kepada pegawai untuk melaksanakan tugas dengan baik				
21	Pimpinan di perusahaan ini selalu bersikap ramah dan santun pada semua pegawai				

FASILITAS KERJA					
22	Perlengkapan penerangan lampu dalam ruangan sudah baik dan memadai				
23	Jumlah unit komputer yang tersedia saat ini sudah cukup memadai untuk mendukung aktivitas kerja				
24	Akses terhadap internet perlu di tingkatkan agar tidak mengganggu rekan kerja yang sedang melakukan aktivitas kerja				
25	Suhu di ruangan kerja sudah cukup baik untuk menunjang aktivitas kerja				
26	Tidak ada suara yang mengganggu di dalam ruangan sehingga mempengaruhi aktivitas kerja				
27	Tidak ada getaran diruang kerja yang dapat mengganggu aktivitas kerja				
28	Kebersihan di lingkungan perusahaan sudah dikelola secara baik				
29	Kebersihan toilet di perusahaan ini sudah cukup terawat dengan baik				
30	Fasilitas peralatan kantor yang disediakan oleh perusahaan sudah cukup lengkap dan memadai				
31	Desain ruangan kerja memberikan rasa privasi dalam melakukan aktivitas kerja				
32	Desain ruangan kerja memberikan kesempatan bagi saya untuk dapat mudah berkomunikasi dengan rekan kerja				
33	Ruangan yang disediakan oleh perusahaan cukup luas untuk melakukan pekerjaan saudara				
34	Warna ruangan tempat anda bekerja sudah baik dan tidak mengganggu pekerjaan yang anda lakukan				
35	Rasa keamanan anda sudah terpenuhi ketika anda sedang bekerja di tempat kerja anda				

KUESIONER KENERJA KARYAWAN

Alternatif Jawaban

SS = Sangat Setuju S = Setuju N = Netral TS = Tidak Setuju STS = Sangat Tidak Setuju

No	Butir-Butir Pertanyaan	SS	S	N	TS	STS
1	Saya memiliki kemampuan yang baik dalam menyelesaikan pekerjaan yang dibebankan kepada saya					
2	Tugas yang menjadi pekerjaan saya sesuai dengan keahlian yang saya miliki					
3	Pekerja yang telah menikah cenderung bekerja tidak lebih dari yang diharapkan					
4	Semakin bertambah usiaku semakin meningkat kinerjaku					
5	Saya merasa sesuai dengan pekerjaan saya saat ini					
6	Saya tidak mengalami masalah untuk mejalankan tugas-tugas yang dibebani kepada saya					
7	Perusahaan memberikan kesempatan untuk mengikuti pelatihan untuk mengembangkan diri saya					
8	Kondisi di perusahaan membuat semangat kerja yang baik					
9	Perusahaan memberikan sarana yang memadai untuk saya bekerja					
10	Saya mendapat team kerja yang saling mendukung					
11	Atasan saya dapat memberikan motivasi kepada saya untuk bekerja dengan baik					
12	Bagi saya penghargaan atas prestasi kerja adalah penting					
13	Perusahaan saya memberikan karier yang baik					
14	Saya berkeinginan untuk mendapatkan posisi yang lebih tinggi					
15	Saya bangga bekerja di perusahaan saya					

Lampiran 2: Daftar Jawaban Responden

**DAFTAR JAWABAN RESPONDEN
VARIABLE SISTEM REKRUTMEN**

	REK1	REK2	REK3	REK4	REK5	REK6	REK7	REK8	REK9	REK10	REK11	TREK
1	4	2	2	3	2	2	2	1	3	2	2	25
2	4	2	2	4	4	3	2	4	2	2	2	31
3	2	2	1	2	1	3	2	2	2	3	3	23
4	1	2	1	2	4	1	1	1	2	3	2	20
5	2	2	2	2	3	2	1	2	2	3	2	23
6	2	2	1	1	2	3	1	1	1	2	2	18
7	3	2	4	4	2	2	2	3	2	2	2	28
8	1	2	2	2	3	2	2	1	1	2	2	20
9	1	2	2	2	4	2	2	2	2	3	2	24
10	1	2	4	1	4	4	2	1	2	3	3	27
11	2	3	2	3	4	2	2	1	3	3	2	27
12	2	3	1	2	1	3	2	2	3	3	3	25
13	3	2	3	3	2	3	3	3	2	3	2	29
14	2	2	1	2	2	2	2	1	2	2	2	20
15	1	1	3	3	3	3	4	3	2	4	2	29
16	2	2	1	2	4	2	1	1	2	2	2	21
17	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	22

18	2	2	4	4	4	3	3	2	3	2	2	31
19	4	2	3	3	2	2	2	2	3	2	2	27
20	2	2	3	3	3	2	2	2	2	3	2	26
21	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	22
22	2	2	4	2	4	2	2	1	2	2	2	25
23	3	2	3	2	3	4	2	3	2	2	3	29
24	2	2	3	3	2	2	3	1	2	3	2	25
25	2	2	4	4	1	1	1	1	2	5	2	25
26	2	2	3	3	2	3	3	2	3	3	2	28
27	2	1	2	1	3	2	2	2	2	3	2	22
28	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	22
29	2	2	3	3	3	2	3	1	2	1	3	25
30	3	4	3	3	4	2	2	2	3	3	2	31
31	3	4	2	3	3	2	2	4	2	3	2	30
32	2	3	3	3	3	3	2	3	3	3	2	30
33	3	3	2	2	2	1	2	2	2	3	1	23
34	1	1	3	3	2	2	2	2	2	3	3	24
35	2	2	3	2	3	3	2	2	2	3	2	26
36	2	2	3	2	2	3	2	1	2	2	2	23

37	3	2	2	2	2	3	2	2	2	3	2	25
38	2	2	2	2	3	2	2	2	1	3	2	23
39	2	2	2	2	3	3	1	2	2	3	2	24
40	3	1	2	3	3	1	1	1	2	3	1	21
41	3	2	3	3	3	2	1	1	2	2	2	24
42	2	2	3	3	3	2	1	1	2	3	2	24
43	3	2	3	3	3	3	3	3	3	3	3	32
44	2	2	2	2	2	2	2	2	2	3	2	23
45	2	2	2	2	4	3	2	2	2	3	2	26
46	2	2	2	2	1	3	2	2	2	3	2	23
47	2	2	1	2	3	2	3	2	3	3	3	26
48	1	3	2	2	2	4	2	1	1	2	3	23
49	2	2	2	2	3	2	2	2	2	2	1	22
50	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	22
51	2	3	3	2	1	1	2	3	3	1	2	23
52	2	2	2	2	2	2	2	2	2	3	2	23
53	4	2	3	3	3	2	2	2	2	4	2	29
54	3	3	2	2	2	2	2	2	2	3	2	25
55	2	2	2	2	3	2	1	1	3	2	2	22

56	4	3	3	3	2	3	2	4	2	3	3	32
57	2	2	1	1	1	1	1	1	2	3	1	16
58	2	1	1	2	2	3	2	2	2	3	1	21
59	2	1	2	4	1	1	1	1	1	4	1	19
60	2	3	3	3	2	3	3	3	1	3	2	28
61	2	2	3	3	2	2	3	2	2	2	2	25
62	2	2	1	1	3	2	2	2	2	2	2	21
63	2	1	2	2	2	1	1	2	1	3	3	20
64	2	2	2	2	2	2	2	3	1	3	3	24
65	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	11
66	1	2	2	2	2	3	3	1	1	2	2	21
67	5	4	2	3	2	2	1	1	3	2	2	27
68	1	2	2	2	2	1	2	1	1	3	2	19
69	2	2	3	3	4	2	2	2	3	4	2	29
70	2	2	3	3	2	4	1	2	2	3	3	27
71	2	2	3	2	2	3	2	3	2	3	2	26
72	2	1	2	3	3	4	2	2	3	2	4	28
73	2	2	3	2	2	3	2	1	2	3	1	23
74	3	1	2	2	3	2	2	1	2	3	2	23

74	3	1	2	2	3	2	2	1	2	3	2	23
75	1	2	2	3	3	2	3	3	1	2	2	24
76	2	2	3	2	2	2	2	1	1	2	2	21
77	2	2	2	2	2	2	4	2	2	3	2	25
78	3	2	2	3	2	3	2	1	3	2	2	25
79	1	2	2	1	1	3	2	1	2	2	2	19

34	1	2	1	1	3	3	2	1	1	1	1	1	1	1	2	4	1	3	5	2	2	2	2	1	2	5	5	1	1	2	3	2	3	2	2	2	72
35	2	2	2	2	4	4	3	4	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	3	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	3	2	2	2	2	79	
36	1	1	1	1	5	5	2	3	2	4	2	1	2	2	2	2	1	1	1	1	2	2	2	1	2	3	2	2	1	2	3	3	3	3	2	73	
37	2	2	2	2	4	4	3	2	2	3	2	2	2	2	3	3	2	2	4	2	2	2	2	2	2	4	2	2	2	3	2	2	2	2	2	83	
38	1	2	2	1	4	4	2	1	1	4	2	2	2	2	2	3	2	2	4	2	2	2	2	1	2	2	2	2	2	2	3	2	2	2	2	75	
39	1	2	2	2	3	4	2	1	2	3	2	2	3	2	2	2	2	2	4	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	3	2	3	2	2	77	
40	1	1	1	2	4	3	2	2	1	4	3	1	2	3	2	4	1	2	4	2	2	1	1	1	1	1	1	1	1	2	3	2	2	2	1	67	
41	2	2	3	3	4	4	2	2	2	3	2	2	3	3	2	3	1	2	4	2	2	2	2	1	2	2	2	2	2	2	2	2	3	2	2	81	
42	1	1	2	2	4	4	2	2	1	4	2	2	3	3	3	3	1	2	4	2	2	2	2	1	2	2	2	2	2	3	3	2	2	2	2	79	
43	1	2	2	3	4	4	3	1	3	4	2	3	3	3	3	3	3	3	3	3	1	2	2	1	2	4	4	2	2	3	4	3	3	2	2	93	
44	2	2	2	3	5	5	2	2	3	4	2	2	2	2	2	2	2	3	3	3	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	83	
45	2	2	2	2	4	4	2	3	2	3	2	2	2	2	2	2	2	2	4	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	78	
46	2	2	2	2	4	4	2	2	2	3	2	1	1	2	2	2	2	2	4	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	75	
47	2	2	1	3	4	4	2	2	2	2	3	3	3	3	3	3	2	2	2	3	3	2	2	1	2	2	2	2	3	3	4	3	3	2	3	88	
48	2	2	2	2	4	4	2	3	3	4	2	2	2	2	2	2	2	1	4	2	2	2	2	1	2	2	2	2	2	3	3	3	4	4	1	84	
49	2	2	2	2	4	4	2	3	3	4	2	2	2	2	2	2	2	1	4	2	2	2	2	1	2	2	2	2	2	3	3	3	4	4	1	84	
50	2	2	2	2	4	3	2	2	2	2	1	2	2	2	2	2	2	2	3	1	1	2	2	2	1	2	2	2	2	1	2	3	2	2	2	70	
51	1	2	2	3	2	3	2	1	3	3	1	2	3	1	3	1	2	1	1	1	2	2	2	3	2	1	2	2	2	2	1	3	3	1	68		
52	1	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	1	1	2	2	2	2	2	3	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	3	3	2	3	2	71	
53	1	2	1	2	2	3	2	2	2	4	2	1	2	2	2	3	2	2	3	3	2	2	2	1	2	2	2	2	3	4	2	2	2	2	75		
54	2	3	3	2	3	4	2	3	2	3	2	2	2	2	2	3	2	2	4	2	2	1	3	1	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	79	
55	1	2	2	4	4	4	2	2	1	2	2	4	4	4	3	4	2	2	3	3	1	2	2	1	2	2	2	2	1	2	4	2	2	3	4	87	
56	2	2	3	4	2	2	4	2	1	1	2	2	2	3	4	4	3	3	2	4	3	3	2	2	4	4	4	3	4	3	4	2	4	3	3	100	
57	1	1	2	2	3	4	1	2	3	3	1	2	1	1	1	1	1	2	3	1	1	2	2	3	2	2	2	3	1	2	1	1	1	1	2	62	
58	2	2	3	3	3	3	2	2	2	3	3	3	3	3	2	2	2	3	3	3	2	3	2	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	95	
59	1	2	2	3	3	4	2	1	1	1	2	3	3	4	3	3	2	2	2	3	2	1	1	2	5	2	2	2	1	2	2	2	2	1	2	76	
60	2	2	2	2	3	3	2	2	3	3	2	3	3	3	3	3	2	2	2	3	3	2	2	2	2	2	2	2	2	3	3	3	2	2	3	85	
61	2	2	2	2	4	4	2	2	2	4	2	1	2	2	2	2	2	2	4	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	4	2	2	2	2	79	
62	2	2	2	2	4	4	2	2	2	4	2	1	1	2	2	2	2	2	4	2	2	1	1	1	2	2	2	2	2	2	2	2	1	1	1	70	
63	1	1	1	1	5	5	2	2	3	4	1	1	1	1	2	2	2	2	4	2	2	1	1	3	1	3	2	1	1	1	1	1	1	1	2	65	
64	2	1	1	2	2	2	2	3	2	1	2	2	2	2	2	2	1	1	4	2	2	2	1	2	2	2	2	2	1	2	2	3	2	2	2	67	
65	1	1	1	1	5	5	1	1	1	5	1	1	1	1	1	1	1	1	5	1	1	1	1	5	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	55	
66	1	1	1	1	3	3	1	1	1	2	1	1	1	1	1	2	2	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	2	2	2	1	1	45	

DAFTAR JAWABAN RESPONDEN
VARIABLE KINERJA KARYAWAN

	KIN2	KIN3	KIN4	KIN5	KIN6	KIN7	KIN8	KIN9	KIN10	KIN11	KIN12	KIN13	KIN14	KIN15	TKIN
1	1	3	2	2	2	3	2	2	2	2	1	3	2	3	31
2	2	3	3	2	2	4	4	3	3	3	2	3	2	3	41
3	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	1	2	2	2	29
4	2	4	2	2	2	1	2	2	1	1	2	2	1	1	27
5	2	3	2	2	2	2	2	2	1	1	1	3	2	2	29
6	1	5	2	1	1	1	2	2	2	2	1	3	1	1	26
7	2	3	3	3	2	3	3	2	3	3	2	3	2	2	38
8	2	5	2	2	2	2	2	2	2	1	2	2	2	2	31
9	2	4	3	2	2	2	2	2	2	2	2	2	3	2	34
10	3	5	2	3	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	35
11	2	2	3	2	3	3	3	3	2	3	1	3	2	3	37
12	2	5	3	2	2	3	2	2	2	2	2	3	2	2	35
13	3	4	2	3	2	4	2	3	2	2	2	3	2	3	39
14	2	4	3	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	33
15	1	4	2	2	2	2	2	2	2	2	1	4	2	2	31
16	1	4	1	2	2	2	2	2	2	2	1	2	1	2	27
17	2	3	4	2	2	2	2	2	2	2	2	4	2	2	35
18	2	4	2	2	2	3	2	2	2	2	3	3	2	2	35

19	2	3	3	2	2	2	2	2	2	2	2	3	2	2	34
20	2	4	3	2	2	3	2	2	2	2	3	3	2	2	36
21	2	3	2	2	2	3	2	2	2	2	2	3	3	2	35
22	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	30
23	2	3	3	3	2	3	2	3	3	2	2	2	3	3	38
24	2	3	2	2	2	2	2	3	2	2	3	2	2	1	32
25	1	5	1	1	1	5	1	1	1	1	1	1	1	1	23
26	2	3	3	2	2	3	2	2	1	2	1	2	2	2	31
27	2	3	3	2	2	3	2	2	1	2	1	2	2	2	31
28	2	4	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	32
29	1	5	2	1	2	1	3	3	2	2	1	3	1	2	31
30	2	2	3	2	2	2	2	2	4	2	2	2	2	1	32
31	3	3	3	3	3	4	3	3	3	2	2	3	3	3	44
32	3	3	3	3	3	3	2	2	3	2	3	3	3	2	40
33	2	2	1	2	2	3	2	2	2	2	2	2	2	2	30
34	2	5	3	2	3	3	4	3	2	2	2	2	3	2	40
35	2	3	3	2	2	3	2	2	2	2	2	2	2	2	33
36	1	5	2	2	2	3	2	3	2	2	1	2	1	2	32

37	2	4	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	1	31
38	2	4	2	2	2	3	2	2	2	2	1	2	2	1	31
39	2	3	3	2	2	4	3	3	2	2	2	3	2	3	38
40	1	4	1	2	2	4	2	4	2	2	1	3	1	2	32
41	2	4	3	2	3	1	2	2	2	2	1	3	3	2	35
42	2	3	3	2	3	1	2	2	2	2	1	2	2	2	31
43	2	4	2	2	2	4	3	3	4	3	1	3	2	2	39
44	2	2	2	2	2	4	2	2	2	2	2	2	2	2	32
45	2	4	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	32
46	2	4	2	2	2	3	2	2	2	2	2	3	2	2	34
47	2	3	3	2	3	2	3	3	3	3	1	3	2	1	36
48	2	4	2	2	3	4	2	2	2	2	1	3	2	2	35
49	2	4	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	3	2	33
50	2	4	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	3	2	33
51	3	1	2	2	2	3	2	2	2	2	3	2	3	1	32
52	2	3	2	2	2	3	2	2	2	2	2	2	2	1	32
53	1	2	3	2	2	3	2	2	2	2	1	2	2	2	30
54	1	3	2	2	2	2	2	2	2	2	1	2	2	2	29

55	2	4	3	3	2	4	3	2	2	4	2	3	1	1	38
56	3	3	3	3	3	3	4	4	3	3	3	3	3	3	46
57	2	3	2	2	2	1	2	2	2	2	2	2	2	2	30
58	3	3	3	2	3	2	2	3	2	3	3	3	3	2	39
59	1	4	2	2	2	3	3	2	2	3	1	3	1	2	34
60	2	3	2	3	2	4	4	3	2	3	2	3	1	2	38
61	2	4	3	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	33
62	1	4	2	1	1	2	2	1	2	1	1	1	1	1	22
63	2	4	2	2	2	2	2	2	2	2	3	2	2	1	32
64	1	3	1	1	1	2	2	2	2	2	1	2	1	1	24
65	1	5	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	19
66	2	3	1	3	1	3	1	2	1	1	2	2	2	1	27
67	1	5	4	4	2	5	3	3	2	5	1	3	1	3	43
68	2	2	2	2	2	2	2	2	2	1	1	2	2	1	27
69	2	4	3	2	2	3	2	2	2	3	2	3	2	3	37
70	4	3	2	4	2	3	2	2	2	4	3	3	2	2	40
71	2	3	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	31
72	2	3	3	2	2	2	3	3	3	3	1	2	3	1	35

73	2	3	3	2	2	3	2	2	2	2	2	2	2	2	33
74	2	3	3	2	3	3	3	3	3	3	2	3	3	2	40
75	2	3	2	2	3	3	2	2	1	2	2	2	2	1	31
76	2	4	2	2	1	3	2	3	3	2	2	3	3	2	35
77	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	30
78	1	4	2	1	2	3	3	3	2	2	1	2	2	2	31
79	2	4	4	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	34

Lampiran 4: Output Hasil Uji Validitas

**Hasil Uji Validitas
Variabel Sistem Rekrutmen (X1)**

Correlations

		XL1	XL2	XL3	XL4	XL5	XL6	XL7	XL8	XL9	XL10	XL11	SUM_SKOR
XL1	Pearson Correlation	1	.330**	.131	.399**	.008	-.005	-.114	.258*	.401**	.003	-.035	.472**
	Sig. (2-tailed)		.003	.251	.000	.944	.964	.319	.022	.000	.978	.759	.000
	N	79	79	79	79	79	79	79	79	79	79	79	79
XL2	Pearson Correlation	.330**	1	.088	.113	.039	.066	.032	.223*	.262*	-.063	.057	.393**
	Sig. (2-tailed)	.003		.440	.320	.735	.566	.776	.048	.020	.581	.618	.000
	N	79	79	79	79	79	79	79	79	79	79	79	79
XL3	Pearson Correlation	.131	.088	1	.514**	.172	.196	.249*	.177	.161	.142	.138	.590**
	Sig. (2-tailed)	.251	.440		.000	.130	.083	.027	.118	.157	.211	.224	.000
	N	79	79	79	79	79	79	79	79	79	79	79	79
XL4	Pearson Correlation	.399**	.113	.514**	1	.138	-.003	.165	.272*	.281*	.223*	.073	.626**
	Sig. (2-tailed)	.000	.320	.000		.226	.982	.146	.015	.012	.048	.525	.000
	N	79	79	79	79	79	79	79	79	79	79	79	79
XL5	Pearson Correlation	.008	.039	.172	.138	1	.109	.054	.066	.207	.033	.098	.404**
	Sig. (2-tailed)	.944	.735	.130	.226		.339	.636	.562	.067	.772	.392	.000
	N	79	79	79	79	79	79	79	79	79	79	79	79
XL6	Pearson Correlation	-.005	.066	.196	-.003	.109	1	.280*	.241*	.139	-.052	.470**	.465**
	Sig. (2-tailed)	.964	.566	.083	.982	.339		.013	.033	.223	.651	.000	.000
	N	79	79	79	79	79	79	79	79	79	79	79	79
XL7	Pearson Correlation	-.114	.032	.249*	.165	.054	.280*	1	.354**	.096	-.010	.174	.428**
	Sig. (2-tailed)	.319	.776	.027	.146	.636	.013		.001	.402	.930	.125	.000
	N	79	79	79	79	79	79	79	79	79	79	79	79
XL8	Pearson Correlation	.258*	.223*	.177	.272*	.066	.241*	.354**	1	.091	.128	.231*	.597**
	Sig. (2-tailed)	.022	.048	.118	.015	.562	.033	.001		.426	.263	.041	.000
	N	79	79	79	79	79	79	79	79	79	79	79	79

X1_9	Pearson Correlation	.401**	.262*	.161	.281*	.207	.139	.096	.091	1	.003	.141	.515**
	Sig. (2-tailed)	.000	.020	.157	.012	.067	.223	.402	.426		.979	.216	.000
	N	79	79	79	79	79	79	79	79	79	79	79	79
X1_10	Pearson Correlation	.003	-.063	.142	.223*	.033	-.052	-.010	.128	.003	1	-.047	.266*
	Sig. (2-tailed)	.978	.581	.211	.048	.772	.651	.930	.263	.979		.682	.018
	N	79	79	79	79	79	79	79	79	79	79	79	79
X1_11	Pearson Correlation	-.035	.057	.138	.073	.098	.470**	.174	.231*	.141	-.047	1	.407**
	Sig. (2-tailed)	.759	.618	.224	.525	.392	.000	.125	.041	.216	.682		.000
	N	79	79	79	79	79	79	79	79	79	79	79	79
SUM_SKOR	Pearson Correlation	.472**	.393**	.590**	.626**	.404**	.465**	.428**	.597**	.515**	.266*	.407**	1
	Sig. (2-tailed)	.000	.000	.000	.000	.000	.000	.000	.000	.000	.018	.000	
	N	79	79	79	79	79	79	79	79	79	79	79	79

** . Correlation is significant at the 0.01 level (2-tailed).

* . Correlation is significant at the 0.05 level (2-tailed).

**Hasil Uji Validitas
Variabel Lingkungan Kerja (X2)**

Correlations

	X2_1	X2_2	X2_3	X2_4	X2_7	X2_8	X2_11	X2_12	X2_13	X2_14	X2_15	X2_16	X2_17	X2_18	X2_20	X2_21	X2_22	X2_23	X2_25	X2_26	X2_27	X2_28	X2_29	X2_30	X2_31	X2_32	X2_33	X2_34	X2_35	SUM_SKOR	
X2_1 Pearson Correlation	1	.410**	.390**	.179	.231	.420**	.205	.043	-.036	.105	.157	.078	.203	.008	.153	.237	.267	.387**	.250	.102	.134	.176	.324**	.026	-.058	.053	.080	.119	.139	.372**	
X2_1 Sig. (2-tailed)		.000	.000	.115	.041	.000	.070	.710	.756	.358	.166	.495	.073	.942	.177	.036	.017	.000	.026	.371	.240	.121	.004	.817	.609	.643	.485	.297	.223	.001	
X2_1 N	79	79	79	79	79	79	79	79	79	79	79	79	79	79	79	79	79	79	79	79	79	79	79	79	79	79	79	79	79	79	79
X2_2 Pearson Correlation	.410**	1	.564**	.354**	.354**	.057	.208	.222	.162	.077	.216	.111	.319**	.241	.225	.295**	.194	.534**	.339**	.214	.285	.237	.323**	.264	.149	.307**	.333**	.348**	.281	.526**	
X2_2 Sig. (2-tailed)	.000		.000	.001	.001	.620	.066	.050	.154	.499	.055	.332	.004	.032	.046	.008	.087	.000	.002	.058	.011	.035	.004	.019	.190	.006	.003	.002	.012	.000	
X2_2 N	79	79	79	79	79	79	79	79	79	79	79	79	79	79	79	79	79	79	79	79	79	79	79	79	79	79	79	79	79	79	79
X2_3 Pearson Correlation	.390**	.564**	1	.381**	.137	.132	.092	.311**	.229	.246	.278	-.003	.181	.230	.213	.195	.083	.438**	.384**	.170	.228	.482**	.347**	.137	.025	.131	.202	.213	.306**	.451**	
X2_3 Sig. (2-tailed)	.000	.000		.001	.228	.248	.422	.005	.042	.029	.013	.978	.110	.041	.059	.085	.469	.000	.000	.134	.043	.000	.002	.228	.828	.249	.074	.060	.006	.000	
X2_3 N	79	79	79	79	79	79	79	79	79	79	79	79	79	79	79	79	79	79	79	79	79	79	79	79	79	79	79	79	79	79	79
X2_4 Pearson Correlation	.179	.354**	.381**	1	.328**	.016	.269	.561**	.545**	.412**	.403**	.225	.309**	.146	.530**	.190	.165	.150	.413**	.130	.183	.328**	.329**	.195	.195	.182	.332**	.218	.351**	.547**	
X2_4 Sig. (2-tailed)	.115	.001	.001		.003	.888	.017	.000	.000	.000	.000	.046	.006	.200	.000	.093	.145	.188	.000	.253	.107	.003	.003	.085	.085	.108	.003	.054	.002	.000	
X2_4 N	79	79	79	79	79	79	79	79	79	79	79	79	79	79	79	79	79	79	79	79	79	79	79	79	79	79	79	79	79	79	79
X2_7 Pearson Correlation	.231	.354**	.137	.328**	1	.170	.392**	.243	.186	.125	.398**	.357**	.265	.426**	.412**	.314**	.270	.319**	.290**	.323**	.445**	.258	.456**	.384**	.270	.296**	.293**	.292**	.172	.542**	
X2_7 Sig. (2-tailed)	.041	.001	.228	.003		.135	.000	.031	.100	.272	.000	.001	.018	.000	.000	.005	.016	.004	.010	.004	.000	.022	.000	.000	.016	.008	.009	.009	.129	.000	
X2_7 N	79	79	79	79	79	79	79	79	79	79	79	79	79	79	79	79	79	79	79	79	79	79	79	79	79	79	79	79	79	79	79
X2_8 Pearson Correlation	.420**	.057	.132	.016	.170	1	.247	.002	.022	-.010	.046	.018	.217	-.088	.124	.250	.152	.275	.085	.119	-.012	.190	.202	.050	.026	.230	.085	.307**	.035	.289**	
X2_8 Sig. (2-tailed)	.000	.620	.248	.888	.135		.028	.986	.850	.933	.686	.872	.055	.438	.274	.027	.182	.014	.456	.297	.919	.093	.074	.664	.817	.042	.459	.006	.762	.010	
X2_8 N	79	79	79	79	79	79	79	79	79	79	79	79	79	79	79	79	79	79	79	79	79	79	79	79	79	79	79	79	79	79	79
X2_11 Pearson Correlation	.205	.208	.092	.269	.392**	.247	1	.317**	.246	.295**	.143	.275	.330**	.149	.348**	.480**	.203	.365**	.352**	.164	.194	.252	.307**	.392**	.345**	.437**	.257	.273	.205	.569**	
X2_11 Sig. (2-tailed)	.070	.066	.422	.017	.000	.028		.004	.029	.008	.209	.014	.003	.189	.002	.000	.072	.001	.001	.148	.087	.025	.006	.000	.002	.000	.022	.015	.070	.000	
X2_11 N	79	79	79	79	79	79	79	79	79	79	79	79	79	79	79	79	79	79	79	79	79	79	79	79	79	79	79	79	79	79	79

X2_12	Pearson Correlation	.043	.222	.311	.561	.243	.002	.317	1	.724	.517	.392	.321	.337	.226	.453	.326	.138	.298	.400	.185	.237	.412	.167	.176	.225	.390	.328	.249	.402	.581
	Sig. (2-tailed)	.710	.050	.005	.000	.031	.986	.004		.000	.000	.000	.004	.002	.045	.000	.003	.224	.008	.000	.103	.036	.000	.141	.121	.046	.000	.003	.027	.000	.000
	N	79	79	79	79	79	79	79	79	79	79	79	79	79	79	79	79	79	79	79	79	79	79	79	79	79	79	79	79	79	79
X2_13	Pearson Correlation	-.036	.162	.229	.545	.186	.022	.246	.724	1	.674	.436	.359	.140	.254	.379	.242	-.002	.099	.230	-.023	.065	.328	.206	.255	.250	.322	.317	.280	.388	.521
	Sig. (2-tailed)	.756	.154	.042	.000	.100	.850	.029	.000		.000	.000	.001	.219	.024	.001	.031	.985	.385	.042	.842	.568	.003	.069	.023	.026	.004	.004	.012	.000	.000
	N	79	79	79	79	79	79	79	79	79	79	79	79	79	79	79	79	79	79	79	79	79	79	79	79	79	79	79	79	79	79
X2_14	Pearson Correlation	.105	.077	.246	.412	.125	-.010	.295	.517	.674	1	.515	.605	.153	.295	.429	.224	-.004	-.020	.338	.042	.068	.319	.218	.222	.355	.310	.185	.154	.439	.534
	Sig. (2-tailed)	.358	.499	.029	.000	.272	.933	.008	.000	.000		.000	.000	.179	.008	.000	.047	.971	.858	.002	.715	.551	.004	.054	.049	.001	.006	.102	.175	.000	.000
	N	79	79	79	79	79	79	79	79	79	79	79	79	79	79	79	79	79	79	79	79	79	79	79	79	79	79	79	79	79	79
X2_15	Pearson Correlation	.157	.216	.278	.403	.398	.046	.143	.392	.436	.515	1	.575	.381	.334	.485	.341	.368	.258	.346	.303	.325	.248	.169	.251	.268	.275	.272	.272	.423	.570
	Sig. (2-tailed)	.166	.055	.013	.000	.000	.686	.209	.000	.000	.000		.000	.001	.003	.000	.002	.001	.021	.002	.007	.003	.028	.136	.026	.017	.014	.015	.015	.000	.000
	N	79	79	79	79	79	79	79	79	79	79	79	79	79	79	79	79	79	79	79	79	79	79	79	79	79	79	79	79	79	79
X2_16	Pearson Correlation	.078	.111	-.003	.225	.357	.018	.275	.321	.359	.605	.575	1	.279	.430	.402	.318	.135	.131	.164	.307	.299	.008	.070	.214	.345	.319	.218	.176	.304	.512
	Sig. (2-tailed)	.495	.332	.978	.046	.001	.872	.014	.004	.001	.000	.000		.013	.000	.000	.004	.237	.249	.148	.006	.008	.945	.541	.058	.002	.004	.054	.121	.006	.000
	N	79	79	79	79	79	79	79	79	79	79	79	79	79	79	79	79	79	79	79	79	79	79	79	79	79	79	79	79	79	79
X2_17	Pearson Correlation	.203	.319	.181	.309	.265	.217	.330	.337	.140	.153	.381	.279	1	.097	.307	.382	.274	.312	.360	.320	.200	.248	.312	.177	.235	.336	.226	.253	.200	.531
	Sig. (2-tailed)	.073	.004	.110	.006	.018	.055	.003	.002	.219	.179	.001	.013		.393	.006	.001	.015	.005	.001	.004	.078	.027	.005	.119	.037	.002	.045	.024	.077	.000
	N	79	79	79	79	79	79	79	79	79	79	79	79	79	79	79	79	79	79	79	79	79	79	79	79	79	79	79	79	79	79
X2_18	Pearson Correlation	.008	.241	.230	.146	.426	-.088	.149	.226	.254	.295	.334	.430	.097	1	.345	.128	.110	.148	.068	.208	.264	.288	.170	.316	.192	.168	.041	.049	.409	.381
	Sig. (2-tailed)	.942	.032	.041	.200	.000	.438	.189	.045	.024	.008	.003	.000	.393		.002	.259	.333	.194	.553	.065	.019	.010	.135	.005	.091	.139	.721	.669	.000	.001
	N	79	79	79	79	79	79	79	79	79	79	79	79	79	79	79	79	79	79	79	79	79	79	79	79	79	79	79	79	79	79
X2_20	Pearson Correlation	.153	.225	.213	.530	.412	.124	.348	.453	.379	.429	.485	.402	.307	.345	1	.401	.170	.192	.392	.320	.340	.279	.398	.412	.229	.302	.208	.233	.424	.570
	Sig. (2-tailed)	.177	.046	.059	.000	.000	.274	.002	.000	.001	.000	.000	.000	.006	.002		.000	.134	.089	.000	.004	.002	.013	.000	.000	.042	.007	.066	.039	.000	.000
	N	79	79	79	79	79	79	79	79	79	79	79	79	79	79	79	79	79	79	79	79	79	79	79	79	79	79	79	79	79	79

X2_21	Pearson Correlation	.237	.295	.195	.190	.314	.250	.480	.326	.242	.224	.341	.318	.382	.128	.401	1	.235	.362	.406	.311	.263	.292	.355	.314	.263	.505	.376	.398	.144	.555
	Sig. (2-tailed)	.036	.008	.085	.093	.005	.027	.000	.003	.031	.047	.002	.004	.001	.259	.000		.037	.001	.000	.005	.019	.009	.001	.005	.019	.000	.001	.000	.205	.000
	N	79	79	79	79	79	79	79	79	79	79	79	79	79	79	79	79	79	79	79	79	79	79	79	79	79	79	79	79	79	79
X2_22	Pearson Correlation	.267	.194	.083	.165	.270	.152	.203	.138	-.002	-.004	.368	.135	.274	.110	.170	.235	1	.506	.230	.337	.294	.427	.254	.113	.297	.194	.326	.378	.160	.473
	Sig. (2-tailed)	.017	.087	.469	.145	.016	.182	.072	.224	.985	.971	.001	.237	.015	.333	.134	.037		.000	.041	.002	.008	.000	.024	.320	.008	.087	.003	.001	.160	.000
	N	79	79	79	79	79	79	79	79	79	79	79	79	79	79	79	79	79	79	79	79	79	79	79	79	79	79	79	79	79	79
X2_23	Pearson Correlation	.387	.534	.438	.150	.319	.275	.365	.298	.099	-.020	.258	.131	.312	.148	.192	.362	.506	1	.299	.370	.444	.370	.283	.220	.265	.336	.332	.424	.188	.546
	Sig. (2-tailed)	.000	.000	.000	.188	.004	.014	.001	.008	.385	.858	.021	.249	.005	.194	.089	.001	.000		.008	.001	.000	.001	.012	.051	.018	.002	.003	.000	.097	.000
	N	79	79	79	79	79	79	79	79	79	79	79	79	79	79	79	79	79	79	79	79	79	79	79	79	79	79	79	79	79	79
X2_25	Pearson Correlation	.250	.339	.384	.413	.290	.085	.352	.400	.230	.338	.346	.164	.360	.068	.392	.406	.230	.299	1	.447	.434	.474	.295	.214	.199	.174	.364	.152	.272	.520
	Sig. (2-tailed)	.026	.002	.000	.000	.010	.456	.001	.000	.042	.002	.002	.148	.001	.553	.000	.000	.041	.008		.000	.000	.000	.008	.058	.079	.124	.001	.182	.015	.000
	N	79	79	79	79	79	79	79	79	79	79	79	79	79	79	79	79	79	79	79	79	79	79	79	79	79	79	79	79	79	79
X2_26	Pearson Correlation	.102	.214	.170	.130	.323	.119	.164	.185	-.023	.042	.303	.307	.320	.208	.320	.311	.337	.370	.447	1	.801	.179	.165	.122	.290	.310	.407	.269	.290	.508
	Sig. (2-tailed)	.371	.058	.134	.253	.004	.297	.148	.103	.842	.715	.007	.006	.004	.065	.004	.005	.002	.001	.000		.000	.114	.146	.284	.010	.005	.000	.016	.010	.000
	N	79	79	79	79	79	79	79	79	79	79	79	79	79	79	79	79	79	79	79	79	79	79	79	79	79	79	79	79	79	79
X2_27	Pearson Correlation	.134	.285	.228	.183	.445	-.012	.194	.237	.065	.068	.325	.299	.200	.264	.340	.263	.294	.444	.434	.801	1	.275	.298	.216	.305	.234	.451	.262	.184	.532
	Sig. (2-tailed)	.240	.011	.043	.107	.000	.919	.087	.036	.568	.551	.003	.008	.078	.019	.002	.019	.008	.000	.000	.000		.014	.008	.055	.006	.038	.000	.020	.105	.000
	N	79	79	79	79	79	79	79	79	79	79	79	79	79	79	79	79	79	79	79	79	79	79	79	79	79	79	79	79	79	79
X2_28	Pearson Correlation	.176	.237	.482	.328	.258	.190	.252	.412	.328	.319	.248	.008	.248	.288	.279	.292	.427	.370	.474	.179	.275	1	.537	.377	.250	.273	.338	.343	.349	.557
	Sig. (2-tailed)	.121	.035	.000	.003	.022	.093	.025	.000	.003	.004	.028	.945	.027	.010	.013	.009	.000	.001	.000	.114	.014		.000	.001	.026	.015	.002	.002	.002	.000
	N	79	79	79	79	79	79	79	79	79	79	79	79	79	79	79	79	79	79	79	79	79	79	79	79	79	79	79	79	79	79
X2_29	Pearson Correlation	.324	.323	.347	.329	.456	.202	.307	.167	.206	.218	.169	.070	.312	.170	.398	.355	.254	.283	.295	.165	.298	.537	1	.415	.252	.199	.328	.281	.181	.532
	Sig. (2-tailed)	.004	.004	.002	.003	.000	.074	.006	.141	.069	.054	.136	.541	.005	.135	.000	.001	.024	.012	.008	.146	.008	.000		.000	.025	.079	.003	.012	.111	.000
	N	79	79	79	79	79	79	79	79	79	79	79	79	79	79	79	79	79	79	79	79	79	79	79	79	79	79	79	79	79	79

X2_30	Pearson Correlation	.026	.264*	.137	.195	.384**	.050	.392**	.176	.255*	.222	.251*	.214	.177	.316**	.412**	.314**	.113	.220	.214	.122	.216	.377**	.415**	1	.354**	.414**	.326**	.326**	.172	.402**
	Sig. (2-tailed)	.817	.019	.228	.085	.000	.664	.000	.121	.023	.049	.026	.058	.119	.005	.000	.005	.320	.051	.058	.284	.055	.001	.000		.001	.000	.003	.003	.129	.000
	N	79	79	79	79	79	79	79	79	79	79	79	79	79	79	79	79	79	79	79	79	79	79	79	79	79	79	79	79	79	79
X2_31	Pearson Correlation	-.058	.149	.025	.195	.270*	.026	.345**	.225*	.250*	.355**	.268*	.345**	.235*	.192	.229*	.263*	.297**	.265*	.199	.290**	.305**	.250*	.252*	.354**	1	.466**	.507**	.455**	.236*	.503**
	Sig. (2-tailed)	.609	.190	.828	.085	.016	.817	.002	.046	.026	.001	.017	.002	.037	.091	.042	.019	.008	.018	.079	.010	.006	.026	.025	.001		.000	.000	.000	.037	.000
	N	79	79	79	79	79	79	79	79	79	79	79	79	79	79	79	79	79	79	79	79	79	79	79	79	79	79	79	79	79	79
X2_32	Pearson Correlation	.053	.307**	.131	.182	.296**	.230*	.437**	.390**	.322**	.310**	.275*	.319**	.336**	.168	.302**	.505**	.194	.336**	.174	.310**	.234*	.273*	.199	.414**	.466**	1	.470**	.625**	.223*	.549**
	Sig. (2-tailed)	.643	.006	.249	.108	.008	.042	.000	.000	.004	.006	.014	.004	.002	.139	.007	.000	.087	.002	.124	.005	.038	.015	.079	.000	.000		.000	.000	.048	.000
	N	79	79	79	79	79	79	79	79	79	79	79	79	79	79	79	79	79	79	79	79	79	79	79	79	79	79	79	79	79	79
X2_33	Pearson Correlation	.080	.333**	.202	.332**	.293**	.085	.257*	.328**	.317**	.185	.272*	.218	.226*	.041	.208	.376**	.326**	.332**	.364**	.407**	.451**	.338**	.328**	.326**	.507**	.470**	1	.613**	.063	.601**
	Sig. (2-tailed)	.485	.003	.074	.003	.009	.459	.022	.003	.004	.102	.015	.054	.045	.721	.066	.001	.003	.003	.001	.000	.000	.002	.003	.003	.000	.000		.000	.582	.000
	N	79	79	79	79	79	79	79	79	79	79	79	79	79	79	79	79	79	79	79	79	79	79	79	79	79	79	79	79	79	79
X2_34	Pearson Correlation	.119	.348**	.213	.218	.292**	.307**	.273*	.249*	.280*	.154	.272*	.176	.253*	.049	.233	.398**	.378**	.424**	.152	.269*	.262*	.343**	.281*	.326**	.455**	.625**	.613**	1	.194	.560**
	Sig. (2-tailed)	.297	.002	.060	.054	.009	.006	.015	.027	.012	.175	.015	.121	.024	.669	.039	.000	.001	.000	.182	.016	.020	.002	.012	.003	.000	.000		.086	.000	
	N	79	79	79	79	79	79	79	79	79	79	79	79	79	79	79	79	79	79	79	79	79	79	79	79	79	79	79	79	79	79
X2_35	Pearson Correlation	.139	.281**	.306**	.351**	.172	.035	.205	.402**	.388**	.439**	.423**	.304**	.200	.409**	.424**	.144	.160	.188	.272*	.290**	.184	.349**	.181	.172	.236*	.223*	.063	.194	1	.482**
	Sig. (2-tailed)	.223	.012	.006	.002	.129	.762	.070	.000	.000	.000	.000	.006	.077	.000	.000	.205	.160	.097	.015	.010	.105	.002	.111	.129	.037	.048	.582	.086		.000
	N	79	79	79	79	79	79	79	79	79	79	79	79	79	79	79	79	79	79	79	79	79	79	79	79	79	79	79	79	79	79
SUM_S	Pearson Correlation	.372**	.526**	.451**	.547**	.542**	.289**	.569**	.581**	.521**	.534**	.570**	.512**	.531**	.381**	.570**	.555**	.473**	.546**	.520**	.508**	.532**	.557**	.532**	.402**	.503**	.549**	.601**	.560**	.482**	1
KOR	Sig. (2-tailed)	.001	.000	.000	.000	.000	.010	.000	.000	.000	.000	.000	.000	.000	.001	.000	.000	.000	.000	.000	.000	.000	.000	.000	.000	.000	.000	.000	.000	.000	.000
	N	79	79	79	79	79	79	79	79	79	79	79	79	79	79	79	79	79	79	79	79	79	79	79	79	79	79	79	79	79	79

** . Correlation is significant at the 0.01 level (2-tailed).

* . Correlation is significant at the 0.05 level (2-tailed).

**Hasil Uji Validitas
Variabel Kinerja Karyawan (Y)**

Correlations

		Y1	Y2	Y4	Y5	Y6	Y7	Y8	Y9	Y10	Y11	Y12	Y13	Y14	Y15	SUM_SKOR
Y1	Pearson Correlation	1	.426**	.245*	.218	.402**	-.048	.159	.036	.117	.117	.253*	.126	.350**	.053	.330**
	Sig. (2-tailed)		.000	.030	.053	.000	.674	.162	.752	.305	.307	.024	.268	.002	.643	.003
	N	79	79	79	79	79	79	79	79	79	79	79	79	79	79	79
Y2	Pearson Correlation	.426**	1	.268*	.577**	.425**	.081	.096	.147	.213	.195	.686**	.177	.582**	.155	.559**
	Sig. (2-tailed)	.000		.017	.000	.000	.478	.402	.196	.059	.085	.000	.118	.000	.173	.000
	N	79	79	79	79	79	79	79	79	79	79	79	79	79	79	79
Y4	Pearson Correlation	.245*	.268*	1	.312**	.458**	.073	.387**	.224*	.317**	.438**	.172	.339**	.351**	.374**	.613**
	Sig. (2-tailed)	.030	.017		.005	.000	.521	.000	.047	.004	.000	.130	.002	.002	.001	.000
	N	79	79	79	79	79	79	79	79	79	79	79	79	79	79	79
Y5	Pearson Correlation	.218	.577**	.312**	1	.307**	.395**	.246*	.293**	.219	.545**	.380**	.340**	.222*	.375**	.669**
	Sig. (2-tailed)	.053	.000	.005		.006	.000	.029	.009	.052	.000	.001	.002	.049	.001	.000
	N	79	79	79	79	79	79	79	79	79	79	79	79	79	79	79
Y6	Pearson Correlation	.402**	.425**	.458**	.307**	1	.055	.432**	.405**	.257*	.323**	.172	.339**	.470**	.331**	.609**
	Sig. (2-tailed)	.000	.000	.000	.006		.632	.000	.000	.022	.004	.130	.002	.000	.003	.000
	N	79	79	79	79	79	79	79	79	79	79	79	79	79	79	79
Y7	Pearson Correlation	-.048	.081	.073	.395**	.055	1	.302**	.314**	.130	.380**	.052	.242*	-.037	.343**	.468**
	Sig. (2-tailed)	.674	.478	.521	.000	.632		.007	.005	.254	.001	.648	.031	.743	.002	.000
	N	79	79	79	79	79	79	79	79	79	79	79	79	79	79	79
Y8	Pearson Correlation	.159	.096	.387**	.246*	.432**	.302**	1	.661**	.473**	.588**	.018	.402**	.097	.360**	.657**
	Sig. (2-tailed)	.162	.402	.000	.029	.000	.007		.000	.000	.000	.872	.000	.393	.001	.000
	N	79	79	79	79	79	79	79	79	79	79	79	79	79	79	79

Y9	Pearson Correlation	.036	.147	.224*	.293**	.405**	.314**	.661**	1	.455**	.444**	.072	.431**	.214	.427**	.642**
	Sig. (2-tailed)	.752	.196	.047	.009	.000	.005	.000		.000	.000	.528	.000	.059	.000	.000
	N	79	79	79	79	79	79	79	79	79	79	79	79	79	79	79
Y10	Pearson Correlation	.117	.213	.317**	.219	.257*	.130	.473**	.455**	1	.404**	.156	.311**	.365**	.213	.548**
	Sig. (2-tailed)	.305	.059	.004	.052	.022	.254	.000	.000		.000	.170	.005	.001	.060	.000
	N	79	79	79	79	79	79	79	79	79	79	79	79	79	79	79
Y11	Pearson Correlation	.117	.195	.438**	.545**	.323**	.380**	.588**	.444**	.404**	1	.111	.479**	.027	.326**	.690**
	Sig. (2-tailed)	.307	.085	.000	.000	.004	.001	.000	.000	.000		.331	.000	.814	.003	.000
	N	79	79	79	79	79	79	79	79	79	79	79	79	79	79	79
Y12	Pearson Correlation	.253*	.686**	.172	.380**	.172	.052	.018	.072	.156	.111	1	.108	.429**	.057	.428**
	Sig. (2-tailed)	.024	.000	.130	.001	.130	.648	.872	.528	.170	.331		.343	.000	.620	.000
	N	79	79	79	79	79	79	79	79	79	79	79	79	79	79	79
Y13	Pearson Correlation	.126	.177	.339**	.340**	.339**	.242*	.402**	.431**	.311**	.479**	.108	1	.123	.446**	.622**
	Sig. (2-tailed)	.268	.118	.002	.002	.002	.031	.000	.000	.005	.000	.343		.280	.000	.000
	N	79	79	79	79	79	79	79	79	79	79	79	79	79	79	79
Y14	Pearson Correlation	.350**	.582**	.351**	.222*	.470**	-.037	.097	.214	.365**	.027	.429**	.123	1	.250*	.479**
	Sig. (2-tailed)	.002	.000	.002	.049	.000	.743	.393	.059	.001	.814	.000	.280		.026	.000
	N	79	79	79	79	79	79	79	79	79	79	79	79	79	79	79
Y15	Pearson Correlation	.053	.155	.374**	.375**	.331**	.343**	.360**	.427**	.213	.326**	.057	.446**	.250*	1	.602**
	Sig. (2-tailed)	.643	.173	.001	.001	.003	.002	.001	.000	.060	.003	.620	.000	.026		.000
	N	79	79	79	79	79	79	79	79	79	79	79	79	79	79	79
SUM_SKOR	Pearson Correlation	.330**	.559**	.613**	.669**	.609**	.468**	.657**	.642**	.548**	.690**	.428**	.622**	.479**	.602**	1
	Sig. (2-tailed)	.003	.000	.000	.000	.000	.000	.000	.000	.000	.000	.000	.000	.000	.000	
	N	79	79	79	79	79	79	79	79	79	79	79	79	79	79	79

Lampiran 5: Output Hasil Uji Reabilitas

**Hasil Uji Reabilitas
Variabel Sistem Rekrutmen (X1)**

Case Processing Summary

		N	%
Cases	Valid	79	100.0
	Excluded ^a	0	0.0
	Total	79	100.0

a. Listwise deletion based on all variables in the procedure.

Reliability Statistics

Cronbach's Alpha	N of Items
.646	11

Item Statistics

	Mean	Std. Deviation	N
X1_1	2.18	.813	79
X1_2	2.06	.627	79
X1_3	2.32	.793	79
X1_4	2.38	.739	79
X1_5	2.47	.875	79
X1_6	2.30	.774	79
X1_7	1.99	.670	79
X1_8	1.85	.802	79
X1_9	2.04	.609	79
X1_10	2.63	.701	79
X1_11	2.09	.559	79

Item-Total Statistics

	Scale Mean if Item Deleted	Scale Variance if Item Deleted	Corrected Item-Total Correlation	Cronbach's Alpha if Item Deleted
X1_1	22.13	11.958	.279	.628
X1_2	22.24	12.723	.240	.634
X1_3	21.99	11.295	.425	.597
X1_4	21.92	11.251	.482	.586
X1_5	21.84	12.293	.184	.651
X1_6	22.00	12.077	.281	.627
X1_7	22.32	12.475	.267	.629
X1_8	22.46	11.226	.432	.595
X1_9	22.27	12.198	.381	.611
X1_10	21.67	13.275	.083	.662
X1_11	22.22	12.786	.273	.629

Scale Statistics

Mean	Variance	Std. Deviation	N of Items
24.30	14.189	3.767	11

Hasil Uji Reabilitas Variabel Lingkungan Kerja (X1)

Case Processing Summary

		N	%
Cases	Valid	79	100.0
	Excluded ^a	0	.0
	Total	79	100.0

a. Listwise deletion based on all variables in the procedure.

Reliability Statistics

Cronbach's Alpha	N of Items
.910	29

Item Statistics

	Mean	Std. Deviation	N
X2_1	1.58	.543	79
X2_2	1.80	.430	79
X2_3	1.81	.601	79
X2_4	2.13	.667	79
X2_7	2.11	.577	79
X2_8	2.04	.741	79
X2_11	2.03	.554	79
X2_12	1.97	.660	79
X2_13	2.06	.647	79
X2_14	2.13	.686	79
X2_15	2.13	.607	79
X2_16	2.38	.775	79
X2_17	1.89	.506	79
X2_18	2.04	.609	79
X2_20	2.10	.652	79
X2_21	2.03	.480	79
X2_22	2.01	.566	79
X2_23	1.95	.450	79
X2_25	2.04	.587	79
X2_26	2.15	.662	79
X2_27	2.15	.681	79
X2_28	1.96	.374	79
X2_29	1.86	.549	79
X2_30	2.11	.577	79
X2_31	2.53	.793	79
X2_32	2.16	.565	79
X2_33	2.23	.678	79
X2_34	2.16	.649	79
X2_35	1.95	.575	79

Item-Total Statistics

	Scale Mean if Item Deleted	Scale Variance if Item Deleted	Corrected Item-Total Correlation	Cronbach's Alpha if Item Deleted
X2_1	57.33	85.551	.297	.910
X2_2	57.78	84.197	.488	.907
X2_3	57.77	83.845	.421	.908
X2_4	57.46	81.969	.531	.906
X2_7	57.47	82.662	.557	.906
X2_8	57.54	85.533	.201	.913
X2_11	57.56	83.378	.509	.906
X2_12	57.61	81.575	.573	.905
X2_13	57.52	82.612	.493	.907
X2_14	57.46	82.174	.498	.907
X2_15	57.46	81.867	.601	.905
X2_16	57.19	81.515	.480	.907
X2_17	57.70	84.112	.481	.907
X2_18	57.54	84.302	.373	.909
X2_20	57.48	81.227	.611	.904
X2_21	57.56	83.660	.564	.906
X2_22	57.57	84.351	.401	.908
X2_23	57.63	84.210	.536	.906
X2_25	57.54	82.661	.546	.906
X2_26	57.43	82.659	.477	.907
X2_27	57.43	82.094	.509	.906
X2_28	57.62	84.854	.558	.907
X2_29	57.72	83.486	.504	.906
X2_30	57.47	83.637	.461	.907
X2_31	56.99	81.346	.480	.907
X2_32	57.42	82.682	.568	.905
X2_33	57.35	81.616	.551	.906
X2_34	57.42	82.093	.538	.906
X2_35	57.63	83.517	.475	.907

Scale Statistics

Mean	Variance	Std. Deviation	N of Items
57.58	88.888	9.428	35

**Hasil Uji Reabilitas
Variabel Kinerja KARYAWAN (Y)**

Case Processing Summary

		N	%
Cases	Valid	79	100.0
	Excluded ^a	0	0.0
	Total	79	100.0

a. Listwise deletion based on all variables in the procedure.

Reliability Statistics

Cronbach's Alpha	N of Items
.837	14

Item Statistics

	Mean	Std. Deviation	N
Y1	1.91	.485	79
Y2	1.91	.582	79
Y4	2.35	.699	79
Y5	2.09	.559	79
Y6	2.06	.489	79
Y7	2.62	.910	79
Y8	2.23	.598	79
Y9	2.25	.565	79
Y10	2.08	.572	79
Y11	2.14	.674	79
Y12	1.75	.650	79
Y13	2.42	.612	79
Y14	2.01	.610	79
Y15	1.89	.599	79

Item-Total Statistics

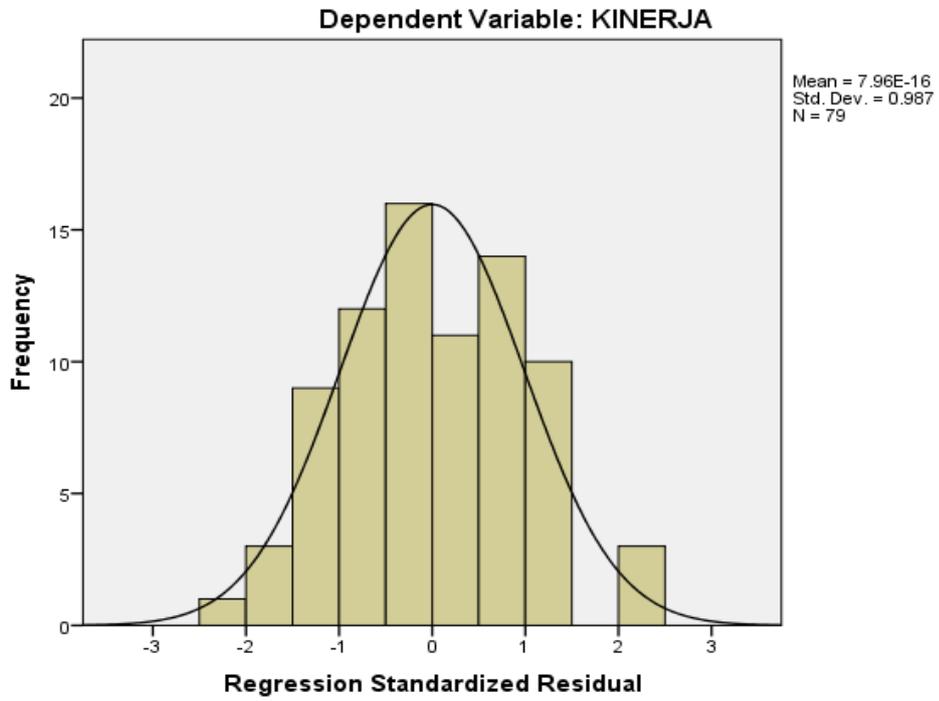
	Scale Mean if Item Deleted	Scale Variance if Item Deleted	Corrected Item-Total Correlation	Cronbach's Alpha if Item Deleted
Y1	27.80	22.779	.302	.836
Y2	27.80	21.292	.519	.824
Y4	27.35	20.668	.513	.824
Y5	27.62	20.982	.609	.819
Y6	27.65	21.591	.568	.823
Y7	27.09	21.082	.300	.847
Y8	27.48	20.945	.568	.821
Y9	27.46	21.200	.556	.822
Y10	27.63	21.543	.479	.827
Y11	27.57	20.325	.598	.818
Y12	27.96	21.960	.334	.836
Y13	27.29	21.132	.517	.824
Y14	27.70	21.624	.426	.830
Y15	27.82	21.276	.503	.825

Scale Statistics

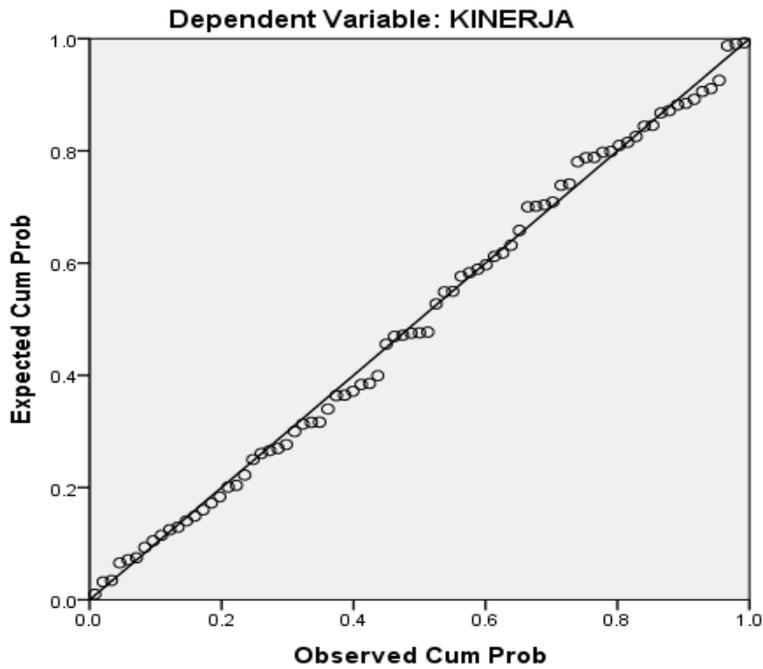
Mean	Variance	Std. Deviation	N of Items
29.71	24.414	4.941	14

Lampiran 6: Output Hasil Uji Normalitas

**Hasil Uji Normalitas
Kurva Histogram**



**Hasil Uji Normalitas
Grafik Normal P-P Plot**



**Hasil Uji Normalitas
Menggunakan Kolmogorov-Smirnov Test**

One-Sample Kolmogorov-Smirnov Test

		Unstandardized Residual
N		79
Normal Parameters ^{a,b}	Mean	.0000000
	Std. Deviation	3.37387855
Most Extreme Differences	Absolute	.049
	Positive	.046
	Negative	-.049
Test Statistic		.049
Asymp. Sig. (2-tailed)		.200 ^{c,d}

- a. Test distribution is Normal.
- b. Calculated from data.
- c. Lilliefors Significance Correction.
- d. This is a lower bound of the true significance.

Lampiran 7 : Output Hasil Uji Multikolinieritas

Hasil Uji Multikolinieritas
Coefficients^a

Model		Unstandardized Coefficients		Standardized Coefficients	t	Sig.	Collinearity Statistics	
		B	Std. Error	Beta			Tolerance	VIF
1	(Constant)	2.441	3.500		.697	.488		
	REKRUTMEN	.399	.120	.312	3.333	.001	.737	1.357
	LINGKUNGAN KERJA	.273	.051	.503	5.375	.000	.737	1.357

a. Dependent Variable: KINERJA

Lampiran 8 : Output Hasil Uji Heteroskedastisitas

Lampiran 4.3: Hasil Uji Heteroskedastisitas

Coefficients^a

Model	Unstandardized Coefficients		Standardized Coefficients	t	Sig.
	B	Std. Error	Beta		
1 (Constant)	3.785	2.000		1.892	.062
REKRUTMEN	.043	.068	.084	.634	.528
LINGKUNGAN KERJA	-.027	.029	-.124	-.937	.352

a. Dependent Variable: RES2

Lampiran 9 : Output Hasil Uji Koefisien Determinasi

Hasil Uji Koefisien Determinasi (R^2)

Model Summary

Model	R	R Square	Adjusted R Square	Std. Error of the Estimate
1	.714 ^a	.510	.498	3.418

a. Predictors: (Constant), LINGKUNGAN KERJA, REKRUTMEN

Lampiran 10 : Output Hasil Uji t (Parsial)

Lampiran 5.2: Hasil Uji t (Parsial)

Coefficients^a

Model		Unstandardized Coefficients		Standardized Coefficients	t	Sig.
		B	Std. Error	Beta		
1	(Constant)	2.441	3.500		.697	.488
	REKRUTMEN	.399	.120	.312	3.333	.001
	LINGKUNGAN KERJA	.273	.051	.503	5.375	.000

a. Dependent Variable: KINERJA

Lampiran 11 : Output Hasil Uji F (Simultan)

Hasil Uji F (Simultan)

ANOVA^a

Model		Sum of Squares	df	Mean Square	F	Sig.
1	Regression	925.641	2	462.820	39.616	.000 ^b
	Residual	887.878	76	11.683		
	Total	1813.519	78			

a. Dependent Variable: KINERJA

b. Predictors: (Constant), LINGKUNGAN KERJA, REKRUTMEN

DAFTAR RIWAYAT HIDUP

I Biodata Mahasiswa

NIM : 71160004
Nama Lengkap : Ananto Krisna Wardhana, SE
Tempat & Tanggal Lahir : Jakarta, 29 Januari 1977
Alamat lengkap : Regensi Melati Mas Blok E4 No. 26 Serpong
Tangerang Selatan

II Pendidikan

a. Formal

1. SDN Cipinang Cempedak 01 Pagi di Jakarta, lulus tahun 1989.
2. SMPN 36 di Jakarta, lulus tahun 1992.
3. SMAN 54 di Jakarta, lulus tahun 1995.
4. Universitas Trisakti di Jakarta, lulus tahun 1999.

b. Tidak Formal

1. Kursus bahasa Inggris (General English) di Lembaga Bahasa LIA (LB-LIA), lulus tahun 1999.
2. Astra Basic Management Program 2001.
3. Asia Works Basic, Advanced and Leadership Program 2001.
4. Administration Head Development Program 2002.
5. Astra Supervisory Management Program 2003.
6. Astra Management System Program 2012.

Bandung, 21 Januari 2019

Foto
3x4

Ananto Krisna Wardhana, SE

Lampiran 13 : Lembar Bimbingan Tesis

	Lembar Konsultasi Bimbingan Tesis
	Pascasarjana Magister Manajemen Universitas "BSI BANDUNG"

- NIM : 71160004
- Nama Lengkap : Arante Krista Wardhana
- Dosen Pembimbing : Prof. Dr. IP. Kaman Mangrakan MS
- Judul Tesis : Pengaruh Sistem Kelembahasaan
Walaupun Kerja dan Lainnya Karyawan

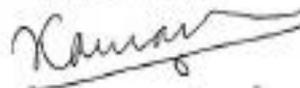


No	Tanggal Bimbingan	Materi Bimbingan	Paraf Dosen Pembimbing
1	19/10/2018	Pembahasan Proposal	
2	17/11/2018	Pembahasan Metode Penelitian	
3	21/11/2018	Pembahasan Kuesioner	
4	28/11/2018	Pembahasan Hasil Penelitian	
5	5/12/2018	Revisi Bab IV	
6	17/12/2018	Pembahasan Revisi Kuesioner	
7	7/1/2019	Revisi / cek dari bab 1 s.d Bab V	

Catatan :
Total bimbingan yang harus dilakukan adalah 6 (enam) kali pertemuan

- Bimbingan dimulai pada tanggal : 19/10/18
- Bimbingan diakhiri pada tanggal : 7/1/19
- Jumlah pertemuan : 7

Jakarta,
Dosen Pembimbing



Prof. Dr. Kaman Mangrakan, MS.

Lampiran 14 : Surat Keterangan Tesis

SURAT KETERANGAN PENELITIAN  HYUNDAI

Yang bertanda tangan di bawah ini:

Nama : Nur Aini

Jabatan : Kepala Divisi Finance

Perusahaan : PT. Hyundai Mobil Indonesia

Alamat : Jl. Teuku Nyak Arief No.14 Simprug, Jakarta

Dengan ini menerangkan bahwa:

Nama : Ananto Krisna Wardhana

NIM : 71160004

Jurusan : Magister Manajemen

Universitas : Universitas BSI Bandung

Adalah benar telah melakukan penelitian dalam rangka penelitian Tesis yang berjudul:

PENGARUH SISTEM REKRUTMEN DAN LINGKUNGAN KERJA TERHADAP KINERJA KARYAWAN sejak tanggal 01 Oktober 2018 sampai dengan tanggal 31 Desember 2018.

Jakarta, 10 Januari 2019
PT. Hyundai Mobil Indonesia




(Nur Aini)
Kadiv. Finance dan SAFA

