



**PENGARUH REKRUTMEN DAN SELEKSI SDM TERHADAP  
KINERJA KARYAWAN PERUSAHAAN UMUM DAERAH  
(PERUMDA) TIRTA PAKUAN KOTA BOGOR**

Skripsi

Dibuat Oleh :

Amelia Putri

021119102

**FAKULTAS EKONOMI DAN BISNIS  
UNIVERSITAS PAKUAN  
BOGOR**

**2023**



**PENGARUH REKRUTMEN DAN SELEKSI SDM TERHADAP  
KINERJA KARYAWAN PERUSAHAAN UMUM DAERAH  
(PERUMDA) TIRTA PAKUAN KOTA BOGOR**

Skripsi

Diajukan sebagai salah satu syarat dalam mencapai gelar Sarjana Manajemen  
Program Studi Manajemen pada Fakultas Ekonomi dan Bisnis Universitas Pakuan

Mengetahui,

Dekan Fakultas Ekonomi dan Bisnis  
(Towaf Totok Irawan, SE., ME., Ph.D)

Ketua Program Studi  
(Prof. Dr. Yohanes Indrayon, Ak., MM., CA)



**PENGARUH REKRUTMEN DAN SELEKSI SDM TERHADAP  
KINERJA KARYAWAN PERUSAHAAN UMUM DAERAH  
(PERUMDA) TIRTA PAKUAN KOTA BOGOR**

Skripsi

Telah disidangkan dan dinyatakan lulus  
Pada hari Selasa, tanggal 24 Oktober 2023

Amelia Putri  
021119102

Menyetujui,

Ketua Penguji Sidang  
(Hj. Sri Hartini, Dra., MM.)



---

Ketua Komisi Pembimbing  
(Dr. Ir. H. Rajab Tampubolon)

Anggota Komisi Pembimbing  
(Dr. Dewi Taurusyanti, SE., MM)



---



---

Saya yang bertanda tangan dibawah ini :

Nama : Amelia Putri

NPM : 021119102

Judul Skripsi : Pengaruh Rekrutmen dan Seleksi SDM Terhadap Kinerja Karyawan Perusahaan Umum Daerah (PERUMDA) Tirta Pakuan Kota Bogor

Dengan ini saya menyatakan bahwa paten dan Hak Cipta dari produk skripsi di atas adalah benar karya saya dengan arahan dari komisi pembimbing dan belum diajukan dalam bentuk apapun kepada perguruan tinggi manapun

Sumber informasi yang berasal atau dikutip dari karya yang diterbitkan maupun tidak diterbitkan dari penulis lain telah disebutkan dalam teks dan dicantumkan dalam Daftar Pustaka di bagian akhir skripsi ini

Dengan ini saya melimpahkan Paten, Hak Cipta dari karya tulis saya kepada Universitas Pakuan.

**Bogor, Oktober 2023**



**Amelia Putri**

**021119102**

**© Hak Cipta milik Fakultas Ekonomi dan Bisnis Universitas Pakuan, tahun 2023**

**Hak Cipta Dilindungi Undang-undang**

*Dilarang mengutip sebagian atau seluruh karya tulis ini tanpa mencantumkan atau menyebutkan sumbernya. Pengutipan hanya untuk kepentingan pendidikan, penelitian, penulisan karya ilmiah, penyusunan laporan, penulisan kritik, atau tinjauan suatu masalah, dan pengutipan tersebut tidak merugikan kepentingan Fakultas Ekonomi dan Bisnis Universitas Pakuan.*

*Dilarang mengumumkan dan atau memperbanyak sebagian atau seluruh karya tulis dalam bentuk apapun tanpa seizin Fakultas Ekonomi dan Bisnis Universitas Pakuan.*

## ABSTRAK

AMELIA PUTRI. 021119102. Pengaruh Rekrutmen Dan Seleksi SDM Terhadap Kinerja Karyawan Perusahaan Umum Daerah (PERUMDA) Tirta Pakuan Kota Bogor. Skripsi Prodi Manajemen Konsentrasi Manajemen Sumber Daya Manusia Fakultas Ekonomi dan Bisnis Universitas Pakuan. Di bawah bimbingan : RAJAB TAMPUBOLON dan DEWI TAURUSYANTI. 2023.

Tujuan penelitian ini untuk pengaruh rekrutmen dan seleksi SDM terhadap kinerja karyawan Perusahaan Umum Daerah (PERUMDA) Tirta Pakuan Kota Bogor. Maksud penelitian ini dilakukan untuk memperoleh data dan informasi untuk mengetahui seberapa pengaruh rekrutmen dan seleksi SDM terhadap kinerja karyawan Perusahaan Umum Daerah (PERUMDA) Tirta Pakuan Kota Bogor. Jenis penelitian yang digunakan dalam penelitian ini adalah penelitian kuantitatif dengan metode analisis deskriptif. Teknik pengumpulan data diperoleh dari observasi dan kuesioner. Populasi dalam penelitian ini adalah karyawan PERUMDA Tirta Pakuan Kota Bogor. Bagian pembaca meter yang berjumlah 63 orang dengan penarikan sampling jenuh atau sensus. Metode analisis data yang digunakan adalah analisis deskriptif, uji asumsi klasik, koefisien determinasi, regresi linier berganda dan uji hipotesis uji T dan uji F. Diolah menggunakan IBM SPSS 26.

Hasil penelitian menunjukkan bahwa rekrutmen dan seleksi SDM secara simultan berpengaruh signifikan terhadap kinerja karyawan yang dapat dilihat dari nilai nilai F hitung sebesar 124,997 sedangkan nilai Ftabel adalah sebesar 3,150. Karena Fhitung lebih besar dari F tabel yaitu  $124,997 > 3,150$  sehingga dapat disimpulkan bahwa variabel terikat Kinerja Karyawan (Y) dapat dipengaruhi secara signifikan oleh variabel bebas Rekrutmen ( $X_1$ ) dan seleksi SDM ( $X_2$ ). Sedangkan secara parsial variabel rekrutmen tidak terdapat pengaruh terhadap kinerja karyawan dan variabel Seleksi SDM terdapat pengaruh terhadap kinerja karyawan. Koefisien determinasi (R) sebesar 0,806 maka memiliki arti bahwa kontribusi variabel  $X_1$  (rekrutmen) dan  $X_2$  (Seleksi SDM) secara bersama-sama sebesar 80,6% dan sisanya sebesar 19,40% dipengaruhi oleh variabel lain yang tidak diteliti dalam penelitian ini.

Kata Kunci : *Rekrutmen, Seleksi SDM, Kinerja Karyawan*

## **PRAKATA**

Puji dan syukur kehadiran Allah SWT yang telah memberikan rahmat dan karunia-Nya sehingga penulis dapat menyelesaikan skripsi ini yang berjudul “Pengaruh Rekrutmen Dan Seleksi SDM Terhadap Kinerja karyawan Perusahaan Umum Daerah (PERUMDA) Tirta Pakuan Kota Bogor.” Dalam penulisan skripsi ini penulis berusaha semaksimal mungkin untuk dapat mencapai hasil yang baik sehingga mudah dipahami dan dapat dimengerti oleh pembaca dengan apa yang disajikan dalam penulisan skripsi ini.

Dalam menyusun skripsi ini, maka penulis mengucapkan terima kasih kepada pihak-pihak yang terkait. Pada kesempatan kali ini penulis ingin mengucapkan banyak terima kasih kepada :

1. Kepada orang tua penulis, Ayahanda Pendi Effendi dan Ibunda Sity Komariah yang senantiasa selalu memberikan doa, serta curahan kasih sayang yang tak terhingga dan dukungannya baik moral maupun materil, serta Kakak dan Kakak Ipar penulis Muhammad Zaini Amar dan Retno Dewi Wulandari.
2. Bapak Prof. Dr. Rer. Pol. Ir. H. Didik Notosudjono M.Sc. selaku Rektor Universitas Pakuan.
3. Bapak Towaf T. Irawan S.E. M.E. selaku Dekan Fakultas Ekonomi dan Bisnis Universitas Pakuan Bogor.
4. Ibu Dr. Retno Martanti Endah Lestari, S.E., M.Si., CMA., CAPM selaku Wakil Dekan Bidang Akademik dan Kemahasiswaan Fakultas Ekonomi dan Bisnis Universitas Pakuan Bogor.
5. Bapak Prof. Dr. Yohanes Indrayon, Ak., MM., CA selaku Ketua Program Studi Manajemen Fakultas Ekonomi dan Bisnis Universitas Pakuan Bogor.
6. Ibu Tutus Rully, SE., MM., selaku Asisten Program Studi Manajemen Fakultas Ekonomi dan Bisnis Universitas Pakuan.
7. Bapak Dr. Ir. H. Rajab Tampubolon selaku Ketua Komisi Pembimbing yang telah bersedia meluangkan waktu, dan bimbingan ilmunya, serta membimbing penulisan proposal hingga skripsi ini. Semoga Allah SWT membalas kebaikan beliau, dan menjadikan ilmunya bermanfaat.
8. Ibu Dr. Dewi Taurusyanti, SE., MM. selaku Anggota Komisi Pembimbing yang telah bersedia meluangkan waktu, dan bimbingan ilmunya, serta membimbing penulisan proposal hingga skripsi ini. Semoga Allah SWT membalas kebaikan beliau, dan menjadikan ilmunya bermanfaat.
9. Seluruh Dosen, Staff Tata Usaha dan Karyawan perpustakaan di Fakultas Ekonomi dan Bisnis Universitas Pakuan Bogor.
10. Pimpinan dan karyawan Perusahaan Umum Daerah (PERUMDA) Tirta Pakuan Kota Bogor yang telah mengizinkan untuk melakukan penelitian serta

membantu penulis dalam melakukan pengumpulan data, kepada penulis terkait penelitian ini.

11. Keluarga besar penulis yang tidak bisa disebutkan satu per satu, terima kasih untuk dukungan, doa dan motivasi yang diberikan sehingga penulis dapat menyelesaikan skripsi ini.
12. Sahabat penulis, Khosyiah, Ine Arita, Asri Pratiwi, Tabitha Amanda terima kasih untuk dukungan, doa dan motivasi akan semangat kepada peneliti.
13. Teman-teman seperjuangan kelas C Manajemen angkatan 2019. Serta teman-teman seperjuangan mahasiswa Program Studi Manajemen angkatan 2019 yang selalu memberikan *support* kepada penulis dalam menyelesaikan skripsi ini yang tidak bisa disebutkan satu persatu.
14. Teristimewa kepada semua pihak lainnya yang tidak bisa semuanya dituliskan dalam prakata teramat singkat ini. Semoga bantuan yang telah semua pihak berikan kepada penulis dapat dibalas oleh Allah SWT.

Penulis menyadari dalam penulisan skripsi ini masih banyak kelemahan dan kekurangan. Maka dari itu, kritik dan saran yang membangun agar bisa menjadi pembelajaran bagi khususnya penulis sendiri untuk masa yang akan datang dan lainnya.

Akhir kata penulis berharap dengan adanya skripsi yang penulis buat bisa menambah wawasan dan pemahaman bagi pihak lainnya yang membacanya.

Universitas Pakuan  
Bogor, Oktober 2023

Amelia Putri  
0211 19 102

# DAFTAR ISI

Halaman

<b>COVER</b> .....	<b>i</b>
<b>LEMBAR PENGESAHAN SKRIPSI</b> .....	<b>ii</b>
<b>LEMBAR PENGESAHAN &amp; PERNYATAAN TELAH DISIDANGKAN</b> .....	<b>iii</b>
<b>LEMBAR PERNYATAAN PELIMPAHAN HAK CIPTA</b> .....	<b>iv</b>
<b>LEMBAR HAK CIPTA</b> .....	<b>v</b>
<b>ABSTRAK</b> .....	<b>vi</b>
<b>PRAKATA</b> .....	<b>vii</b>
<b>DAFTAR ISI</b> .....	<b>ix</b>
<b>DAFTAR TABEL</b> .....	<b>xii</b>
<b>DAFTAR GAMBAR</b> .....	<b>xvi</b>
<b>DAFTAR LAMPIRAN</b> .....	<b>xvii</b>
<b>BAB I PENDAHULUAN</b> .....	<b>1</b>
1.1. Latar Belakang Penelitian.....	1
1.2. Identifikasi dan Perumusan Masalah .....	6
1.2.1. Identifikasi Masalah .....	6
1.2.2. Perumusan Masalah.....	6
1.3. Maksud dan Tujuan Penelitian .....	7
1.3.1. Maksud Penelitian .....	7
1.3.2. Tujuan Penelitian.....	7
1.4. Kegunaan Penelitian .....	7
1.4.1. Kegunaan Praktis.....	7
1.4.2. Kegunaan Akademis .....	7
<b>BAB II TINJAUAN PUSTAKA</b> .....	<b>8</b>
2.1. Manajemen Sumber Daya Manusia.....	8
2.1.1. Pengertian Manajemen Sumber Daya Manusia .....	8
2.1.2. Fungsi Manajemen Sumber Daya Manusia .....	9
2.1.3. Tujuan Manajemen Sumber Daya Manusia .....	10
2.2. Rekrutmen dan Seleksi SDM.....	10
2.2.1. Pengertian Rekrutmen .....	10
2.2.2. Tujuan Rekrutmen.....	11
2.2.3. Prinsip-Prinsip Rekrutmen .....	12

2.2.4. Faktor-Faktor Yang Mempengaruhi Rekrutmen.....	12
2.2.5. Indikator Rekrutmen .....	13
2.2.6. Pengertian Seleksi .....	14
2.2.7. Dasar Seleksi .....	15
2.2.8. Tujuan Seleksi .....	15
2.2.9. Proses seleksi.....	16
2.2.10. Indikator Seleksi .....	17
2.3. Kinerja .....	18
2.3.1. Pengertian Kinerja.....	18
2.3.2. Faktor-Faktor Yang Mempengaruhi Kinerja.....	19
2.3.3. Indikator Kinerja .....	19
2.4. Penelitian Sebelumnya dan Kerangka Penelitian .....	20
2.4.1. Penelitian Sebelumnya .....	20
2.4.2. Kerangka Pemikiran .....	24
2.4.3. Hipotesis Penelitian.....	27
<b>BAB III METODE PENELITIAN .....</b>	<b>28</b>
3.1. Jenis Penelitian .....	28
3.2. Objek, Unit Analisis dan Lokasi Penelitian.....	28
3.3. Jenis dan Sumber Data Penelitian.....	28
3.3.1. Jenis Data Penelitian .....	28
3.3.2. Sumber Data Penelitian .....	29
3.4. Operasionalisasi Variabel .....	29
3.5. Metode Penarikan Sampel .....	30
3.6. Metode Pengumpulan Data.....	30
3.7. Uji Kalibrasi Instrumen .....	31
3.7.1. Uji Validitas .....	32
3.7.2. Uji Reliabilitas.....	32
3.8. Metode Analisis Data .....	33
3.8.1. Analisis Deskriptif.....	33
3.8.2. Analisis Kuantitatif .....	34
3.8.3. Uji Asumsi Klasik .....	34
3.8.4. Analisis Regresi Linier Parsial .....	35
3.8.5. Analisis Regresi Linier Berganda .....	35
3.8.6. Analisis Koefisien Determinasi.....	35

3.8.7. Uji Hipotesis.....	36
<b>BAB IV HASIL PENELITIAN.....</b>	<b>38</b>
4.1. Gambaran Umum Objek Penelitian.....	38
4.1.1. Profil PERUMDA Tirta Pakuan Kota Bogor.....	38
4.1.2. Visi dan Misi PERUMDA Tirta Pakuan Kota Bogor.....	38
4.1.3. Moto PERUMDA Tirta Pakuan Kota Bogor.....	38
4.2. Struktur Organisasi dan Uraian Tugas.....	38
4.3. Profil Responden.....	42
4.4. Hasil Penelitian (Validitas dan Reliabilitas).....	44
4.4.1. Uji Validitas.....	44
4.4.2. Uji Reliabilitas.....	46
4.5. Analisis Deskriptif.....	48
4.6. Pengujian Data.....	80
4.6.1. Uji Asumsi Klasik.....	80
4.6.2. Analisis Regresi Linier.....	84
4.6.3. Uji Determinasi.....	87
4.6.4. Uji Hipotesis.....	88
4.7. Pembahasan.....	91
4.7.1. Rekrutmen di PERUMDA Tirta Pakuan Kota Bogor.....	91
4.7.2. Seleksi SDM di PERUMDA Tirta Pakuan Kota Bogor.....	92
4.7.3. Kinerja Karyawan di PERUMDA Tirta Pakuan Kota Bogor.....	92
4.8. Interpretasi Hasil Penelitian.....	93
4.8.1. Pengaruh Rekrutmen Terhadap kinerja Karyawan di PERUMDA Tirta Pakuan Kota Bogor.....	93
4.8.2. Pengaruh Seleksi SDM Terhadap kinerja Karyawan di PERUMDA Tirta Pakuan Kota Bogor.....	93
4.8.3. Pengaruh Rekrutmen dan Seleksi SDM Terhadap kinerja Karyawan di PERUMDA Tirta Pakuan Kota Bogor.....	94
<b>BAB V KESIMPULAN DAN SARAN.....</b>	<b>95</b>
5.1. Kesimpulan.....	95
5.2. Saran.....	96
<b>DAFTAR PUSTAKA.....</b>	<b>98</b>
<b>DAFTAR RIWAYAT HIDUP.....</b>	<b>101</b>
<b>LAMPIRAN.....</b>	<b>101</b>

## DAFTAR TABEL

	Halaman
Tabel 1.1	Rekapitulasi Order Kebocoran Tahun 2020..... 3
Tabel 1.2	Rekapitulasi Order Kebocoran Tahun 2021 ..... 4
Tabel 1.3	Kriteria Rekrutmen Bagian Pembaca Meter Pada PERUMDA Tirta Pakuan Bogor ..... 6
Tabel 2.1	Penelitian Sebelumnya ..... 20
Tabel 3.1	Operasionalisasi Variabel..... 29
Tabel 3.2	Skala Likert ..... 31
Tabel 3.3	Kriteria Penialian Variabel..... 31
Tabel 3.4	Kriteria Penilaian Terhadap Koefisien Alpa Cronbach..... 33
Tabel 3.5	Interpretasi Koefisien Determinasi..... 36
Tabel 4.1	Karakteristik Responden Berdasarkan Usia..... 42
Tabel 4.2	Karakteristik Responden Berdasarkan Pendidikan Terakhir..... 43
Tabel 4.3	Karakteristik Responden Berdasarkan Lama Bekerja..... 43
Tabel 4.4	Total Data Responden ..... 43
Tabel 4.5	Hasil Uji Validitas Rekrutmen ..... 44
Tabel 4.6	Hasil Uji Validitas Seleksi SDM..... 45
Tabel 4.7	Hasil Uji Validitas Kinerja Karyawan ..... 46
Tabel 4.8	Hasil Uji Validitas ..... 46
Tabel 4.9	Uji Reliabilitas Rekrutmen..... 47
Tabel 4.10	Uji Reliabilitas Seleksi SDM ..... 47
Tabel 4.11	Uji Reliabilitas Kinerja Karyawan ..... 47
Tabel 4.12	Hasil Uji Reliabilitas Rekrutmen (X1), Seleksi SDM (X2), Kinerja Karyawan (Y)..... 48
Tabel 4.13	Jawaban “Saya menduduki jabatan ini sesuai dengan jabatan yang di tentukan” ..... 48

Tabel 4.14	Jawaban “Saya bekerja sesuai dengan kemampuan yang saya miliki”.....	49
Tabel 4.15	Jawaban “Persyaratan yang ditetapkan sesuai dengan jabatan yang tersedia”.....	50
Tabel 4.16	Jawaban “Saya menduduki jabatan pekerjaan ini karena adanya mutasi” .....	51
Tabel 4.17	Jawaban “Saya bekerja disini karena mendapatkan referensi dari karyawan internal Perusahaan” .....	52
Tabel 4.18	Jawaban “Saya bekerja disini karena melihat iklan yang telah disediakan oleh Perusahaan” .....	53
Tabel 4.19	Jawaban “Perusahaan merekrut karyawan melalui sumber eksternal (iklan, outsourcing, dsb)”.....	54
Tabel 4.20	Jawaban “Perusahaan menggunakan sarana teknologi informasi dan komunikasi yang baik dalam metode perekrutan” .....	55
Tabel 4.21	Jawaban “Saya rasa metode perekrutan yang ditetapkan oleh perusahaan sudah berjalan dengan efektif” .....	56
Tabel 4.22	Hasil Rata-rata Tanggapan Responden Mengenai Rekrutmen PERUMDA Tirta Pakuan Kota Bogor .....	57
Tabel 4.23	Analisa Hasil Distribusi Frekuensi Rekrutmen .....	58
Tabel 4.24	Jawaban “Perusahaan menentukan posisi calon karyawan sesuai dengan pengalaman” .....	59
Tabel 4. 25	Jawaban “Saya mampu beradaptasi dengan pekerjaan”.....	60
Tabel 4.26	Jawaban “Perusahaan mampu meningkatkan produktivitas kerja bagi karyawan”.....	61
Tabel 4.27	Jawaban “Perusahaan menguji pengetahuan calon karyawan”....	62
Tabel 4.28	Jawaban “Calon karyawan dapat mengikuti tes sampai selesai” .	63
Tabel 4.29	Jawaban “Perusahaan menyediakan tempat pelaksanaan tes dengan baik”.....	64
Tabel 4.30	Jawaban “Saya mempunyai wawasan terhadap bidang pekerjaan yang dilamar “ .....	65
Tabel 4.31	Jawaban “Saya mampu menunjukkan sikap sopan santun dalam berkata maupun bertingkah laku” .....	66

Tabel 4.32	Jawaban “Saya mampu mengungkapkan ide secara sistematis dan jelas sehingga dimengerti oleh orang lain” .....	67
Tabel 4.33	Hasil rata-rata Tanggapan Responden Mengenai Seleksi SDM PERUMDA Tirta Pakuan Kota Bogor .....	68
Tabel 4.34	Analisa Hasil Distribusi Frekuensi Seleksi SDM .....	69
Tabel 4.35	Jawaban “Karyawan dapat menyelesaikan pekerjaan sesuai dengan kemampuan yang Karyawan miliki” .....	70
Tabel 4.36	Jawaban “Karyawan menempatkan pekerjaan sesuai dengan latar belakang Karyawan” .....	71
Tabel 4.37	Jawaban “Karyawan dapat bekerja dengan cepat, tepat dan cekatan” .....	72
Tabel 4.38	Jawaban “Karyawan dapat menyelesaikan pekerjaan sesuai dengan rencana” .....	73
Tabel 4.39	Jawaban “Karyawan dapat menyelesaikan tugas sesuai dengan permintaan atasan” .....	74
Tabel 4.40	Jawaban “Karyawan dapat memenuhi target yang ditetapkan oleh Perusahaan” .....	75
Tabel 4.41	Jawaban “Karyawan jujur terhadap wewenang yang diberikan dan pelaporan atas hasil kerja” .....	76
Tabel 4.42	Jawaban “Karyawan mampu menjaga kerahasiaan Perusahaan” .....	77
Tabel 4.43	Jawaban “Karyawan mampu menjadi teladan yang baik dalam pola tindak dan pola berfikir” .....	78
Tabel 4.44	Hasil rata-rata Tanggapan Responden Mengenai Kinerja Karyawan PERUMDA Tirta Pakuan Kota Bogor.....	79
Tabel 4.45	Analisa Hasil Distribusi Frekuensi Kinerja karyawan .....	80
Tabel 4.46	Hasil Uji Normalitas.....	82
Tabel 4.47	Hasil Uji Multikolinearitas.....	82
Tabel 4.48	Hasil Uji Heterokedastisitas .....	83
Tabel 4.49	Hasil Regresi Linier Parsial (Rekrutmen) .....	84
Tabel 4.50	Hasil Regresi Linier Parsial (Seleksi SDM).....	85
Tabel 4.51	Hasil Regresi Linier Berganda .....	86

Tabel 4.52	Hasil Uji Koefisien Determinasi (Rekrutmen terhadap Kinerja Karyawan) .....	87
Tabel 4.53	Hasil Uji Koefisien Determinasi (Seleksi terhadap Kinerja Karyawan) .....	87
Tabel 4.54	Hasil Uji Koefisien Determinasi (Rekrutmen dan Seleksi SDM Terhadap Kinerja Karyawan) .....	87
Tabel 4.55	Hasil Uji t .....	88
Tabel 4.56	Hasil Uji f .....	90

## DAFTAR GAMBAR

	Halaman
Gambar 1.1	Daftar Ketidakhadiran Karyawan PERUMDA Tirta Pakuan bagian Pembaca Meter Tahun 2020-2021 ..... 5
Gambar 1.2	Daftar Kehadiran Karyawan PERUMDA Tirta Pakuan Kota Bogor bagian Pembaca Meter Tahun 2020-2021 ..... 5
Gambar 2.1	Konstelasi Penelitian ..... 27
Gambar 3.1	Rentang Skala Likert ..... 31
Gambar 3.2	Kurva Uji Hipotesis ..... 37
Gambar 4.1	Struktur Organisasi PERUMDA Tirta Pakuan Kota Bogor ..... 39
Gambar 4.2	Hasil Uji Normalitas Grafik Histogram ..... 81
Gambar 4.3	Hasil Uji Normalitas Grafik Normal P-Plot ..... 81
Gambar 4.4	Uji Heterokedastisitas Scatter Plot ..... 84
Gambar 4.5	Kurva Uji t ..... 89
Gambar 4.6	Kurva Hasil Uji f ..... 91

## DAFTAR LAMPIRAN

	Halaman
Lampiran 1	Surat Penerimaan Penelitian..... 102
Lampiran 2	Surat Selesai Penelitian ..... 103
Lampiran 3	Kuesioner ..... 104
Lampiran 4	Jawaban responden variabel Rekrutmen ..... 108
Lampiran 5	Jawaban Responden Variabel Seleksi SDM ..... 110
Lampiran 6	Jawaban Responden Variabel Kinerja Karyawan ..... 112
Lampiran 7	Uji Valid Rekrutmen ..... 114
Lampiran 8	Uji Valid Seleksi SDM..... 115
Lampiran 9	Uji Valid Kinerja Karyawan ..... 116
Lampiran 10	Uji Reabilitas Variabel Rekrutmen ..... 117
Lampiran 11	Uji Reabilitas Variabel Seleksi SDM..... 117
Lampiran 12	Uji Reabilitas Variabel Kinerja Karyawan..... 118
Lampiran 13	Hasil Uji Reliabilitas Rekrutmen (X1), Seleksi SDM (X2), Kinerja Karyawan (Y) ..... 118
Lampiran 14	Uji Normalitas ..... 118
Lampiran 15	Uji Multikolinearitas ..... 119
Lampiran 16	Uji Heterokedastisitas ..... 119
Lampiran 17	Analisis Regresi Linier Parsial (Rekrutmen) ..... 120
Lampiran 18	Analisis Regresi Linier Parsial (Seleksi SDM) ..... 120
Lampiran 19	Analisis Regresi Linier Berganda..... 120
Lampiran 20	Uji Determinasi (Rekrutmen terhadap Kinerja Karyawan)..... 120
Lampiran 21	Uji Determinasi (Seleksi SDM terhadap Kinerja Karyawan) .... 121
Lampiran 22	Uji Determinasi (Rekrutmen dan Seleksi SDM terhadap Kinerja Karyawan) ..... 121

Lampiran 23	Uji Signifikan Parsial (Uji t) .....	121
Lampiran 24	Uji Signifikan Simultan (Uji f).....	121
Lampiran 25	<i>R tabel</i> .....	122
Lampiran 26	<i>T tabel</i> .....	123
Lampiran 27	<i>F tabel</i> .....	124

# BAB I

## PENDAHULUAN

### 1.1. Latar Belakang Penelitian

Setiap Perusahaan atau organisasi dalam menjalankan dan mengembangkan usahanya sangat memerlukan ketertiban sumber daya yang akan dibutuhkan perusahaan untuk senantiasa mendapatkan kemajuan dan memperoleh pendapatan yang tinggi. Salah satu usaha yang harus dilakukan untuk mencapai tujuan ini adalah dengan memiliki sumber daya manusia yang mempunyai keahlian dan kemampuan. Sumber daya manusia atau sering diistilahkan sebagai tenaga kerja atau karyawan pada perusahaan, merupakan penggerak dari keseluruhan kegiatan yang dilakukan.

Manajemen sumber daya manusia memberikan pemikiran yang selalu dipengaruhi tentang bagaimana mengelola orang-orang dalam organisasi sehingga mereka mampu mendukung dalam pencapaian tujuan yang diharapkan oleh organisasi. Adapun aktivitas-aktivitas manajemen sumber daya manusia ini terdiri dari: perencanaan sumber daya manusia, pengadaan, pengarahan, pengembangan, pemeliharaan, dan pemberhentian. Hal ini ditujukan agar perusahaan dapat mengelola sumber daya manusia yang baik secara efektif dan efisien.

Kinerja karyawan merupakan suatu hal yang sangat penting dalam upaya perusahaan dalam mencapai tujuannya. Dimana kinerja adalah sebagai hasil dari kerja secara kualitas dan kuantitas yang dicapai oleh seorang karyawan dalam melaksanakan tugasnya. Hal ini merupakan hasil pekerjaan yang mempunyai hubungan kuat dengan tujuan strategis organisasi. menunjukkan bahwa kinerja berbanding lurus dengan motivasi dan kemampuan. Pratinjau pekerjaan yang realistis dan penilaian bermain peran, rekrutmen dan Seleksi SDM teknik yang dapat digunakan untuk meningkatkan keterlibatan dengan menyelaraskan harapan calon dengan harapan organisasi.

Salah satu aktivitas dalam pengelolaan SDM untuk meningkatkan kinerja adalah rekrutmen dan Seleksi SDM. Sebelum mendapatkan calon karyawan yang diperlukan, maka terlebih dahulu perencanaan sumber daya manusia yang terprogram dengan baik akan mendukung kualitas dari calon karyawan serta jumlah dan jenis tenaga kerja yang dibutuhkan pada waktu tertentu, sehingga dapat membantu dalam perekrutan dan Seleksi SDM calon karyawan. Setiap organisasi mempunyai misi yang harus dicapai dan selanjutnya dituangkan dalam rencana jangka pendek dan panjang. Untuk mencapai misi organisasi, maka dilaksanakan fungsi-fungsi manajemen sumber daya manusia seperti proses rekrutmen dan Seleksi SDM untuk mendapat calon karyawan yang terampil dan memiliki keahlian dengan kebutuhan untuk mencapai tujuan organisasi.

Kualitas sumber daya manusia suatu perusahaan tergantung pada kualitas para calon-calon karyawannya itu sendiri atau dengan kata lain para pelamarnya. Upaya

untuk mendapatkan calon karyawan atau pelamar itu dimulai dengan proses perekrutan atau proses untuk menemukan dan menarik pelamar-pelamar, yang nantinya akan diSeleksi SDM untuk mendapatkan calon karyawan baru.

Seleksi SDM itu sendiri merupakan proses identifikasi dan pemilihan orang-orang dari sekelompok pelamar yang cocok atau yang paling memenuhi persyaratan untuk menduduki jabatan atau posisi tertentu pada suatu perusahaan atau organisasi. Tujuan dari Seleksi SDM itu sendiri yaitu untuk mendapatkan karyawan yang terampil dan memiliki keahlian sesuai dengan kebutuhan skor tertinggi dalam penilaian. Penyusutan karyawan yang terjadi biasanya karena adanya karyawan yang memasuki masa pensiun, meninggal dunia atau dikeluarkan dari institusi karena melakukan pelanggaran tata tertib disiplin yang telah ditetapkan oleh perusahaan tersebut.

Proses seleksi pada PERUMDA Tirta Pakuan yaitu:

1. Tes Psikotest
2. Seleksi Administrasi
3. Test Akademik
4. Test Kesehatan
5. Tes Wawancara

Oleh karena itu karyawan baru yang akan menggantikannya akan memiliki masa kerja yang berbeda-beda. Rekrutmen juga dapat dilakukan untuk menambah karyawan baru kedalam suatu satuan kerja yang kegiatannya menuntut aktivitas yang tinggi. Dalam proses rekrutmen juga memerlukan adanya proses Seleksi SDM yang efektif, hal ini dilakukan untuk melakukan pemerataan karyawan sehingga kekuatan SDM yang dimiliki menjadi lebih seimbang.

Seiring dengan berkembangnya zaman dan pesatnya pertumbuhan jumlah penduduk pada umumnya di provinsi Jawa Barat, khususnya di Kota Bogor tuntutan terhadap jasa air bersih pun terus mengalami peningkatan. Untuk itu Perusahaan Umum Daerah (PERUMDA) Tirta Pakuan Kota Bogor sebagai salah satu perusahaan daerah yang ditunjuk pemerintah untuk mengelola dibidang jasa air bersih, harus senantiasa dan mampu melayani kebutuhan air bersih baik untuk kebutuhan komersil, rumah tangga, instansi pemerintahan dan swasta maupun industry

Mengingat air merupakan kebutuhan pokok dalam kehidupan sehari-hari, air memiliki peranan penting untuk mendukung kemakmuran dan kesejahteraan masyarakat. Fungsi sosial maupun fungsi ekonomi yang dimiliki air dalam rangka memenuhi kebutuhan sehari-hari merupakan hal yang penting untuk diperhatikan, karena seiring dengan penambahan penduduk maka kebutuhan air tidak dapat dipungkiri akan semakin meningkat. Mengingat pentingnya sumber daya alam, khususnya sumber air bersih yang peranannya sangat penting bagi manusia, maka pengelolaannya menjadi wewenang. Maka dalam menyikapi hal tersebut pemerintah mengelola sebuah perusahaan milik Negara yaitu Perusahaan Daerah Umum

(PERUMDA) Tirta Pakuan Kota Bogor yang biasanya lebih dikenal sebagai Perumda Tirta Pakuan. Perumda Tirta Pakuan tersebar diseluruh daerah dan kota di Indonesia termasuk Kota Bogor mempunyai tujuan yaitu untuk memberikan pelayanan pada masyarakat/pelanggan melalui pelayanan air bersih yang sehat dan memadai untuk keperluan rumah tangga maupun industri untuk menunjang perkembangan ekonomi dan derajat kesehatan penduduk.

Perusahaan yang dijadikan tempat penelitian adalah Perusahaan Umum Daerah (PERUMDA) Tirta Pakuan Kota Bogor bagian Pembaca Meter yang berlokasi Jl. Siliwangi No. 121, Sukasari, Kec. Bogor Timur, Kota Bogor, Jawa Barat 16142. Perusahaan umum daerah mengelola sumber mata air dan disebar luaskan untuk masyarakat Kota Bogor. Perumda Tirta Pakuan Kota Bogor bagian Pembaca Meter memiliki 63 karyawan. Memerlukan rekrutmen dan Seleksi SDM untuk calon karyawan yang memiliki potensi untuk melakukan pekerjaan tersebut.

Tabel 1. 1 Rekapitulasi Order Kebocoran Tahun 2020

KODE	JENIS BOCORAN	PELANGGAN
1	Pipa Dinas/Distribusi Bocor	1.915
2	Bocor Sekitar Meter	953
3	Stop Cock/Gate Valve Rusak	801
4	Persil Bocor	4.417
5	Bekas Galian Belum Rapi	11
6	Air Mengalir Kecil	672
7	Air Keruh	515
8	Air Tidak Mengalir	6.076
9	Meter Buram	2.504
10	Pemindahan Letak Meter	873
11	Meter Air Macet	3.308
12	Kaca Meter Air Pecah	191
13	Meter Hilang	162
14	Gangguan Angka Meter Air	34
15	Tidak Ada Segel	2
16	Keterangan lainnya	89
17	Golongan Tarif Salah	468
18	Kaca meter rusak	202
19	Mengembun dibawah kaca	4.254
20	Penertiban Meter - Timbun	4.169
21	Angka/stand meter mundur	3
22	Pemakaian Besar	0
	<b>JUMLAH TOTAL</b>	<b>31.619</b>

Sumber : PERUMDA Tirta Pakuan Kota Bogor (2022)

Berdasarkan data pada tabel 1.1 diatas, menunjukkan bahwa masih banyak keluhan dari pelanggan yaitu terjadi pada tahun 2020 terdapat keluhan dari pelanggan sebanyak 31.619 pelanggan. Jenis keluhan dari pelanggan yang paling banyak adalah air tidak mengalir yaitu sebanyak 6.076 pelanggan, dan jenis keluhan yang paling sedikit adalah pemakaian besar yaitu sebanyak 0 pelanggan.

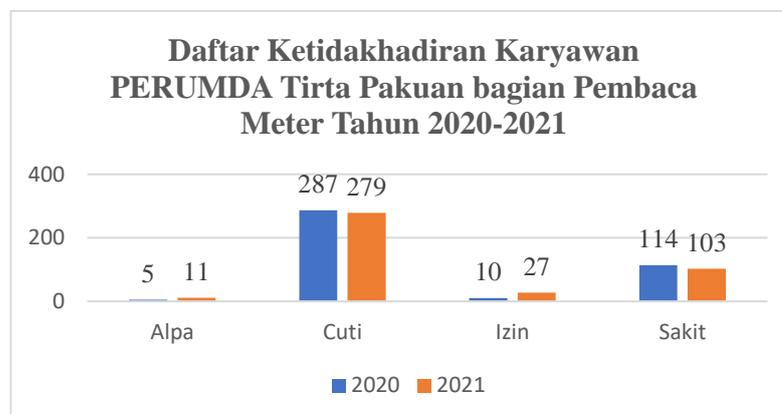
Tabel 1. 2 Rekapitulasi Order Kebocoran Tahun 2021

<b>KODE</b>	<b>JENIS BOCORAN</b>	<b>PELANGGAN</b>
1	Pipa Dinas/Distribusi Bocor	2.039
2	Bocor Sekitar Meter	1.698
3	Stop Cock/Gate Valve Rusak	777
4	Persil Bocor	3.772
5	Bekas Galian Belum Rapi	16
6	Air Mengalir Kecil	881
7	Air Keruh	1.058
8	Air Tidak Mengalir	5.041
9	Meter Buram	9.306
10	Pemindahan Letak Meter	171
11	Meter Air Macet	7.389
12	Kaca Meter Air Pecah	298
13	Meter Hilang	115
14	Gangguan Angka Meter Air	26
15	Tidak Ada Segel	7
16	Keterangan lainnya	80
17	Golongan Tarif Salah	622
18	Kaca meter rusak	555
19	Mengembun dibawah kaca	84
20	Penertiban Meter - Timbun	5.570
21	Angka/stand meter mundur	111
22	Pemakaian Besar	15
	<b>JUMLAH TOTAL</b>	<b>39.631</b>

Sumber : PERUMDA Tirta Pakuan Kota Bogor (2022)

Berdasarkan data pada tabel 1.2 diatas, menunjukkan bahwa keluhan dari pelanggan semakin meningkat, dimana tabel 1.1 tahun 2020 keluhan dari pelanggan sebanyak 31.619 pelanggan. Terjadi peningkatan di tahun 2021 menjadi 39.631 pelanggan. Jenis keluhan paling banyak di tahun 2021 adalah meteran buram sebanyak 9.306 pelanggan, dan jenis keluhan yang paling sedikit adalah tidak ada segel yaitu 7 pelanggan.

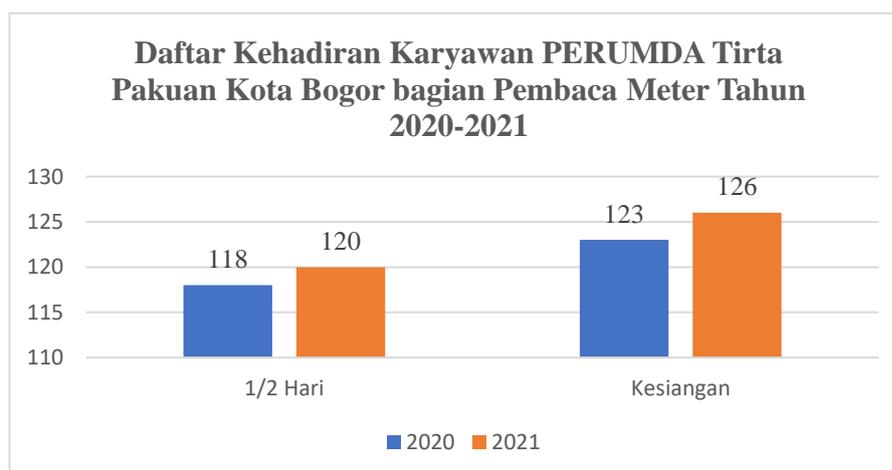
Hal ini membawa dampak bagi perusahaan jika tidak adanya evaluasi kinerja karyawan. Tujuan perusahaan bisa tidak tercapai atau terealisasi jika masih banyak keluhan dari pelanggan.



Sumber : PERUMDA Tirta Pakuan Kota Bogor (2022)

Gambar 1. 1 Daftar Ketidakhadiran Karyawan PERUMDA Tirta Pakuan bagian Pembaca Meter Tahun 2020-2021

Berdasarkan daftar absensi karyawan PERUMDA Tirta Pakuan Kota Bogor menunjukkan tingkat ketidakhadiran karyawan meningkat sepanjang tahun 2020 sampai 2021 dapat dilihat pada gambar 1.1 menunjukkan jumlah kehadiran yang tidak stabil. Hal tersebut dapat dilihat dari jumlah karyawan yang alpa, cuti, izin dan sakit pada tahun 2020 terdapat 416 kali. Dan pada tahun 2021 terdapat 420 kali yang alpa, cuti, izin dan sakit. Hal ini menunjukkan bahwa jumlah absensi ketidakhadiran karyawan meningkat dan belum baik.



Sumber : PERUMDA Tirta Pakuan Kota Bogor (2022)

Gambar 1. 2 Daftar Kehadiran Karyawan PERUMDA Tirta Pakuan Kota Bogor bagian Pembaca Meter Tahun 2020-2021

Pada gambar 1.2 menunjukkan tingkat kehadiran karyawan pada PERUMDA Tirta Pakuan Kota Bogor sepanjang tahun 2020 sampai 2021. Dimana pada tahun 2020 terdapat 241 karyawan yang masuk kerja ½ hari dan kesiangan. Dan pada tahun 2021 terdapat 246 karyawan yang masuk kerja ½ hari dan kesiangan. Hal ini menunjukkan bahwa kedisiplinan karyawan belum baik.

Tabel 1. 3 Kriteria Rekrutmen Bagian Pembaca Meter Pada PERUMDA Tirta Pakuan Bogor

No	Kriteria	Kualifikasi
1.	Jenis Kelamin	Pria
2.	Umur	Maksimal 27 tahun
3.	Pendidikan	Minimal SMA / sederajat
4.	Kepribadian	Jujur, disiplin, mampu berkerja secara tim dan memiliki motivasi yang tinggi
5.	Kemampuan	Bersedia bekerja shift

Sumber : PERUMDA Tirta Pakuan Kota Bogor (2022)

## 1.2. Identifikasi dan Perumusan Masalah

### 1.2.1. Identifikasi Masalah

Berdasarkan latar belakang diatas, penulis dapat mengidentifikasi masalah bahwa karyawan yang telah direkrut dan diseleksi perusahaan memiliki kinerja yang kurang baik. Dapat dijelaskan identifikasi masalah dalam perusahaan sebagai berikut;

1. Pada tahun 2020 terdapat keluhan dari pelanggan sebanyak 31.619 pelanggan. Terjadi peningkatan di tahun 2021 yaitu keluhan pelanggan meningkat menjadi 39.631 pelanggan.
2. Jenis keluhan dari pelanggan yang paling banyak pada tahun 2020 adalah air tidak mengalir dan jenis keluhan yang paling sedikit adalah pemakaian besar.
3. Jenis keluhan paling banyak di tahun 2021 adalah meteran buram dan jenis keluhan yang paling sedikit adalah tidak ada segel.
4. Meningkatnya ketidakhadiran, pada tahun 2020 daftar absensi ketidakhadiran karyawan terdapat 416 kali yang alpa, cuti, izin dan sakit. Pada tahun 2021 ketidakhadiran karyawan meningkat yaitu terdapat 420 kali yang alpa, cuti, izin dan sakit.
5. Rendahnya kedisiplinan karyawan yaitu pada absensi kehadiran karyawan pada tahun 2020 saat jam masuk kerja terdapat 241 karyawan yang masuk kerja ½ hari dan kesiangan.
6. Pada tahun 2021 rendahnya kedisiplinan karyawan meningkat saat jam masuk kerja, terdapat 246 karyawan yang masuk kerja ½ hari dan kesiangan.

### 1.2.2. Perumusan Masalah

Berdasarkan uraian latar belakang sebelumnya, untuk mempermudah penelitian, maka penulis mengidentifikasi masalah yang akan di teliti sebagai berikut:

1. Bagaimana pengaruh rekrutmen terhadap kinerja karyawan pada PERUMDA Tirta Pakuan Kota Bogor?
2. Bagaimana pengaruh seleksi SDM terhadap kinerja karyawan pada PERUMDA Tirta Pakuan Kota Bogor?
3. Bagaimana pengaruh rekrutmen dan seleksi SDM terhadap kinerja karyawan pada PERUMDA Tirta Pakuan Kota Bogor?

### **1.3. Maksud dan Tujuan Penelitian**

#### **1.3.1. Maksud Penelitian**

Maksud penulis melakukan penelitian ini adalah untuk menganalisis keterkaitan antara pengaruh rekrutmen dan seleksi SDM dengan kinerja karyawan pada PERUMDA Tirta Pakuan Kota Bogor dengan masalah yang terjadi, dan menginformasikan hasil penelitian ini untuk dapat memberi saran juga berguna dalam peningkatan kerja.

#### **1.3.2. Tujuan Penelitian**

Adapun tujuan penelitian yang dilakukan adalah sebagai berikut :

1. Untuk menganalisis pengaruh rekrutmen terhadap kinerja karyawan pada PERUMDA Tirta Pakuan Kota Bogor.
2. Untuk menganalisis pengaruh seleksi SDM terhadap kinerja karyawan pada PERUMDA Tirta Pakuan Kota Bogor.
3. Untuk menganalisis pengaruh rekrutmen dan seleksi SDM secara Bersama-sama terhadap kinerja karyawan PERUMDA Tirta Pakuan Kota Bogor bagian Pembaca Meter.

### **1.4. Kegunaan Penelitian**

#### **1.4.1. Kegunaan Praktis**

Hasil penelitian ini diharapkan dapat digunakan perusahaan sebagai alat untuk melihat apakah terdapat pengaruh antara rekrutmen dan seleksi SDM dengan kinerja karyawan. Demikian perusahaan dapat membuat pertimbangan serta dapat mengevaluasi pentingnya rekrutmen dan seleksi SDM yang mempengaruhi kinerja karyawan.

#### **1.4.2. Kegunaan Akademis**

Hasil penelitian ini diharapkan bisa memberikan informasi bagi perkembangan bidang akademik. Terutama dapat memberikan kontribusi informasi bidang akademik khususnya bidang ilmu manajemen sumber daya manusia dan sebagai referensi bila diadakan penelitian selanjutnya yang berkaitan tentang rekrutmen dan seleksi SDM dengan kinerja karyawan.

## BAB II

### TINJAUAN PUSTAKA

#### 2.1. Manajemen Sumber Daya Manusia

##### 2.1.1. Pengertian Manajemen Sumber Daya Manusia

Menurut Hasibuan (2019) Manajemen sumber daya manusia adalah ilmu dan seni mengatur hubungan dan peranan tenaga kerja agar efektif dan efisien membantu terwujudnya tujuan perusahaan, karyawan, dan masyarakat. Menurut Marwansyah (2016) berpendapat bahwa Manajemen sumber daya manusia dapat diartikan sebagai pendayagunaan sumber daya manusia di dalam organisasi, yang dilakukan melalui fungsi-fungsi perencanaan sumber daya manusia, rekrutmen dan seleksi, pengembangan sumber daya manusia, perencanaan dan pengembangan karir, pemberian kompensasi dan kesejahteraan, keselamatan dan kesehatan kerja, dan hubungan industrial. Selain itu menurut Edy Sutrisno (2016) Manajemen sumber daya manusia (MSDM) adalah Kegiatan perencanaan, pengadaan, pengembangan, pemeliharaan, serta penggunaan SDM untuk mencapai tujuan baik secara individu maupun organisasi.

Sedangkan menurut Kashmir (2016), menyatakan bahwa manajemen sumber daya manusia (MSDM) adalah Proses pengelolaan manusia, melalui perencanaan, rekrutmen, seleksi, pelatihan, pengembangan, pemberian kompensasi, karier, keselamatan dan kesehatan serta menjaga hubungan industrial sampai pemutusan hubungan kerja guna mencapai tujuan perusahaan dan peningkatan kesejahteraan stakeholder. Menurut Bintoro dan Daryanto (2017) menyatakan bahwa manajemen sumber daya manusia, disingkat MSDM, adalah suatu ilmu atau cara bagaimana mengatur hubungan dan peranan sumber daya (tenaga kerja) yang dimiliki oleh individu secara efisien dan efektif serta dapat digunakan secara maksimal sehingga tercapai tujuan bersama perusahaan, karyawan dan masyarakat menjadi maksimal.

Dessler (2015) *“Human resource management is process of acquiring and compensating employees, and of attending to their labor relationship, health and safety, and fairness concerns”* (Manajemen sumber daya manusia adalah proses mendapatkan dan memberi kompensasi kepada karyawan, dan memperhatikan hubungan kerja merdeka, Kesehatan dan keselamatan, dan masalah keadilan).

Berdasarkan beberapa pengertian-pengertian menurut para ahli di atas maka, ditarik kesimpulan bahwa Manajemen Sumber Daya Manusia merupakan salah satu sumber daya yang terdapat dalam satu organisasi yang meliputi semua orang yang melakukan aktivitas. Secara umum sumber daya manusia bukanlah hal yang baru dilingkungan suatu perusahaan. Sumber daya manusia sangat berperan besar untuk perkembangan suatu perusahaan, oleh karena itu sumber daya manusia harus dikelola dengan baik untuk meningkatkan efektifitas dan efisiensi perusahaan.

### 2.1.2. Fungsi Manajemen Sumber Daya Manusia

Fungsi manajemen sumber daya manusia menurut Arif Yusuf Hamali (2018:6) yaitu :

1. Perencanaan adalah kegiatan memperkirakan tentang keadaan tenaga kerja, agar sesuai dengan kebutuhan organisasi secara efektif dan efisien, dalam membantu terwujudnya tujuan. Perencanaan itu menetapkan program keorganisasian ini meliputi pengorganisasian, pengarahan, pengendalian, pengadaan, pengembangan, kompensasi, integrasi, pemeliharaan, kedisiplinan, dan pemberhentian karyawan.
2. Pengorganisasian adalah kegiatan untuk mengatur karyawan dengan menetapkan pembagian kerja, hubungan kerja, delegasi wewenang, integrasi dan koordinasi dalam bentuk bagan organisasi. Organisasi hanya merupakan alat untuk mencapai tujuan. Organisasi yang baik akan membantu terwujudnya tujuan secara efektif.
3. Pengarahan dan Pengadaan adalah kegiatan memberi petunjuk kepada karyawan, agar mau kerja sama dan bekerja efektif serta efisien dalam membantu tercapainya tujuan organisasi. Pengarahan dilakukan oleh pemimpin yang dengan kepimimpinannya akan memberi arahan kepada karyawan agar mengerjakan semua tugasnya dengan baik. Adapun pengadaan merupakan proses penarikan, seleksi, penempatan, orientasi, dan induksi untuk mendapatkan karyawan yang sesuai dengan kebutuhan organisasi. Pengadaan yang baik akan membantu terwujudnya tujuan.
4. Pengendalian merupakan kegiatan mengendalikan karyawan agar mentaati peraturan organisasi dan bekerja sesuai dengan rencana. Bila terdapat penyimpangan diadakan tindakan perbaikan dan/atau penyempurnaan. Pengendalian karyawan meliputi kehadiran, kedisiplinan, perilaku kerja sama, dan menjaga situasi lingkungan kerja.
5. Pengembangan merupakan proses peningkatan keterampilan teknis, teoritis, konseptual, dan moral karyawan melalui pendidikan dan pelatihan. Pendidikan dan pelatihan yang diberikan hendaknya sesuai dengan kebutuhan pekerjaan masa kini maupun masa yang akan datang.
6. Kompensasi merupakan pemberian balas jasa langsung berupa uang atau barang kepada karyawan sebagai imbalan jasa yang diberikan kepada organisasi. Prinsip kompensasi adalah adil dan layak, adil diartikan sesuai dengan prestasi kerja, sedangkan layak diartikan dapat memenuhi kebutuhan primer.
7. Pengintegrasian merupakan kegiatan untuk mempersatukan kepentingan organisasi dan kebutuhan karyawan, agar tercipta kerja sama yang serasi dan saling menguntungkan. Disatu pihak organisasi memperoleh keberhasilan/keuntungan, sedangkan dilain pihak karyawan dapat memenuhi kebutuhan dari hasil pekerjaannya. Pengintegrasian merupakan hal yang

penting dan cukup sulit dalam manajemen sumber daya manusia, karena mempersatukan dua kepentingan yang berbeda.

8. Pemeliharaan merupakan kegiatan pemeliharaan atau meningkatkan kondisi fisik, mental, dan loyalitas agar mereka tetap mau bekerja sama sampai pensiun. Pemeliharaan yang baik dilakukan dengan program kesejahteraan berdasarkan kebutuhan sebagian besar karyawan, serta berpedoman kepada internal dan eksternal konsistensi.
9. Kedisiplinan merupakan salah satu fungsi manajemen sumber daya manusia yang penting dan merupakan kunci terwujudnya tujuan organisasi, karena tanpa adanya kedisiplinan maka sulit terwujudnya tujuan yang maksimal. Kedisiplinan merupakan keinginan dan kesadaran untuk menaati peraturan organisasi dan norma sosial.
10. Pemberhentian merupakan putusannya hubungan kerja seorang karyawan dari suatu organisasi. Pemberhentian ini disebabkan oleh keinginan karyawan, keinginan organisasi, berakhirnya kontrak kerja, pensiun, atau sebab lainnya. Penerapan fungsi manajemen dengan sebaikbaiknya dalam mengelola karyawan akan mempermudah mewujudkan tujuan dan keberhasilan organisasi.

### **2.1.3. Tujuan Manajemen Sumber Daya Manusia**

Menurut Veithzal Rivai (2015:8) tujuan dari manajemen sumber daya manusia (MSDM) adalah sebagai berikut :

1. Menentukan kualitas dan kuantitas karyawan yang akan mengisi semua jabatan dalam perusahaan.
2. Menjamin tersedianya tenaga kerja masa kini maupun masa depan, sehingga setiap pekerjaan ada yang mengerjakannya.
3. Menghindari terjadinya mismanajemen dan tumpang tindih dalam pelaksanaan tugas.
4. Mempermudah koordinasi, integrasi, dan sinkronasi (KIS) sehingga produktivitas kerja meningkat.
5. Menghindari kekurangan dan kelebihan karyawan.
6. Menjadi pedoman dalam menetapkan program penarikan, seleksi, pengembangan, kompensasi, pengintegrasian, pemeliharaan, kedisiplinan, dan pemberhentian karyawan.
7. Menjadi pedoman dalam melaksanakan mutasi (vertikal atau horizontal).
8. Menjadi dasar dalam penilaian karyawan.

## **2.2. Rekrutmen dan Seleksi SDM**

### **2.2.1. Pengertian Rekrutmen**

Menurut Marwansyah dalam (Rosento, 2018) mengatakan bahwa Rekrutmen adalah serangkaian aktivitas yang digunakan oleh sebuah organisasi untuk menarik

para pelamar kerja yang memiliki kemampuan dan sikap yang dibutuhkan untuk membantu organisasi dalam mencapai tujuan-tujuannya. Menurut Handoko dalam (Suparni, 2017) mengatakan bahwa penarikan (rekrutmen) merupakan proses pencarian dan pemikatan para calon karyawan (pelamar) yang mampu untuk melamar sebagai karyawan. Menurut Simamora, (2015;212) Rekrutmen (recruitment) adalah serangkaian aktivitas mencari dan memikat pelamar kerja dengan motivasi, kemampuan, keahlian dan pengetahuan yang diperlukan guna menyimpan kekurangan yang identifikasi dalam perencanaan kepegawaian.

Menurut Ambar Teguh Sulistiyani (2018) rekrutmen adalah proses mencari menemukan dan menarik pelamar untuk menjadi pegawai pada dan oleh organisasi tertentu. Selanjutnya rekrutmen juga dapat didefinisikan sebagai serangkaian aktivitas mencari dan memikat pelamar kerja dengan motivasi, kemampuan, keahlian dan pengetahuan yang diperlukan guna menutupi kekurangan yang diidentifikasi dalam perencanaan kepegawaian.

Menurut Hasibuan dalam Hermaddin (2017) mengatakan bahwa rekrutmen adalah usaha mencari dan menarik tenaga kerja agar melamar lowongan kerja yang ada pada suatu perusahaan. Menurut Rivai dalam Hermaddin (2017) 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 beberapa pengertian berbagai definisi tersebut dapat disimpulkan bahwa yang dimaksud dengan rekrutmen adalah suatu proses pencarian tenaga kerja untuk memenuhi kebutuhan sumber daya manusia perusahaan. Jika suatu rekrutmen berhasil dengan kata lain pelamar yang memasukan lamarannya, maka peluang perusahaan untuk mendapatkan karyawan terbaik akan menjadi semakin terbuka lebar, karena perusahaan akan memiliki banyak pilihan yang terbaik dari pelamar yang ada.

### **2.2.2. Tujuan Rekrutmen**

Menurut Akbar (2017:35) Kegiatan melakukan rekrutmen selalu dikaitkan dengan apa yang sudah dibuat pihak perencanaan tenaga kerja. Artinya apa yang hendak dilakukan oleh pihak perencanaan tenaga kerja. Artinya apa yang hendak dilakukan oleh pihak yang melakukan rekrutmen harus selaras dan disesuaikan dengan kebutuhan tenaga kerja. Misalnya dari segi waktu yang dibutuhkan, jumlah yang dibutuhkan dan kualifikasi yang telah dipersyaratkan. Beberapa tujuan rekrutmen;

1. Agar sesuai dengan program dan strategi perusahaan. Sebelum melaksanakan kegiatannya, perusahaan terlebih dahulu menetapkan program dan strategi untuk mencapai sasarannya. Untuk merealisasikan program dan strategi, perusahaan melakukan penarikan tenaga kerja sesuai kebutuhan.
2. Untuk menentukan kebutuhan tenaga kerja dalam jangka pendek dan panjang, berkaitan dengan perubahan dalam perusahaan.

3. Untuk mendukung kebijaksanaan perusahaan dalam mengelola sumber daya manusia yang beragam.
4. Membantu dalam meningkatkan keberhasilan proses pemilihan tenaga kerja dengan mengurangi calon karyawan yang jelas tidak memenuhi syarat menjadi karyawan.
5. Mengurangi kemungkinan keluarnya karyawan yang baru bekerja.

### **2.2.3. Prinsip-Prinsip Rekrutmen**

Menurut Rivai (2015), terdapat beberapa prinsip rekrutmen, antara lain:

1. Mutu karya harus sesuai dengan kebutuhan yang diperlukan untuk mendapatkan mutu yang sesuai. Untuk itu sebelumnya perlu dibuat analisis jabatan, deskripsi jabatan, dan spesifikasi pekerjaan.
2. Jumlah karyawan yang diperlukan harus sesuai dengan job yang tersedia. Untuk mendapatkan hal tersebut perlu dilakukan peramalan kebutuhan tenaga kerja, dan analisis terhadap kebutuhan tenaga kerja (work force analysis).
3. Biaya yang diperlukan diminimalkan.
4. Perencanaan dan keputusan-keputusan strategis tentang perekrutan.
5. Flexibility.

Pertimbangan-pertimbangan hukum. Beberapa alasan yang mendorong suatu organisasi melakukan rekrutmen sumber daya manusia yaitu :

- a. Berdirinya organisasi baru.
- b. Adanya perluasan kegiatan organisasi.
- c. Terciptanya pekerjaan dan kegiatan-kegiatan baru.
- d. Adanya pekerjaan yang pindah ke organisasi lain.
- e. Adanya pekerja yang berhenti, baik dengan hormat maupun tidak dengan hormat sebagai tindakan preventive.
- f. Adanya pekerja yang berhenti karena memasuki usia pensiun.
- g. Adanya pekerja yang meninggal dunia.

### **2.2.4. Faktor-Faktor Yang Mempengaruhi Rekrutmen**

Adapun faktor-faktor yang mempengaruhi penarikan sumber daya manusia menurut Sri Larasati (2017:56) yaitu :

1. Balas jasa yang diberikan Jika balas jasa besar maka pelamar banyak, sebaliknya jika balas jasa kecil maka pelamar sedikit.
2. Status karyawan Jika status karyawan tetap maka pelamar relatif banyak, sebaliknya jika status karyawan honorer maka pelamar sedikit.
3. Kesempatan promosi Jika kesempatan promosi terbuka lebar, maka jumlah pelamar banyak, sebaliknya jika kesempatan promosi kecil maka pelamar sedikit.
4. Job specification Jika spesifikasi pekerjaan sedikit, pelamar akan banyak, dan begitupun sebaliknya.

5. Metode Penarikan Apabila penarikan terbuka luas melalui media massa maka pelamar akan banyak, begitu pula sebaliknya.
6. Solidaritas Perusahaan Jika solidaritas perusahaan cukup tinggi maka pelamar banyak, begitu pula sebaliknya.
7. Penawaran kerja Jika penawaran tenaga kerja banyak, maka pelamar akan banyak, begitu juga sebaliknya.

#### **2.2.5. Indikator Rekrutmen**

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

1. Dasar Perekrutan harus berpedoman pada spesifikasi pekerjaan yang telah ditentukan untuk menduduki jabatan tersebut.
2. Sumber Perekrutan
  - a. Sumber internal memutasikan karyawan yang memenuhi standar kualitas dari jabatan yang lowong tersebut yang biasanya diambil dari dalam perusahaan.
  - b. Sumber eksternal karyawan yang mengisi jabatan yang lowong direkrut dari sumber- sumber tenaga kerja di luar perusahaan.
3. Metode Perekrutan
  - a. Metode tertutup perekrutan hanya diinformasikan kepada para karyawan atau orang- orang tertentu saja yang biasanya hanya di informasikan kepada saudara dan kerabat terdekat saja.
  - b. Metode terbuka perekrutan diinformasikan secara luas dengan memasang iklan dan menyebar luaskan ke masyarakat.

Menurut Sudiro (2011:52) rekrutmen terdiri dari 6 indikator, yaitu:

1. Proses Rekrutmen, proses rekrutmen saat ini memiliki beberapa istilah populer yaitu job analysis (analisis jabatan), job description (uraian jabatan), job specification (persyaratan jabatan), job evaluation (penilaian jabatan), job classification (penggolongan jabatan).
2. Metode Rekrutmen
  - a. Metode tertutup, yaitu pelaksanaan rekrutmen terbatas, hanya untuk karyawan dan orang-orang tertentu saja, sehingga lamaran yang masuk tidak banyak dengan demikian akan sulit memperoleh karyawan yang baik.
  - b. Metode terbuka, yaitu pelaksanaan rekrutmen yang diumumkan melalui iklan di media massa. Hal ini dilakukan untuk mendapatkan banyak lamaran, sehingga kesempatan memperoleh karyawan yang baik dan andal menjadi lebih besar.
3. Persyaratan Rekrutmen Persyaratan yang harus dipenuhi oleh seorang calon pelamar agar dapat diterima sebagai seorang karyawan.

4. Tujuan Rekrutmen
  - a. Menyediakan sekumpulan calon tenaga kerja/karyawan yang memenuhi syarat
  - b. Agar konsisten dengan strategi, wawasan dan nilai perusahaan
  - c. Untuk membantu mengurangi kemungkinan keluarnya karyawan yang belum lama bekerja
  - d. Untuk mengkoordinasikan upaya perekrutan dengan program Seleksi SDM dan pelatihan
  - e. Untuk memenuhi tanggung jawab perusahaan dalam upaya menciptakan kesempatan kerja
5. Penentuan Jumlah dan Kualifikasi Calon Karyawan Jumlah dan kualifikasi karyawan sesuai dengan yang dibutuhkan oleh perusahaan.
6. Hasil Rekrutmen Hasil rekrutmen adalah sekumpulan pelamar kerja yang akan diseleksi untuk menjadi karyawan baru.

#### **2.2.6. Pengertian Seleksi**

Menurut Suparyadi (2015) mendefinisikan bahwa, Seleksi merupakan suatu proses untuk memilih calon karyawan yang memiliki kesesuaian antara karakteristik individu dengan spesifikasi pekerjaan yang akan dipangkunya. Menurut Munandar dalam Sinambela, (2016) berpendapat bahwa, seleksi adalah suatu rekomendaasi atau suatu keputusan untuk menerima atau menolak seseorang calon untuk pekerjaan tertentu berdasarkan suatu dugaan tertentu tentang kemungkinan-kemungkinan dari calon untuk menjadi tenaga kerja yang berhasil pada pekerjaannya.

Proses seleksi menurut Widodo (2015) mendefinisikan bahwa adalah kegiatan mengumpulkan informasi untuk menentukan siapa yang akan dipekerjakan atau diterima sebagai karyawan perusahaan, dengan mengacu kepada rencana SDM perusahaan, spesifikasi jabatan, ketentuan hukum, prosedur yang berlaku, dan juga kepentingan calon karyawan itu sendiri. Seleksi menurut Jimmy (2014) adalah rangkaian kegiatan yang dilakukan oleh perusahaan atau organisasi untuk dapat mengambil keputusan tentang siapa-siapa dari calon pegawai yang paling tepat (memenuhi syarat) untuk bisa diterima menjadi pegawai dan siapa-siapa yang seharusnya ditolak untuk diterima menjadi pegawai.

Menurut Ambar Teguh Sulistiyani (2018) seleksi merupakan serangkaian langkah kegiatan yang dilaksanakan untuk memutuskan apakah seseorang pelamar diterima atau ditolak, dalam suatu instansi tertentu setelah menjalani serangkaian tes yang dilaksanakan. Dengan Bahasa lugas dapat dikatakan bahwa seleksi merupakan proses memilih dari pada pelamar melalui tahapan-tahapan tes, sehingga diperoleh sejumlah pelamar yang memenuhi *criteria* yang telah ditetapkan dan dinyatakan diterima.

Menurut Atikawati (2016) seleksi merupakan bagian materi dari operasional manajemen sumber daya manusia yaitu pengadaan (procurement), sedangkan

pengadaan itu sendiri terdiri dari: perencanaan, perekrutan, seleksi, penempatan, dan produksi. Proses seleksi merupakan tahap-tahap khusus yang digunakan untuk memutuskan pelamar mana yang akan diterima. Proses tersebut dimulai ketika pelamar kerja dan diakhiri dengan keputusan penerimaan. Proses seleksi merupakan pengambilan keputusan bagi calon pelamar untuk diterima atau tidak.

Dari beberapa pengertian-pengertian menurut para ahli diatas maka, dapat disimpulkan bahwa Karyawan adalah aset utama dari setiap perusahaan, karena peranan mereka sangat menentukan berhasil tidaknya perusahaan dalam mencapai tujuan. Setiap perusahaan harus selalu berusaha memperoleh dan menempatkan karyawan yang berkualitas.

### **2.2.7. Dasar Seleksi**

Menurut Hasibuan (Sarwati, 2017:19) dasar seleksi adalah penerimaan karyawan baru yang hendaknya berpedoman pada dasar tertentu yang telah digariskan secara internal maupun eksternal dalam sebuah perusahaan, dasar-dasar tersebut antara lain :

#### **1. Kebijakan Perubahan Pemerintah**

Seleksi penerimaan karyawan baru hendaknya berdasarkan dan berpedoman kepada undang-undang Perubahan Pemerintah.

#### **2. Job Spesification**

Dalam spesifikasi, telah di tetapkan persyaratan dan kualifikasi minimum dari orang yang dapat menjabat atau melakukan pekerjaan tersebut. Dasar ini harus betul-betul menjadi pedoman untuk melakukan seleksi, prinsipnya adalah “the right man on the right place and the right man behind the riht gun”. Jadi, titik tolak pemikiran seleksi hendaknya pada apa yang akan dijabat, baru siapa yang akan menjabatnya. Jabatan atau pekerjaan apapun yang akan diisi hendaknya diseleksi berdasarkan atas spesifikasi jabatan atau pekerjaan tersebut.

#### **3. Ekonomi Rasional**

Tindakan ekonomi hendaknya atas dasar pelaksanaan seleksi supaya biaya, waktu dan pikiran dimafaatkan secara efektif sehingga hasilnya juga efektif dan dipertanggungjawabkan.

#### **4. Etika Sosial**

Seleksi harus dilakukan dengan etika sosial. Artinya, memperhatikan norma-norma hukum, agama, kebudayaan, dan adat istiadat masyarakat serta hokum yang berlaku di negara bersangkutan.

### **2.2.8. Tujuan Seleksi**

Tujuan utama Seleksi adalah memperoleh tenaga kerja yang sesuai dengan kualifikasi yang diinginkan. Dalam praktiknya hamper semua perusahaan yang

melakukan Seleksi memiliki tujuan yang sama. Namun sering kali seleksi memiliki tujuan khusus dalam rangka untuk memenuhi strategi perusahaan, dalam menghadapi pesaing yang dianggap mengancam kedudukannya.

Menurut Kashmir (2017:102) secara umum tujuan utama dari proses seleksi karyawan sebagai berikut :

1. Mendapatkan karyawan yang jujur dan memiliki moral yang baik
2. Mendapatkan karyawan yang mau dan mampu
3. Mendapatkan karyawan yang rasa memiliki perusahaan
4. Mendapatkan karyawan yang loyal dalam integritas tinggi
5. Mendapatkan karyawan yang memiliki inovasi dan motivasi

Disamping tujuan utama seleksi seperti yang telah disebutkan diatas, terdapat pula tujuan khusus. Proses seleksi untuk tujuan khusus, sekalipun jarang dilakukan oleh perusahaan, bahkan terkadang dianggap kurang fair dalam memperoleh karyawan untuk tujuan tertentu dan dianggap sebagai rahasiaperusahaan. Artinya dilakukan dengan keputusan tersendiri, tanpa diketahui oleh pihak-pihak lainnya, namun hal ini kurang etis untuk dilakukan tapi terjadi secara tidak langsung.

Adapun tujuan khusus seleksi yang dimaksud, sebagai berikut:

1. Untuk merebut karyawan pesaing
2. Mencari karyawan yang sudah memiliki pengalaman

Keuntungan dari cara ini adalah memperoleh karyawan yang sudah memiliki pengalaman dan reputasi tertentu sehingga mampu membantu perusahaan untuk menjalankan strateginya. Sedangkan kelemahan dari tujuan khusus ini adalah perusahaan harus membayar biaya kompensasi yang diatas rata-rata. Disamping itu juga loyalitas karyawan yang direkrut untuk tujuan khusus juga diragukan.

### **2.2.9. Proses seleksi**

Menurut Rivai (2018), proses seleksi penerimaan karyawan baru pada umumnya sebagai berikut:

1. Wawancara Awal (Preliminary Interview)  
Proses wawancara awal atau preliminary interview ini bertujuan untuk menghilangkan para pelamar yang tidak memenuhi syarat yang ditentukan oleh organisasi berdasarkan data dan informasi yang diberikan oleh pelamar kerja. Dalam wawancara awal ini, para pelamar akan diberikan penjelasan singkat tentang organisasi dan pekerjaan yang dibutuhkan. Wawancara awal juga akan menguji pengetahuan pelamar terhadap organisasi yang dilamarnya.
2. Pengujian Seleksi (Selection Test)  
Pelamar yang dinyatakan lulus pada proses wawancara awal akan diuji untuk menilai seberapa baik pelamar tersebut dapat melakukan tugas yang berkaitan dengan pekerjaan yang dibutuhkan oleh organisasi. Tes atau Pengujian ini

dapat berupa pengujian kemampuan, pengujian keterampilan teknis, pengujian pengetahuan umum dan pengujian kepribadian. Tes atau pengujian ini biasanya disesuaikan dengan jabatan dan tingkatan dalam organisasi. Selain itu, ada juga perusahaan atau organisasi yang menerapkan tes minat (activity preferences test), tes tulisan tangan (graphology test), tes kesehatan (Medical Test), tes psikometri (Psychometric Test) dan tes lainnya.

3. Wawancara Ketenagakerjaan (Employment Interview)  
Langkah selanjutnya dalam tahap Seleksi adalah wawancara kerja. Wawancara kerja ini merupakan interaksi antara pewawancara dengan pelamar yang berpotensi untuk diterima menjadi karyawannya. Wawancara ini biasanya merupakan percakapan formal untuk mengetahui apakah pelamar yang diwawancarai tersebut sesuai untuk mengisi posisi yang dibutuhkan. Interview atau wawancara dapat dilakukan secara One to One (antara pewawancara dan pelamar), Panel Interview (antara komite penyeleksi dengan pelamar) atau Group Interview (antara pewawancara dengan beberapa orang pelamar).
4. Pemeriksaan Latar Belakang dan Referensi  
Pemeriksaan Latar Belakang dan pemeriksaan referensi adalah suatu proses untuk melakukan verifikasi terhadap informasi yang diberikan oleh pelamar. Perusahaan akan menelepon atau mengirimkan surat resmi kepada teman-teman dekat pelamar ataupun keluarga pelamar dan perusahaan tempat pelamar sebelumnya bekerja untuk memastikan informasi yang diberikan oleh pelamar tersebut adalah benar dan sesuai.
5. Evaluasi Medis  
Setelah melalui beberapa proses seleksi, proses selanjutnya adalah evaluasi medis terhadap pelamar yang paling berpotensi untuk dijadikan karyawan. Evaluasi Medis tersebut bertujuan untuk memastikan pelamar tersebut memiliki kesehatan fisik yang baik sehingga mengurangi absensi, menekan biaya pengobatan dan biaya asuransi jiwa ataupun mendapatkan karyawan yang memenuhi persyaratan kesehatan fisik untuk pekerjaan tertentu.
6. Keputusan Penyeleksian (Selection Decision)  
Setelah mendapatkan semua informasi yang dibutuhkan dan memenuhi semua persyaratan yang ditentukan, langkah yang paling penting dalam proses seleksi adalah keputusan pemilihan. Keputusan pemilihan diambil berdasarkan hasil dari wawancara awal, pengujian seleksi, wawancara kerja dan pemeriksaan latar belakang dan pemeriksaan referensi serta evaluasi medis. Di proses inilah perusahaan akan memutuskan apakah pelamar tersebut diterima sebagai karyawan atau tidak.
7. Surat Pengangkatan (Appointment Letter)  
Langkah paling terakhir dalam tahap Seleksi adalah mengangkat pelamar yang sudah terpilih menjadi karyawan dengan menerbitkan surat pengangkatan atau appointment letter.

#### **2.2.10. Indikator Seleksi**

Menurut Siagian dalam (Simbolon, 2018) indikator-indikator seleksi yaitu:

### 1. Pengalaman

Calon pegawai harus memenuhi kriteria ini karena mempunyai pengalaman maka penyeleksi akan dapat menentukan posisi calon pegawai dengan pengalaman yang dimiliki calon pegawai dan akan lebih mudah beradaptasi dengan pekerjaan yang ditempatkan.

### 2. Tes Tertulis

Bentuk tes tertulis ini menguji informasi atau pengetahuan yang dimiliki para pelamar. Pengetahuan yang diujikan harus sesuai dengan kebutuhan untuk melaksanakan pekerjaan.

### 3. Tes Wawancara

Wawancara adalah percakapan formal dan mendalam yang dilakukan untuk mengevaluasi hal dapat diterimanya atau tidak (acceptability) seorang pelamar.

Menurut Rivai (2018), indikator dalam pelaksanaan seleksi karyawan, yaitu:

#### 1. Pendidikan

Pendidikan merupakan suatu indikator yang mencerminkan kemampuan seseorang untuk dapat menyelesaikan suatu pekerjaan. Dengan latar belakang pendidikan pula seseorang dianggap akan mampu menduduki suatu jabatan tertentu

#### 2. Pengalaman

Pengalaman kerja seseorang pelamar hendaknya mendapat pertimbangan utama dalam proses seleksi orang yang berpengalaman merupakan calon karyawan yang telah siap pakai.

#### 3. Kesehatan

Kesehatan penting untuk dapat menduduki suatu jabatan. Tidak mungkin seseorang dapat menyelesaikan tugas-tugasnya dengan baik jika sering sakit.

#### 4. Tes Tertulis

Mengukur sejauh mana kemampuan pelamar mulai dari kemampuan verbal dan keterampilan kualitatif sampai pada kecerdasan persepsi.

#### 5. Wawancara

Wawancara merupakan suatu bentuk percakapan yang formal dan mendalam yang diadakan untuk mengevaluasi pelamar. Pewawancara akan mencari dari tiga pertanyaan dasar, yaitu: dapatkah pelamar mengerjakan pekerjaannya? Akankah pelamar mengerjakan pekerjaannya dengan baik dan tepat bagi pelamar dibandingkan dengan pelamar lain yang dipertimbangkan untuk mengerjakan pekerjaan tersebut

## 2.3. Kinerja

### 2.3.1. Pengertian Kinerja

Menurut Hasibuan (2018) kinerja merupakan suatu hasil kerja yang dicapai seseorang dalam melaksanakan tugas-tugasnya atas kecakapan, usaha dan

kesempatan. Berdasarkan paparan diatas kinerja adalah suatu hasil yang dicapai seseorang dalam melaksanakan tugas-tugas yang didasarkan atas kecakapan, pengalaman dan kesungguhan serta waktu menurut standar dan kriteria yang telah ditetapkan sebelumnya.

Menurut Kashmir (2019:182) kinerja adalah hasil kerja dan tindakan yang dicapai dengan memenuhi tugas dan tanggung jawab yang diberikan dalam jangka waktu tertentu. Menurut Afandi (2021:83–84) kinerja adalah kesediaan seseorang atau sekelompok orang untuk melakukan atau meningkatkan kegiatan sesuai dengan tanggung jawabnya dengan hasil yang diharapkan.

Maka dapat disimpulkan dari beberapa pendapat diatas, kinerja adalah suatu proses dimana seorang karyawan sedang berorientasi dalam mencapai tujuan suatu organisasi dengan memaksimalkan kualitas, kuantitas dan produktifitas karyawan para bidang yang ditekuninya, sehingga dapat meningkatkan prestasi dan mewujudkan tujuan dari sebuah organisasi.

### **2.3.2. Faktor-Faktor Yang Mempengaruhi Kinerja**

Menurut Kashmir (216:189), adapun faktor-faktor yang mempengaruhi kinerja baik hasil maupun perilaku kerja adalah sebagai berikut :

1. Kemampuan dan keahlian
2. Pengetahuan
3. Rancangan kerja
4. Kepribadian
5. Motivasi kerja
6. Kepemimpinan
7. Gaya kepemimpinan
8. Budaya organisasi
9. Kepuasan kerja
10. Lingkungan kerja
11. Loyalitas
12. Komitmen
13. Displin kerja

### **2.3.3. Indikator Kinerja**

Menurut Afandi (2018:89) indikator-indikator kinerja pegawai adalah sebagai berikut:

1. Kuantitas hasil kerja, yaitu segala macam bentuk jumlah tenaga kerja yang dilaksanakan dapat terlihat dari hasil kinerja pegawai dalam waktu tertentu dalam menyelesaikan tugas dan tanggung jawabnya dengan waktu yang ditentukan.
2. Kualitas hasil kerja, yaitu segala macam bentuk satuan ukuran yang berhubungan dengan kualitas atau mutu hasil kerja yang dapat dinyatakan dalam ukuran angka atau padanan angka lainnya.
3. Efisiensi, yaitu dalam melaksanakan tugas berbagai sumber daya secara bijaksana dan dengan cara yang hemat biaya.
4. Disiplin kerja, yaitu taat kepada hukum dan peraturan yang berlaku.
5. Inisiatif, yaitu kemampuan untuk memutuskan dan melakukan sesuatu yang benar tanpa harus diberi tahu, mampu menemukan apa yang seharusnya dikerjakan terhadap sesuatu yang ada di sekitar, berusaha untuk terus bergerak untuk melakukan beberapa hal walau keadaan terasa semakin sulit.
6. Ketelitian, yaitu tingkat kesesuaian hasil pengukuran kerja apakah kerja itu sudah mencapai tujuan apa belum.
7. Kepemimpinan, yaitu proses mempengaruhi atau memberi contoh oleh pemimpin kepada pengikutnya dalam upaya mencapai tujuan organisasi.
8. Kejujuran, yaitu salah satu sifat manusia yang cukup sulit untuk diterapkan.
9. Kreativitas, yaitu proses mental yang melibatkan pemunculan gagasan atau yang melibatkan pemunculan gagasan.

## 2.4. Penelitian Sebelumnya dan Kerangka Penelitian

### 2.4.1. Penelitian Sebelumnya

Tabel 2. 1 Penelitian Sebelumnya

No	Nama Peneliti, Tahun & Judul Penelitian	Variabel Yang Diteliti	Indikator	Metode Analisis	Hasil Penelitian
1.	Penulis: Veritia, Daning  Tahun: 2020  Pengaruh Rekrutmen Dan Seleksi Karyawan Terhadap Kinerja Karyawan  Jurnal	Variabel (X <sub>1</sub> ): Rekrutmen  Variabel (X <sub>2</sub> ): Seleksi  Variabel (Y): Kinerja Karyawan	Variabel (X <sub>1</sub> ) 1. Dasar perekrutan 2. Sumber perekrutan 3. Metode perekrutan Variabel (X <sub>2</sub> ) 1. Keahlian 2. Pengalaman 3. Usia 4. Pendidikan 5. Jenis kelamin Variabel (Y) 1. Kualitas	Analisis Regresi Linier Berganda	Berdasarkan persamaan di atas adalah koefisien regresi variabel rekrutmen (x <sub>1</sub> ) 0,364 dan seleksi (x <sub>2</sub> ) 0,282, dapat diartikan bahwa rekrutmen dan seleksi searah dengan variabel kinerja karyawan. dengan kata lain bahwa dengan adanya proses rekrutmen yang baik maka akan

No	Nama Peneliti, Tahun & Judul Penelitian	Variabel Yang Diteliti	Indikator	Metode Analisis	Hasil Penelitian
	Madani., Vol. 3, No. 1, Maret 2020 (66 - 82) ISSN : 2615-1995, E-ISSN : 2615-0654		2. Kuantitas 3. Tanggung jawab 4. Kerjasama 1. Inisiatif		semakin baik pula kinerja yang dihasilkan oleh karyawan. serta dengan seleksi yang baik maka akan dapat menghasilkan karyawan yang benar-benar sesuai dengan kebutuhan perusahaan.
2.	Penulis, Kevin Andrian, Hamidah Nayati Utami, Yuniadi Mayowan  Tahun: 2017  Pengaruh Rekrutmen Dan Seleksi Terhadap Kinerja Dan Intention To Leave  Jurnal Administrasi Bisnis (JAB) Vol. 50 No. 6 September 2017	Variabel (X <sub>1</sub> ): Rekrutmen  Variabel (X <sub>2</sub> ): Seleksi  Variabel (Y): Kinerja	Variabel (X <sub>1</sub> ) 1. Metode tertutup 2. Metode terbuka Variabel (X <sub>2</sub> ) 1. Seleksi surat-surat lamaran dan rekomendasi 2. Pengisian blanko lamaran 3. Tes kemampuan 4. Tes potensi akademik 5. Tes kepribadian 6. Tes psikologi 7. Wawancara seleksi pendahuluan 8. Wawancara akhir atasan langsung 9. Evaluasi medis kesehatan 10. Keputusan penerimaan Variabel (Y) 1. Kesetiaan 2. Prestasi kerja 3. Tanggung jawab 4. Ketaatan 5. Kejujuran	Koefisien Determinasi	Nilai koefisien determinasi sebesar 0,535 atau 53,5%. hasil ini menunjukkan bahwa kontribusi rekrutmen dan seleksi terhadap kinerja karyawan sebesar 53,5%, sedangkan kontribusi variabel variabel lain di luar model penelitian ini sebesar 46,5%.

No	Nama Peneliti, Tahun & Judul Penelitian	Variabel Yang Diteliti	Indikator	Metode Analisis	Hasil Penelitian
			6. Kerjasama 7. Prakarsa 5. Kepemimpinan		
3.	Penulis, Kadek Maitajaya, Ninyoman Arinovarini, I Wayan Suarjana  Tahun: 2018  Pengaruh Proses Rekrutmen Dan Seleksi Terhadap Kinerja Karyawan Hotel Biyukukung Suites & Spa Ubud  Jurnal, Ekonomi Dan Pariwisata, Vol.13, No.2 Agustus 2018 ISSN: 1978-6069	Variabel (X <sub>1</sub> ): Rekrutmen  Variabel (X <sub>2</sub> ): Seleksi  Variabel (Y): Kinerja Karyawan	Variabel (X <sub>1</sub> ) 1. Dasar sumber penarikan karyawan 2. Sumber karyawan 3. Metode penarikan karyawan  Variabel (X <sub>2</sub> ) 1. Pendidikan 2. Referensi 3. Pengalaman 4. Kesehatan 5. Tes tertulis 6. Tes wawancara  Variabel (Y) 1. Kualitas kerja 2. Kuantitas kerja 3. Jangka waktu output Kerjasama	Analisis Regresi Linier Berganda	Maka persamaan regresi linier berganda akan menjadi $y = 2,219 + 0,735 x_1 + 0,223 x_2$ . berdasarkan hasil persamaan ini, dapat dijelaskan pola pengaruh proses rekrutmen $x_1$ dan seleksi $x_2$ terhadap kinerja karyawan $y$ sebagai berikut : $a = 2,219$ artinya apabila variabel rekrutmen ( $x_1$ ) dan seleksi ( $x_2$ ) tidak berubah atau konstan maka kinerja karyawan sebesar 2,219 $\beta_1 = 0,735$ artinya apabila variabel rekrutmen ( $x_1$ ) meningkat dengan asumsi seleksi tetap maka kinerja karyawan akan meningkat sebesar 0,753 $\beta_2 = 0,223$ artinya berarti apabila variabel seleksi ( $x_2$ ) meningkat dengan asumsi rekrutmen tetap maka kinerja karyawan akan meningkat sebesar 0,223
4.	Penulis, Anggie Elisa Widya  Tahun: 2021	Variabel (X <sub>1</sub> ): Rekrutmen  Variabel (X <sub>2</sub> ): Seleksi	Variabel (X <sub>1</sub> ) 1. Internal a. Job postings b. Referensi manajemen 2. Eksternal	Regresi Berganda Simultan	berdasarkan tabel 1.1 nilai $r^2 = 0.61$ atau 61% yang artinya pengaruh kinerja karyawan dapat dijelaskan oleh rekrutmen dan

No	Nama Peneliti, Tahun & Judul Penelitian	Variabel Yang Diteliti	Indikator	Metode Analisis	Hasil Penelitian
	<p>Pengaruh Proses Rekrutmen Dan Seleksi Terhadap Kinerja Karyawan Pada Pt Perentjana Djaja Kalimantan Selatan</p> <p>Jurnal, Ilmiah Ekonomi Bisnis Issn Online 2615-2134</p>	<p>Variabel (Y): Kinerja Karyawan</p>	<ol style="list-style-type: none"> <li>Pelamar langsung</li> <li>Open house</li> <li>Perekrutan elektronik</li> <li>Iklan surat kabar dan majalah</li> <li>Agen tenaga kerja pemerintah</li> <li>Agen tenaga kerja swasta</li> <li>Sewa (leasing)</li> </ol> <p>Variabel (X<sub>2</sub>)</p> <ol style="list-style-type: none"> <li>Pengalaman</li> <li>Tes tertulis</li> <li>Tes wawancara</li> </ol> <p>Variabel (Y)</p> <ol style="list-style-type: none"> <li>Kualitas</li> <li>Kuantitas</li> <li>Tanggung Jawab</li> </ol>		<p>seleksi sebesar 61%, sisanya sebesar 39% dijelaskan oleh faktor lain. data regression pada tabel anova memiliki nilai sig = 0.000 yang mana lebih kecil dari 0.05 yang artinya kedua variabel bebas pada penelitian ini secara simultan mempengaruhi variabel terikat.</p>
5.	<p>Penulis: Tengku Ariefanda Aziz, M. Syamsul Maarif, dan Anggraini Sukmawati</p> <p>Tahun: 2017</p> <p>Pengaruh Rekrutmen Dan Seleksi Terhadap Kinerja</p> <p>Jurnal Ipb Vol. 3 No. 2, Mei 2017 (E-ISSN: 2460-7819 P-ISSN: 2528-5149)</p>	<p>Variabel (X<sub>1</sub>): Rekrutmen</p> <p>Variabel (X<sub>2</sub>): Seleksi</p> <p>Variabel (Y): Kinerja</p>	<p>Variabel (X<sub>1</sub>)</p> <ol style="list-style-type: none"> <li>Kebijakan organisasi</li> <li>Perencanaan rekrutmen</li> <li>Metode rekrutmen</li> <li>Prosedur</li> <li>Waktu pelaksanaan</li> <li>Sumber-sumber rekrutmen</li> <li>Kendala rekrutmen</li> </ol> <p>Variabel (X<sub>2</sub>)</p> <ol style="list-style-type: none"> <li>Kebijakan seleksi perusahaan</li> <li>Metode seleksi</li> <li>Prosedur seleksi</li> </ol>	<p>Faktor Konfirmatori Dan SEM</p>	<p>Dari hasil perhitungan melalui analisis faktor konfirmatori dan sem maka model dalam penelitian ini dapat diterima. berdasarkan gambar 2, hasil telah memenuhi criteria gof; chi square= 422,33; probabilitas= 0,360; cmin/df= 321; gfi=0,77; tli= 0,993; cfi= 0,97; rmsea= 0,055. selanjutnya berdasarkan model fit ini akan dilakukan pengujian kepada tiga hipotesis yang diajukan dalam penelitian. pengujian gof dilakukan untuk mengetahui seberapa fit model dengan</p>

No	Nama Peneliti, Tahun & Judul Penelitian	Variabel Yang Diteliti	Indikator	Metode Analisis	Hasil Penelitian
			4. Pelaku seleksi 5. Peserta seleksi 6. Deskripsi pekerjaan 7. Spesifikasi pekerjaan 8. Sarana dan prasarana seleksi 9. Kendala seleksi 10. Pengetahuan atau pekerjaan 11. Perencanaan dan organisasi 12. Mutu pekerjaan, ketelitian 13. Produktivitas Variabel (Y) 1. Judgement naluri dan kebijakan 2. Komunikasi dan hubungan 3. Kerja sama 4. Kehadiran 5. Manajemen pekerjaan 6. Kepemimpinan 7. Kemampuan memperbaiki diri		data penelitian yang diperoleh, berikut ini adalah output gambar path diagram yang dihasilkan setelah melakukan tahapan pemenuhan uji asumsi path.

#### 2.4.2. Kerangka Pemikiran

Dalam keberhasilan suatu organisasi sumber daya manusia sangat berpengaruh dan peran yang penting bahwa potensi sumber daya yang dimiliki manusia dapat dimanfaatkan sebagai usaha untuk meraih keberhasilan dan tujuan suatu organisasi, maka dari itu motivasi dan disiplin kerja diperlukan didalam suatu organisasi untuk mencapai tujuan organisasi tersebut.

Mengingat air merupakan kebutuhan pokok dalam kehidupan sehari-hari, air memiliki peranan penting untuk mendukung kemakmuran dan kesejahteraan masyarakat. Fungsi sosial maupun fungsi ekonomi yang dimiliki air dalam rangka

memenuhi kebutuhan sehari-hari merupakan hal yang penting untuk diperhatikan, karena seiring dengan penambahan penduduk maka kebutuhan air tidak dapat dipungkiri akan semakin meningkat.

Perekrutan merupakan penarikan sejumlah calon yang berpotensi untuk diseleksi menjadi karyawan. Proses ini dilakukan sebagai pencarian sejumlah calon karyawan yang memenuhi syarat dalam jumlah tertentu sehingga dari mereka perusahaan dapat menyeleksi orang yang paling tepat untuk mengisi lowongan kerja yang ada. Menurut Marwansyah dalam (Rosento, 2018) mengatakan bahwa Rekrutmen adalah serangkaian aktivitas yang digunakan oleh sebuah organisasi untuk menarik para pelamar kerja yang memiliki kemampuan dan sikap yang dibutuhkan untuk membantu organisasi dalam mencapai tujuan-tujuannya.

Adapun indikator dari rekrutmen menggunakan teori menurut Hasibuan (2011:4) yaitu:

1. Dasar perekrutan
2. Sumber perekrutan
3. Metode perekrutan

Menguraikan tentang hubungan antara rekrutmen dan seleksi, disini dapat digambarkan bahwa rekrutmen yang dilakukan oleh perusahaan harus dipertimbangkan lebih dulu, dimana perusahaan menentukan beberapa faktor yang telah diuraikan pada tinjauan pustaka, sehingga dapat menghasilkan rekrutmen yang baik dan dapat menjalankan tujuan perusahaan yang telah ditetapkan. Sebab apabila dalam pelaksanaan rekrutmen itu kurang baik maka akan berdampak kepada kinerja karyawan yang menghambat laju roda perusahaan.

Seleksi merupakan proses identifikasi dan pemilihan orang-orang dari sekelompok pelamar yang cocok atau yang paling memenuhi persyaratan untuk menduduki jabatan atau posisi tertentu pada suatu perusahaan atau organisasi. Menurut Atikawati (2016) seleksi merupakan bagian materi dari operasional manajemen sumber daya manusia yaitu pengadaan (procurement), sedangkan pengadaan itu sendiri terdiri dari: perencanaan, perekrutan, seleksi, penempatan, dan produksi. Proses seleksi merupakan tahap-tahap khusus yang digunakan untuk memutuskan pelamar mana yang akan diterima. Proses tersebut dimulai ketika pelamar kerja dan diakhiri dengan keputusan penerimaan. Proses seleksi merupakan pengambilan keputusan bagi calon pelamar untuk diterima atau tidak.

Kinerja karyawan merupakan salah satu aspek yang harus diperhatikan dalam sebuah perusahaan. Jika kinerja dari karyawan di perusahaan tidak baik, maka akan berpengaruh terhadap perkembangan dan kemajuan dari perusahaan itu sendiri. Kinerja yaitu suatu proses dimana seorang karyawan sedang berorientasi dalam mencapai tujuan suatu organisasi dengan memaksimalkan kualitas, kuantitas dan produktifitas karyawan dibidang yang ditekuninya, sehingga dapat meningkatkan prestasi dan mewujudkan tujuan dari sebuah organisasi. Menurut Hasibuan (2018)

kinerja merupakan suatu hasil kerja yang dicapai seseorang dalam melaksanakan tugas-tugasnya atas kecakapan, usaha dan kesempatan.

Menurut Afandi (2018:89) indikator-indikator kinerja pegawai adalah sebagai berikut:

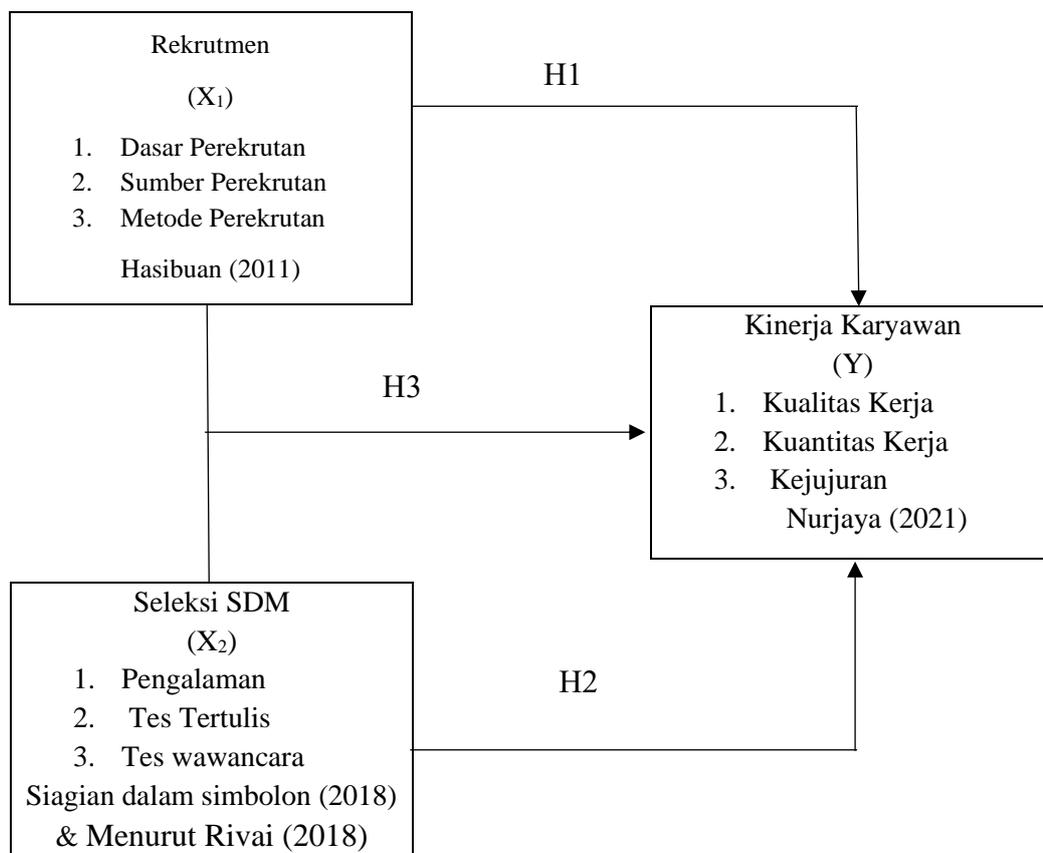
1. Kuantitas hasil kerja
2. Kualitas hasil kerja
3. Kejujuran

Dari uraian kerangka pemikiran diatas dapat diartikan bahwa rekrutmen, seleksi SDM, dan kinerja karyawan tidak dapat dipisahkan, sebab rekrutmen dan seleksi SDM terhadap kinerja karyawan saling keterkaitan satu sama lain, dimana rekrutmen dan seleksi SDM merupakan salah satu faktor yang dapat mempengaruhi kinerja karyawan.

Dalam hal ini penulis melakukan penelitian langsung kepada perusahaan tersebut dan bagaimana responden dari karyawan tentang pengaruh rekrutmen dan seleksi SDM terhadap kinerja karyawan pada PERUMDA Tirta Pakuan Kota Bogor yang dilandasi oleh teori diatas.

Penelitian yang mendukung dari pernyataan diatas adalah penelitian yang dilakukan oleh Veritia, Daning 2020 menyatakan bahwa berdasarkan Teknik analisis regresi linier berganda mengenai “Rekrutmen ( $X_1$ ) dan Seleksi SDM ( $X_2$ ) memiliki pengaruh yang signifikan terhadap kinerja karyawan ( $Y$ )”. dimana pada hasil analisis regresi berganda pengaruh yang positif antara rekrutmen dan seleksi terhadap kinerja

Berdasarkan kerangka pemikiran diatas, maka penelitian dapat membuat model pengaruh antara variabel dalam penelitian ini, dapat digambarkan dengan korelasi penelitian sebagai berikut :



Gambar 2. 1 Konstelasi Penelitian

### 2.4.3. Hipotesis Penelitian

Hipotesis penelitian merupakan dugaan sementara atau jawaban sementara terhadap identifikasi penelitian mengenai pengaruh antara 2 variabel atau lebih yang harus dibuktikan kebenarannya berdasarkan data yang diperoleh dalam penelitian. Hipotesis dapat dinyatakan sebagai jawaban teriotis karena jawaban yang didapat baru berdasarkan teori belum didasarkan pada fakta. Berdasarkan dari latar belakang penelitian sebelumnya, dan kerangka pemikiran, berikut gambaran hipotesis penelitian:

H1 : Diduga rekrutmen berpengaruh terhadap kinerja karyawan PERUMDA Tirta Pakuan Kota Bogor.

H2 : Diduga seleksi SDM berpengaruh terhadap kinerja karyawan PERUMDA Tirta Pakuan Kota Bogor.

H3 : Diduga rekrutmen dan seleksi SDM berpengaruh secara bersama-sama terhadap kinerja karyawan di Perusahaan Umum Daerah Tirta Pakuan Kota Bogor.

## BAB III

### METODE PENELITIAN

#### 3.1. Jenis Penelitian

Pada penelitian ini peneliti menggunakan analisis deskriptif dengan mengumpulkan data-data serta informasi untuk mendeskripsikan objek dari penelitian menjadi sebuah gambaran yang lengkap dari data secara mendalam dan objektif. Dengan menggunakan metode *explanatory survey* dan menggunakan metode penelitian kuantitatif. Metode kuantitatif ini bertujuan untuk menggambarkan dan menguji hipotesis yang dibuat oleh peneliti. Penelitian ini bertujuan memperoleh gambaran secara mendalam mengenai Rekrutmen ( $X_1$ ) dan Seleksi SDM ( $X_2$ ) memiliki pengaruh terhadap Kinerja Karyawan ( $Y$ ).

#### 3.2. Objek, Unit Analisis dan Lokasi Penelitian

##### 1. Objek Penelitian

Pada penelitian ini objek yang diteliti adalah “Rekrutmen dan Seleksi SDM terhadap Kinerja Karyawan”, dimana Rekrutmen dan seleksi SDM adalah variabel bebas (*independent*) yaitu  $X_1$  dan  $X_2$  dan Kinerja Karyawan sebagai variabel terikat (*dependent*) yaitu  $Y$ .

##### 2. Unit Analisis

Unit analisis pada penelitian ini penulis menggunakan unit analisis berupa individu, yaitu sumber data yang ditetapkan dari responden setiap individu. Dimana individu yang bermaksud adalah karyawan yang berada di Perusahaan Umum Daerah Tirta Pakuan Kota Bogor bagian Pembaca Meter yang berjumlah 63 orang karyawan.

##### 3. Lokasi Penelitian

Lokasi penelitian dilakukan di Perusahaan Umum Daerah (PERUMDA) Tirta Pakuan Kota Bogor yang beralamat Jl. Siliwangi No. 121, Sukasari, Kec. Bogor Timur, Kota Bogor, Jawa Barat 16142.

#### 3.3. Jenis dan Sumber Data Penelitian

##### 3.3.1. Jenis Data Penelitian

Data yang dikumpulkan penulis dalam penelitian ini dibedakan menjadi dua yaitu data kualitatif dan data kuantitatif.

##### 1. Data kualitatif

Pada data kualitatif ini adalah berbentuk informasi dan laporan-laporan atau dokumen dari data jumlah karyawan, penilaian sasaran kerja dan perilaku kinerja karyawan di PERUMDA Tirta Pakuan Kota Bogor. Serta hasil dari penelitian sebelumnya.

## 2. Data Kuantitatif

Data kuantitatif yang digunakan peneliti berupa data-data atau angka mengenai hasil absensi karyawan dan rekapitulasi order kebocoran selama periode 2020-2021 di PERUMDA Tirta Pakuan Kota Bogor.

### 3.3.2. Sumber Data Penelitian

Dalam penelitian ini sumber data penelitian menggunakan dua jenis, yaitu:

1. Data primer adalah data yang dikumpulkan sendiri oleh peneliti untuk menjawab masalah penelitiannya secara khusus. Data primer dalam hal ini diperoleh melalui hasil kuesioner.
2. Data sekunder adalah data yang dikumpulkan dari dokumen perusahaan dan kepustakaan.

### 3.4. Operasionalisasi Variabel

Tabel 3. 1 Operasionalisasi Variabel

Variabel	Indikator	Ukuran	Skala
Rekrutmen (X1)	1. Dasar Rekrutmen	<ol style="list-style-type: none"> <li>1. Dasar perekrutan dengan kurangnya karyawan.</li> <li>2. Mempunyai kemampuan di bidang tersebut.</li> <li>3. Persyaratan sesuai dengan jabatan yang tersedia.</li> </ol>	Ordinal
	2. Sumber Perekrutan	<ol style="list-style-type: none"> <li>1. Sumber perekrutan yang diambil sesuai.</li> <li>2. Standar kualitas karyawan.</li> <li>3. Menyebarluaskan informasi perekrutan.</li> </ol>	Ordinal
	3. Metode Perekrutan	<ol style="list-style-type: none"> <li>1. Cara perekrutan karyawan sesuai prosedur Perusahaan.</li> <li>2. Menggunakan sarana teknologi dengan baik.</li> <li>3. Metode perekrutan sesuai prosedur perusahaan.</li> </ol>	Ordinal
Seleksi SDM (X2)	1. Pengalaman	<ol style="list-style-type: none"> <li>1. Menentukan posisi calon karyawan.</li> <li>2. Beradaptasi dengan pekerjaan.</li> <li>3. Meningkatkan produktivitas kerja bagi karyawan.</li> </ol>	Ordinal
	2. Tes Tertulis	<ol style="list-style-type: none"> <li>1. Pengetahuan calon karyawan.</li> <li>2. Mengikuti tes tertulis.</li> <li>3. Tempat pelaksanaan tes dengan baik.</li> </ol>	Ordinal
	3. Tes Wawancara	<ol style="list-style-type: none"> <li>1. Wawasan terhadap bidang pekerjaan.</li> <li>2. Bersikap sopan santun dalam berkata maupun bertingkah.</li> <li>3. Memberikan ide secara sistematis dan jelas.</li> </ol>	Ordinal
	1. Kualitas Kerja	<ol style="list-style-type: none"> <li>1. Menyelesaikan pekerjaan sesuai dengan kemampuan yang dimiliki.</li> </ol>	Ordinal

Variabel	Indikator	Ukuran	Skala
Kinerja Karyawan (Y)		2. Perusahaan memberikan pekerjaan sesuai dengan latar belakang. 3. Bekerja dengan cepat, tepat dan cekatan.	
	2. Kuantitas kerja	1. Menyelesaikan pekerjaan sesuai dengan rencana. 2. Menyelesaikan tugas sesuai dengan permintaan atasan. 3. Memenuhi target yang ditetapkan oleh perusahaan.	Ordinal
	3. Kejujuran	1. Kejujuran terhadap wewenang yang diberikan dan pelaporan atas hasil kerja. 2. Menjaga kerahasiaan perusahaan. 3. Menjadi teladan yang baik dalam pola tindak dan pola berfikir.	Ordinal

Dalam tabel operasional variabel diatas, semua variabel menggunakan skala ordinal. Skala ordinal menurut Sugiyono (2017:7) adalah skala pengukuran yang tidak hanya menyatakan kategori, tetapi juga menyatakan peringkat *construct* yang diukur dengan tujuan untuk memberikan informasi berupa nilai pada jawaban. Berdasarkan penjelasan diatas, maka skala yang di gunakan ialah skala ordinal dengan tujuan untuk memberikan informasi berupa suatu nilai pada jawaban. Variabel-variabel tersebut diukur dengan instrument pengukur dalam bentuk angket atau kuisioner berskala ordinal yang memenuhi pernyataan-pernyataan tipe *rating scale*.

### 3.5. Metode Penarikan Sampel

Metode yang digunakan adalah metode sensus dengan populasi sebanyak 63 karyawan sebagai sampel pada PERUMDA Tirta Pakuan Kota Bogor bagian Pembaca Meter. Menurut Sugiyono (2017) sampling jenuh atau sensus adalah Teknik penentuan sampel bila semua anggota populasi digunakan sebagai sampel.

### 3.6. Metode Pengumpulan Data

Metode pengumpulan data yang digunakan oleh penulis adalah menggunakan data primer dan sekunder, yaitu :

#### 1. Data Primer

Dalam penelitian ini penulis menggunakan skala likert yaitu 5 skala yang akan menjelaskan jawaban dari pendapat responden dari hasil penyebaran kuesioner atau angket. Skala likert digunakan untuk mengukur perilaku seorang atau sekelompok orang mengenai fenomena sosial yang ada, Sugiyono (2018). Berikut tabel skala likert.

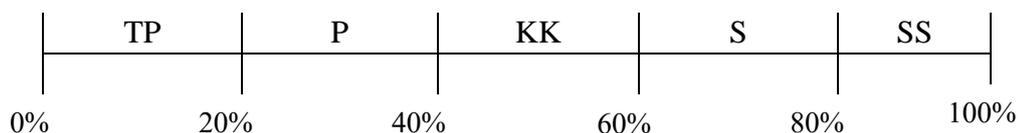
Tabel 3. 2 Skala Likert

Jawaban	Skor
Sangat Sering (SS)	5
Sering (S)	4
kadang-Kadang (KK)	3
Pernah (P)	2
Tidak Pernah (TP)	1

Sumber : Sugiyono (2018)

Total dari nilai jawaban setiap butir pertanyaan kemudian dibuatkan rentang skala untuk mengetahui tanggapan total responden. Dengan rumus sebagai berikut :

$$= \frac{\text{Skor Total hasil Responden}}{\text{Skor Tertinggi Responden}} \times 100\%$$



Gambar 3. 1 Rentang Skala Likert

Tabel 3. 3 Kriteria Penilaian Variabel

Skala	Kriteria penilaian
0% - 20%	Tidak Pernah
21% - 40%	Pernah
41% - 60%	Kadang-Kadang
61% - 80%	Sering
81% - 100%	Sangat Sering

## 2. Data Sekunder

Data sekunder merupakan data yang dapat diperoleh secara langsung melalui penyedia data dari PERUMDA Tirta Pakuan Kota Bogor dan dari pustaka yang lain seperti dari jurnal, buku dan penelitian sebelumnya.

### 3.7. Uji Kalibrasi Instrumen

Uji kalibrasi instrumen adalah penelitian yang mengukur variabel dengan menggunakan instrumen kuesioner yang merupakan data primer harus dilakukan pengujian kualitas terhadap data yang diperoleh. Pengujian ini bertujuan untuk mengetahui apakah data atau instrumen yang digunakan valid dan reliabel sebab kebenaran data yang diolah sangat menentukan kualitas hasil dari penelitian.

### 3.7.1. Uji Validitas

Menurut Sugiyono (2019), validitas menunjukkan sejauh mana suatu alat pengukur itu mengukur apa yang ingin diukur, uji validitas digunakan untuk mengukur sah atau validnya tidaknya suatu koefisien penelitian, hasil penelitian yang valid bila terdapat kesamaan antara data yang terkumpul dengan data yang sesungguhnya terjadi pada objek yang diteliti.

Untuk mengukur validitas atas item-item pertanyaan pada kuesioner dari setiap item pertanyaan pada skor total yang diperoleh dengan menggunakan rumus korelasi *Rank Spearman* Koefisien masing-masing item dalam kuesioner kemudian dibandingkan dengan  $r_{tabel}$  suatu kuesioner dikatakan valid jika pertanyaan pada kuesioner mampu untuk mengungkap sesuatu yang akan diukur oleh kuesioner tersebut, setiap pertanyaan menyatakan sebagai berikut :

$$r_{hitung} = \frac{n(\sum xy) - (\sum x)(\sum y)}{\sqrt{[n(\sum x^2) - (\sum x)^2][n(\sum y^2) - (\sum y)^2]}}$$

Keterangan :

$r_h$  = Nilai koefisien Pearson

$n$  = Jumlah Responden

$\sum x$  = Jumlah nilai dalam distribusi X

$\sum y$  = Jumlah nilai dalam distribusi Y

$\sum xy$  = Jumlah hasil antara variabel X dan variabel Y

(Sugiyono, 2019)

1. Item pernyataan yang diteliti dikatakan valid jika  $r_{hitung} \geq r_{tabel}$
2. Item pernyataan yang diteliti dilakukan tidak valid jika  $r_{hitung} \leq r_{tabel}$

Penulis melakukan penyebaran koesioner pada 30 responden yaitu karyawan di PERUMDA Tirta Pakuan Kota Bogor bagian pembaca meter untuk di uji validitas. Pada kasus ini adalah validnya sebuah item pernyataan dalam koesioner dengan jumlah responden atau jumlah data sebanyak 30. Maka dari itu r tabel validitas, sesuai dengan rumus yang dengan rumus yang akan penulis gunakan yaitu  $df = n-2$  maka akan menjadi  $df = 30-2 = 28$  ( $df = 28$ ), **maka yang diperoleh nilai r hitung (*Corrected item Total Correlation*)  $> r_{tabel}$  0,361 untuk  $df = 30-2 = 28 : \alpha = 0,05$ .**

### 3.7.2. Uji Reliabilitas

Uji reliabilitas digunakan untuk mengetahui konsistensi alat ukur, apakah alat pengukuran yang digunakan dapat dipercaya atau diandalkan dan tetap konsisten jika pengukuran tersebut di ulang. Uji reliabilitas dapat dilakukan bersama-sama terhadap seluruh butir pertanyaan. Dikatakan konsisten jika beberapa pengukuran subjek yang sama diperoleh hasil yang tidak berbeda. Dengan demikian dapat disimpulkan bahwa butir pertanyaan disebut reliabel atau handal jika jawaban seseorang terhadap

pertanyaan bersifat konsisten dari waktu ke waktu maka. Penelitian ini uji reliabilitas dilakukan dengan rumus *Alpha Cronbach* :

$$r_i = \frac{k}{(k-1)} \left( 1 - \frac{\sum S_i^2}{\sum S^2} \right)$$

Keterangan :

$r_i$  = Nilai Reliabilitas

$k$  = Jumlah item

$\sum S_i^2$  = Jumlah varians tiap-tiap skor

$S^2$  = Varians total

Tabel 3. 4 Kriteria Penilaian Terhadap Koefisien Alpa Cronbach

No	Interval	Keterangan
1	0,81-1,00	Sangat Tinggi
2	0,61-0,80	Tinggi
3	0,41-0,60	Cukup
4	0,21-0,40	Rendah
5	0,00,0,20	Sangat Rendah

Sumber : Saharsimi Arikunto (2016)

### 3.8. Metode Analisis Data

Setelah data diambil melalui proses pengumpulan data, langkah selanjutnya yaitu untuk melihat gambaran hasil penelitian dan pengujian hipotesis dilakukan analisis data. Metode yang digunakan adalah analisis deksriptif dan analisis kuantitatif untuk mengetahui kondisi dari variabel ( $X_1$ ) Rekrutmen, variabel ( $X_2$ ) Seleksi SDM, dan variabel (Y) Kinerja Karyawan serta hubungan dari keduanya. Berikut penjelasan analisis deskriptif dan analisis kuantitatif.

#### 3.8.1. Analisis Deskriptif

Penelitian yang dilakukan untuk mengetahui nilai masing-masing variabel, baik satu variabel atau sifatnya independen tanpa membuat hubungan maupun perbandingan dengan variabel lain. Variabel tersebut dapat menggambarkan secara sistematis dan akurat mengenai populasi atau mengenai bidang tertentu.

Teknik analisis memberikan informasi hanya mengenai data yang diamati dan tidak bertujuan menguji hipotesis serta menarik kesimpulan yang digeneralisasikan terhadap populasi. Adapun total nilai jawaban setiap butir pertanyaan diolah untuk mengetahui tanggapan total responden. Dengan rumus sebagai berikut :

$$\text{Total Tanggapan Responden} = \frac{\text{Skor Total Jawaban Responden}}{\text{Skor Tertinggi Responden}} \times 100$$

Setelah diketahui tanggapan total responden, maka langkah selanjutnya adalah menghitung nilai rata-rata indeks variabel bebas dan tidak bebas untuk mengetahui bagaimana keadaan variabelnya.

### 3.8.2. Analisis Kuantitatif

Pada menelitian kuantitatif, kegiatan analisis data meliputi pengolahan dan penyajian data, malakukan perhitungan untuk mendeskriptifkan data dan melakukan penyajian hipotesis dengan menggunakan uji statistik. Penyajian data dan analisis data melalui data yang terkumpul dari lapangan bisa disajikan dalam bentuk tabel, grafik, diagram. Tujuan akhir yang ingin dicapai dalam melakukan penelitian dengan menggunakan pendekatan kuantitatif adalah menguji teori, membangun fakta, menunjukkan hubungan dan pengaruh serta perbandingan antara variabel, memberikan deskriptif statistik, menafsir dan meramal hasilnya.

### 3.8.3. Uji Asumsi Klasik

Sebelum dilakukannya analisis regresi perlu adanya dilakukan uji asumsi klasik sebagai berikut:

#### 1. Uji Normalitas

Menurut Sugiyono (2019) Uji normalitas digunakan untuk menguji data variabel bebas (X) dan data variabel terikat (Y) pada persamaan regresi yang dihasilkan, yaitu berdistribusi tidak normal. Persamaan regresi dikatakan baik jika mempunyai data variabel bebas dan variabel terikat berdistribusi mendekati normal atau normal sekali. Untuk mengujinya digunakan One Sample Kolmogorov Smirnov Test. Rumusnya sebagai berikut:

$$KD = \frac{\sqrt{n_1 + n_2}}{n_1 n_2}$$

Keterangan :

KD : Jumlah Kolmogorov-Smirnov yang dicari

$n_1$  : Jumlah sampel yang diperoleh

$n_2$  : Jumlah sampel yang diharapkan

#### 2. Uji Multikolinearitas

Uji multikolinearitas merupakan bentuk pengujian untuk asumsi dalam regresi ganda. Tujuannya untuk mengetahui apakah dalam model regresi ditemukan adanya korelasi yang kuat antar variabel independen. Variabel bebas dalam regresi harus terbebas dari adanya multikolinearitas. Uji multikolinearitas dilakukan dengan melihat nilai *Variance Inflation Factor* (VIF). Dasar pengambilan putusan uji multikolinearitas dapat melihat dari nilai VIF: Jika nilai VIF lebih kecil dari < 10,00 maka artinya tidak terjadi multikolinearitas

#### 3. Uji Heteroskedastisitas

Uji Heteroskedastisitas bertujuan untuk mengetahui apakah dalam model regresi terdapat kesamaan *variance* dari residual satu pengamatan ke pengamatan yang lain. Dasar pengambilan keputusannya yaitu :

Jika nilai sig > 0,05 tidak terjadi heteroskedastisitas

Jika nilai sig < 0,05 terjadi heteroskedastisitas

### 3.8.4. Analisis Regresi Linier Parsial

Analisis regresi parsial merupakan suatu analisis yang menjelaskan tentang akibat dan besarnya akibat yang ditimbulkan oleh satu atau lebih variabel bebas terhadap satu variabel terikat. Penelitian ini menggunakan analisis linier berganda karena jumlah variabel independen terdiri lebih dari satu. Menurut Sugiyono (2019:277), analisis regresi sederhana didasarkan pada hubungan fungsional ataupun kausal. Secara umum persamaan regresi sederhana menurut Sugiyono (2015:188) dirumuskan sebagai berikut:

$$Y = a + bX$$

Keterangan:

Y = Nilai yang diprediksi

a = Konstanta, besar nilai Y jika X=0

b = Koefisien arah regresi

X = Nilai Variabel Independen

### 3.8.5. Analisis Regresi Linier Berganda

Analisis Regresi Linier Berganda digunakan untuk mengetahui pengaruh variabel bebas terhadap variabel terikat atas perubahan dari setiap peningkatan atau penurunan variabel bebas yang akan mempengaruhi variabel terikat. Untuk mengetahui seberapa besar pengaruh faktor yang dijadikan penelitian, maka peneliti menggunakan regresi linier berganda dan pengolahannya dilakukan dengan menggunakan program SPSS *Statistics* versi 26.

Dalam rangka menganalisis pengaruh variabel bebas dengan variabel terikat tergantung agar sesuai dengan tujuan penelitian, maka digunakan pendekatan regresi linier berganda. Analisis penelitian ini dapat dirumuskan sebagai berikut :

$$Y = a + \beta_1 X_1 + \beta_2 X_2 + e$$

Keterangan :

Y : Kinerja Karyawan

a : Konstanta atau intersep

X<sub>1</sub> : Rekrutmen

X<sub>2</sub> : Seleksi SDM

e : Error

β<sub>1</sub> : Koefisien regresi X<sub>1</sub>

β<sub>2</sub> : Koefisien regresi X<sub>2</sub>

### 3.8.6. Analisis Koefisien Determinasi

Koefisien determinasi ( $R^2$ ) digunakan untuk mengukur kemampuan variabel dalam menjelaskan variabel dependen, dengan kata lain nilai koefisien determinasi menyatakan proposi keragaman pada variabel bergantung yang mampu dijelaskan oleh variabel penduganya. Koefisien determinasi disimbolkan dengan R square atau R kuadrat

Rumus koefisien determinasi menurut Sugiyono (2017) adalah sebagai berikut :

$$Kd = r^2 \times 100\%$$

Keterangan:

Kd = Koefisien determinasi atau seberapa jauh perubahan variabel Y dipergunakan oleh variabel X

$r^2$  = Kuadrat koefisien regresi

100% = Pengkali yang menyatakan dalam persentase.

Tabel 3. 5 Interpretasi Koefisien Determinasi

Interval Koefisien	Tingkat Pengaruh
0,00 – 0,199	Sangat Rendah
0,20 – 0,399	Rendah
0,40 – 0,599	Sedang
0,60 – 0,799	Kuat
0,80 – 1,000	Sangat Kuat

Sumber : Sugiyono (2017)

Koefisien determinasi digunakan untuk mengukur seberapa jauh kemampuan model regresi dalam menerangkan variasi variabel terikat (dependen). Nilai  $R^2$  dapat naik maupun turun apabila satu variabel ditambah kedalam model. Koefisien determinasi ( $R^2$ ) dinyatakan dalam persentase dengan nilai berkisar antara  $0 < R^2 < 1$ . Nilai  $R^2$  yang kecil berarti kemampuan variabel-variabel independen dalam menjelaskan variasi dependen sangat terbatas. Nilai yang mendekati satu berarti variabel-variabel independent memberikan hampir semua informasi yang dibutuhkan untuk memprediksi variabel dependen.

### 3.8.7. Uji Hipotesis

#### 1. Uji Signifikan Parsial (Uji T)

Uji t bertujuan untuk mengetahui besarnya pengaruh masing-masing variabel independen (Rekrutmen dan Seleksi SDM) terhadap variabel dependen yaitu (Kinerja Karyawan).

Langkah-langkah pengujian terhadap koefisien regresi adalah sebagai berikut :

1.  $H_0 : \beta_1 = 0$ , tidak terdapat pengaruh positif antara variabel Rekrutmen dan Seleksi SDM terhadap variabel Kinerja Karyawan.
2.  $H_a : \beta_1 \neq 0$ , terdapat pengaruh positif antara variabel Rekrutmen dan Seleksi SDM terhadap variabel Kinerja Karyawan.
3.  $H_a : \beta_1 \neq 0$ , terdapat pengaruh positif antara variabel Rekrutmen dan Seleksi SDM terhadap Variabel Kinerja Karyawan.

Dalam penelitian ini digunakan taraf signifikansi sebesar sebesar 5% dan derajat kebebasan (d.f) = n-k. Kesimpulan yang diambil adalah sebagai berikut :

1. Jika  $t_{hitung} \geq t_{tabel}$  tabel pada  $\alpha = 5\%$  maka  $H_0$  ditolak dan  $H_a$  diterima, artinya bahwa variabel independen (Rekrutmen dan Seleksi SDM) terdapat pengaruh yang signifikan terhadap variabel dependen (Kinerja Karyawan).
2. Jika  $t_{hitung} \leq t_{tabel}$  tabel pada  $\alpha = 5\%$  maka  $H_0$  diterima dan  $H_a$  ditolak, artinya bahwa variabel independen (Rekrutmen dan Seleksi SDM) tidak mempunyai pengaruh yang signifikan terhadap variabel dependen (Kinerja Karyawan).

## 2. Uji Signifikasi Simultan (Uji F)

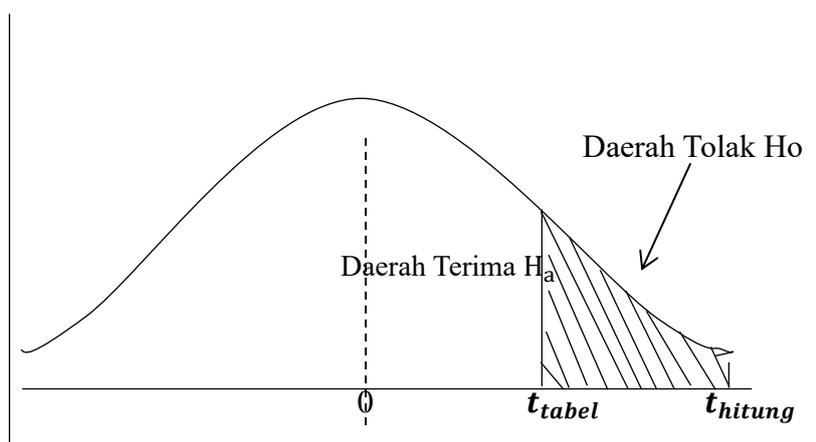
Uji F adalah uji statistik yang menunjukkan apakah variabel bebas (Rekrutmen dan Seleksi SDM) yang terdapat dalam model regresi mempunyai pengaruh yang signifikan secara simultan (bersama-sama) terhadap variabel terikat (Kinerja Karyawan). Hipotesis yang diajukan yaitu:

$H_0 : \beta_1 \text{ dan } \beta_2 = 0$ , tidak terdapat pengaruh signifikan antara variabel Rekrutmen ( $X_1$ ) dan Seleksi SDM ( $X_2$ ) terhadap Kinerja Karyawan ( $Y$ )

$H_0 : \beta_1 \text{ dan } \beta_2 \neq 0$ , terdapat pengaruh signifikan antara variabel Rekrutmen ( $X_1$ ) dan Seleksi SDM ( $X_2$ ) terhadap Kinerja Karyawan ( $Y$ ).

Tarif nyata (signifikan) yang digunakan yaitu  $\alpha = 0,05$  atau 5%. Selanjutnya hasil hipotesis F hitung dibandingkan dengan Ftabel dengan ketentuan sebagai berikut:

1. Jika nilai signifikansi  $\geq 0,05$  atau  $F_{hitung} < F_{tabel}$ , maka  $H_0$  diterima dan  $H_2$  ditolak
2. Jika nilai signifikansi  $\leq 0,05$  atau  $F_{hitung} > F_{tabel}$ , maka  $H_0$  ditolak dan  $H_2$  diterima.



Gambar 3. 2 Kurva Uji Hipotesis

## **BAB IV**

### **HASIL PENELITIAN**

#### **4.1. Gambaran Umum Objek Penelitian**

##### **4.1.1. Profil PERUMDA Tirta Pakuan Kota Bogor**

Bogor telah memiliki sistem pelayanan air minum sejak tahun 1918 yang dibangun oleh pemerintahan Belanda pada saat itu. Nama perusahaan air pada saat itu adalah Gemeentelijhe Waterleiding te Buitenzorg. Sumber mata air Kota Batu ini merupakan cikal bakal keberadaan PDAM Kota Bogor pada tahun 1918 dianggap sebagai mulainya pelayanan air minum Kota Bogor.

PDAM Kota Bogor merupakan BUMN milik Pemerintah Kota Bogor dibentuk berdasarkan Peraturan Daerah Kota Bogor No. 05 Tahun 1977. Pada tahun 2019 PDAM Tirta Pakuan Kota Bogor mengalami perubahan bentuk perusahaan berdasarkan Peraturan Daerah Kota Bogor Nomor 21 Tahun 2019 tentang Perusahaan Umum Daerah Tirta Pakuan Kota Bogor yang melandasi perubahan nama PDAM Tirta Pakuan Kota Bogor menjadi PERUMDA Tirta Pakuan Kota Bogor.

Di tahun 2020 Setelah berganti nama menjadi PERUMDA Tirta Pakuan melakukan evaluasi pada beberapa aspek yang melahirkan program Rencana Kerja Jangka Menengah (RKJM) hingga tahun 2022. Program-program tersebut meliputi peningkatan kapasitas produksi, penurunan angka kehilangan air, penambahan jumlah pelanggan, peningkatan cakupan layanan, dan pengembangan jaringan perpipaan.

##### **4.1.2. Visi dan Misi PERUMDA Tirta Pakuan Kota Bogor**

###### **Visi**

PERUMDA sehat melalui Tata Kelola yang baik (*Good Corporate govermance*) dalam mewujudkan pelayanan prima kepada pelanggan.

###### **Misi**

1. Meningkatkan cakupan pelayanan dengan terpenuhinya kualitas kuantitas dan kontinuitas untuk mencapai masyarakat sehat.
2. Meningkatkan kinerja melalui pengelolaan yang efektif, efisien dan berwawasan lingkungan dengan SDM yang berkualitas.

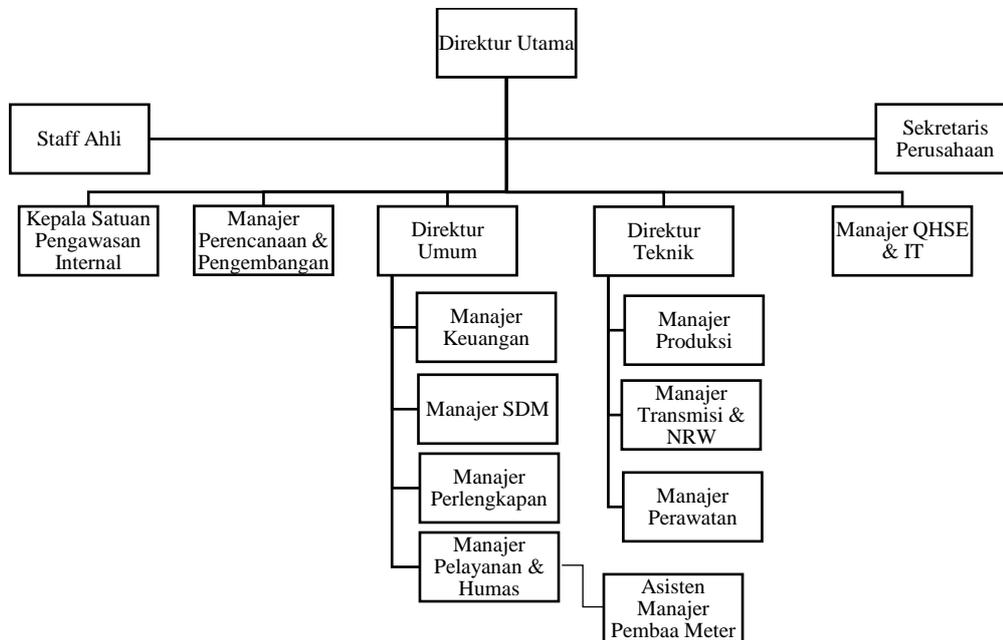
##### **4.1.3. Moto PERUMDA Tirta Pakuan Kota Bogor**

“HANDAL DALAM PEKERJAAN PRIMA DALAM PELAYANAN”

#### **4.2. Struktur Organisasi dan Uraian Tugas**

Dalam suatu perusahaan, pembagian tugas dan wewenang sangat mutlak diperlukan demi berjalannya perusahaan serta tercapainya suasana kerja yang baik sehingga tujuan perusahaan dapat dicapai. Struktur adalah suatu susunan komponen-

komponen atau unit-unit kerja dalam sebuah organisasi. Struktur organisasi menunjukkan bahwa adanya pemagian kerja dan bagaimana fungsi atau kegiatan-kegiatan berbeda yang di koordinasikan. Berikut adalah struktur organisasi pada PERUMDA Tirta Pakuan Kota Bogor.



Sumber : PERUMDA Tirta Pakuan Kota Bogor (2022)

Gambar 4. 1 Struktur Organisasi PERUMDA Tirta Pakuan Kota Bogor

Berdasarkan gambar diatas dapat kita ketahui struktur organisasi pada PERUMDA Tirta Pakuan Kota Bogor berbentuk organisasi lini dan staf, selanjutnya dari struktur organisasi dapat dijelaskan tugas, wewenang dan tanggung jawab anggota organisasi sebagai berikut :

### 1. Direktur Utama

- a. Melakukan pengawasan terhadap jalannya organisasi perusahaan.
- b. Menentukan kebijaksanaan–kebijaksanaan secara umum yang menyangkut tentang pengambilan keputusan mengenai kebijakan–kebijakan perusahaan.
- c. Mengkoordinir semua kegiatan yang ada dalam perusahaan.

### 2. Staff Ahli

- a. Melakukan fungsi mendukung dan membantu Direksi dalam mengelola dan mengembangkan perusahaan.
- b. Membangun jaringan usaha dan kemitraan, membangun citra baik perusahaan, menjalin hubungan baik dengan *stakeholder*, menjadi fasilitator atau mediator dengan pihak yang terkait dengan kegiatan usaha perusahaan serta menjadi agen perusahaan.
- c. Mengadakan evaluasi di bidang teknik dan ekonomi perusahaan.

### **3. Sekretaris Perusahaan**

- a. Menyelenggarakan kesekretariatan Direktur Utama, hubungan masyarakat, hukum, perundang-undangan, hubungan Internasional, tata usaha perusahaan, dan rumah tangga kantor pusat
- b. Memastikan tercapainya peningkatan citra Perusahaan melalui pengelolaan komunikasi perusahaan dengan pihak internal dan eksternal
- c. Mengadministrasikan dokumen Perusahaan

### **4. Direktur Umum**

- a. Membuat rencana-rencana perusahaan baik jangka pendek maupun jangka panjang.
- b. Memberikan persetujuan kepada manajer, dalam hal pembelian, menjual dan memindahkan hak milik atas harta tetap kepada pihak lain.

### **5. Manajer Keuangan**

- a. Memberikan laporan keuangan dan menjelaskan informasi keuangan kepada dewan direksi di atasnya, sambil memberikan saran dan masukan untuk kebijakan perusahaan.
- b. Mengawasi bagian keuangan, menetapkan KPI atau OKR, dan merancang kerangka kerja untuk mencapai target.
- c. Bekerja sama dengan audit untuk memastikan pengawasan keuangan perusahaan tetap terjaga.

### **6. Manajer SDM**

- a. Menganalisa kebutuhan terhadap tenaga kerja, pengadaan tenaga kerja baru (juga termasuk pemasangan dan pengumuman lowongan kerja, wawancara, tes, serta pengelolaan kontrak kerja), dan mengembangkan kemampuan serta orientasi tenaga kerja, pensiun, pemberhentian, hingga pengunduran diri.
- b. Mempersiapkan dan juga mengadakan pelatihan, pembinaan, hingga pendidikan yang bisa meningkatkan kemampuan setiap karyawan serta mampu mengembangkan karirnya.

### **7. Manajer Perlengkapan**

Melaksanakan penyusunan program dan analisa kebutuhan, pengelolaan pemeliharaan dan perawatan serta administrasi perbekalan, perlengkapan dan materiil. Memastikan perusahaan memiliki management yang baik termasuk.

### **8. Manajer Pelayanan dan Humas**

- a. Memonitor, merekam dan mengevaluasi tanggapan serta pendapat umum masyarakat.
- b. Mendukung dan menunjang kegiatan-kegiatan yang berkaitan dengan mempublikasikan kegiatan perusahaan.

### **9. Direktur Teknik**

- a. Bertanggung jawab kepada Manajer Produksi dalam bidang peralatan, proses dan utilitas.
- b. Menjelaskan persyaratan teknis kepada berbagai tim yang terlibat dalam produksi

#### **10. Manajer Produksi**

- a. Merencanakan sekaligus melakukan kontrol terhadap proses produksi berjalan lancar pada tingkat output yang dibutuhkan sambil memenuhi perencanaan biaya serta kualitas akhir.
- b. Memantau dan mengevaluasi rencana produksi untuk melihat apakah dibutuhkan modifikasi untuk memenuhi biaya, kualitas, pengiriman dan aspek lain secara lebih baik.

#### **11. Manajer Transmisi & NRW**

Mengkoordinir, mengelola, memelihara, monitoring dan evaluasi, seluruh sistem *transmisi* distribusi (kondisi jaringan perpipaan *transmisi air baku dan lain-lain*).

#### **12. Manajer Perawatan**

Melakukan *maintenance* sistem yang ada pada perusahaan setiap tahun, bulan ataupun setiap hari untuk memastikan kinerja sistem selalu tetap terjaga dan tidak mengganggu proses produksi.

#### **13. Manajer QHSE & IT**

- a. Bertanggung jawab terhadap keselamatan kerja dan keamanan dilokasi proyek serta anak buahnya seperti *safety officer, safety supervisor, safety engineer, safety admin, safety man* dll.
- b. Mengaudit dan melaksanakan perencanaan, pelaksanaan, dan pengawasan kerja.
- c. Melakukan pengembangan dan pemutakhiran teknologi informasi.

#### **14. Kepala Satuan Pengawasan Internal**

- a. Menyusun program kerja dan anggaran tahunan di bidang Pengawasan Intern perusahaan.
- b. Menyusun objek pemeriksaan berbasis risiko dan melaksanakan Program Kerja Pemeriksaan Tahunan (PKPT) SPI.
- c. Membuat laporan hasil pemeriksaan (LHP) dan menyampaikan laporan tersebut kepada Direktur Utama.

#### **15. Manajer Perencanaan & Pengembangan**

- a. Merencanakan mengenai soal rencana bisnis, kebutuhan tenaga kerja, target pertumbuhan, hingga penyusunan anggaran.
- b. Membuat penetapan strategi yang matang dan tepat terkait tujuan yang harus dicapai oleh perusahaan.

#### **16. Asisten Manajer Pembaca Meter**

- a. Menyusun konsep program kerja, petunjuk teknis atau pedoman dalam melaksanakan kegiatan yang berkaitan pembaca meter air pelanggan.
- b. Mengkoordinir pembacaan dan pencatatan meter air sesuai hari pembacaan, penyusunan jadwal pembacaan dan rute pelanggan.
- c. Melaksanakan koreksi pemakaian air pelanggan berdasarkan hasil cek pembacaan akhir akibat ganti meter, tutupan dan bukaan.
- d. Melakukan penghitungan dan efisiensi serta mempertanggungjawabkan seluruh biaya operasional di unit kerja.
- e. Melaporkan temuan kondisi meter air, pelanggan meter air, kebocoran pipa, air tidak mengalir dan ketidaksesuaian golongan tarif pelanggan.
- f. Mengupayakan pengurangan meter air pelanggan tidak terbaca.
- g. Memonitor hasil kerja supervisor dan staf di unit kerja
- h. Membuat laporan hasil pelaksanaan tugas kepada atasan.
- i. Melaksanakan tugas lain yang diberikan oleh manajer humas & pelayanan pelanggan sesuai dengan fungsinya.

### 4.3. Profil Responden

Dalam penelitian ini, penulis menggunakan teknik koesioner dengan cara menyebar koesioner kepada karyawan PERUMDA Tirta Pakuan Kota Bogor bagian pembaca meter. Untuk mendapatkan data yang diperlukan dengan melibatkan 63 karyawan sebagai sampel penelitian ini.

Karakteristik yang diteliti mencakup usia, pendidikan terakhir, dan lamanya bekerja. Berikut ini hasil karakteristik responden di PERUMDA Tirta Pakuan Kota Bogor sebanyak 63 karyawan.

#### 1. Usia Responden

Tabel 4. 1 Karakteristik Responden Berdasarkan Usia

No	Usia	Jumlah Responden	Presentase
1	< 30 Tahun	14	22
2	> 30 Tahun	49	78
Jumlah		63	100

Sumber : Data Primer, Diolah (2023)

Berdasarkan data di atas, dapat dilihat bahwa usia rata-rata responden terbanyak ada pada usia > 30 tahun sebanyak 49 orang dengan presentase 78%, dan usia < 30 tahun sebanyak 14 orang dengan presentase 22%. Dari jumlah total karyawan yang terdapat di PERUMDA Tirta Pakuan Kota Bogor bagian pembaca meter.

## 2. Pendidikan Terakhir

Tabel 4. 2 Karakteristik Responden Berdasarkan Pendidikan Terakhir

No	Pendidikan Terakhir	Jumlah Responden	Presentase
1	SD	-	-
2	SMP	-	-
3	SMA/SMK	53	84
4	Diploma	3	5
5	Sarjana	7	11
Jumlah		63	100

Sumber : Data Primer, Diolah (2023)

Berdasarkan data diatas, latar belakang pendidikan terakhir paling banyak yaitu SMA/SMK sebanyak 53 orang dengan presentase 84%, latar belakang pendidikan diploma sebanyak 3 orang dengan presentase 5%, latar belakang pendidikan sarjana sebanyak 7 orang dengan presentase 11%.

## 3. Lama Bekerja di PERUMDA Tirta Pakuan Kota Bogor

Tabel 4. 3 Karakteristik Responden Berdasarkan Lama Bekerja

No	Lama Bekerja	Jumlah Responden	Presentase
1	< 5 Tahun	15	24
2	5 - 9 Tahun	10	16
3	> 10 Tahun	38	60
Jumlah		63	100

Sumber : Data Primer, Diolah (2023)

Berdasarkan data diatas, dapat dilihat bahwa responden paling banyak yaitu responden dengan masa kerja > 10 tahun sebanyak 38 orang dengan presentase 60%, masa kerja 5-9 tahun sebanyak 10 orang dengan presentase 16%, dan masa kerja < 5 tahun sebanyak 15 orang dengan presentase 24%.

Tabel 4. 4 Total Data Responden

No	Keterangan	Mayoritas Responden	Jumlah
1	Usia	> 30 Tahun	49 Orang
2	Pendidikan Terakhir	SMA/SMK/Sederajat	53 Orang
3	Lama Bekerja	> 10 Tahun	38 Orang

Sumber : Data Primer, Diolah (2023)

Berdasarkan data tersebut, dapat kita ketahui bahwa mayoritas responden dalam penelitian ini yaitu responden berdasarkan usia paling banyak yaitu > 30 tahun sebanyak 49 orang, berdasarkan latar belakang pendidikan yaitu SMA/SMK sebanyak 53 orang, dan untuk masa kerja paling lama yaitu > 10 tahun sebanyak 38 orang yang dapat dilihat dari tabel diatas.

#### 4.4. Hasil Penelitian (Validitas dan Reliabilitas)

##### 4.4.1. Uji Validitas

Penulis melakukan penyebaran koesioner pada 30 responden yaitu karyawan di PERUMDA Tirta Pakuan Kota Bogor untuk di uji validitas. Pada kasus ini adalah validnya sebuah item pernyataan dalam koesioner dengan jumlah responden atau jumlah data sebanyak 30. Maka dari itu  $r_{tabel}$  validitas, sesuai dengan rumus yang dengan rumus yang akan penulis gunakan yaitu  $df = n-2$  maka akan menjadi  $df = 30-2 = 28$  ( $df=28$ ), maka yang diperoleh nilai  $r$  hitung (*Corrected item Total Correlation*)  $> r_{tabel}$  **0,361** untuk  $df=30-2=28 : \alpha = 0,05$ .

1. Item pernyataan yang diteliti dikatakan valid jika  $r_{hitung} \geq r_{tabel}$
2. Item pernyataan yang diteliti dilakukan tidak valid jika  $r_{hitung} \leq r_{tabel}$

df=(N-2)	Tingkat signifikansi untuk uji satu arah				
	0.05	0.025	0.01	0.005	0.0005
	Tingkat signifikansi untuk uji dua arah				
	0.1	0.05	0.02	0.01	0.001
25	0.3233	0.3809	0.4451	0.4869	0.5974
26	0.3172	0.3739	0.4372	0.4785	0.5880
27	0.3115	0.3673	0.4297	0.4705	0.5790
28	0.3061	<b>0.3610</b>	0.4226	0.4629	0.5703
29	0.3009	0.3550	0.4158	0.4556	0.5620
30	0.2960	0.3494	0.4093	0.4487	0.5271

r tabel
df=N-2
df= 30 -2 =28
df =28

Uji validitas variabel rekrutmen dilakukan terhadap 3 indikator yang dijabarkan pernyataan rekrutmen dengan menggunakan perhitungan program SPSS 26 berdasarkan hasil perhitungan tersebut, maka uji validitas instrumennya dilihat pada tabel di bawah ini :

1. Rekrutmen

Tabel 4. 5 Hasil Uji Validitas Rekrutmen

Butir	$r_{hitung}$	$r_{tabel}$	Keterangan	Kesimpulan
1	0,658	0,361	$r_{hitung} \geq r_{tabel}$	Valid
2	0,420	0,361	$r_{hitung} \geq r_{tabel}$	Valid
3	0,627	0,361	$r_{hitung} \geq r_{tabel}$	Valid
4	0,823	0,361	$r_{hitung} \geq r_{tabel}$	Valid
5	0,786	0,361	$r_{hitung} \geq r_{tabel}$	Valid

Butir	$r_{hitung}$	$r_{tabel}$	Keterangan	Kesimpulan
6	0,800	0,361	$r_{hitung} \geq r_{tabel}$	Valid
7	0,727	0,361	$r_{hitung} \geq r_{tabel}$	Valid
8	0,758	0,361	$r_{hitung} \geq r_{tabel}$	Valid
9	0,652	0,361	$r_{hitung} \geq r_{tabel}$	Valid

Sumber : Data Primer diolah, SPSS 26 (2023)

Berdasarkan hasil tabel di atas pernyataan  $X_1$  yaitu rekrutmen didapatkan hasil seluruh pernyataan pada rekrutmen yang berjumlah 9 pernyataan dikatakan valid, karena nilai  $r_{hitung} \geq r_{tabel}$ .

## 2. Seleksi SDM

Tabel 4. 6 Hasil Uji Validitas Seleksi SDM

Butir	$r_{hitung}$	$r_{tabel}$	Keterangan	Kesimpulan
1	0,762	0,361	$r_{hitung} \geq r_{tabel}$	Valid
2	0,708	0,361	$r_{hitung} \geq r_{tabel}$	Valid
3	0,688	0,361	$r_{hitung} \geq r_{tabel}$	Valid
4	0,823	0,361	$r_{hitung} \geq r_{tabel}$	Valid
5	0,827	0,361	$r_{hitung} \geq r_{tabel}$	Valid
6	0,856	0,361	$r_{hitung} \geq r_{tabel}$	Valid
7	0,748	0,361	$r_{hitung} \geq r_{tabel}$	Valid
8	0,892	0,361	$r_{hitung} \geq r_{tabel}$	Valid
9	0,710	0,361	$r_{hitung} \geq r_{tabel}$	Valid

Sumber : Data Primer diolah, SPSS 26 (2023)

Berdasarkan hasil tabel di atas pernyataan  $X_2$  yaitu selekis SDM didapatkan hasil seluruh pernyataan pada Seleksi SDM yang berjumlah 9 pernyataan dikatakan valid, karena nilai  $r_{hitung} \geq r_{tabel}$ .

### 3. Kinerja Karyawan

Tabel 4. 7 Hasil Uji Validitas Kinerja Karyawan

Butir	$r_{hitung}$	$r_{tabel}$	Keterangan	Kesimpulan
1	0,772	0,361	$r_{hitung} \geq r_{tabel}$	Valid
2	0,736	0,361	$r_{hitung} \geq r_{tabel}$	Valid
3	0,876	0,361	$r_{hitung} \geq r_{tabel}$	Valid
4	0,871	0,361	$r_{hitung} \geq r_{tabel}$	Valid
5	0,851	0,361	$r_{hitung} \geq r_{tabel}$	Valid
6	0,871	0,361	$r_{hitung} \geq r_{tabel}$	Valid
7	0,785	0,361	$r_{hitung} \geq r_{tabel}$	Valid
8	0,742	0,361	$r_{hitung} \geq r_{tabel}$	Valid
9	0,750	0,361	$r_{hitung} \geq r_{tabel}$	Valid

Sumber : Data Primer diolah, SPSS 26 (2023)

Berdasarkan hasil tabel di atas pernyataan variabel Y yaitu kinerja karyawan didapatkan hasil seluruh pernyataan pada kinerja karyawan yang berjumlah 9 pernyataan dikatakan valid, karena nilai  $r_{hitung} \geq r_{tabel}$ .

Tabel 4. 8 Hasil Uji Validitas

No	Variabel	Pernyataan	Valid	Tidak Valid
1.	Rekrutmen (X1)	9	9	0
2.	Seleksi SDM (X2)	9	9	0
3.	Kinerja Karyawan (Y)	9	9	0

Sumber : Data Primer, Diolah (2023)

Hasil uji validitas yang melibatkan 30 responden, 27 item pernyataan dikatakan valid karena nilai  $r_{hitung} \geq r_{tabel}$ .

#### 4.4.2. Uji Reliabilitas

Berikut ini hasil uji reliabilitas untuk mengetahui setiap variabel berdasarkan olahan data SPSS 26.

Tabel 4. 9 Uji Reliabilitas Rekrutmen

**Reliability Statistics**

<b>Cronbach's Alpha</b>	<b>N of Items</b>
<b>.871</b>	<b>9</b>

Sumber : *Output SPSS 26*

Berdasarkan hasil uji reliabilitas pada rekrutmen diatas menggunakan SPSS menunjukkan bahwa sebanyak 9 pernyataan dinyatakan dengan *Cronbach's Alpha* 0,871 yang berarti semua pernyataan dinyatakan reliabel karena  $> 0,6$ .

Tabel 4. 10 Uji Reliabilitas Seleksi SDM

**Reliability Statistics**

<b>Cronbach's Alpha</b>	<b>N of Items</b>
<b>.918</b>	<b>9</b>

Sumber : *Output SPSS 26*

Berdasarkan hasil uji reliabilitas pada Seleksi SDM diatas menggunakan SPSS menunjukkan bahwa sebanyak 9 pernyataan dinyatakan dengan *Cronbach's Alpha* 0,918 yang berarti semua pernyataan dinyatakan reliabel karena  $> 0,6$ .

Tabel 4. 11 Uji Reliabilitas Kinerja Karyawan

**Reliability Statistics**

<b>Cronbach's Alpha</b>	<b>N of Items</b>
<b>.930</b>	<b>9</b>

Sumber : *Output SPSS 26*

Berdasarkan hasil uji reliabilitas pada kinerja karyawan diatas menggunakan SPSS menunjukkan bahwa sebanyak 9 pernyataan dinyatakan dengan *Cronbach's Alpha* 0,930 yang berarti semua pernyataan dinyatakan reliabel karena  $> 0,6$ .

Tabel 4. 12 Hasil Uji Reliabilitas Rekrutmen (X1), Seleksi SDM (X2), Kinerja Karyawan (Y)

Variabel	Cronbach's Alpha Item	Cronbach's Alpha	Keterangan
Rekrutmen (X1)	0,871	0,6	Sangat Reliabel
Seleksi SDM (X2)	0,918	0,6	Sangat Reliabel
Kinerja Karyawan (Y)	0,930	0,6	Sangat Reliabel

Sumber: Data Primer, Diolah (2023)

Hasil pengujian untuk variabel Rekrutmen (X1), Seleksi SDM (X2) dan Kinerja Karyawan (Y) dapat dinyatakan reliabel karena memiliki nilai Alpha Cronbach's lebih dari 0,6.

#### 4.5. Analisis Deskriptif

##### 4.5.1. Analisis Deskriptif Rekrutmen Pada PERUMDA Tirta Pakuan Kota Bogor

Penilaian terhadap variabel rekrutmen terdiri atas 9 dimensi yang berasal dari 3 indikator rekrutmen, dapat disajikan dalam bentuk tabel berikut.

###### 1. Dasar Perekrutan

Tabel 4. 13 Jawaban “Saya menduduki jabatan ini sesuai dengan jabatan yang di tentukan”

Keterangan	Skor	Jumlah Responden	Skor Total	Presentase (%)
Sangat Sering	5	13	65	26
Sering	4	34	136	55
Kadang-kadang	3	15	45	18
Pernah	2	1	2	1
Tidak Pernah	1	0	0	0
<b>Jumlah</b>		63	248	100%
<b>Rata-rata</b>			78,7%	

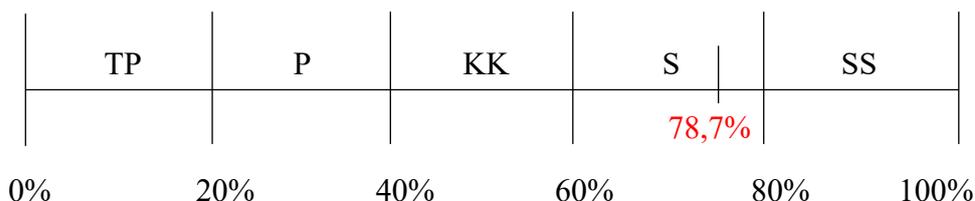
Sumber : Data Primer, Diolah (2023)

Berdasarkan tabel diatas, jawaban tertinggi dari pernyataan diatas adalah sering yaitu sebanyak 34 responden dengan presentase (55%), kadang-kadang sebanyak 15 responden dengan presentase (18%), sangat sering sebanyak 13 responden dengan presentase (26%), dan pernah sebanyak 1 responden dengan presentase (1%). Hal ini menunjukkan bahwa dengan pernyataan “Saya menduduki jabatan ini sesuai dengan jabatan yang di tentukan” karyawan yang menyatakan sering lebih dominan dengan pernyataan tersebut, namun masih ada karyawan yang menyatakan kadang-kadang dengan pernyataan tersebut.

Dalam mendapatkan total tanggapan responden didapatkan dengan menggunakan rumus sebagai berikut :

$$\text{Total Tanggapan Responden} = \frac{\text{Skor Total Jawaban Responden}}{\text{Skor Tertinggi Responden}} \times 100$$

$$\frac{248}{315} \times 100\% = 78,7\%$$



Jadi, total tanggapan reponden mengenai pernyataan “Saya menduduki jabatan ini sesuai dengan jabatan yang di tentukan” adalah sebesar 78,7% yang menunjukkan bahwa “setuju” dengan pernyataan tersebut.

Tabel 4. 14 Jawaban “Saya bekerja sesuai dengan kemampuan yang saya miliki”

Keterangan	Skor	Jumlah Responden	Skor Total	Presentase (%)
Sangat Sering	5	8	40	16
Sering	4	44	176	71
Kadang-kadang	3	11	33	13
Pernah	2	0	0	0
Tidak Pernah	1	0	0	0
<b>Jumlah</b>		63	249	100%
<b>Rata-rata</b>			79,0%	

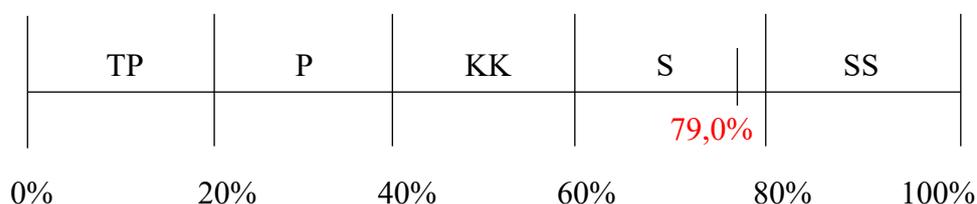
Sumber : Data Primer, Diolah (2023)

Berdasarkan tabel diatas, jawaban tertinggi dari pernyataan diatas adalah sering yaitu sebanyak 44 responden dengan presentase (71%), kadang-kadang sebanyak 11 responden dengan presentase (13%), dan sangat sering sebanyak 8 responden dengan presentase (16%). Hal ini menunjukkan bahwa dengan pernyataan “Saya bekerja sesuai dengan kemampuan yang saya miliki” karyawan yang menyatakan sering lebih dominan dengan pernyataan tersebut, namun masih ada karyawan yang menyatakan kadang-kadang dengan pernyataan tersebut.

Dalam mendapatkan total tanggapan responden didapatkan dengan menggunakan rumus sebagai berikut :

$$\text{Total Tanggapan Responden} = \frac{\text{Skor Total Jawaban Responden}}{\text{Skor Tertinggi Responden}} \times 100$$

$$\frac{249}{315} \times 100\% = 79,0\%$$



Jadi, total tanggapan reponden mengenai pernyataan “Saya bekerja sesuai dengan kemampuan yang saya miliki” adalah sebesar 79,0% yang menunjukkan bahwa “setuju” dengan pernyataan tersebut.

Tabel 4. 15 Jawaban “Persyaratan yang ditetapkan sesuai dengan jabatan yang tersedia”

Keterangan	Skor	Jumlah Responden	Skor Total	Presentase (%)
Sangat Sering	5	9	45	19
Sering	4	31	124	52
Kadang-kadang	3	22	66	28
Pernah	2	1	2	1
Tidak Pernah	1	0	0	0
<b>Jumlah</b>		63	237	100%
<b>Rata-rata</b>			75,2%	

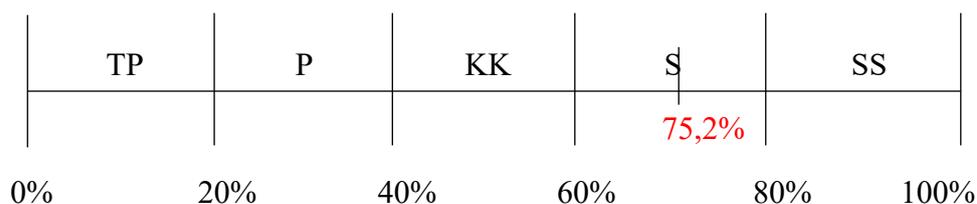
Sumber : Data Primer, Diolah (2023)

Berdasarkan tabel diatas, jawaban tertinggi dari pernyataan diatas adalah sering yaitu sebanyak 31 responden dengan presentase (52%), kadang-kadang sebanyak 22 responden dengan presentase (28%), sangat sering sebanyak 9 responden dengan presentase (19%), dan pernah sebanyak 1 responden dengan presentase (1%). Hal ini menunjukkan bahwa dengan pernyataan “Persyaratan yang ditetapkan sesuai dengan jabatan yang tersedia” karyawan yang menyatakan sering lebih dominan dengan pernyataan tersebut, namun masih ada karyawan yang menyatakan kadang-kadang dengan pernyataan tersebut.

Dalam mendapatkan total tanggapan responden didapatkan dengan menggunakan rumus sebagai berikut :

$$\text{Total Tanggapan Responden} = \frac{\text{Skor Total Jawaban Responden}}{\text{Skor Tertinggi Responden}} \times 100$$

$$\frac{237}{315} \times 100\% = 75,2\%$$



Jadi, total tanggapan reponden mengenai pernyataan “Persyaratan yang ditetapkan sesuai dengan jabatan yang tersedia” adalah sebesar 75,2% yang menunjukkan bahwa “setuju” dengan pernyataan tersebut.

## 2. Sumber Perekrutan

Tabel 4. 16 Jawaban “Saya menduduki jabatan pekerjaan ini karena adanya mutasi”

Keterangan	Skor	Jumlah Responden	Skor Total	Presentase (%)
Sangat Sering	5	14	70	29
Sering	4	27	108	45
Kadang-kadang	3	20	60	25
Pernah	2	1	2	1
Tidak Pernah	1	1	1	0
<b>Jumlah</b>		63	241	100%
<b>Rata-rata</b>			76,5%	

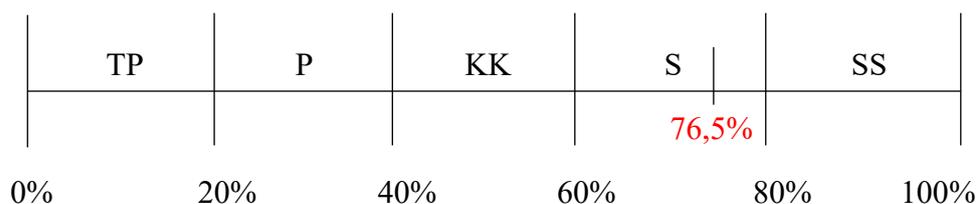
Sumber : Data Primer, Diolah (2023)

Berdasarkan tabel diatas, jawaban tertinggi dari pernyataan diatas adalah sering yaitu sebanyak 27 responden dengan presentase (45%), kadang-kadang sebanyak 20 responden dengan presentase (25%), sangat sering sebanyak 14 responden dengan presentase (29%), pernah sebanyak 1 responden dengan presentase (1%), dan tidak pernah sebanyak 1 responden dengan presentase (0%) Hal ini menunjukkan bahwa dengan pernyataan “Saya menduduki jabatan pekerjaan ini karena adanya mutasi” karyawan yang menyatakan sering lebih dominan dengan pernyataan tersebut, namun masih ada karyawan yang menyatakan kadang-kadang dengan pernyataan tersebut.

Dalam mendapatkan total tanggapan responden didapatkan dengan menggunakan rumus sebagai berikut :

$$\text{Total Tanggapan Responden} = \frac{\text{Skor Total Jawaban Responden}}{\text{Skor Tertinggi Responden}} \times 100$$

$$\frac{241}{315} \times 100\% = 76,5\%$$



Jadi, total tanggapan reponden mengenai pernyataan “Saya menduduki jabatan pekerjaan ini karena adanya mutasi” adalah sebesar 76,5% yang menunjukkan bahwa “setuju” dengan pernyataan tersebut.

Tabel 4. 17 Jawaban “Saya bekerja disini karena mendapatkan referensi dari karyawan internal Perusahaan”

Keterangan	Skor	Jumlah Responden	Skor Total	Presentase (%)
Sangat Sering	5	14	70	30
Sering	4	23	92	39
Kadang-kadang	3	22	66	28
Pernah	2	2	4	2
Tidak Pernah	1	2	2	1
<b>Jumlah</b>		63	234	100%
<b>Rata-rata</b>			74,3%	

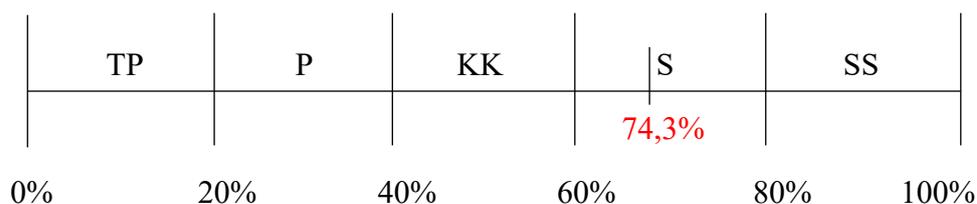
Sumber : Data Primer, Diolah (2023)

Berdasarkan tabel diatas, jawaban tertinggi dari pernyataan diatas adalah sering yaitu sebanyak 23 responden dengan presentase (39%), kadang-kadang sebanyak 22 responden dengan presentase (28%), sangat sering sebanyak 14 responden dengan presentase (30%), pernah sebanyak 2 responden dengan presentase (4%), dan tidak pernah sebanyak 2 responden dengan presentase (1%) Hal ini menunjukkan bahwa dengan pernyataan “Saya bekerja disini karena mendapatkan referensi dari karyawan internal Perusahaan” karyawan yang menyatakan sering lebih dominan dengan pernyataan tersebut, namun masih ada karyawan yang menyatakan kadang-kadang dengan pernyataan tersebut.

Dalam mendapatkan total tanggapan responden didapatkan dengan menggunakan rumus sebagai berikut :

$$\text{Total Tanggapan Responden} = \frac{\text{Skor Total Jawaban Responden}}{\text{Skor Tertinggi Responden}} \times 100$$

$$\frac{234}{315} \times 100\% = 74,3\%$$



Jadi, total tanggapan reponden mengenai pernyataan “Saya bekerja disini karena mendapatkan referensi dari karyawan internal Perusahaan” adalah sebesar 74,3% yang menunjukkan bahwa “setuju” dengan pernyataan tersebut.

Tabel 4. 18 Jawaban “Saya bekerja disini karena melihat iklan yang telah disediakan oleh Perusahaan”

Keterangan	Skor	Jumlah Responden	Skor Total	Presentase (%)
Sangat Sering	5	14	70	29
Sering	4	26	104	44
Kadang-kadang	3	20	60	25
Pernah	2	1	2	1
Tidak Pernah	1	2	2	1
<b>Jumlah</b>		63	238	100%
<b>Rata-rata</b>			75,6%	

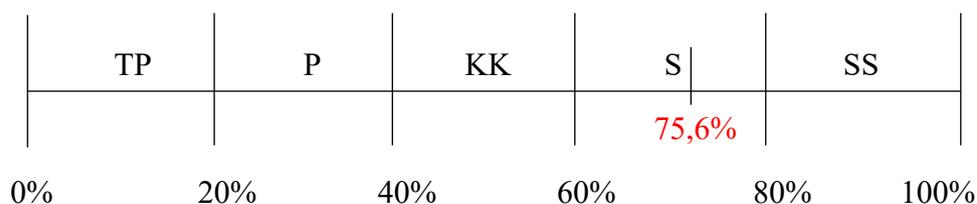
Sumber : Data Primer, Diolah (2023)

Berdasarkan tabel diatas, jawaban tertinggi dari pernyataan diatas adalah sering yaitu sebanyak 26 responden dengan presentase (44%), kadang-kadang sebanyak 20 responden dengan presentase (25%), sangat sering sebanyak 14 responden dengan presentase (29%), pernah sebanyak 1 responden dengan presentase (1%), dan tidak pernah sebanyak 2 responden dengan presentase (1%) Hal ini menunjukkan bahwa dengan pernyataan “Saya bekerja disini karena melihat iklan yang telah disediakan oleh Perusahaan” karyawan yang menyatakan sering lebih dominan dengan pernyataan tersebut, namun masih ada karyawan yang menyatakan kadang-kadang dengan pernyataan tersebut.

Dalam mendapatkan total tanggapan responden didapatkan dengan menggunakan rumus sebagai berikut :

$$\text{Total Tanggapan Responden} = \frac{\text{Skor Total Jawaban Responden}}{\text{Skor Tertinggi Responden}} \times 100$$

$$\frac{238}{315} \times 100\% = 75,6\%$$



Jadi, total tanggapan reponden mengenai pernyataan “Saya bekerja disini karena melihat iklan yang telah disediakan oleh Perusahaan” adalah sebesar 75,6% yang menunjukkan bahwa “setuju” dengan pernyataan tersebut.

### 3. Metode Perekrutan

Tabel 4. 19 Jawaban “Perusahaan merekrut karyawan melalui sumber eksternal (iklan, outsourcing, dsb)”

Keterangan	Skor	Jumlah Responden	Skor Total	Presentase (%)
Sangat Sering	5	17	85	35
Sering	4	24	96	39
Kadang-kadang	3	20	60	24
Pernah	2	2	4	2
Tidak Pernah	1	0	0	0
<b>Jumlah</b>		63	245	100%
<b>Rata-rata</b>			77,8%	

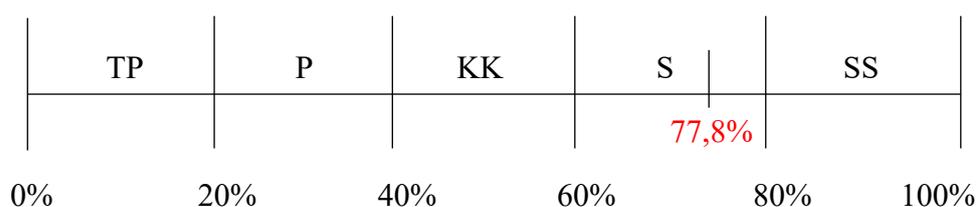
Sumber : Data Primer, Diolah (2023)

Berdasarkan tabel diatas, jawaban tertinggi dari pernyataan diatas adalah sering yaitu sebanyak 24 responden dengan presentase (39%), kadang-kadang sebanyak 20 responden dengan presentase (24%), sangat sering sebanyak 17 responden dengan presentase (35%), dan pernah sebanyak 2 responden dengan presentase (2%). Hal ini menunjukkan bahwa dengan pernyataan “Perusahaan merekrut karyawan melalui sumber eksternal (iklan, outsourcing, dsb)” karyawan yang menyatakan sering lebih dominan dengan pernyataan tersebut, namun masih ada karyawan yang menyatakan kadang-kadang dengan pernyataan tersebut.

Dalam mendapatkan total tanggapan responden didapatkan dengan menggunakan rumus sebagai berikut :

$$\text{Total Tanggapan Responden} = \frac{\text{Skor Total Jawaban Responden}}{\text{Skor Tertinggi Responden}} \times 100$$

$$\frac{245}{315} \times 100\% = 77,8\%$$



Jadi, total tanggapan responden mengenai pernyataan “Perusahaan merekrut karyawan melalui sumber eksternal (iklan, outsourcing, dsb)” adalah sebesar 77,8% yang menunjukkan bahwa “setuju” dengan pernyataan tersebut.

Tabel 4. 20 Jawaban “Perusahaan menggunakan sarana teknologi informasi dan komunikasi yang baik dalam metode perekrutan”

Keterangan	Skor	Jumlah Responden	Skor Total	Presentase (%)
Sangat Sering	5	15	75	30
Sering	4	33	132	52
Kadang-kadang	3	15	45	18
Pernah	2	0	0	0
Tidak Pernah	1	0	0	0
<b>Jumlah</b>		63	252	100%
<b>Rata-rata</b>			80,0%	

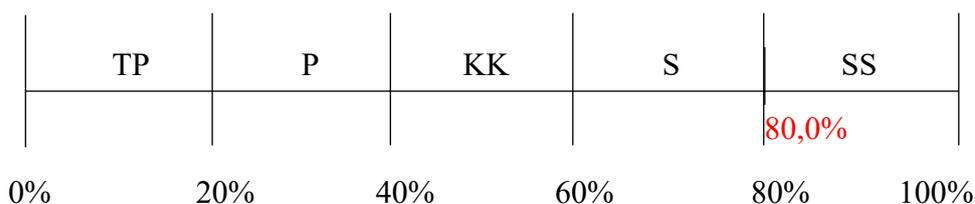
Sumber : Data Primer, Diolah (2023)

Berdasarkan tabel diatas, jawaban tertinggi dari pernyataan diatas adalah sering yaitu sebanyak 33 responden dengan presentase (52%), sangat sering sebanyak 15 responden dengan presentase (30%), dan kadang-kadang sebanyak 15 responden dengan presentase (18%). Hal ini menunjukkan bahwa dengan pernyataan “Perusahaan menggunakan sarana teknologi informasi dan komunikasi yang baik dalam metode perekrutan” karyawan yang menyatakan sering lebih dominan dengan pernyataan tersebut, namun masih ada karyawan yang menyatakan sangat sering dengan pernyataan tersebut.

Dalam mendapatkan total tanggapan responden didapatkan dengan menggunakan rumus sebagai berikut :

$$\text{Total Tanggapan Responden} = \frac{\text{Skor Total Jawaban Responden}}{\text{Skor Tertinggi Responden}} \times 100$$

$$\frac{252}{315} \times 100\% = 80,0\%$$



Jadi, total tanggapan reponden mengenai pernyataan “Perusahaan menggunakan sarana teknologi informasi dan komunikasi yang baik dalam metode perekrutan” adalah sebesar 80,0% yang menunjukkan bahwa “setuju” dengan pernyataan tersebut.

Tabel 4. 21 Jawaban “Saya rasa metode perekrutan yang ditetapkan oleh perusahaan sudah berjalan dengan efektif”

Keterangan	Skor	Jumlah Responden	Skor Total	Presentase (%)
Sangat Sering	5	13	65	26
Sering	4	34	136	55
Kadang-kadang	3	16	48	19
Pernah	2	0	0	0
Tidak Pernah	1	0	0	0
<b>Jumlah</b>		63	249	100%
<b>Rata-rata</b>			79,0%	

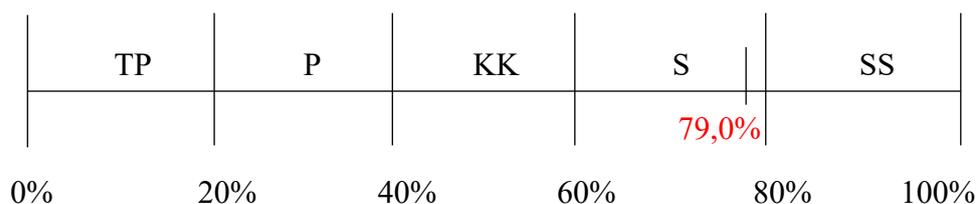
Sumber : Data Primer, Diolah (2023)

Berdasarkan tabel diatas, jawaban tertinggi dari pernyataan diatas adalah sering yaitu sebanyak 34 responden dengan presentase (55%), kadang-kadang sebanyak 16 responden dengan presentase (19%), dan sangat sering sebanyak 13 responden dengan presentase (26%). Hal ini menunjukan bahwa dengan pernyataan “Saya rasa metode perekrutan yang ditetapkan oleh perusahaan sudah berjalan dengan efektif” karyawan yang menyatakan sering lebih dominan dengan pernyataan tersebut, namun masih ada karyawan yang menyatakan kadang-kadang dengan pernyataan tersebut.

Dalam mendapatkan total tanggapan responden didapatkan dengan menggunakan rumus sebagai berikut :

$$\text{Total Tanggapan Responden} = \frac{\text{Skor Total Jawaban Responden}}{\text{Skor Tertinggi Responden}} \times 100$$

$$\frac{249}{315} \times 100\% = 79,0\%$$



Jadi, total tanggapan reponden mengenai pernyataan “Saya rasa metode perekrutan yang ditetapkan oleh perusahaan sudah berjalan dengan efektif” adalah sebesar 79,0% yang menunjukkan bahwa “setuju” dengan pernyataan tersebut.

Tabel 4. 22 Hasil Rata-rata Tanggapan Responden Mengenai Rekrutmen PERUMDA Tirta Pakuan Kota Bogor

No	Pernyataan	Rata-rata per item	Rata-rata per indikator
<b>Dasar Perekrutan</b>			
1	Saya menduduki jabatan ini sesuai dengan jabatan yang di tentukan	78,7%	77,7%
2	Saya bekerja sesuai dengan kemampuan yang saya miliki	79,0%	
3	Persyaratan yang ditetapkan sesuai dengan jabatan yang tersedia	75,2%	
<b>Sumber Perekrutan</b>			
1	Saya menduduki jabatan pekerjaan ini karena adanya mutasi	76,5%	75,4%
2	Saya bekerja disini karena mendapatkan referensi dari karyawan internal perusahaan	74,3%	
3	Saya bekerja disini karena melihat iklan yang telah disediakan oleh perusahaan	75,6%	
<b>Metode Perekrutan</b>			
1	Perusahaan merekrut karyawan melalui sumber eksternal (iklan, outsourcing, dsb)	77,8%	78,9%
2	Perusahaan menggunakan sarana teknologi informasi dan komunikasi yang baik dalam metode perekrutan	80,0%	
3	Saya rasa metode perekrutan yang ditetapkan oleh perusahaan sudah berjalan dengan efektif	79,0%	
<b>Rata-rata</b>		77,4%	

Sumber : Data Primer, Diolah (2023)

Berdasarkan hasil dari tabel diatas total tanggapan responden mengenai variabel rekrutmen yaitu sebesar 77,4%. Dimana total tanggapan responden tersebut berada pada interval (60%-80%), sehingga dapat disimpulkan bahwa rekrutmen di PERUMDA Tirta Pakuan Kota Bogor berada kategori baik. Hal ini ditunjukkan dengan banyaknya tanggapan setuju dari pada responden mengenai indikator dasar perekrutan,

sumber perekrutan, metode perekrutan nilai rata-rata tanggapan responden tertinggi pada indikator metode perekrutan dengan pernyataan "Perusahaan menggunakan sarana teknologi informasi dan komunikasi yang baik dalam metode perekrutan" yaitu sebesar 80,0%, sedangkan tanggapan responden terendah yaitu sebesar 74,3% terdapat pada indikator sumber perekrutan dengan pernyataan "Saya bekerja disini karena mendapatkan referensi dari karyawan internal Perusahaan".

Tabel 4. 23 Analisa Hasil Distribusi Frekuensi Rekrutmen

N	Valid	63
	Missing	0
Mean		34.81
Median		36.00
Mode		36
Std. Deviation		5.279
Variance		27.866
Range		23
Minimum		22
Maximum		45
Sum		2193

Sumber : *Output SPSS 26*

Berdasarkan tabel di atas menunjukkan bahwa rata-rata rekrutmen berdasarkan pernyataan yang dapat dijawab rata-ratanya adalah sebesar 34.81 dengan range 23 dan total skor 2.193. Maka untuk mengetahui hasil pengolahan data, hasil dari rata-rata empirik dibandingkan dengan rata-rata teoritis sebagai berikut :

Skor Teoritis :

$$= \frac{\text{skor terendah (jumlah pernyataan)} + \text{skor tertinggi (jumlah pernyataan)}}{2}$$

$$\text{skor teoritis} = \frac{1 (9) + 5 (9)}{2} = 27$$

Berdasarkan hasil tersebut, maka diketahui bahwa skor rata-rata empirik sebesar 34,81 dan skor rata-rata teoritis sebesar 27. Dapat disimpulkan bahwa skor rata-rata empirik lebih besar dari pada skor teoritis, sehingga dapat diartikan bahwa skor rata-rata jawaban responden atas pernyataan pada instrument variabel rekrutmen dapat dikatakan relatif baik.

#### 4.5.2. Analisis Deskriptif Seleksi SDM Pada PERUMDA Tirta Pakuan Kota Bogor

Penilaian terhadap variabel seleksi SDM terdiri atas 9 dimensi yang berasal dari 3 indikator seleksi SDM, dapat disajikan dalam bentuk tabel berikut.

##### 1. Pengalaman

Tabel 4. 24 Jawaban “Perusahaan menentukan posisi calon karyawan sesuai dengan pengalaman”

Keterangan	Skor	Jumlah Responden	Skor Total	Presentase (%)
Sangat Sering	5	11	55	23
Sering	4	32	128	53
Kadang-kadang	3	20	60	25
Pernah	2	0	0	0
Tidak Pernah	1	0	0	0
<b>Jumlah</b>		63	243	100%
<b>Rata-rata</b>			77,1%	

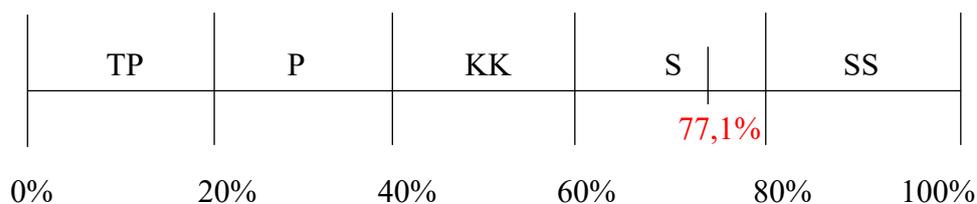
Sumber : Data Primer, Diolah (2023)

Berdasarkan tabel diatas, jawaban tertinggi dari pernyataan diatas adalah sering yaitu sebanyak 32 responden dengan presentase (53%), kadang-kadang sebanyak 20 responden dengan presentase (25%), dan sangat sering sebanyak 11 responden dengan presentase (23%). Hal ini menunjukkan bahwa dengan pernyataan “Perusahaan menentukan posisi calon karyawan sesuai dengan pengalaman” karyawan yang menyatakan sering lebih dominan dengan pernyataan tersebut, namun masih ada karyawan yang menyatakan kadang-kadang dengan pernyataan tersebut.

Dalam mendapatkan total tanggapan responden didapatkan dengan menggunakan rumus sebagai berikut :

$$\text{Total Tanggapan Responden} = \frac{\text{Skor Total Jawaban Responden}}{\text{Skor Tertinggi Responden}} \times 100$$

$$\frac{243}{315} \times 100\% = 77,1\%$$



Jadi, total tanggapan reponden mengenai pernyataan “Perusahaan menentukan posisi calon karyawan sesuai dengan pengalaman” adalah sebesar 77,1% yang menunjukkan bahwa “setuju” dengan pernyataan tersebut.

Tabel 4. 25 Jawaban “Saya mampu beradaptasi dengan pekerjaan”

Keterangan	Skor	Jumlah Responden	Skor Total	Presentase (%)
Sangat Sering	5	16	80	31
Sering	4	34	136	53
Kadang-kadang	3	13	39	15
Pernah	2	0	0	0
Tidak Pernah	1	0	0	0
<b>Jumlah</b>		63	255	100%
<b>Rata-rata</b>			81,0%	

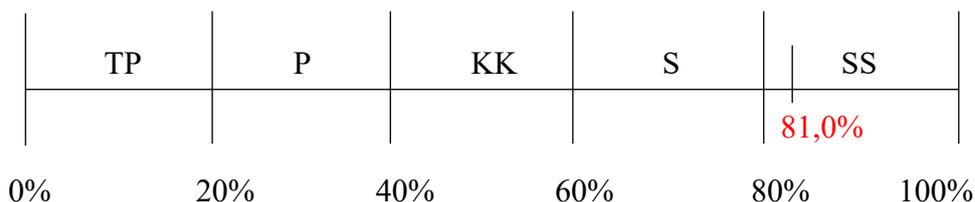
Sumber : Data Primer, Diolah (2023)

Berdasarkan tabel diatas, jawaban tertinggi dari pernyataan diatas adalah sering yaitu sebanyak 34 responden dengan presentase (53%), sangat sering sebanyak 16 responden dengan presentase (31%), dan kadang-kadang sebanyak 13 responden dengan presentase (15%). Hal ini menunjukkan bahwa dengan pernyataan “Saya mampu beradaptasi dengan pekerjaan” karyawan yang menyatakan sering lebih dominan dengan pernyataan tersebut, namun masih ada karyawan yang menyatakan sangat sering dengan pernyataan tersebut.

Dalam mendapatkan total tanggapan responden didapatkan dengan menggunakan rumus sebagai berikut :

$$\text{Total Tanggapan Responden} = \frac{\text{Skor Total Jawaban Responden}}{\text{Skor Tertinggi Responden}} \times 100$$

$$\frac{255}{315} \times 100\% = 81,0\%$$



Jadi, total tanggapan reponden mengenai pernyataan “Saya mampu beradaptasi dengan pekerjaan” adalah sebesar 81,0% yang menunjukkan bahwa “setuju” dengan pernyataan tersebut.

Tabel 4. 26 Jawaban “Perusahaan mampu meningkatkan produktivitas kerja bagi karyawan”

Keterangan	Skor	Jumlah Responden	Skor Total	Presentase (%)
Sangat Sering	5	14	70	29
Sering	4	28	112	46
Kadang-kadang	3	21	63	26
Pernah	2	0	0	0
Tidak Pernah	1	0	0	0
<b>Jumlah</b>		63	245	100%
<b>Rata-rata</b>			77,8%	

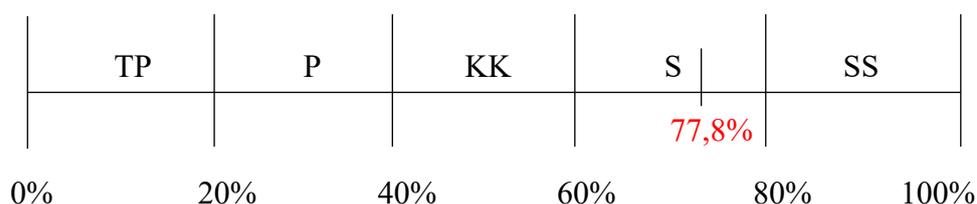
Sumber : Data Primer, Diolah (2023)

Berdasarkan tabel diatas, jawaban tertinggi dari pernyataan diatas adalah sering yaitu sebanyak 28 responden dengan presentase (46%), kadang-kadang sebanyak 21 responden dengan presentase (26%), dan sangat sering sebanyak 14 responden dengan presentase (29%). Hal ini menunjukkan bahwa dengan pernyataan “Perusahaan mampu meningkatkan produktivitas kerja bagi karyawan” karyawan yang menyatakan sering lebih dominan dengan pernyataan tersebut, namun masih ada karyawan yang menyatakan kadang-kadang dengan pernyataan tersebut.

Dalam mendapatkan total tanggapan responden didapatkan dengan menggunakan rumus sebagai berikut :

$$\text{Total Tanggapan Responden} = \frac{\text{Skor Total Jawaban Responden}}{\text{Skor Tertinggi Responden}} \times 100$$

$$\frac{245}{315} \times 100\% = 77,8\%$$



Jadi, total tanggapan reponden mengenai pernyataan “Perusahaan mampu meningkatkan produktivitas kerja bagi karyawan” adalah sebesar 77,8% yang menunjukkan bahwa “setuju” dengan pernyataan tersebut.

## 2. Tes Tertulis

Tabel 4. 27 Jawaban “Perusahaan menguji pengetahuan calon karyawan”

Keterangan	Skor	Jumlah Responden	Skor Total	Presentase (%)
Sangat Sering	5	12	60	25
Sering	4	28	112	46
Kadang-kadang	3	23	69	29
Pernah	2	0	0	0
Tidak Pernah	1	0	0	0
<b>Jumlah</b>		63	241	100%
<b>Rata-rata</b>			76,5%	

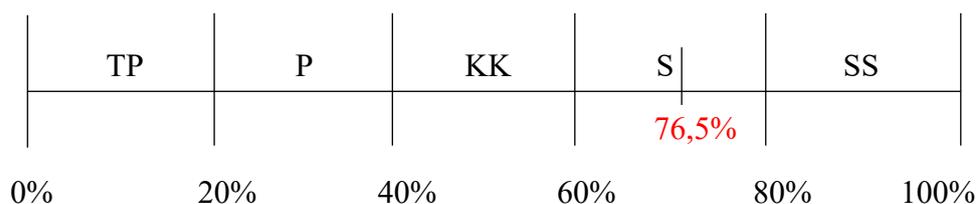
Sumber : Data Primer, Diolah (2023)

Berdasarkan tabel diatas, jawaban tertinggi dari pernyataan diatas adalah sering yaitu sebanyak 28 responden dengan presentase (46%), kadang-kadang sebanyak 23 responden dengan presentase (29%), dan sangat sering sebanyak 12 responden dengan presentase (25%). Hal ini menunjukkan bahwa dengan pernyataan “Perusahaan menguji pengetahuan calon karyawan” karyawan yang menyatakan sering lebih dominan dengan pernyataan tersebut, namun masih ada karyawan yang menyatakan kadang-kadang dengan pernyataan tersebut.

Dalam mendapatkan total tanggapan responden didapatkan dengan menggunakan rumus sebagai berikut :

$$\text{Total Tanggapan Responden} = \frac{\text{Skor Total Jawaban Responden}}{\text{Skor Tertinggi Responden}} \times 100$$

$$\frac{241}{315} \times 100\% = 76,5\%$$



Jadi, total tanggapan reponden mengenai pernyataan “Perusahaan menguji pengetahuan calon karyawan” adalah sebesar 76,5% yang menunjukkan bahwa “setuju” dengan pernyataan tersebut.

Tabel 4. 28 Jawaban “Calon karyawan dapat mengikuti tes sampai selesai”

Keterangan	Skor	Jumlah Responden	Skor Total	Presentase (%)
Sangat Sering	5	16	80	32
Sering	4	30	120	48
Kadang-kadang	3	17	51	20
Pernah	2	0	0	0
Tidak Pernah	1	0	0	0
<b>Jumlah</b>		63	251	100%
<b>Rata-rata</b>			79,7%	

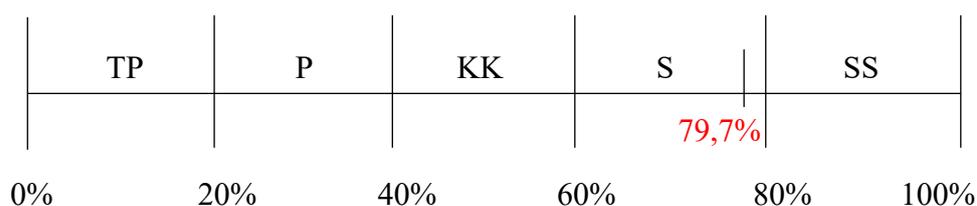
Sumber : Data Primer, Diolah (2023)

Berdasarkan tabel diatas, jawaban tertinggi dari pernyataan diatas adalah sering yaitu sebanyak 30 responden dengan presentase (48%), kadang-kadang sebanyak 17 responden dengan presentase (20%), dan sangat sering sebanyak 16 responden dengan presentase (25%). Hal ini menunjukkan bahwa dengan pernyataan “Calon karyawan dapat mengikuti tes sampai selesai” karyawan yang menyatakan sering lebih dominan dengan pernyataan tersebut, namun masih ada karyawan yang menyatakan kadang-kadang dengan pernyataan tersebut.

Dalam mendapatkan total tanggapan responden didapatkan dengan menggunakan rumus sebagai berikut :

$$\text{Total Tanggapan Responden} = \frac{\text{Skor Total Jawaban Responden}}{\text{Skor Tertinggi Responden}} \times 100$$

$$\frac{251}{315} \times 100\% = 79,7\%$$



Jadi, total tanggapan reponden mengenai pernyataan “Calon karyawan dapat mengikuti tes sampai selesai” adalah sebesar 79,7% yang menunjukkan bahwa “setuju” dengan pernyataan tersebut.

Tabel 4. 29 Jawaban “Perusahaan menyediakan tempat pelaksanaan tes dengan baik”

Keterangan	Skor	Jumlah Responden	Skor Total	Presentase (%)
Sangat Sering	5	13	65	26
Sering	4	34	136	55
Kadang-kadang	3	14	42	17
Pernah	2	2	4	2
Tidak Pernah	1	0	0	0
<b>Jumlah</b>		63	247	100%
<b>Rata-rata</b>			78,1%	

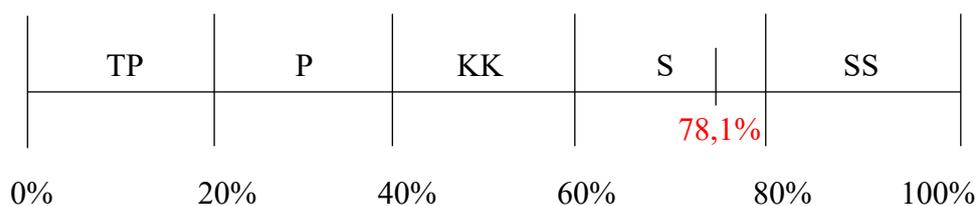
Sumber : Data Primer, Diolah (2023)

Berdasarkan tabel diatas, jawaban tertinggi dari pernyataan diatas adalah sering yaitu sebanyak 34 responden dengan presentase (55%), kadang-kadang sebanyak 14 responden dengan presentase (17%), sangat sering sebanyak 13 responden dengan presentase (26%) dan pernah sebanyak 2 responden dengan presentase (2%). Hal ini menunjukkan bahwa dengan pernyataan “Perusahaan menyediakan tempat pelaksanaan tes dengan baik” karyawan yang menyatakan sering lebih dominan dengan pernyataan tersebut, namun masih ada karyawan yang menyatakan kadang-kadang dengan pernyataan tersebut.

Dalam mendapatkan total tanggapan responden didapatkan dengan menggunakan rumus sebagai berikut :

$$\text{Total Tanggapan Responden} = \frac{\text{Skor Total Jawaban Responden}}{\text{Skor Tertinggi Responden}} \times 100$$

$$\frac{247}{315} \times 100\% = 78,1\%$$



Jadi, total tanggapan reponden mengenai pernyataan “Perusahaan menyediakan tempat pelaksanaan tes dengan baik” adalah sebesar 78,1% yang menunjukkan bahwa “setuju” dengan pernyataan tersebut.

### 3. Tes Wawancara

Tabel 4. 30 Jawaban “Saya mempunyai wawasan terhadap bidang pekerjaan yang dilamar “

Keterangan	Skor	Jumlah Responden	Skor Total	Presentase (%)
Sangat Sering	5	13	65	27%
Sering	4	31	124	51%
Kadang-kadang	3	18	27	22%
Pernah	2	1	2	1%
Tidak Pernah	1	0	0	0%
<b>Jumlah</b>		63	245	100%
<b>Rata-rata</b>			77,8%	

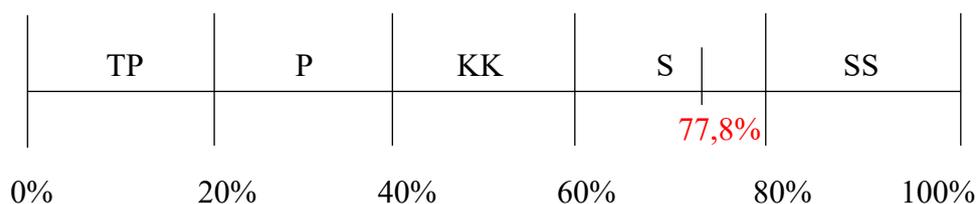
Sumber : Data Primer, Diolah (2023)

Berdasarkan tabel diatas, jawaban tertinggi dari pernyataan diatas adalah sering yaitu sebanyak 31 responden dengan presentase (51%), kadang-kadang sebanyak 18 responden dengan presentase (22%), sangat sering sebanyak 13 responden dengan presentase (27%) dan pernah sebanyak 1 responden dengan presentase (1%). Hal ini menunjukkan bahwa dengan pernyataan “Saya mempunyai wawasan terhadap bidang pekerjaan yang dilamar” karyawan yang menyatakan sering lebih dominan dengan pernyataan tersebut, namun masih ada karyawan yang menyatakan kadang-kadang dengan pernyataan tersebut.

Dalam mendapatkan total tanggapan responden didapatkan dengan menggunakan rumus sebagai berikut :

$$\text{Total Tanggapan Responden} = \frac{\text{Skor Total Jawaban Responden}}{\text{Skor Tertinggi Responden}} \times 100$$

$$\frac{245}{315} \times 100\% = 77,8\%$$



Jadi, total tanggapan reponden mengenai pernyataan “Saya mempunyai wawasan terhadap bidang pekerjaan yang dilamar” adalah sebesar 77,8% yang menunjukkan bahwa “setuju” dengan pernyataan tersebut.

Tabel 4. 31 Jawaban “Saya mampu menunjukkan sikap sopan santun dalam berkata maupun bertingkah laku”

Keterangan	Skor	Jumlah Responden	Skor Total	Presentase (%)
Sangat Sering	5	17	85	33
Sering	4	33	132	52
Kadang-kadang	3	13	39	15
Pernah	2	0	0	0
Tidak Pernah	1	0	0	0
<b>Jumlah</b>		63	256	100%
<b>Rata-rata</b>			81,3%	

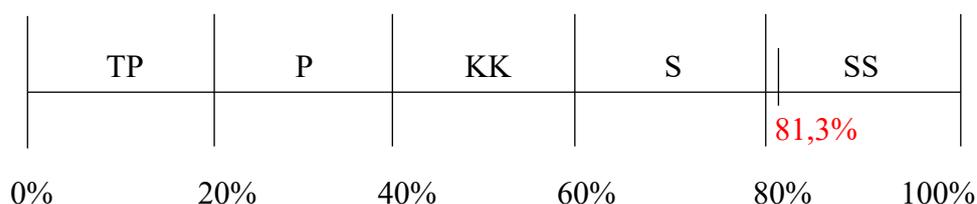
Sumber : Data Primer, Diolah (2023)

Berdasarkan tabel diatas, jawaban tertinggi dari pernyataan diatas adalah sering yaitu sebanyak 32 responden dengan presentase (52%), sangat sering sebanyak 17 responden dengan presentase (33%), dan kadang-kadang sebanyak 13 responden dengan presentase (15%).Hal ini menunjukkan bahwa dengan pernyataan “Saya mampu menunjukkan sikap sopan santun dalam berkata maupun bertingkah laku ” karyawan yang menyatakan sering lebih dominan dengan pernyataan tersebut, namun masih ada karyawan yang menyatakan sangat sering dengan pernyataan tersebut.

Dalam mendapatkan total tanggapan responden didapatkan dengan menggunakan rumus sebagai berikut :

$$\text{Total Tanggapan Responden} = \frac{\text{Skor Total Jawaban Responden}}{\text{Skor Tertinggi Responden}} \times 100$$

$$\frac{256}{315} \times 100\% = 81,3\%$$



Jadi, total tanggapan reponden mengenai pernyataan “Saya mampu menunjukkan sikap sopan santun dalam berkata maupun bertingkah laku” adalah sebesar 81,3% yang menunjukkan bahwa “setuju” dengan pernyataan tersebut.

Tabel 4. 32 Jawaban “Saya mampu mengungkapkan ide secara sistematis dan jelas sehingga dimengerti oleh orang lain”

Keterangan	Skor	Jumlah Responden	Skor Total	Presentase (%)
Sangat Sering	5	16	80	32
Sering	4	29	116	47
Kadang-kadang	3	17	51	20
Pernah	2	1	2	1
Tidak Pernah	1	0	0	0
<b>Jumlah</b>		63	249	100%
<b>Rata-rata</b>			79,0%	

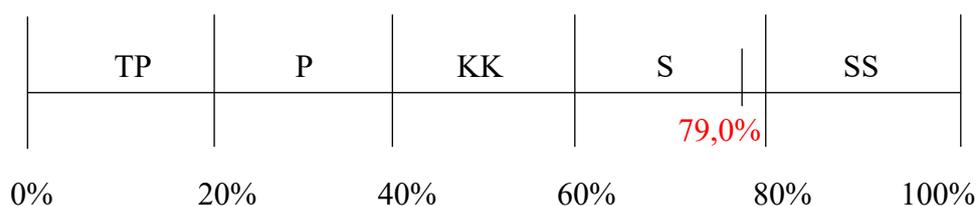
Sumber : Data Primer, Diolah (2023)

Berdasarkan tabel diatas, jawaban tertinggi dari pernyataan diatas adalah sering yaitu sebanyak 29 responden dengan presentase (47%), kadang-kadang sebanyak 17 responden dengan presentase (20%), sangat sering sebanyak 16 responden dengan presentase (31%), dan pernah sebanyak 1 responden dengan presentase (1%). Hal ini menunjukkan bahwa dengan pernyataan “Saya mampu mengungkapkan ide secara sistematis dan jelas sehingga dimengerti oleh orang lain” karyawan yang menyatakan sering lebih dominan dengan pernyataan tersebut, namun masih ada karyawan yang menyatakan kadang-kadang dengan pernyataan tersebut.

Dalam mendapatkan total tanggapan responden didapatkan dengan menggunakan rumus sebagai berikut :

$$\text{Total Tanggapan Responden} = \frac{\text{Skor Total Jawaban Responden}}{\text{Skor Tertinggi Responden}} \times 100$$

$$\frac{249}{315} \times 100\% = 79,0\%$$



Jadi, total tanggapan reponden mengenai pernyataan “Saya mampu mengungkapkan ide secara sistematis dan jelas sehingga dimengerti oleh orang lain” adalah sebesar 79,0% yang menunjukkan bahwa “setuju” dengan pernyataan tersebut.

Tabel 4. 33 Hasil rata-rata Tanggapan Responden Mengenai Seleksi SDM  
PERUMDA Tirta Pakuan Kota Bogor

No	Pernyataan	Rata-rata per item	Rata-rata per indikator
<b>Pengalaman</b>			
1	Perusahaan menentukan posisi calon karyawan sesuai dengan pengalaman	77,1%	78,6%
2	Saya mampu beradaptasi dengan pekerjaan	81,0%	
3	Perusahaan mampu meningkatkan produktivitas kerja bagi karyawan	77,8%	
<b>Tes Trtulis</b>			
1	Perusahaan menguji pengetahuan calon karyawan	76,5%	78,2%
2	Calon karyawan dapat mengikuti tes sampai selesai	79,7%	
3	Perusahaan menyediakan tempat pelaksanaan tes dengan baik	78,4%	
<b>Tes Wawancara</b>			
1	Saya mempunyai wawasan terhadap bidang pekerjaan yang dilamar	77,8%	79,4%
2	Saya mampu menunjukkan sikap sopan santun dalam berkata maupun bertingkah laku	81,3%	
3	Saya mampu mengungkapkan ide secara sistematis dan jelas sehingga dimengerti oleh orang lain	79,0%	
<b>Rata-rata</b>		78,7%	

Sumber : Data Primer, Diolah (2023)

Berdasarkan hasil dari tabel diatas total tanggapan responden mengenai variabel seleksi SDM yaitu sebesar 78,7%. Dimana total tanggapan responden tersebut berada pada interval (60%-80%), sehingga dapat disimpulkan bahwa Seleksi SDM di PERUMDA Tirta Pakuan Kota Bogor berada kategori baik. Hal ini ditunjukkan dengan banyaknya tanggapan setuju dari responden mengenai indikator pengalaman, tes tertulis, tes wawancara nilai rata-rata tanggapan responden tertinggi pada indikator tes wawancara dengan pernyataan “Saya mampu menunjukkan sikap sopan santun dalam berkata maupun bertingkah laku” yaitu sebesar 81,3%, sedangkan tanggapan responden terendah yaitu sebesar 76,5% terdapat pada indikator tes tertulis dengan pernyataan “Perusahaan menguji pengetahuan calon karyawan”.

Tabel 4. 34 Analisa Hasil Distribusi Frekuensi Seleksi SDM

N	Valid	63
	Missing	0
Mean		35.43
Median		36.00
Mode		36
Std. Deviation		5.417
Variance		29.346
Range		19
Minimum		26
Maximum		45
Sum		2232

Sumber : *Output SPSS 26*

Berdasarkan tabel di atas menunjukkan bahwa rata-rata seleksi SDM berdasarkan pernyataan yang dapat dijawab rata-ratanya adalah sebesar 35.43 dengan range 19 dan total skor 2.232. Maka untuk mengetahui hasil pengolahan data, hasil dari rata-rata empirik dibandingkan dengan rata-rata teoritis sebagai berikut :

Skor Teoritis :

$$= \frac{\text{skor terendah (jumlah pernyataan)} + \text{skor tertinggi (jumlah pernyataan)}}{2}$$

$$\text{skor teoritis} = \frac{1 (9) + 5 (9)}{2} = 27$$

Berdasarkan hasil tersebut, maka diketahui bahwa skor rata-rata empirik sebesar 35,43 dan skor rata-rata teoritis sebesar 27. Dapat disimpulkan bahwa skor rata-rata empirik lebih besar dari pada skor teoritis, sehingga dapat diartikan bahwa skor rata-rata jawaban responden atas pernyataan pada instrument variabel Seleksi SDM dapat dikatakan relatif baik.

#### 4.5.3. Analisis Deskriptif Kinerja Karyawan pada PERUMDA Tirta Pakuan Kota Bogor

Penilaian terhadap variabel kinerja karyawan terdiri atas 9 dimensi yang berasal dari 3 indikator kinerja karyawan, dapat disajikan dalam bentuk tabel berikut.

1. Kualitas Kerja

Tabel 4. 35 Jawaban “Karyawan dapat menyelesaikan pekerjaan sesuai dengan kemampuan yang Karyawan miliki”

Keterangan	Skor	Jumlah Responden	Skor Total	Presentase (%)
Sangat Sering	5	15	75	30
Sering	4	28	112	45
Kadang-kadang	3	20	60	24
Pernah	2	0	0	0
Tidak Pernah	1	0	0	0
<b>Jumlah</b>		63	247	100%
<b>Rata-rata</b>			78,4%	

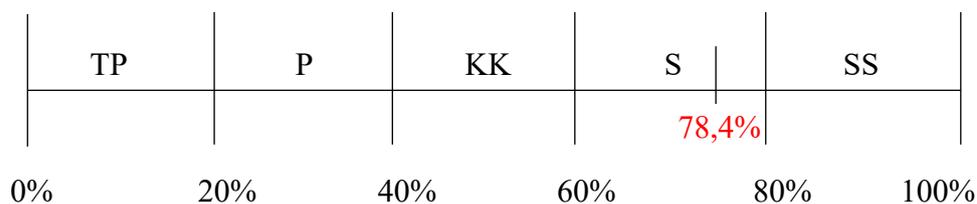
Sumber : Data Primer, Diolah (2023)

Berdasarkan tabel diatas, jawaban tertinggi dari pernyataan diatas adalah sering yaitu sebanyak 28 responden dengan presentase (45%), kadang-kadang sebanyak 20 responden dengan presentase (24%), dan sangat sering sebanyak 15 responden dengan presentase (30%). Hal ini menunjukkan bahwa dengan pernyataan “Karyawan dapat menyelesaikan pekerjaan sesuai dengan kemampuan yang Karyawan miliki” karyawan yang menyatakan sering lebih dominan dengan pernyataan tersebut, namun masih ada karyawan yang menyatakan kadang-kadang dengan pernyataan tersebut.

Dalam mendapatkan total tanggapan responden didapatkan dengan menggunakan rumus sebagai berikut :

$$\text{Total Tanggapan Responden} = \frac{\text{Skor Total Jawaban Responden}}{\text{Skor Tertinggi Responden}} \times 100$$

$$\frac{247}{315} \times 100\% = 78,4\%$$



Jadi, total tanggapan reponden mengenai pernyataan “Karyawan dapat menyelesaikan pekerjaan sesuai dengan kemampuan yang Karyawan miliki” adalah sebesar 78,4% yang menunjukkan bahwa “setuju” dengan pernyataan tersebut.

Tabel 4. 36 Jawaban “Karyawan menempatkan pekerjaan sesuai dengan latar belakang Karyawan ”

Keterangan	Skor	Jumlah Responden	Skor Total	Presentase (%)
Sangat Sering	5	14	70	29
Sering	4	28	112	46
Kadang-kadang	3	21	63	26
Pernah	2	0	0	0
Tidak Pernah	1	0	0	0
<b>Jumlah</b>		63	245	100%
<b>Rata-rata</b>			77,8%	

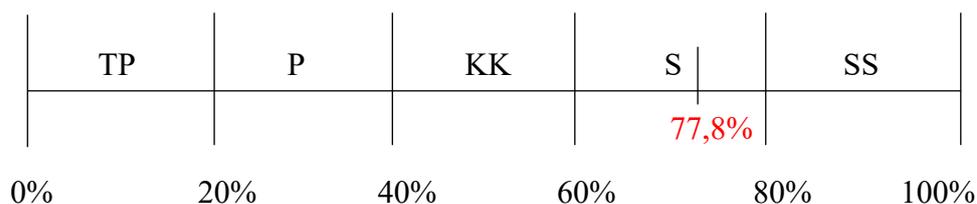
Sumber : Data Primer, Diolah (2023)

Berdasarkan tabel diatas, jawaban tertinggi dari pernyataan diatas adalah sering yaitu sebanyak 28 responden dengan presentase (46%), kadang-kadang sebanyak 21 responden dengan presentase (26%), dan sangat sering sebanyak 14 responden dengan presentase (29%). Hal ini menunjukkan bahwa dengan pernyataan “Karyawan menempatkan pekerjaan sesuai dengan latar belakang Karyawan” karyawan yang menyatakan sering lebih dominan dengan pernyataan tersebut, namun masih ada karyawan yang menyatakan kadang-kadang dengan pernyataan tersebut.

Dalam mendapatkan total tanggapan responden didapatkan dengan menggunakan rumus sebagai berikut :

$$\text{Total Tanggapan Responden} = \frac{\text{Skor Total Jawaban Responden}}{\text{Skor Tertinggi Responden}} \times 100$$

$$\frac{245}{315} \times 100\% = 77,8\%$$



Jadi, total tanggapan reponden mengenai pernyataan “Karyawan menempatkan pekerjaan sesuai dengan latar belakang Karyawan” adalah sebesar 77,8% yang menunjukkan bahwa “setuju” dengan pernyataan tersebut.

Tabel 4. 37 Jawaban “Karyawan dapat bekerja dengan cepat, tepat dan cekatan”

Keterangan	Skor	Jumlah Responden	Skor Total	Presentase (%)
Sangat Sering	5	21	105	41
Sering	4	26	104	40
Kadang-kadang	3	16	48	19
Pernah	2	0	0	0
Tidak Pernah	1	0	0	0
<b>Jumlah</b>		63	257	100%
<b>Rata-rata</b>			81,6%	

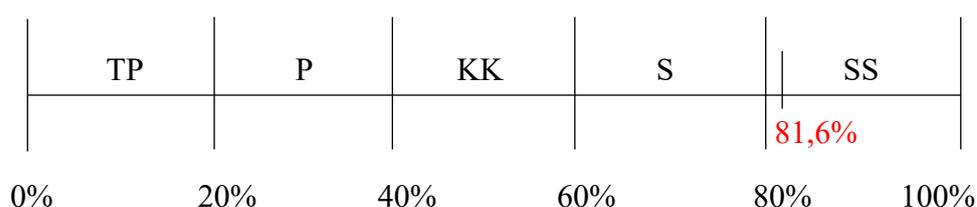
Sumber : Data Primer, Diolah (2023)

Berdasarkan tabel diatas, jawaban tertinggi dari pernyataan diatas adalah sering yaitu sebanyak 26 responden dengan presentase (40%), sangat sering sebanyak 21 responden dengan presentase (41%), dan kadang-kadang sebanyak 16 responden dengan presentase (19%). Hal ini menunjukkan bahwa dengan pernyataan “Karyawan dapat bekerja dengan cepat, tepat dan cekatan” karyawan yang menyatakan sering lebih dominan dengan pernyataan tersebut, namun masih ada karyawan yang menyatakan sangat sering dengan pernyataan tersebut.

Dalam mendapatkan total tanggapan responden didapatkan dengan menggunakan rumus sebagai berikut :

$$\text{Total Tanggapan Responden} = \frac{\text{Skor Total Jawaban Responden}}{\text{Skor Tertinggi Responden}} \times 100$$

$$\frac{257}{315} \times 100\% = 81,6\%$$



Jadi, total tanggapan reponden mengenai pernyataan “Karyawan dapat bekerja dengan cepat, tepat dan cekatan” adalah sebesar 81,6% yang menunjukkan bahwa “setuju” dengan pernyataan tersebut.

## 2. Kuantitas Kerja

Tabel 4. 38 Jawaban “Karyawan dapat menyelesaikan pekerjaan sesuai dengan rencana”

Keterangan	Skor	Jumlah Responden	Skor Total	Presentase (%)
Sangat Sering	5	19	95	37
Sering	4	30	120	47
Kadang-kadang	3	14	42	16
Pernah	2	0	0	0
Tidak Pernah	1	0	0	0
<b>Jumlah</b>		63	257	100%
<b>Rata-rata</b>			81,6%	

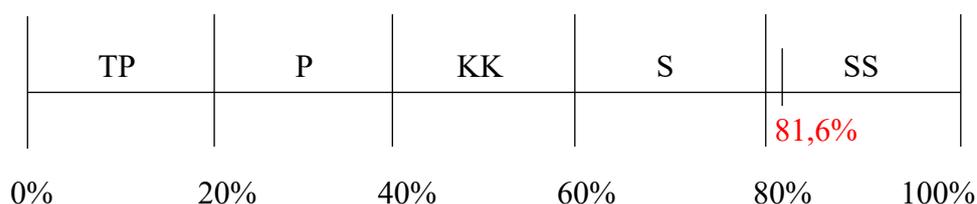
Sumber : Data Primer, Diolah (2023)

Berdasarkan tabel diatas, jawaban tertinggi dari pernyataan diatas adalah sering yaitu sebanyak 30 responden dengan presentase (47%), sangat sering sebanyak 19 responden dengan presentase (37%), dan kadang-kadang sebanyak 14 responden dengan presentase (16%). Hal ini menunjukkan bahwa dengan pernyataan “Karyawan dapat menyelesaikan pekerjaan sesuai dengan rencana” karyawan yang menyatakan sering lebih dominan dengan pernyataan tersebut, namun masih ada karyawan yang menyatakan sangat sering dengan pernyataan tersebut.

Dalam mendapatkan total tanggapan responden didapatkan dengan menggunakan rumus sebagai berikut :

$$\text{Total Tanggapan Responden} = \frac{\text{Skor Total Jawaban Responden}}{\text{Skor Tertinggi Responden}} \times 100$$

$$\frac{257}{315} \times 100\% = 81,6\%$$



Jadi, total tanggapan reponden mengenai pernyataan “Karyawan dapat menyelesaikan pekerjaan sesuai dengan rencana” adalah sebesar 81,6% yang menunjukkan bahwa “setuju” dengan pernyataan tersebut.

Tabel 4. 39 Jawaban “Karyawan dapat menyelesaikan tugas sesuai dengan permintaan atasan”

Keterangan	Skor	Jumlah Responden	Skor Total	Presentase (%)
Sangat Sering	5	20	100	39
Sering	4	27	108	42
Kadang-kadang	3	16	48	19
Pernah	2	0	0	0
Tidak Pernah	1	0	0	0
<b>Jumlah</b>		63	256	100%
<b>Rata-rata</b>			81,3%	

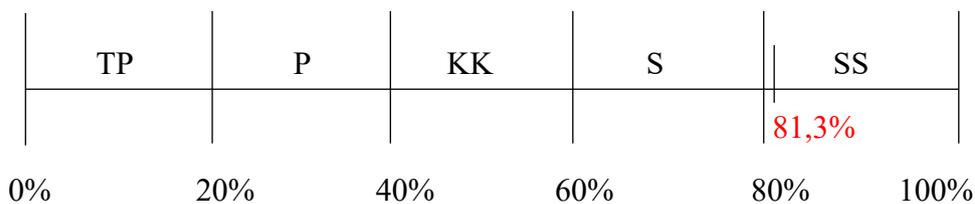
Sumber : Data Primer, Diolah (2023)

Berdasarkan tabel diatas, jawaban tertinggi dari pernyataan diatas adalah sering yaitu sebanyak 27 responden dengan presentase (42%), sangat sering sebanyak 20 responden dengan presentase (39%), dan kadang-kadang sebanyak 16 responden dengan presentase (19%). Hal ini menunjukkan bahwa dengan pernyataan “Karyawan dapat menyelesaikan tugas sesuai dengan permintaan atasan” karyawan yang menyatakan sering lebih dominan dengan pernyataan tersebut, namun masih ada karyawan yang menyatakan sangat sering dengan pernyataan tersebut.

Dalam mendapatkan total tanggapan responden didapatkan dengan menggunakan rumus sebagai berikut :

$$\text{Total Tanggapan Responden} = \frac{\text{Skor Total Jawaban Responden}}{\text{Skor Tertinggi Responden}} \times 100$$

$$\frac{256}{315} \times 100\% = 81,3\%$$



Jadi, total tanggapan reponden mengenai pernyataan “Karyawan dapat menyelesaikan tugas sesuai dengan permintaan atasan” adalah sebesar 81,3% yang menunjukkan bahwa “setuju” dengan pernyataan tersebut.

Tabel 4. 40 Jawaban “Karyawan dapat memenuhi target yang ditetapkan oleh Perusahaan”

Keterangan	Skor	Jumlah Responden	Skor Total	Presentase (%)
Sangat Sering	5	16	80	32
Sering	4	29	116	46
Kadang-kadang	3	18	27	22
Pernah	2	0	0	0
Tidak Pernah	1	0	0	0
<b>Jumlah</b>		63	250	100%
<b>Rata-rata</b>			79,4%	

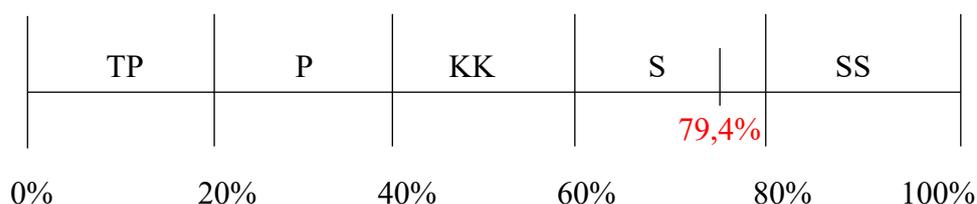
Sumber : Data Primer, Diolah (2023)

Berdasarkan tabel diatas, jawaban tertinggi dari pernyataan diatas adalah sering yaitu sebanyak 29 responden dengan presentase (46%), kadang-kadang sebanyak 18 responden dengan presentase (22%), dan sangat sering sebanyak 16 responden dengan presentase (32%). Hal ini menunjukkan bahwa dengan pernyataan “Karyawan dapat memenuhi target yang ditetapkan oleh Perusahaan” karyawan yang menyatakan sering lebih dominan dengan pernyataan tersebut, namun masih ada karyawan yang menyatakan kadang-kadang dengan pernyataan tersebut.

Dalam mendapatkan total tanggapan responden didapatkan dengan menggunakan rumus sebagai berikut :

$$\text{Total Tanggapan Responden} = \frac{\text{Skor Total Jawaban Responden}}{\text{Skor Tertinggi Responden}} \times 100$$

$$\frac{250}{315} \times 100\% = 79,4\%$$



Jadi, total tanggapan reponden mengenai pernyataan “Karyawan dapat memenuhi target yang ditetapkan oleh Perusahaan” adalah sebesar 79,4% yang menunjukkan bahwa “setuju” dengan pernyataan tersebut.

### 3. Kejujuran

Tabel 4. 41 Jawaban “Karyawan jujur terhadap wewenang yang diberikan dan pelaporan atas hasil kerja”

Keterangan	Skor	Jumlah Responden	Skor Total	Presentase (%)
Sangat Sering	5	18	90	34
Sering	4	38	152	58
Kadang-kadang	3	6	18	7
Pernah	2	1	2	1
Tidak Pernah	1	0	0	0
<b>Jumlah</b>		63	262	100%
<b>Rata-rata</b>			83,2%	

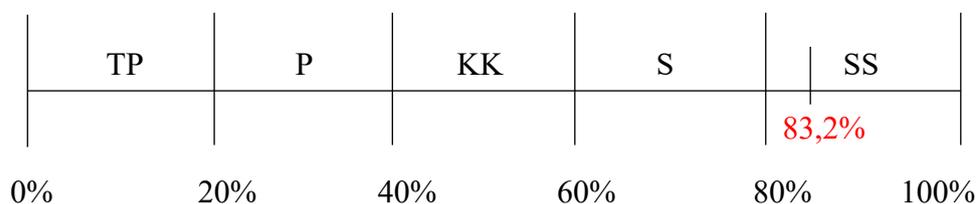
Sumber : Data Primer, Diolah (2023)

Berdasarkan tabel diatas, jawaban tertinggi dari pernyataan diatas adalah sering yaitu sebanyak 38 responden dengan presentase (58%), sangat sering sebanyak 18 responden dengan presentase (34%), kadang-kadang sebanyak 6 responden dengan presentase (7%), dan pernah sebanyak 1 responden dengan presentase (1%). Hal ini menunjukkan bahwa dengan pernyataan “Karyawan jujur terhadap wewenang yang diberikan dan pelaporan atas hasil kerja” karyawan yang menyatakan sering lebih dominan dengan pernyataan tersebut, namun masih ada karyawan yang menyatakan sangat sering dengan pernyataan tersebut.

Dalam mendapatkan total tanggapan responden didapatkan dengan menggunakan rumus sebagai berikut :

$$\text{Total Tanggapan Responden} = \frac{\text{Skor Total Jawaban Responden}}{\text{Skor Tertinggi Responden}} \times 100$$

$$\frac{262}{315} \times 100\% = 83,2\%$$



Jadi, total tanggapan reponden mengenai pernyataan “Karyawan jujur terhadap wewenang yang diberikan dan pelaporan atas hasil kerja” adalah sebesar 83,2% yang menunjukkan bahwa “setuju” dengan pernyataan tersebut.

Tabel 4. 42 Jawaban “Karyawan mampu menjaga kerahasiaan Perusahaan”

Keterangan	Skor	Jumlah Responden	Skor Total	Presentase (%)
Sangat Sering	5	22	110	41
Sering	4	35	140	53
Kadang-kadang	3	4	12	5
Pernah	2	2	4	2
Tidak Pernah	1	0	0	0
<b>Jumlah</b>		63	266	100%
<b>Rata-rata</b>			84,4%	

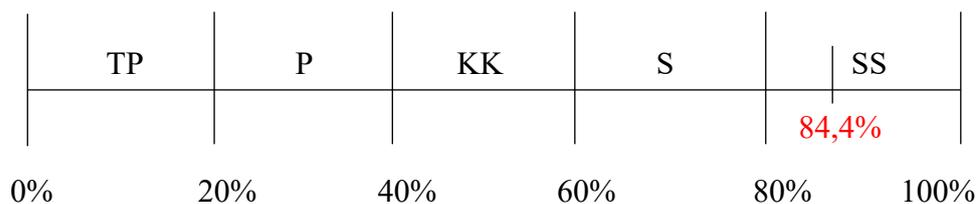
Sumber : Data Primer, Diolah (2023)

Berdasarkan tabel diatas, jawaban tertinggi dari pernyataan diatas adalah sering yaitu sebanyak 35 responden dengan presentase (53%), sangat sering sebanyak 22 responden dengan presentase (41%), kadang-kadang sebanyak 4 responden dengan presentase (5%), dan pernah sebanyak 2 responden dengan presentase (2%). Hal ini menunjukkan bahwa dengan pernyataan “Karyawan mampu menjaga kerahasiaan perusahaan” karyawan yang menyatakan sering lebih dominan dengan pernyataan tersebut, namun masih ada karyawan yang menyatakan sangat sering dengan pernyataan tersebut.

Dalam mendapatkan total tanggapan responden didapatkan dengan menggunakan rumus sebagai berikut :

$$\text{Total Tanggapan Responden} = \frac{\text{Skor Total Jawaban Responden}}{\text{Skor Tertinggi Responden}} \times 100$$

$$\frac{266}{315} \times 100\% = 84,4\%$$



Jadi, total tanggapan reponden mengenai pernyataan “Karyawan mampu menjaga kerahasiaan perusahaan” adalah sebesar 84,4% yang menunjukkan bahwa “setuju” dengan pernyataan tersebut.

Tabel 4. 43 Jawaban “Karyawan mampu menjadi teladan yang baik dalam pola tindak dan pola berfikir”

Keterangan	Skor	Jumlah Responden	Skor Total	Presentase (%)
Sangat Sering	5	16	80	31
Sering	4	35	140	55
Kadang-kadang	3	11	33	13
Pernah	2	1	2	1
Tidak Pernah	1	0	0	0
<b>Jumlah</b>		63	255	100%
<b>Rata-rata</b>			81,0%	

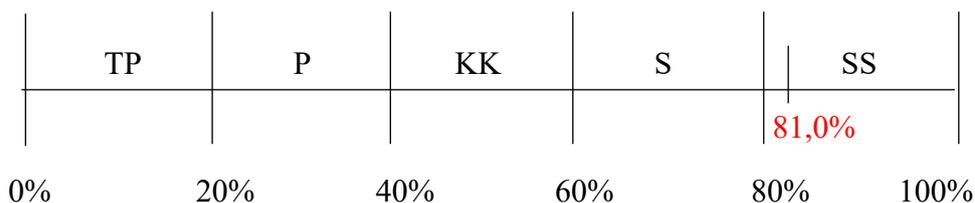
Sumber : Data Primer, Diolah (2023)

Berdasarkan tabel diatas, jawaban tertinggi dari pernyataan diatas adalah sering yaitu sebanyak 35 responden dengan presentase (55%), sangat sering sebanyak 16 responden dengan presentase (31%), kadang-kadang sebanyak 11 responden dengan presentase (13%), dan pernah sebanyak 1 responden dengan presentase (1%). Hal ini menunjukkan bahwa dengan pernyataan “Karyawan mampu menjadi teladan yang baik dalam pola tindak dan pola berfikir” karyawan yang menyatakan sering lebih dominan dengan pernyataan tersebut, namun masih ada karyawan yang menyatakan sangat sering dengan pernyataan tersebut.

Dalam mendapatkan total tanggapan responden didapatkan dengan menggunakan rumus sebagai berikut :

$$\text{Total Tanggapan Responden} = \frac{\text{Skor Total Jawaban Responden}}{\text{Skor Tertinggi Responden}} \times 100$$

$$\frac{255}{315} \times 100\% = 81,0\%$$



Jadi, total tanggapan reponden mengenai pernyataan “Karyawan mampu menjadi teladan yang baik dalam pola tindak dan pola berfikir” adalah sebesar 81,0% yang menunjukkan bahwa “setuju” dengan pernyataan tersebut.

Tabel 4. 44 Hasil rata-rata Tanggapan Responden Mengenai Kinerja Karyawan PERUMDA Tirta Pakuan Kota Bogor

No	Pernyataan	Rata-rata per item	Rata-rata per indikator
<b>Kualitas Kerja</b>			
1	Karyawan dapat menyelesaikan pekerjaan sesuai dengan kemampuan yang karyawan miliki	78,4%	79,3%
2	Karyawan menempatkan pekerjaan sesuai dengan latar belakang karyawan	77,8%	
3	Karyawan dapat bekerja dengan cepat, tepat dan cekatan	81,6%	
<b>Kuantitas Kerja</b>			
1	Karyawan dapat menyelesaikan pekerjaan sesuai dengan rencana	81,6%	80,7%
2	Karyawan dapat menyelesaikan tugas sesuai dengan permintaan atasan	81,3%	
3	Karyawan dapat memenuhi target yang ditetapkan oleh perusahaan	79,4%	
<b>Kejujuran</b>			
1	Karyawan jujur terhadap wewenang yang diberikan dan pelaporan atas hasil kerja	83,2%	82,9%
2	Karyawan mampu menjaga kerahasiaan perusahaan	84,4%	
3	Karyawan mampu menjadi teladan yang baik dalam pola tindak dan pola berfikir	81,0%	
<b>Rata-rata</b>		81,0%	

Sumber : Data Primer, Diolah (2023)

Berdasarkan hasil dari tabel diatas total tanggapan responden mengenai variabel kinerja karyawan yaitu sebesar 81,0%. Dimana total tanggapan responden tersebut berada pada interval (60%-80%), sehingga dapat disimpulkan bahwa kinerja karyawan di PERUMDA Tirta Pakuan Kota Bogor berada kategori baik. Hal ini ditunjukkan dengan banyaknya tanggapan setuju dari pada responden mengenai indikator kualitas kerja, kuantitas kerja, kejujuran nilai rata-rata tanggapan responden tertinggi pada indikator kejujuran dengan pernyataan “ karyawan mampu menjaga kerahasiaan perusahaan” yaitu sebesar 84,4%, sedangkan tanggapan responden terendah yaitu sebesar 77,8% terdapat pada indikator kualitas kerja dengan pernyataan “ karyawan menempatkan pekerjaan sesuai dengan latar belakang saya”.

Tabel 4. 45 Analisa Hasil Distribusi Frekuensi Kinerja karyawan

N	Valid	63
	Missing	0
Mean		36.43
Median		36.00
Mode		36
Std. Deviation		5.509
Variance		30.346
Range		18
Minimum		27
Maximum		45
Sum		2295

Sumber : *Output SPSS 26*

Berdasarkan tabel di atas menunjukkan bahwa rata-rata kinerja karyawan berdasarkan pernyataan yang dapat dijawab rata-ratanya adalah sebesar 36.43 dengan range 18 dan total skor 2.295. Maka untuk mengetahui hasil pengolahan data, hasil dari rata-rata empirik dibandingkan dengan rata-rata teoritis sebagai berikut :

Skor Teoritis :

$$= \frac{\text{skor terendah (jumlah pernyataan)} + \text{skor tertinggi (jumlah pernyataan)}}{2}$$

$$\text{skor teoritis} = \frac{1 (9) + 5 (9)}{2} = 27$$

Berdasarkan hasil tersebut, maka diketahui bahwa skor rata-rata empirik sebesar 36,43 dan skor rata-rata teoritis sebesar 27. Dapat disimpulkan bahwa skor rata-rata empirik lebih besar dari pada skor teoritis, sehingga dapat diartikan bahwa skor rata-rata jawaban responden atas pernyataan pada instrument variabel kinerja karyawan dapat dikatakan relatif baik.

#### 4.6. Pengujian Data

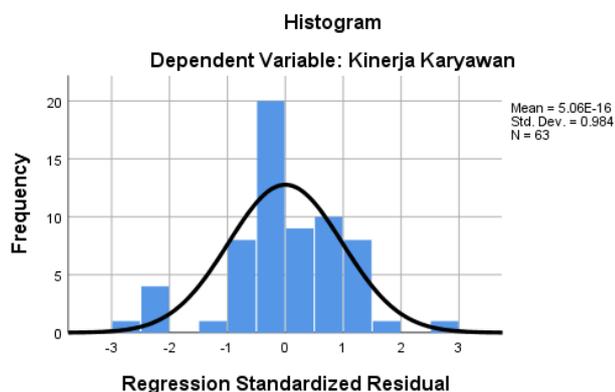
##### 4.6.1. Uji Asumsi Klasik

###### 4.6.1.1. Uji Normalitas

###### 1. Metode Grafik Histogram

Dasar pengambilan keputusan untuk mengetahui nilai residual berdistribusi normal atau tidak adalah dengan cara analisis grafik histogram. Pengujian normalitas data dapat menunjukkan bahwa data yang digunakan dalam penelitian ini memiliki

sebaran normal. Cara pertama yang dilakukan untuk melihat kenormalan nilai residual adalah dengan melihat grafik histogram yang membentuk kurva seperti lonceng.



Sumber : *Output SPSS 26*

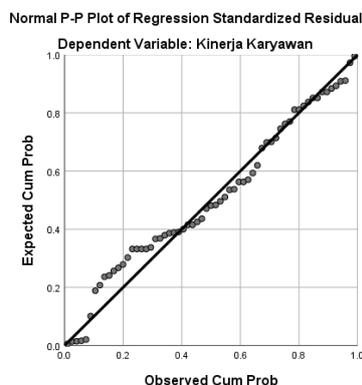
Gambar 4. 2 Hasil Uji Normalitas Grafik Histogram

Berdasarkan gambar 4.2 grafik histogram diatas, dapat terlihat bahwa data penelitian ini memiliki persebaran normal.

## 2. Metode Grafik Normal P-Plot

Uji normalitas data digunakan untuk menguji apakah nilai residual yang dihasilkan dari regresi terdistribusi secara normal atau tidak. Model regresi yang baik adalah yang memiliki nilai residual yang terdistribusi secara normal. Pengujian normalitas untuk penelitian ini menggunakan analisis grafik normal P-Plot. Dasar pengambilan keputusan untuk pengujian normalitas, yaitu :

- a. Jika data menyebar disekitar garis diagonal dan mengikuti arah garis diagonal atau grafik histogramnya menunjukkan pola distribusi normal, maka model regresi memenuhi asumsi normalitas.
- b. Jika data menyebar jauh dari diagonal dan tidak mengikuti garis diagonal atau grafik histogram tidak menunjukkan pola distribusi normal, maka model regresi tidak memenuhi asumsi normalitas.



Sumber : *Output SPSS 26*

Gambar 4. 3 Hasil Uji Normalitas Grafik Normal P-Plot

Pada gambar di atas diketahui bahwa data dengan Normal P-Plot yang digunakan dinyatakan berdistribusi normal atau mendekati normal. Hal ini dikarenakan titik-titik pada gambar distribusi terlihat menyebar atau mendekati di sekitar garis diagonal dan penyebaran titik-titik data searah dengan garis diagonal, maka variabel dependen memenuhi asumsi normalitas.

### 3. Metode Kolmogorov Smirnov

Uji normalitas dalam penelitian ini dilakukan dengan uji one sample Kolmogorov- Smirnov test. Dengan dasar pengambilan keputusan :

1. Jika nilai signifikansi  $> 0,05$  maka nilai residual berdistribusi normal
2. Jika nilai Signifikansi  $< 0,05$  maka nilai signifikansi tidak berdistribusi normal

Tabel 4. 46 Hasil Uji Normalitas

One-Sample Kolmogorov-Smirnov Test		
		Unstandardized Residual
N		63
Normal Parameters <sup>a,b</sup>	Mean	.0000000
	Std. Deviation	2.42352533
Most Extreme Differences	Absolute	.107
	Positive	.064
	Negative	-.107
Test Statistic		.107
Asymp. Sig. (2-tailed)		.069 <sup>c,d</sup>
a. Test distribution is Normal.		
b. Calculated from data.		
c. Lilliefors Significance Correction.		
d. This is a lower bound of the true significance.		

Sumber : *Output SPSS 26*

Sebagaimana yang telah dinyatakan dalam tabel di atas menunjukkan bahwa nilai signifikansi  $0,069 > 0,05$ , maka dapat disimpulkan bahwa nilai residual berdistribusi normal atau memenuhi syarat uji normalitas.

#### 4.6.1.2. Uji Multikolinearitas

Pada uji multikolinearitas dasar pengambilan keputusan sebagai berikut :

- a. Jika nilai tolerance  $> 0,10$  maka artinya tidak terjadi multikolinearitas
- b. Jika nilai VIF  $< 10,00$  maka artinya tidak terjadi multikolinearitas

Tabel 4. 47 Hasil Uji Multikolinearitas

**Coefficients<sup>a</sup>**

Model		Unstandardized		Standardized	t	Sig.	Collinearity	
		Coefficients		Coefficients			Tolerance	VIF
		B	Std. Error	Beta				
1	(Constant)	3.234	2.167		1.493	.141		
	Rekrutmen	.168	.108	.161	1.556	.125	.300	3.331
	Seleksi SDM	.0772	.105	.759	7.319	.000	.300	3.331

a. Dependent Variable: Kinerja karyawan

Sumber : *Output SPSS 26*

Berdasarkan yang telah dinyatakan dalam tabel diatas dapat dilihat bahwa nilai tolerance rekrutmen yaitu  $0,300 > 0,10$  serta nilai VIF  $3,331 < 10,00$  dan nilai tolerance seleksi SDM yaitu sebesar  $0,300 > 0,10$  serta nilai VIF  $3,331 < 10,00$ , jadi hasil dari uji multikolinieritas pada variabel  $X_1$  dan  $X_2$  tidak terjadi multikolinieritas.

#### 4.6.1.3. Uji Heterokedastisitas

1. Pada uji heterokedastisitas dasar pengambilan sebagai berikut :
  - a. Jika nilai  $P Value \geq 0,05$  maka  $H_0$  ditolak, yang artinya tidak terdapat masalah heterodastisitas.
  - b. Jika nilai  $P Value \leq 0,05$  maka  $H_0$  diterima, yang artinya terdapat masalah heterodastisitas.

Tabel 4. 48 Hasil Uji Heterokedastisitas

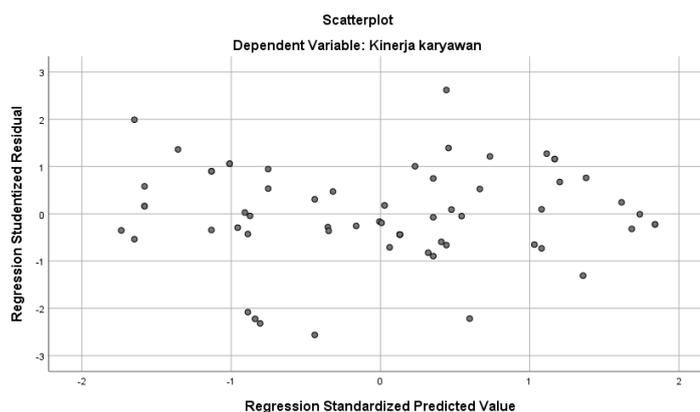
Coefficients <sup>a</sup>						
Model		Unstandardized		Standardized	t	Sig.
		Coefficients		Coefficients		
		B	Std. Error	Beta		
1	(Constant)	2.639	1.413		1.868	.067
	Rekrutmen (X1)	.059	.071	.195	.836	.406
	Seleksi SDM (X2)	-.082	.069	-.276	-1.186	.240

a. Dependent Variable: RES2

Sumber : *Output SPSS 26*

Berdasarkan hasil output SPSS yang telah dinyatakan dalam tabel di atas menunjukkan hasil dari uji heteroskedastisitas pada variabel  $X_1$  dan  $Y$  menunjukkan nilai sig  $0,406 > 0,05$  dan pada variabel  $X_2$  menunjukkan hasil nilai sig  $0,240 > 0,05$  yang artinya bahwa yang di uji tidak mengandung heterokedastisitas.

2. Metode yang digunakan untuk mendeteksi ada atau tidaknya heteroskedastisitas yaitu melalui pengujian dengan menggunakan *Scatter Plot*, dasar analisisnya sebagai berikut:
- Apabila ada pola tertentu, seperti titik-titik yang membentuk pola tertentu yang teratur (bergelombang, melebar kemudian menyempit) maka akan terjadi heteroskedastisitas.
  - Apabila tidak adanya pola yang jelas, serta titik-titik menyebar di atas dan di bawah angka 0 pada sumbu Y, maka tidak terjadi heteroskedastisitas.



Sumber : *Output SPSS 26*

Gambar 4. 4 Uji Heterokedastisitas Scatter Plot

## 4.6.2. Analisis Regresi Linier

### 4.6.2.1. Regresi Linier Parsial

Analisis regresi linier parsial digunakan untuk mengetahui ada atau tidak adanya pengaruh satu variabel independen terhadap variabel dependen dengan mencari nilai persamaan regresi (Sugiyono, 2019).

- **Rekrutmen**

Tabel 4. 49 Hasil Regresi Linier Parsial (Rekrutmen)

Coefficients <sup>a</sup>						
Model		Unstandardized Coefficients		Standardized Coefficients	t	Sig.
		B	Std. Error	Beta		
1	(Constant)	7.514	2.847		2.639	.011
	Rekrutmen	.831	.081	.796	10.271	.000

a. Dependent Variable: Kinerja Karyawan

Sumber : *Output SPSS 26*

$$Y = 7,514 + 0,831 X_1$$

Dimana  $X_1 = \text{Rekrutmen}$

$Y = \text{Kerja Karyawan}$

Jika nilai  $X_1 = 0$  akan di peroleh  $Y = 7,514$

Berdasarkan tabel 4.48 artinya nilai (a) atau kostanta sebesar 7,514 nilai ini menunjukkan bahwa pada saat rekrutmen  $X_1$  bernilai nol atau tidak meningkat, maka kerja karyawan (Y) akan tetap bernilai 7,514 koefisien regresi (b) sebesar 0,831 (positif) yaitu menunjukkan pengaruh yang searah yang artinya jika rekrutmen ditingkatkan sebesar satu satuan maka akan meningkatkan kinerja karyawan sebesar 0,831 satuan.

- **Seleksi SDM**

Tabel 4. 50 Hasil Regresi Linier Parsial (Seleksi SDM)

Coefficients <sup>a</sup>						
Model		Unstandardized Coefficients		Standardized Coefficients	t	Sig.
		B	Std. Error	Beta		
1	(Constant)	4.232	2.094		2.022	.048
	Seleksi SDM	.909	.058	.894	15.527	.000

a. Dependent Variable: Kinerja Karyawan

Sumber : *Output SPSS 26*

$$Y = 4,232 + 0,909 X_2$$

Dimana  $X_2 = \text{Seleksi}$

$Y = \text{Kerja Karyawan}$

Jika nilai  $X_2 = 0$  akan di peroleh  $Y = 4,232$

Berdasarkan tabel 4.49 artinya nilai (a) atau kostanta sebesar 4,232 nilai ini menunjukkan bahwa pada saat rekrutmen  $X_2$  bernilai nol atau tidak meningkat, maka kerja karyawan (Y) akan tetap bernilai 4.232 koefisien regresi (b) sebesar 0,909 (positif) yaitu menunjukkan pengaruh yang searah yang artinya jika seleksi SDM ditingkatkan sebesar satu satuan maka akan meningkatkan kinerja karyawan sebesar 0,909 satuan.

#### 4.6.2.2. Analisis Regresi Berganda

Analisis regresi linier berganda digunakan untuk mengetahui ada atau tidak adanya hubungan atau pengaruh antar variabel yang lebih dari satu variabel terikat. Sebelum dilakukan uji hipotesis mengenai signifikansi antara hubungan variabel bebas dan variabel terikat terlebih dahulu tanpa diketahui apakah model memiliki hubungan yang linier. Setelah melakukan uji regresi dengan SPSS. 26 maka hasil yang didapat pada tabel di bawah ini.

Tabel 4. 51 Hasil Regresi Linier Berganda

Coefficients <sup>a</sup>						
Model		Unstandardized Coefficients		Standardized Coefficients	T	Sig.
		B	Std. Error	Beta		
1	(Constant)	3.234	2.167		1.493	.141
	Rekrutmen	.168	.108	.161	1.556	.125
	Seleksi SDM	.772	.105	.759	7.319	.000

Sumber : *Output SPSS 26*

Berdasarkan tabel 4.50 terdapat nilai koefisien regresi dengan melihat hasil tabel *coefficient* pada kolom *Unstandardized* dalam kolom B, pada sub kolom tersebut terdapat nilai konstanta sebesar 3,234 dan nilai koefisien regresi rekrutmen ( $X_1$ ) = 0,168 dan seleksi SDM ( $X_2$ ) = 0,772 berdasarkan hasil tersebut maka dapat dirumuskan model persamaan regresi linier berganda dalam penelitian ini kemudian akan diinterpretasikan maka dari model persamaan regresi tersebut. Adapun model persamaan regresi tersebut adalah sebagai berikut :

$$Y = a + \beta_1 X_1 + \beta_2 X_2$$

$$\downarrow$$

$$(Y = 3,234 + 0,168 X_1 + 0,772 X_2)$$

Dimana :

(Kinerja Karyawan) 3,234 + 0,168 (Rekrutmen) + 0,772 (Seleksi)

Dari Persamaan di atas dapat dijelaskan bahwa :

- Persamaan tersebut dapat dijelaskan Nilai konstanta sebesar 3,234 artinya bahwa apabila variabel rekrutmen ( $X_1$ ) dan seleksi SDM ( $X_2$ ) bernilai nol (0) atau nilainya tetap (konstanta), maka variabel kinerja karyawan (Y) memiliki nilai sebesar 3,234
- Nilai koefisien regresi variabel rekrutmen ( $X_1$ ) B1 sebesar 0,168 artinya peningkatan variabel rekrutmen ( $X_1$ ) sebesar 1 satuan maka akan menyebabkan peningkatan terhadap variabel kinerja karyawan (Y) sebesar 0,168 satuan. Koefisien bernilai positif yang berarti bahwa arah hubungan variabel rekrutmen ( $X_1$ ) terhadap kinerja karyawan (Y) searah yang dimana, variabel rekrutmen ( $X_1$ ) apabila rekrutmen mengalami peningkatan maka variabel kinerja karyawan (Y) akan meningkat sebesar 0,168 dengan asumsi variabel independen lainnya dianggap konstan.
- Nilai koefisien regresi variabel seleksi SDM ( $X_2$ ) B2 sebesar 0,772 artinya peningkatan variabel Seleksi ( $X_2$ ) sebesar 1 satuan maka akan menyebabkan peningkatan terhadap variabel kinerja karyawan (Y) sebesar 0,772 satuan. Koefisien bernilai positif yang berarti bahwa arah hubungan

variabel seleksi SDM ( $X_2$ ) terhadap kinerja karyawan ( $Y$ ) searah yang dimana, variabel seleksi SDM ( $X_2$ ) apabila mengalami peningkatan maka variabel kinerja karyawan ( $Y$ ) akan meningkat sebesar 0,772 dengan asumsi variabel independent lainnya dianggap konstan.

#### 4.6.3. Uji Determinasi

Uji koefisien determinasi bertujuan untuk mengetahui seberapa besar kemampuan variabel bebas angka  $R^2$  maka semakin baik model yang digunakan untuk menjelaskan hubungan variabel bebas terhadap variabel teikat.

Tabel 4. 52 Hasil Uji Koefisien Determinasi (Rekrutmen terhadap Kinerja Karyawan)

Model Summary				
Model	r	R Square	Adjusted R Square	Std. Error of the Estimate
1	.796 <sup>a</sup>	.634	.628	3.36158
a. Predictors: (Constant), Rekrutmen				

Sumber : *Output SPSS 26*

Berdasarkan tabel 4.51 dapat diketahui nilai koefisien regresi ( $r$ ) sebesar 0,796 dan nilai koefisien determinasi ( $R^2$ ) sebesar 0,634 (kuat) atau 63,4% maka memiliki arti bahwa variabel rekrutmen ( $X_1$ ) memberikan pengaruh secara parsial sebesar 63,4% terhadap variabel kinerja karyawan ( $Y$ ).

Tabel 4. 53 Hasil Uji Koefisien Determinasi (Seleksi terhadap Kinerja Karyawan)

Model Summary				
Model	r	R Square	Adjusted R Square	Std. Error of the Estimate
1	.894 <sup>a</sup>	.799	.795	2.49213
a. Predictors: (Constant), Seleksi SDM				

Sumber : *Output SPSS 26*

Berdasarkan tabel 4.52 dapat diketahui nilai koefisien regresi ( $r$ ) sebesar 0,894 dan nilai koefisien determinasi ( $R^2$ ) sebesar 0,799 (kuat) atau 79,9% maka memiliki arti bahwa variabel seleksi SDM ( $X_2$ ) memberikan pengaruh secara parsial sebesar 79,9% terhadap variabel kinerja karyawan ( $Y$ ).

Tabel 4. 54 Hasil Uji Koefisien Determinasi (Rekrutmen dan Seleksi SDM Terhadap Kinerja Karyawan)

Model Summary <sup>b</sup>				
Model	r	R Square	Adjusted R Square	Std. Error of the Estimate
1	.898 <sup>a</sup>	.806	.800	2.46359
a. Predictors: (Constant), Rekrutmen, Seleksi SDM				

b. Dependent Variable: Kinerja Karyawan

Sumber : *Output SPSS 26*

Berdasarkan tabel 4.53 dapat diketahui dari hasil koefisien regresi ( $r$ ) sebesar 0,898 dan koefisien determinasi ( $R^2$ ) sebesar 0,806 (kuat) atau 80,6%. Maka memiliki arti bahwa variabel  $X_1$  (rekrutmen) dan  $X_2$  (seleksi SDM) memberikan pengaruh secara bersama-sama sebesar 80,6% dan sisanya sebesar 19,40% dipengaruhi oleh faktor variabel lain diluar penelitian ini.

#### 4.6.4. Uji Hipotesis

##### 4.6.4.1. Uji Signifikansi Parsial (Uji t)

Uji t bertujuan untuk mengetahui apakah variabel bebas rekrutmen ( $X_1$ ) dan seleksi SDM ( $X_2$ ) secara parsial ataupun individual berpengaruh signifikan terhadap variabel terikat kinerja karyawan ( $Y$ ).

Nilai T tabel = 2.000

Pr df	0.25	0.10	0.05	0.025	0.01	0.005	0.001
	0.50	0.20	0.10	0.050	0.02	0.010	0.002
41	0.68052	1.30254	1.68288	2.01954	2.42080	2.70118	3.30127
42	0.68038	1.30204	1.68195	2.01808	2.41847	2.69807	3.29595
43	0.68024	1.30155	1.68107	2.01669	2.41625	2.69510	3.29089
44	0.68011	1.30109	1.68023	2.01537	2.41413	2.69228	3.28607
45	0.67998	1.30065	1.67943	2.01410	2.41212	2.68959	3.28148
46	0.67986	1.30023	1.67866	2.01290	2.41019	2.68701	3.27710
47	0.67975	1.29982	1.67793	2.01174	2.40835	2.68456	3.27291
48	0.67964	1.29944	1.67722	2.01063	2.40658	2.68220	3.26891
49	0.67953	1.29907	1.67655	2.00958	2.40489	2.67995	3.26508
50	0.67943	1.29871	1.67591	2.00856	2.40327	2.67779	3.26141
51	0.67933	1.29837	1.67528	2.00758	2.40172	2.67572	3.25789
52	0.67924	1.29805	1.67469	2.00665	2.40022	2.67373	3.25451
53	0.67915	1.29773	1.67412	2.00575	2.39879	2.67182	3.25127
54	0.67906	1.29743	1.67356	2.00488	2.39741	2.66998	3.24815
55	0.67898	1.29713	1.67303	2.00404	2.39608	2.66822	3.24515
56	0.67890	1.29685	1.67252	2.00324	2.39480	2.66651	3.24226
57	0.67882	1.29658	1.67203	2.00247	2.39357	2.66487	3.23948
58	0.67874	1.29632	1.67155	2.00172	2.39238	2.66329	3.23680
59	0.67867	1.29607	1.67109	2.00100	2.39123	2.66176	3.23421
60	0.67860	1.29582	1.67065	2.00030	2.39012	2.66028	3.23171
61	0.67853	1.29558	1.67022	1.99962	2.38905	2.65886	3.22930
62	0.67847	1.29536	1.66980	1.99897	2.38801	2.65748	3.22696
63	0.67840	1.29513	1.66940	1.99834	2.38701	2.65615	3.22471
64	0.67834	1.29492	1.66901	1.99773	2.38604	2.65485	3.22253
65	0.67828	1.29471	1.66864	1.99714	2.38510	2.65360	3.22041
66	0.67823	1.29451	1.66827	1.99656	2.38419	2.65239	3.21837

Tabel 4. 55 Hasil Uji t

Coefficients <sup>a</sup>						
Model		Unstandardized Coefficients		Standardized Coefficients	t	Sig.
		B	Std. Error	Beta		
1	(Constant)	3.234	2.167		1.493	.141
	Rekrutmen (X1)	.168	.108	.161	1.556	.125
	Seleksi SDM (X2)	.772	.105	.759	7.319	.000

a. Dependent Variable: Kinerja Karyawan

Sumber : *Output SPSS 26*

$$t \text{ tabel} = [a ; (df = n-k)]$$

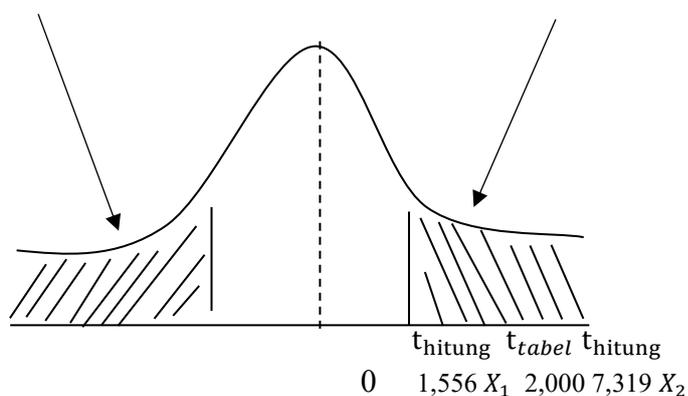
$$t \text{ tabel} = [5\% ; (df = 63-3)]$$

$$t \text{ tabel} = (0,05 ; 60) = 2,000$$

1. Berdasarkan hasil uji t diatas variabel rekrutmen (X1) memiliki t hitung sebesar 1,556 dan t tabel (2,000) dengan memiliki t hitung  $1,556 < t \text{ tabel}$  2,000 dan nilai sig.  $0,125 < 0,005$ . Dapat diartikan secara parsial bahwa tidak dapat pengaruh variabel rekrutmen (X1) terhadap variabel kinerja karyawan (Y).
2. Berdasarkan hasil uji t diatas variabel seleksi SDM (X2) memiliki t hitung sebesar 7,319 dan t tabel (2,000) dengan emiliki t hitung  $7,319 > t \text{ tabel}$  2,000 dan nilai sig.  $0,000 < 0,005$ . Dapat diartikan secara parsial bahwa terdapat pengaruh variabel Seleksi (X2) terhadap variabel kinerja karyawan (Y).

*Daerah Penerimaan  $H_a$*

*Daerah Penerimaan  $H_0$*



Gambar 4. 5 Kurva Uji t

#### 4.6.4.2. Uji Hipotesis Signifikan Simultan (Uji f)

Uji Statistik F dilakukan untuk mengetahui ada atau tidaknya pengaruh simultan (bersama-sama) yang diberikan variabel-variabel bebas, rekrutmen (X1) dan selesi SDM (X2) terhadap variabel terikat, kinerja karyawan (Y) secara simultan.

Nilai F tabel = 3,150

40	4,085	3,232	2,839	2,606	2,449	2,336	2,249	2,180
41	4,079	3,226	2,833	2,600	2,443	2,330	2,243	2,174
42	4,073	3,220	2,827	2,594	2,438	2,324	2,237	2,168
43	4,067	3,214	2,822	2,589	2,432	2,318	2,232	2,163
44	4,062	3,209	2,816	2,584	2,427	2,313	2,226	2,157
45	4,057	3,204	2,812	2,579	2,422	2,308	2,221	2,152
46	4,052	3,200	2,807	2,574	2,417	2,304	2,216	2,147
47	4,047	3,195	2,802	2,570	2,413	2,299	2,212	2,143
48	4,043	3,191	2,798	2,565	2,409	2,295	2,207	2,138
49	4,038	3,187	2,794	2,561	2,404	2,290	2,203	2,134
50	4,034	3,183	2,790	2,557	2,400	2,286	2,199	2,130
51	4,030	3,179	2,786	2,553	2,397	2,283	2,195	2,126
52	4,027	3,175	2,783	2,550	2,393	2,279	2,192	2,122
53	4,023	3,172	2,779	2,546	2,389	2,275	2,188	2,119
54	4,020	3,168	2,776	2,543	2,386	2,272	2,185	2,115
55	4,016	3,165	2,773	2,540	2,383	2,269	2,181	2,112
56	4,013	3,162	2,769	2,537	2,380	2,266	2,178	2,109
57	4,010	3,159	2,766	2,534	2,377	2,263	2,175	2,106
58	4,007	3,156	2,764	2,531	2,374	2,260	2,172	2,103
59	4,004	3,153	2,761	2,528	2,371	2,257	2,169	2,100
60	4,001	3,150	2,758	2,525	2,368	2,254	2,167	2,097
61	3,998	3,148	2,755	2,523	2,366	2,251	2,164	2,094
62	3,996	3,145	2,753	2,520	2,363	2,249	2,161	2,092
63	3,993	3,143	2,751	2,518	2,361	2,246	2,159	2,089
64	3,991	3,140	2,748	2,515	2,358	2,244	2,156	2,087
65	3,989	3,138	2,746	2,513	2,356	2,242	2,154	2,084
66	3,986	3,136	2,744	2,511	2,354	2,239	2,152	2,082

Pengambilan pada uji F dengan membandingkan antara  $F_{hitung}$  dengan  $F_{tabel}$  :

1. Jika nilai  $F_{hitung} > F_{tabel}$  maka variabel  $X_1$  (rekrutmen),  $X_2$  (seleksi SDM) berpengaruh secara simultan terhadap variabel Y (kinerja karyawan)
2. Jika nilai  $F_{hitung} < F_{tabel}$  maka variabel  $X_1$  (rekrutmen),  $X_2$  (seleksi SDM) tidak berpengaruh secara simultan terhadap variabel Y (kinerja karyawan).

Berikut ini cara untuk mendapatkan nilai  $F_{tabel}$  sebagai berikut :

$$F_{tabel} = (k ; n - k)$$

$$F_{tabel} = (2 ; 63-2-1)$$

$$F_{tabel} = (2 ; 60)$$

$$F_{tabel} = (3,150)$$

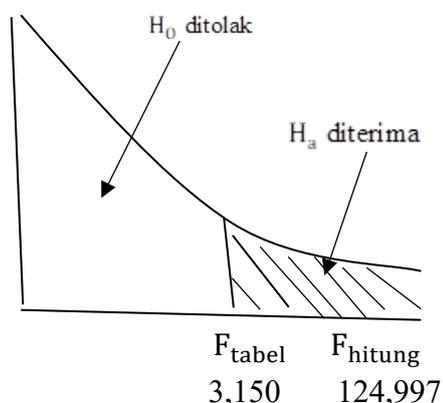
Tabel 4. 56 Hasil Uji F

ANOVA <sup>a</sup>						
Model		Sum of Squares	Df	Mean Square	F	Sig.
1	Regression	1517.273	2	758.637	124.997	.000 <sup>b</sup>
	Residual	364.155	60	6.069		
	Total	1881.429	62			
a. Dependent Variable: Kinerja Karyawan						
b. Predictors: (Constant), Rekrutmen, Seleksi SDM						

Sumber : *Output SPSS 26*

Pengujian Anova digunakan untuk menggambarkan tingkat pengaruh antara variabel rekrutmen (X1) dan seleksi SDM (X2) terhadap kinerja karyawan (Y) secara bersama-sama. Untuk menguji F dengan tingkat kepercayaan 95% dan alpha 5%.

- Pengaruh Rekrutmen (X1) dan seleksi SDM (X2) terhadap Kinerja Karyawan (Y)  
 $H_3$  : Diketahui nilai signifikan sebesar  $0,000 < 0,05$ . Nilai  $F_{hitung}$  sebesar  $124,997 > F_{tabel} 3,150$  maka  $H_0$  ditolak dan  $H_a$  diterima, sehingga dapat disimpulkan bahwa terdapat pengaruh antara rekrutmen (X1) dan seleksi SDM (X2) secara bersama-sama (simultan) berpengaruh terhadap kinerja karyawan (Y).



Gambar 4. 6 Kurva Hasil Uji f

#### 4.7. Pembahasan

Penelitian ini bertujuan untuk mengetahui pengaruh rekrutmen dan Seleksi SDM terhadap kinerja karyawan di PERUMDA Tirta Pakuan Kota Bogor.

##### 4.7.1. Rekrutmen di PERUMDA Tirta Pakuan Kota Bogor

Rekrutmen merupakan suatu proses pencarian tenaga kerja untuk memenuhi kebutuhan sumber daya manusia perusahaan. Jika suatu rekrutmen berhasil dengan kata lain pelamar yang memasukan lamarannya, maka peluang perusahaan untuk mendapatkan karyawan terbaik akan menjadi semakin terbuka lebar, karena perusahaan akan memiliki banyak pilihan yang terbaik dari pelamar yang ada.

Berdasarkan hasil analisis deskriptif variabel rekrutmen yaitu sebesar 77,4%. Dimana total tanggapan responden tersebut berada pada interval (60%-80%), sehingga dapat disimpulkan bahwa rekrutmen di PERUMDA Tirta Pakuan Kota Bogor berada kategori baik. Hal ini ditunjukkan dengan banyaknya tanggapan setuju dari pada responden mengenai indikator dasar perekrutan, sumber perekrutan, metode perekrutan nilai rata-rata tanggapan responden tertinggi pada indikator metode perekrutan dengan pernyataan "Perusahaan menggunakan sarana teknologi informasi dan komunikasi yang baik dalam metode perekrutan" yaitu sebesar 80,0%, sedangkan tanggapan responden terendah yaitu sebesar 74,3% terdapat pada indikator sumber

perekrutan dengan pernyataan “Saya bekerja disini karena mendapatkan referensi dari karyawan internal Perusahaan”.

Berdasarkan hasil perhitungan rata-rata empirik sebesar 34,81 dan skor teoritis sebesar 27, skor rata-rata empirik lebih besar dibandingkan dengan rata-rata skor teoritis, dengan nilai  $34,81 > 27$ . Maka dapat disimpulkan bahwa rata-rata jawaban responden atas instrumen pernyataan pada variabel rekrutmen dinyatakan baik.

#### **4.7.2. Seleksi SDM di PERUMDA Tirta Pakuan Kota Bogor**

Proses seleksi merupakan tahap-tahap khusus yang digunakan untuk memutuskan pelamar mana yang akan diterima. Proses tersebut dimulai ketika pelamar kerja dan diakhiri dengan keputusan penerimaan. Proses seleksi merupakan pengambilan keputusan bagi calon pelamar untuk diterima atau tidak. Karyawan adalah aset utama dari setiap perusahaan, karena peranan mereka sangat menentukan berhasil tidaknya perusahaan dalam mencapai tujuan. Setiap perusahaan harus selalu berusaha memperoleh dan menempatkan karyawan yang berkualitas pada setiap jabatan dan pekerjaan supaya pelaksanaan pekerjaan lebih berdaya guna dan berhasil guna.

Berdasarkan hasil analisis deskriptif variabel seleksi SDM yaitu sebesar 78,7%. Dimana total tanggapan responden tersebut berada pada interval (60%-80%), sehingga dapat disimpulkan bahwa Seleksi di PERUMDA Tirta Pakuan Kota Bogor berada kategori baik. Hal ini ditunjukkan dengan banyaknya tanggapan setuju dari pada responden mengenai indikator pengalaman, tes tertulis, tes wawancara nilai rata-rata tanggapan responden tertinggi pada indikator tes wawancara dengan pernyataan “Saya mampu menunjukkan sikap sopan santun dalam berkata maupun bertingkah laku” yaitu sebesar 81,3%, sedangkan tanggapan responden terendah yaitu sebesar 76,5% terdapat pada indikator tes tertulis dengan pernyataan “Perusahaan menguji pengetahuan calon karyawan”.

Berdasarkan hasil perhitungan rata-rata empirik sebesar 35,43 dan skor teoritis sebesar 27, skor rata-rata empirik lebih besar dibandingkan dengan rata-rata skor teoritis, dengan nilai  $35,43 > 27$ . Maka dapat disimpulkan bahwa rata-rata jawaban responden atas instrumen pernyataan pada variabel seleksi SDM dinyatakan baik.

#### **4.7.3. Kinerja Karyawan di PERUMDA Tirta Pakuan Kota Bogor**

Kinerja merupakan suatu proses dimana seorang karyawan sedang berorientasi dalam mencapai tujuan suatu organisasi dengan memaksimalkan kualitas, kuantitas dan produktifitas karyawan para bidang yang ditekuninya, sehingga dapat meningkatkan prestasi dan mewujudkan tujuan dari sebuah organisasi atau perusahaan.

Berdasarkan hasil analisis deskriptif variabel kinerja karyawan yaitu sebesar 81,0%. Dimana total tanggapan responden tersebut berada pada interval (60%-80%), sehingga dapat disimpulkan bahwa kinerja karyawan di PERUMDA Tirta Pakuan Kota

Bogor berada kategori baik. Hal ini ditunjukkan dengan banyaknya tanggapan setuju dari pada responden mengenai indikator kualitas kerja, kuantitas kerja, kejujuran nilai rata-rata tanggapan responden tertinggi pada indikator kejujuran dengan pernyataan “Saya mampu menjaga kerahasiaan perusahaan” yaitu sebesar 84,4%, sedangkan tanggapan responden terendah yaitu sebesar 77,8% terdapat pada indikator kualitas kerja dengan pernyataan “Perusahaan memberikan pekerjaan sesuai dengan latar belakang saya”.

Berdasarkan hasil perhitungan rata-rata empirik sebesar 36,43 dan skor teoritis sebesar 27, skor rata-rata empirik lebih besar dibandingkan dengan rata-rata skor teoritis, dengan nilai  $36,43 > 27$ . Maka dapat disimpulkan bahwa rata-rata jawaban responden atas instrumen pernyataan pada variabel kinerja karyawan dinyatakan baik.

#### **4.8. Interpretasi Hasil Penelitian**

##### **4.8.1. Pengaruh Rekrutmen Terhadap kinerja Karyawan di PERUMDA Tirta Pakuan Kota Bogor**

Berdasarkan analisis regresi parsial yang dilakukan bertujuan mengetahui pengaruh rekrutmen terhadap kinerja karyawan, yang menunjukkan hasil analisis hubungan fungsional adalah  $Y = 7,514 + 0,831 X_1$  nilai ini menunjukkan bahwa pada saat rekrutmen ( $X_1$ ) bernilai nol atau tidak meningkat, maka kinerja karyawan ( $Y$ ) akan tetap bernilai 7,514 koefisien regresi ( $b$ ) sebesar 0,831 (positif) yaitu menunjukkan pengaruh yang searah yang artinya jika rekrutmen ditingkatkan sebesar satu satuan maka akan meningkatkan kinerja karyawan sebesar 0,831 satuan. Dengan nilai koefisien regresi ( $r$ ) sebesar 0,796 dan nilai koefisien determinasi ( $R^2$ ) sebesar 0,634 (kuat) atau 63,4% maka memiliki arti bahwa variabel rekrutmen ( $X_1$ ) memberikan kontribusi secara parsial sebesar 63,4% terhadap variabel kinerja karyawan ( $Y$ ).

##### **4.8.2. Pengaruh Seleksi SDM Terhadap kinerja Karyawan di PERUMDA Tirta Pakuan Kota Bogor**

Berdasarkan analisis regresi parsial yang dilakukan bertujuan mengetahui pengaruh seleksi SDM terhadap kinerja karyawan, yang menunjukkan hasil analisis hubungan fungsional adalah  $Y = 4,232 + 0,909 X_2$  nilai ini menunjukkan bahwa pada saat seleksi SDM  $X_2$  bernilai nol atau tidak meningkat, maka kerja karyawan ( $Y$ ) akan tetapi bernilai 4.232 koefisien regresi ( $b$ ) sebesar 0,909 (positif) yaitu menunjukkan pengaruh yang searah yang artinya jika seleksi SDM ditingkatkan sebesar satu satuan maka akan meningkatkan kinerja karyawan sebesar 0,909 satuan. Dengan nilai koefisien regresi ( $r$ ) sebesar 0,894 dan nilai koefisien determinasi ( $R^2$ ) sebesar 0,799 (kuat) atau 79,9% maka memiliki arti bahwa variabel seleksi SDM ( $X_2$ ) memberikan kontribusi secara parsial sebesar 79,9% terhadap variabel kinerja karyawan ( $Y$ ).

#### **4.8.3. Pengaruh Rekrutmen dan Seleksi SDM Terhadap kinerja Karyawan di PERUMDA Tirta Pakuan Kota Bogor**

Berdasarkan nilai  $t$  hitung  $X_1$  sebesar 1,556 terletak di area pengaruh positif atau nilai  $t$  hitung lebih kecil dari nilai  $t$  tabel ( $1,556 < 2,000$ ) sehingga dapat disimpulkan bahwa secara parsial variabel rekrutmen ( $X_1$ ) tidak berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan ( $Y$ ) yang berarti terdapat tidak pengaruh variabel rekrutmen ( $X_1$ ) terhadap variabel kinerja karyawan ( $Y$ ). Sedangkan nilai  $t$  hitung  $X_2$  sebesar 7,319 terletak di area pengaruh positif atau nilai  $t$  hitung lebih besar dari nilai  $t$  tabel ( $7,319 > 2,000$ ) sehingga dapat disimpulkan bahwa secara parsial variabel seleksi SDM ( $X_2$ ) berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan ( $Y$ ) yang berarti terdapat pengaruh variabel seleksi SDM ( $X_2$ ) terhadap variabel kinerja karyawan ( $Y$ ).

Berdasarkan hasil pengolahan data menunjukkan hasil uji  $F$  yang diperoleh dari hasil pengolahan dengan menggunakan SPSS versi. 26 maka diperoleh nilai yaitu  $F$  hitung  $> F$  tabel yaitu ( $124,997 > 3,150$ ) artinya variabel rekrutmen ( $X_1$ ) dan seleksi SDM ( $X_2$ ) jika diuji secara bersama-sama atau simultan berpengaruh terhadap variabel kinerja karyawan ( $Y$ ). Dengan demikian hipotesis yang menyatakan bahwa kedua variabel memiliki pengaruh yang simultan dapat diterima

Berdasarkan data di atas dapat disimpulkan bahwa dengan meningkatkan seleksi SDM di PERUMDA Tirta Pakuan Kota Bogor. Melalui indikator yang terdapat di seleksi SDM yaitu pengalaman, tes tertulis dan tes wawancara, yang akan menjadi penentuan calon karyawan diterima atau tidak di perusahaan. Dan juga dapat meningkatkan kinerja karyawan. Sehingga hasil ini menunjukkan bahwa seleksi SDM berpengaruh signifikan terhadap kinerja karyawan di PERUMDA Tirta Pakuan Kota Bogor.

Sehingga dari hasil penelitian ini menunjukkan bahwa rekrutmen dan seleksi berpengaruh signifikan terhadap kinerja karyawan di PERUMDA Tirta Pakuan Kota Bogor. Hasil penelitian ini juga didukung oleh hasil penelitian sebelumnya yang telah dilakukan oleh Veritia, Daning pada tahun (2020) dengan judul “Pengaruh Rekrutmen Dan seleksi SDM Karyawan Terhadap Kinerja Karyawan” yang menunjukkan bahwa rekrutmen dan seleksi SDM secara berpengaruh terhadap kinerja karyawan.

## BAB V

### KESIMPULAN DAN SARAN

#### 5.1. Kesimpulan

Berdasarkan hasil dari penelitian dan pembahasan mengenai pengaruh rekrutmen dan seleksi SDM terhadap kinerja karyawan di PERUMDA Tirta Pakuan Kota Bogor. Dengan menggunakan model regresi linier berganda dengan bantuan program SPSS 26, maka ditarik beberapa kesimpulan sebagai berikut:

1. Berdasarkan hasil rata-rata tanggapan responden mengenai rekrutmen PERUMDA Tirta Pakuan Kota Bogor pada variabel rekrutmen yaitu sebesar 77,4%. Dimana total tanggapan responden tersebut berada pada interval (60%-80%), sehingga dapat disimpulkan bahwa rekrutmen di PERUMDA Tirta Pakuan Kota Bogor berada kategori baik.

Hasil analisis deskriptif menghasilkan bahwa variabel rekrutmen ( $X_1$ ) diperoleh skor empirik lebih besar dari skor teoritik yaitu sebesar  $34,81 > 27$ . Hal ini menunjukkan bahwa rekrutmen di PERUMDA Tirta Pakuan Kota Bogor baik.

Hasil analisis statistik diperoleh hubungan fungsional yaitu  $Y = 7,514 + 0,831 X_1$  dengan nilai koefisien regresi ( $r$ ) sebesar 0,796 dan nilai koefisien determinasi ( $R^2$ ) sebesar 0,634 atau 63,4% maka memiliki arti bahwa variabel  $X_1$  (rekrutmen) memberikan pengaruh secara parsial sebesar 63,4% terhadap variabel  $Y$  (kinerja karyawan). Serta terdapat pengaruh negatif antara rekrutmen terhadap kinerja karyawan di PERUMDA Tirta Pakuan Kota Bogor, hal tersebut dapat dilihat dari hasil analisis bahwa nilai  $t_{hitung} > t_{tabel}$  ( $1,556 < 2,000$ ), yang berarti tidak terdapat pengaruh antara rekrutmen terhadap kinerja karyawan di PERUMDA Tirta Pakuan Kota Bogor.

2. Berdasarkan hasil rata-rata tanggapan responden mengenai seleksi SDM PERUMDA Tirta Pakuan Kota Bogor pada variabel seleksi SDM yaitu sebesar 78,7%. Dimana total tanggapan responden tersebut berada pada interval (60%-80%), sehingga dapat disimpulkan bahwa Seleksi SDM di PERUMDA Tirta Pakuan Kota Bogor berada kategori baik.

Hasil analisis deskriptif menghasilkan bahwa variabel seleksi SDM ( $X_2$ ) diperoleh skor empirik lebih besar dari skor teoritik yaitu sebesar  $35,43 > 27$ . Hal ini menunjukkan bahwa seleksi SDM di PERUMDA Tirta Pakuan Kota Bogor baik.

Hasil analisis statistik diperoleh hubungan fungsional yaitu  $Y = 4,232 + 0,909 X_2$  dengan nilai koefisien regresi ( $r$ ) sebesar 0,894 dan nilai koefisien determinasi ( $R^2$ ) sebesar 0,799 atau 79,9% maka memiliki arti bahwa variabel  $X_2$  (seleksi SDM)

memberikan pengaruh secara parsial sebesar 79,9% terhadap variabel Y (kinerja karyawan). Serta terdapat pengaruh positif antara rekrutmen terhadap kinerja karyawan di PERUMDA Tirta Pakuan Kota Bogor hasil analisis bahwa nilai  $t_{hitung} > t_{tabel}$  ( $7,319 < 2,000$ ), yang berarti terdapat pengaruh antara seleksi SDM terhadap kinerja karyawan di PERUMDA Tirta Pakuan Kota Bogor.

3. Berdasarkan hasil rata-rata tanggapan responden mengenai kinerja karyawan PERUMDA Tirta Pakuan Kota Bogor pada variabel kinerja karyawan yaitu sebesar 81,0%. Dimana total tanggapan responden tersebut berada pada interval (60%-80%), sehingga dapat disimpulkan bahwa kinerja karyawan di PERUMDA Tirta Pakuan Kota Bogor berada kategori baik.

Hasil analisis deskriptif menghasilkan bahwa variabel kinerja karyawan (Y) diperoleh skor empirik lebih besar dari skor teoritik yaitu sebesar  $36,43 > 27$ . Hal ini menunjukkan bahwa kinerja karyawan di PERUMDA Tirta Pakuan Kota Bogor baik.

Hasil analisis statistik diperoleh hubungan fungsional yaitu  $Y = 3,234 + 0,168 X_1 + 0,772 X_2$  dengan nilai koefisien regresi (r) sebesar 0,898 dan nilai koefisien determinasi ( $R^2$ ) sebesar 0,806 atau 80,6% maka memiliki arti bahwa pengaruh rekrutmen dan Seleksi terhadap kinerja karyawan tergolong kuat mempunyai kontribusi sebesar 80,6% dan sisanya 19,40% dipengaruhi oleh variabel lain yang tidak diteliti dalam penelitian ini. Serta hasil uji F diperoleh nilai  $F_{hitung} > F_{tabel}$  yaitu ( $124,997 > 3,150$ ) yang menunjukkan bahwa kedua variabel yaitu rekrutmen dan Seleksi secara simultan (bersama-sama) berpengaruh positif terhadap kinerja karyawan.

## 5.2. Saran

Berdasarkan hasil pengujian hipotesis dan kesimpulan, maka penulis memberikan saran kepada instansi di PERUMDA Tirta Pakuan Kota Bogor yang telah ditetapkan dapat diberikan beberapa saran sebagai berikut :

1. Pihak organisasi hendaknya lebih memperhatikan rekrutmen ( $X_1$ ) yang diberikan kepada calon karyawan yaitu khususnya untuk indikator sumber perekrutan tanggapan responden terendah dengan presentase 74,3%, Maka untuk bahan pertimbangan serta saran sebagai masukan dari penulis diperlukan adanya tindakan dari atasan ataupun pimpinan perusahaan untuk memberikan sumber perekrutan dengan baik agar calon karyawan sesuai dengan kebutuhan dan kriteria.
2. Pihak organisasi hendaknya mengembangkan dalam seleksi SDM ( $X_2$ ) kepada calon karyawan khususnya untuk indikator tes tertulis dengan presentase 76,6%, Maka untuk bahan pertimbangan serta saran sebagai masukan dari penulis diperlukan adanya evaluasi tes-tes seleksi untuk calon karyawan agar memenuhi kriteria dan kebutuhan di perusahaan yang akan menjadi penentuan calon karyawan diterima atau tidak.

3. Sedangkan untuk kinerja karyawan (Y) untuk indikator kualitas kerja dengan presentase 77,8%, Maka untuk bahan pertimbangan serta saran sebagai masukan dari penulis diharapkan perusahaan dapat mempertatikan kinerja karyawannya, terutama mengenai kualitas kerja karyawannya, maka dari itu perusahaan harus tetap memberikan motivasi kepada karyawan agar karyawan mempunyai kualitas kerja yang tinggi sehingga dapat bekerja dengan baik.
4. Peneliti selanjutnya, untuk melakukan penelitian lebih lanjut dengan variabel yang berbeda, menggunakan metode analisis berbeda, dan tempat penelitian berbeda untuk menambah ilmu pengetahuan khususnya manajemen sumber daya manusia.

## DAFTAR PUSTAKA

- AA. Anwar Prabu Mangkunegara. 2018. *Manajemen Sumber Daya Manusia Perusahaan*. Cetakan ke dua belas. Bandung: Remaja Rosdakarya.
- Achmad, Sudiro. 2011. *Perencanaan Sumber Daya Manusia*. Cetakan Pertama. UB Press. Malang Indonesia.
- Afandi, P. (2021). *Manajemen Sumber Daya Manusia*. Pekanbaru: Zanafa Publishing.
- Ambar Teguh Sulistiyani. (2018). *Manajemen Sumber Daya manusia*. Cetakann Pertama. Yogyakarta: Gava Media
- Arikunto, Suharsimi. (2016). *Prosedur Penelitian: Suatu Pendekatan Praktik*. Jakarta: Rineka Cipta.
- Atikawati, E. (2016). *Strategi Rekrutmen dan Seleksi Terhadap Kinerja Karyawan*. Jurnal Perilaku dan Strategi Bisnis Vol 4 No 1, 9-23
- Bintoro, Daryanto. 2017. *Manajemen Penilaian Kinerja Karyawan*. Yogyakarta: Gava Media
- Dessler, G. (2015). *Human Resource Manajemen*. Person plc.
- Gaol L, Jimmy. 2014. A to Z Human Capital: *Manajemen Sumber Daya Manusia*. PT. Grasindo: Jakarta.
- Hamali, A. Y. (2018). *Pemahaman Sumber Daya Manusia*. Yogyakarta: PT Buku Seru.
- Handoko 2017 *Manajemen Sumber Daya Manusia*. Edisi Revisi Jakarta Bumi Aksara.
- Hasibuan, Malayu. 2019. *Manajemen Sumber Daya Manusia*. Edisi Revisi. Jakarta: BumiAksara.
- Kashmir. 2016. *Manajemen Sumber Daya Manusia (Teori dan Praktik)*. Depok: PT Rajagrafindo Persada
- Larasati, Sri. 2018. *Manajemen Sumber Daya Manusia*. Yogyakarta: Deepublish.
- Marwansyah. (2016). *Manajemen Sumber Daya Manusia*. Bandung: Alfabeta.
- Sugiyono. (2018). *Metode Penelitian Kuantitatif*. Bandung: Alfabeta.

Suparyadi, S., IP M.M., 2015, *Manajemen Sumber Daya Manusia*, Ed. 1, Andi, Yogyakarta

Sutrisno, Edy. 2016. *Manajemen Sumber Daya Manusia*. Cetakan Kedelapan. Jakarta: Prenadamedia Group.

Veithzal Rivai Zainal, S. 2015. *Manajemen Sumber Daya Manusia Untuk Perusahaan*. Edisike-7. Depok: PT RAJAGRAFINDO

## **Jurnal**

- Anggie Elisa Widya. 2021 *Pengaruh Proses Rekrutmen Dan Seleksi Terhadap Kinerja Karyawan Pada Pt Perentjana Djaja Kalimantan Selatan*. Jurnal, Ilmiah Ekonomi Bisnis Issn Online 2615-2134.
- Kevin Andrian, Hamidah Nayati Utami, Yuniadi Mayowan. *Pengaruh Rekrutmen Dan Seleksi Terhadap Kinerja Dan Intention To Leave*. Jurnal Administrasi Bisnis (JAB). Vol. 50 No. 6 September 2017.
- Kadek Maitajaya, Ninyoman Arinovarini, I Wayan Suarjana. *Pengaruh Proses Rekrutmen Dan Seleksi Terhadap Kinerja Karyawan Hotel Biyukukung Suites & Spa Ubud*. Jurnal, Ekonomi Dan Pariwisata, Vol.13, No.2 Agustus 2018 ISSN: 1978-6069.
- Tengku Ariefanda Aziz, M. Syamsul Maarif, Dan Anggraini Sukmawati. *Pengaruh Rekrutmen Dan Seleksi Terhadap Kinerja*. Jurnal Ipb Vol. 3 No. 2, Mei (2017). (E-ISSN: 2460-7819 P-ISSN: 2528-5149).
- Veritia, Daning. *Pengaruh Rekrutmen Dan Seleksi Karyawan Terhadap Kinerja Karyawan*. Jurnal Madani., Vol. 3, No. 1, Maret 2020 (66 - 82). ISSN: 2615-1995, E-ISSN: 2615-0654.

## LAMPIRAN

### DAFTAR RIWAYAT HIDUP

Yang bertanda tangan di bawah ini:

Nama : Amelia Putri  
Alamat : Babakan Fakultas RT.04 / RW.04 Kel. Tegallega Kec.  
Bogor Tengah. Kota Bogor  
Tempat dan tanggal lahir : Bogor, 09 Mei 2001  
Agama : Islam  
Pendidikan  
• SD : SDN Baranangsiang Bogor  
• SMP : SMP PGRI 5 Kota Bogor  
• SMA : SMA PGRI 1 Kota Bogor  
• Perguruan Tinggi : Universitas Pakuan

Bogor, 14 Oktober 2023  
Penulis



Amelia Putri

## Lampiran 1 Surat Penerimaan Penelitian



**PERUSAHAAN UMUM DAERAH (PERUMDA)  
TIRTA PAKUAN KOTA BOGOR**

Jln. Siliwangi No. 121 Bogor 16142 Telp. (0251) 8324111 Fax. 8321575  
e-mail : corporate@tirtapakuan.co.id web : www.tirtapakuan.co.id

Bogor, 19 September 2022  
23 Shafar 1444 H

Nomor : 074/841 - PERUMDA.TPKB  
Sifat : Biasa  
Lampiran : --  
Perihal : Pemberitahuan Magang

Kepada : Yth. Wakil Dekan Universitas  
Pakuan Fakultas Ekonomi & Hukum  
Jl Pakuan P.O Box 452  
Bogor

Sehubungan surat dari Universitas Pakuan Fakultas Ekonomi & Hukum tanggal 29 Agustus 2022 nomor 970/WD.1/FEB-UP/VIII/2022 perihal permohonan praktek kerja lapangan mahasiswa, dengan ini disampaikan bahwa pada prinsipnya kami memberi kesempatan kepada mahasiswa:

No.	Nama	NPM	Program Study
1.	Amelia Putri	021119102	Manajemen

untuk dapat melaksanakan praktek kerja lapangan di PERUMDA Tirta Pakuan Kota Bogor, dengan menghubungi Bapak Hendra Permana(Asmen Rekening & Penagihan).

Demikian pemberitahuan ini untuk dipergunakan sebagaimana perlunya dan atas perhatiannya kami ucapkan terima kasih.

H. RINO INDIRA GUSNIAWAN



## Lampiran 2 Surat Selesai Penelitian



**PERUSAHAAN UMUM DAERAH (PERUMDA)  
TIRTA PAKUAN KOTA BOGOR**

Jln. Siliwangi No. 121 Bogor 16142 Telp. (0251) 8324111 Fax. 8321575  
e-mail : corporate@tirtapakuan.co.id web : www.tirtapakuan.co.id

**SURAT KETERANGAN**  
**Nomor : 074/Ket. 30 -Perumda.TPKB/2023**

Yang bertandatangan di bawah ini menerangkan bahwa Mahasiswa/i Fakultas Ekonomi & Bisnis Universitas Pakuan Bogor :

No	Nama	NPM	Program Study
1.	Amelia Putri	021119102	Manajemen

Telah melaksanakan praktek kerja lapangan di Sub Departemen Keuangan Perumda Tirta Pakuan Kota Bogor pada Tanggal 16 September s.d 16 Desember 2022.

Demikian Surat Keterangan ini dibuat untuk dipergunakan sebagaimana mestinya.

Bogor, 16 Agustus 2023



## Lampiran 3 Kuesioner




---

Kuesioner ini digunakan sebagai bahan dalam penyusunan skripsi mengenai:

**PENGARUH REKRUTMEN DAN SELEKSI SDM TERHADAP KINERJA DI  
PERUMDA TIRTA PAKUAN KOTA BOGOR**

Oleh : Amelia Putri

NPM : 021119102

Konsentrasi Manajemen Sumber Daya Manusia, Program Studi Manajemen Fakultas  
Ekonomi dan Bisnis Universitas Pakuan Bogor

---

**Profil Responden**

Usia : ( ) <30 Tahun ( ) >30 Tahun

Tingkat Pendidikan : ( ) SD ( ) SMP ( ) SMA/SMK ( ) Diploma  
( ) Sarjana

Masa Kerja : ( ) <5 Tahun ( ) 5-9 Tahun ( ) > 10 Tahun

**Petunjuk Pengisian**

Isi pertanyaan-pertanyaan di bawah ini sesuai dengan penilaian Anda. Untuk pertanyaan pilihan, berikut tanda silang (X) atau (√) untuk jawaban yang Anda pilih.

**Keterangan : Rekrutmen (X1), Seleksi SDM (X2), Kinerja Karyawan (Y)**

Sangat Sering (SS)

Sering (S)

Kadang-Kadang (KK)

Pernah (P)

Tidak Pernah (TP)

## KUESIONER REKRUTMEN

**Pertanyaan Variabel X<sub>1</sub>**

No	Pertanyaan	TP	P	KK	S	SS
<b>Dasar Perekrutan</b>		<b>1</b>	<b>2</b>	<b>3</b>	<b>4</b>	<b>5</b>
1	Saya menduduki jabatan ini sesuai dengan jabatan yang ditentukan.					
2	Saya bekerja sesuai dengan kemampuan yang saya miliki.					
3	Persyaratan yang ditetapkan sesuai dengan jabatan yang tersedia.					
<b>Sumber Perekrutan</b>						
4	Saya menduduki jabatan ini karena adanya mutasi.					
5	Saya bekerja disini karena mendapatkan referensi dari karyawan internal Perusahaan.					
6	Saya bekerja disini karena melihat iklan yang telah disediakan oleh Perusahaan.					
<b>Metode Perekrutan</b>						
7	Perusahaan merekrut karyawan melalui sumber eksternal (iklan, outsourcing, dsb).					
8	Perusahaan menggunakan sarana teknologi informasi dan komunikasi yang baik dalam metode perekrutan.					
9	Saya rasa metode perekrutan yang ditetapkan oleh Perusahaan sudah berjalan dengan baik.					

## KUESIONER SELEKSI SDM

**Pertanyaan Variabel X<sub>2</sub>**

No	Pertanyaan	TP	P	KK	S	SS
<b>Pengalaman</b>		<b>1</b>	<b>2</b>	<b>3</b>	<b>4</b>	<b>5</b>
1	Perusahaan menentukan posisi calon karyawan sesuai dengan pengalaman.					
2	Saya mampu beradaptasi dengan pekerjaan.					
3	Perusahaan mampu meningkatkan produktifitas kerja bagi karyawan.					
<b>Tes Tertulis</b>						
4	Perusahaan menguji pengetahuan calon karyawan.					
5	Calon karyawan dapat mengikuti tes sampai selesai.					
6	Perusahaan menyediakan tempat pelaksanaan tes dengan baik.					
<b>Tes Wawancara</b>						
7	Saya mempunyai wawasan terhadap bidang pekerjaan yang saya lamar.					
8	Saya mampu menunjukkan sikap sopan santun dalam berkata maupun bertindak laku.					
9	Saya mampu mengungkapkan ide secara sistematis dan jelas sehingga dimengerti oleh orang lain.					

## KUESIONER KINERJA KARYAWAN

## Pertanyaan Variabel Y

No	Pertanyaan	TP	P	KK	S	SS
Kualitas Kerja		1	2	3	4	5
1	Karyawan dapat menyelesaikan pekerjaan sesuai dengan kemampuan yang karyawan miliki.					
2	Karyawan menempatkan pekerjaan sesuai dengan latar belakang karyawan.					
3	Karyawan dapat bekerja dengan cepat, tepat dan cekatan.					
Kuantitas Kerja						
4	Karyawan dapat menyelesaikan pekerjaan sesuai dengan rencana.					
5	Karyawan dapat menyelesaikan tugas sesuai dengan permintaan atasan.					
6	Karyawan dapat memenuhi target yang ditetapkan oleh perusahaan.					
Kejujuran						
7	Karyawan jujur terhadap wewenang yang diberikan dan pelaporan atas hasil kerja.					
8	Karyawan mampu menjaga kerahasiaan perusahaan.					
9	Karyawan mampu menjadi teladan yang baik dalam pola tindak dan pola berpikir					



36	5	4	4	5	4	4	4	4	4	<b>38</b>
37	4	4	4	4	4	4	4	4	4	<b>36</b>
38	5	5	5	5	5	5	5	5	5	<b>45</b>
39	4	4	4	4	4	4	4	4	4	<b>36</b>
40	5	5	5	5	5	5	5	5	5	<b>45</b>
41	5	4	4	4	3	4	5	4	4	<b>37</b>
42	4	4	4	4	4	4	5	4	4	<b>37</b>
43	4	4	3	4	4	3	3	4	4	<b>33</b>
44	4	4	3	3	3	4	3	4	4	<b>32</b>
45	4	4	4	3	3	3	3	4	3	<b>31</b>
46	3	3	3	3	3	3	3	3	3	<b>27</b>
47	3	3	3	3	3	3	3	3	3	<b>27</b>
48	4	4	4	3	3	3	4	4	4	<b>33</b>
49	3	4	3	4	4	3	3	3	3	<b>30</b>
50	4	4	3	3	3	3	3	3	3	<b>29</b>
51	4	4	4	4	4	4	4	4	4	<b>36</b>
52	4	4	4	4	4	4	4	4	4	<b>36</b>
53	4	4	4	4	3	3	3	3	3	<b>31</b>
54	4	4	3	4	3	4	3	4	5	<b>34</b>
55	3	3	3	3	3	3	3	3	3	<b>27</b>
56	3	3	3	3	1	3	3	3	3	<b>25</b>
57	4	4	4	3	3	3	4	4	4	<b>33</b>
58	3	4	3	4	4	3	3	3	3	<b>30</b>
59	4	4	3	3	3	1	3	3	3	<b>27</b>
60	4	4	4	4	4	4	4	3	4	<b>35</b>
61	4	4	4	4	3	4	4	4	4	<b>35</b>
62	4	4	4	4	3	3	3	3	3	<b>31</b>
63	4	4	3	4	3	4	3	4	4	<b>33</b>



35	5	5	5	4	5	5	5	5	5	44
36	4	4	4	4	4	4	5	5	5	39
37	4	4	4	4	4	4	4	4	4	36
38	5	5	5	5	5	5	5	5	5	45
39	4	4	4	4	4	4	4	4	4	36
40	5	5	5	5	5	5	5	5	5	45
41	5	4	4	4	4	4	4	4	4	37
42	4	4	4	4	4	4	4	4	3	35
43	4	4	4	3	4	4	3	4	3	33
44	4	4	4	3	4	4	3	4	4	34
45	3	4	3	3	3	3	3	4	3	29
46	3	3	3	3	3	3	3	3	3	27
47	3	3	3	3	3	2	3	3	3	26
48	4	4	4	3	4	3	3	3	3	31
49	4	4	3	3	3	4	3	3	3	30
50	3	3	3	3	3	4	4	4	4	31
51	4	4	4	4	4	4	4	5	5	38
52	3	3	3	3	3	3	4	4	4	30
53	3	4	3	3	3	3	3	3	4	29
54	3	4	3	3	4	3	3	4	3	30
55	3	3	3	3	3	3	3	3	3	27
56	3	3	3	3	3	3	3	3	3	27
57	4	4	4	3	4	3	3	3	3	31
58	4	4	3	3	3	4	3	3	3	30
59	3	3	3	3	3	4	4	4	4	31
60	4	4	4	4	4	4	4	5	5	38
61	3	3	3	3	3	3	4	4	4	30
62	3	4	3	3	3	3	3	3	4	29
63	3	4	3	3	4	3	3	4	3	30



35	5	5	5	5	5	5	5	5	5	<b>45</b>
36	5	5	5	5	5	4	4	4	4	<b>41</b>
37	4	4	4	4	4	4	4	4	4	<b>36</b>
38	5	5	5	5	5	5	5	5	5	<b>45</b>
39	4	4	4	4	4	4	4	4	4	<b>36</b>
40	5	5	5	5	5	5	5	5	5	<b>45</b>
41	4	4	4	4	4	4	4	4	4	<b>36</b>
42	4	4	4	4	4	4	4	4	4	<b>36</b>
43	4	3	4	4	4	4	4	4	4	<b>35</b>
44	4	4	4	4	4	4	4	4	4	<b>36</b>
45	3	3	3	3	3	3	4	4	4	<b>30</b>
46	3	3	3	3	3	3	4	4	3	<b>29</b>
47	3	3	3	3	3	3	3	3	3	<b>27</b>
48	3	3	4	4	4	4	4	4	4	<b>34</b>
49	4	4	4	4	3	3	4	4	4	<b>34</b>
50	3	3	4	3	3	3	4	4	4	<b>31</b>
51	4	4	5	4	4	4	4	4	4	<b>37</b>
52	3	3	3	3	3	3	3	3	3	<b>27</b>
53	3	4	4	3	3	4	4	4	4	<b>33</b>
54	3	4	3	4	4	3	4	4	3	<b>32</b>
55	3	3	3	3	3	3	4	4	3	<b>29</b>
56	3	3	3	3	3	3	3	3	3	<b>27</b>
57	3	3	5	4	4	4	4	4	4	<b>35</b>
58	4	4	4	4	3	3	4	4	4	<b>34</b>
59	3	3	4	3	3	3	4	4	4	<b>31</b>
60	4	4	5	4	4	4	4	4	4	<b>37</b>
61	3	3	3	3	3	3	3	3	3	<b>27</b>
62	3	4	4	3	3	4	4	4	4	<b>33</b>
63	3	4	3	4	4	3	4	4	3	<b>32</b>

## Lampiran 7 Uji Valid Rekrutmen

Correlations											
		X1.1.1	X1.1.2	X1.1.3	X1.2.1	X1.2.2	X1.2.3	X1.3.1	X1.3.2	X1.3.3	Total
X1.1.1	Pearson Correlation	1	.522**	0,271	.556**	.421*	.544**	0,304	.460*	0,099	.658**
	Sig. (2-tailed)		0,003	0,148	0,001	0,021	0,002	0,102	0,011	0,604	0,000
	N	30	30	30	30	30	30	30	30	30	30
X1.1.2	Pearson Correlation	.522**	1	.442*	0,243	0,085	0,046	0,067	0,355	0,261	.420*
	Sig. (2-tailed)	0,003		0,014	0,196	0,654	0,809	0,724	0,054	0,164	0,021
	N	30	30	30	30	30	30	30	30	30	30
X1.1.3	Pearson Correlation	0,271	.442*	1	.664**	.366*	0,236	0,255	.404*	.427*	.627**
	Sig. (2-tailed)	0,148	0,014		0,000	0,047	0,209	0,174	0,027	0,019	0,000
	N	30	30	30	30	30	30	30	30	30	30
X1.2.1	Pearson Correlation	.556**	0,243	.664**	1	.645**	.660**	.509**	.436*	0,295	.823**
	Sig. (2-tailed)	0,001	0,196	0,000		0,000	0,000	0,004	0,016	0,113	0,000
	N	30	30	30	30	30	30	30	30	30	30
X1.2.2	Pearson Correlation	.421*	0,085	.366*	.645**	1	.731**	.553**	.490**	.421*	.786**
	Sig. (2-tailed)	0,021	0,654	0,047	0,000		0,000	0,002	0,006	0,021	0,000
	N	30	30	30	30	30	30	30	30	30	30
X1.2.3	Pearson Correlation	.544**	0,046	0,236	.660**	.731**	1	.679**	.474**	.421*	.800**
	Sig. (2-tailed)	0,002	0,809	0,209	0,000	0,000		0,000	0,008	0,021	0,000
	N	30	30	30	30	30	30	30	30	30	30
X1.3.1	Pearson Correlation	0,304	0,067	0,255	.509**	.553**	.679**	1	.646**	.678**	.754**
	Sig. (2-tailed)	0,102	0,724	0,174	0,004	0,002	0,000		0,000	0,000	0,000
	N	30	30	30	30	30	30	30	30	30	30
X1.3.2	Pearson Correlation	.460*	0,355	.404*	.436*	.490**	.474**	.646**	1	.714**	.758**
	Sig. (2-tailed)	0,011	0,054	0,027	0,016	0,006	0,008	0,000		0,000	0,000
	N	30	30	30	30	30	30	30	30	30	30
X1.3.3	Pearson Correlation	0,099	0,261	.427*	0,295	.421*	.421*	.678**	.714**	1	.652**
	Sig. (2-tailed)	0,604	0,164	0,019	0,113	0,021	0,021	0,000	0,000		0,000
	N	30	30	30	30	30	30	30	30	30	30
Total	Pearson Correlation	.658**	.420*	.627**	.823**	.786**	.800**	.754**	.758**	.652**	1
	Sig. (2-tailed)	0,000	0,021	0,000	0,000	0,000	0,000	0,000	0,000	0,000	
	N	30	30	30	30	30	30	30	30	30	30

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

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

## Lampiran 8 Uji Valid Seleksi SDM

Correlations											
		X2.1.1	X2.1.2	X2.1.3	X2.2.1	X2.2.2	X2.2.3	X2.3.1	X2.3.2	X2.3.3	Total
X2.1.1	Pearson Correlation	1	.701**	.697**	.519**	.513**	.488**	.545**	.557**	.366*	.762**
	Sig. (2-tailed)		0,000	0,000	0,003	0,004	0,006	0,002	0,001	0,047	0,000
	N	30	30	30	30	30	30	30	30	30	30
X2.1.2	Pearson Correlation	.701**	1	.552**	.542**	.444*	.463**	.552**	.557**	0,187	.708**
	Sig. (2-tailed)	0,000		0,002	0,002	0,014	0,010	0,002	0,001	0,322	0,000
	N	30	30	30	30	30	30	30	30	30	30
X2.1.3	Pearson Correlation	.697**	.552**	1	0,321	.449*	.381*	0,320	.565**	.537**	.688**
	Sig. (2-tailed)	0,000	0,002		0,084	0,013	0,038	0,085	0,001	0,002	0,000
	N	30	30	30	30	30	30	30	30	30	30
X2.2.1	Pearson Correlation	.519**	.542**	0,321	1	.810**	.743**	.758**	.713**	.415*	.823**
	Sig. (2-tailed)	0,003	0,002	0,084		0,000	0,000	0,000	0,000	0,023	0,000
	N	30	30	30	30	30	30	30	30	30	30
X2.2.2	Pearson Correlation	.513**	.444*	.449*	.810**	1	.787**	.592**	.760**	.659**	.854**
	Sig. (2-tailed)	0,004	0,014	0,013	0,000		0,000	0,001	0,000	0,000	0,000
	N	30	30	30	30	30	30	30	30	30	30
X2.2.3	Pearson Correlation	.488**	.463**	.381*	.743**	.787**	1	.589**	.854**	.720**	.856**
	Sig. (2-tailed)	0,006	0,010	0,038	0,000	0,000		0,001	0,000	0,000	0,000
	N	30	30	30	30	30	30	30	30	30	30
X2.3.1	Pearson Correlation	.545**	.552**	0,320	.758**	.592**	.589**	1	.565**	0,349	.748**
	Sig. (2-tailed)	0,002	0,002	0,085	0,000	0,001	0,001		0,001	0,058	0,000
	N	30	30	30	30	30	30	30	30	30	30
X2.3.2	Pearson Correlation	.557**	.557**	.565**	.713**	.760**	.854**	.565**	1	.714**	.892**
	Sig. (2-tailed)	0,001	0,001	0,001	0,000	0,000	0,000	0,001		0,000	0,000
	N	30	30	30	30	30	30	30	30	30	30
X2.3.3	Pearson Correlation	.366*	0,187	.537**	.415*	.659**	.720**	0,349	.714**	1	.710**
	Sig. (2-tailed)	0,047	0,322	0,002	0,023	0,000	0,000	0,058	0,000		0,000
	N	30	30	30	30	30	30	30	30	30	30
Total	Pearson Correlation	.762**	.708**	.688**	.823**	.854**	.856**	.748**	.892**	.710**	1
	Sig. (2-tailed)	0,000	0,000	0,000	0,000	0,000	0,000	0,000	0,000	0,000	
	N	30	30	30	30	30	30	30	30	30	30

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

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

## Lampiran 9 Uji Valid Kinerja Karyawan

Correlations											
		Y1.1.1	Y1.1.2	Y1.1.3	Y1.2.1	Y1.2.2	Y1.2.3	Y1.3.1	Y1.3.2	Y1.3.3	Total
Y1.1.1	Pearson Correlation	1	.613**	.670**	.730**	.803**	.570**	.399*	.437*	.431*	.772**
	Sig. (2-tailed)		0,000	0,000	0,000	0,000	0,001	0,029	0,016	0,017	0,000
	N	30	30	30	30	30	30	30	30	30	30
Y1.1.2	Pearson Correlation	.613**	1	.618**	.530**	.596**	.661**	.409*	0,321	.575**	.736**
	Sig. (2-tailed)	0,000		0,000	0,003	0,001	0,000	0,025	0,083	0,001	0,000
	N	30	30	30	30	30	30	30	30	30	30
Y1.1.3	Pearson Correlation	.670**	.618**	1	.777**	.777**	.711**	.579**	.524**	.682**	.876**
	Sig. (2-tailed)	0,000	0,000		0,000	0,000	0,000	0,001	0,003	0,000	0,000
	N	30	30	30	30	30	30	30	30	30	30
Y1.2.1	Pearson Correlation	.730**	.530**	.777**	1	.763**	.765**	.557**	.681**	.548**	.871**
	Sig. (2-tailed)	0,000	0,003	0,000		0,000	0,000	0,001	0,000	0,002	0,000
	N	30	30	30	30	30	30	30	30	30	30
Y1.2.2	Pearson Correlation	.803**	.596**	.777**	.763**	1	.836**	.557**	.489**	.411*	.851**
	Sig. (2-tailed)	0,000	0,001	0,000	0,000		0,000	0,001	0,006	0,024	0,000
	N	30	30	30	30	30	30	30	30	30	30
Y1.2.3	Pearson Correlation	.570**	.661**	.711**	.765**	.836**	1	.689**	.578**	.535**	.871**
	Sig. (2-tailed)	0,001	0,000	0,000	0,000	0,000		0,000	0,001	0,002	0,000
	N	30	30	30	30	30	30	30	30	30	30
Y1.3.1	Pearson Correlation	.399*	.409*	.579**	.557**	.557**	.689**	1	.794**	.677**	.785**
	Sig. (2-tailed)	0,029	0,025	0,001	0,001	0,001	0,000		0,000	0,000	0,000
	N	30	30	30	30	30	30	30	30	30	30
Y1.3.2	Pearson Correlation	.437*	0,321	.524**	.681**	.489**	.578**	.794**	1	.521**	.742**
	Sig. (2-tailed)	0,016	0,083	0,003	0,000	0,006	0,001	0,000		0,003	0,000
	N	30	30	30	30	30	30	30	30	30	30
Y1.3.3	Pearson Correlation	.431*	.575**	.682**	.548**	.411*	.535**	.677**	.521**	1	.750**
	Sig. (2-tailed)	0,017	0,001	0,000	0,002	0,024	0,002	0,000	0,003		0,000
	N	30	30	30	30	30	30	30	30	30	30
Total	Pearson Correlation	.772**	.736**	.876**	.871**	.851**	.871**	.785**	.742**	.750**	1
	Sig. (2-tailed)	0,000	0,000	0,000	0,000	0,000	0,000	0,000	0,000	0,000	
	N	30	30	30	30	30	30	30	30	30	30

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

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

## Lampiran 10 Uji Reabilitas Variabel Rekrutmen

## Reliability Statistics

<b>Cronbach's Alpha</b>	<b>N of Items</b>
<b>.871</b>	<b>9</b>

Item Pernyataan	<i>Cronbach's Alpha</i>	<i>Cronbach's Alpha if Item Deleted</i>	Keterangan	Kesimpulan
1	0,871	0.862	$\alpha > 0,6$	Sangat Reliabel
2	0,871	0.879	$\alpha > 0,6$	Sangat Reliabel
3	0,871	0.865	$\alpha > 0,6$	Sangat Reliabel
4	0,871	0.843	$\alpha > 0,6$	Sangat Reliabel
5	0,871	0.850	$\alpha > 0,6$	Sangat Reliabel
6	0,871	0.847	$\alpha > 0,6$	Sangat Reliabel
7	0,871	0.852	$\alpha > 0,6$	Sangat Reliabel
8	0,871	0.852	$\alpha > 0,6$	Sangat Reliabel
9	0,871	0.862	$\alpha > 0,6$	Sangat Reliabel

## Lampiran 11 Uji Reabilitas Variabel Seleksi SDM

## Reliability Statistics

<b>Cronbach's Alpha</b>	<b>N of Items</b>
<b>.918</b>	<b>9</b>

Item Pernyataan	<i>Cronbach's Alpha</i>	<i>Cronbach's Alpha if Item Deleted</i>	Keterangan	Kesimpulan
1	0,918	0.910	$\alpha > 0,6$	Sangat Reliabel
2	0,918	0.915	$\alpha > 0,6$	Sangat Reliabel
3	0,918	0.917	$\alpha > 0,6$	Sangat Reliabel
4	0,918	0.905	$\alpha > 0,6$	Sangat Reliabel
5	0,918	0.903	$\alpha > 0,6$	Sangat Reliabel
6	0,918	0.902	$\alpha > 0,6$	Sangat Reliabel
7	0,918	0.912	$\alpha > 0,6$	Sangat Reliabel
8	0,918	0.900	$\alpha > 0,6$	Sangat Reliabel
9	0,918	0.916	$\alpha > 0,6$	Sangat Reliabel

## Lampiran 12 Uji Reabilitas Variabel Kinerja Karyawan

**Reliability Statistics**

Cronbach's Alpha	N of Items
.930	9

Item Pernyataan	Cronbach's Alpha	Cronbach's Alpha if Item Deleted	Keterangan	Kesimpulan
1	0,930	0.924	$\alpha > 0,6$	Sangat Reliabel
2	0,930	0.928	$\alpha > 0,6$	Sangat Reliabel
3	0,930	0.917	$\alpha > 0,6$	Sangat Reliabel
4	0,930	0.918	$\alpha > 0,6$	Sangat Reliabel
5	0,930	0.919	$\alpha > 0,6$	Sangat Reliabel
6	0,930	0.17	$\alpha > 0,6$	Sangat Reliabel
7	0,930	0.924	$\alpha > 0,6$	Sangat Reliabel
8	0,930	0.928	$\alpha > 0,6$	Sangat Reliabel
9	0,930	0.927	$\alpha > 0,6$	Sangat Reliabel

## Lampiran 13 Hasil Uji Reliabilitas Rekrutmen (X1), Seleksi SDM (X2), Kinerja Karyawan (Y)

Variabel	Cronbach's Alpha Item	Cronbach's Alpha	Keterangan
Rekrutmen (X1)	0,871	0,6	Sangat Reliabel
Seleksi SDM (X2)	0,918	0,6	Sangat Reliabel
Kinerja Karyawan (Y)	0,930	0,6	Sangat Reliabel

## Lampiran 14 Uji Normalitas

<b>One-Sample Kolmogorov-Smirnov Test</b>		
		Unstandardized Residual
N		63
Normal Parameters <sup>a,b</sup>	Mean	.0000000
	Std. Deviation	2.42352533
Most Extreme Differences	Absolute	.107
	Positive	.064
	Negative	-.107

Test Statistic	.107
Asymp. Sig. (2-tailed)	.069 <sup>c,d</sup>
a. Test distribution is Normal.	
b. Calculated from data.	
c. Lilliefors Significance Correction.	
d. This is a lower bound of the true significance.	

## Lampiran 15 Uji Multikolinearitas

Model		Unstandardized Coefficients		Standardized Coefficients	t	Sig.	Collinearity Statistics	
		B	Std. Error	Beta			Tolerance	VIF
1	(Constant)	3.234	2.167		1.493	.141		
	Rekrutmen	.168	.108	.161	1.556	.125	.300	3.331
	Seleksi SDM	.0772	.105	.759	7.319	.000	.300	3.331

a. Dependent Variable: Kinerja karyawan

## Lampiran 16 Uji Heterokedastisitas

Coefficients <sup>a</sup>						
Model		Unstandardized Coefficients		Standardized Coefficients	t	Sig.
		B	Std. Error	Beta		
1	(Constant)	2.639	1.413		1.868	.067
	Rekrutmen	.059	.071	.195	.836	.406
	Seleksi SDM	-.082	.069	-.276	-1.186	.240

## Lampiran 17 Analisis Regresi Linier Parsial (Rekrutmen)

Coefficients <sup>a</sup>						
Model		Unstandardized Coefficients		Standardized Coefficients	t	Sig.
		B	Std. Error	Beta		
1	(Constant)	7.514	2.847		2.639	.011
	Rekrutmen	.831	.081	.796	10.271	.000

a. Dependent Variable: Kinerja Karyawan

## Lampiran 18 Analisis Regresi Linier Parsial (Seleksi SDM)

Coefficients <sup>a</sup>						
Model		Unstandardized Coefficients		Standardized Coefficients	t	Sig.
		B	Std. Error	Beta		
1	(Constant)	4.232	2.094		2.022	.048
	Seleksi SDM	.909	.058	.894	15.527	.000

a. Dependent Variable: Kinerja Karyawan

## lampiran 19 Analisis Regresi Linier Berganda

Coefficients <sup>a</sup>						
Model		Unstandardized Coefficients		Standardized Coefficients	T	Sig.
		B	Std. Error	Beta		
1	(Constant)	3.234	2.167		1.493	.141
	Rekrutmen	.168	.108	.161	1.556	.125
	Seleksi SDM	.772	.105	.759	7.319	.000

## Lampiran 20 Uji Determinasi (Rekrutmen terhadap Kinerja Karyawan)

Model Summary				
Model	r	R Square	Adjusted R Square	Std. Error of the Estimate
1	.796 <sup>a</sup>	.634	.628	3.36158

a. Predictors: (Constant), Rekrutmen

## Lampiran 21 Uji Determinasi (Seleksi SDM terhadap Kinerja Karyawan)

<b>Model Summary</b>				
Model	r	R Square	Adjusted R Square	Std. Error of the Estimate
1	.894 <sup>a</sup>	.799	.795	2.49213
a. Predictors: (Constant), Seleksi SDM				

## Lampiran 22 Uji Determinasi (Rekrutmen dan Seleksi SDM terhadap Kinerja Karyawan)

<b>Model Summary<sup>b</sup></b>				
Model	r	R Square	Adjusted R Square	Std. Error of the Estimate
1	.898 <sup>a</sup>	.806	.800	2.46359
a. Predictors: (Constant), Rekrutmeni, Seleksi SDM				
b. Dependent Variable: Kinerja Karyawan				

## lampiran 23 Uji Signifikan Parsial (Uji t)

<b>Coefficients<sup>a</sup></b>						
Model		Unstandardized Coefficients		Standardized Coefficients	T	Sig.
		B	Std. Error	Beta		
1	(Constant)	3.234	2.167		1.493	.141
	Rekrutmen	.168	.108	.161	1.556	.125
	Seleksi SDM	.772	.105	.759	7.319	.000

## Lampiran 24 Uji Signifikan Simultan (Uji f)

<b>ANOVA<sup>a</sup></b>						
Model		Sum of Squares	Df	Mean Square	F	Sig.
1	Regression	1517.273	2	758.637	124.997	.000 <sup>b</sup>
	Residual	364.155	60	6.069		
	Total	1881.429	62			
a. Dependent Variable: Kinerja Karyawan						
b. Predictors: (Constant), Rekrutmen, Seleksi SDM						

Lampiran 25  $R_{tabel}$ Tabel r untuk  $df = 1 - 36$ 

df = (N-2)	Tingkat signifikansi untuk uji satu arah				
	0.05	0.025	0.01	0.005	0.0005
	Tingkat signifikansi untuk uji dua arah				
	0.1	0.05	0.02	0.01	0.001
1	0.9877	0.9969	0.9995	0.9999	1.0000
2	0.9000	0.9500	0.9800	0.9900	0.9990
3	0.8054	0.8783	0.9343	0.9587	0.9911
4	0.7293	0.8114	0.8822	0.9172	0.9741
5	0.6694	0.7545	0.8329	0.8745	0.9509
6	0.6215	0.7067	0.7887	0.8343	0.9249
7	0.5822	0.6664	0.7498	0.7977	0.8983
8	0.5494	0.6319	0.7155	0.7646	0.8721
9	0.5214	0.6021	0.6851	0.7348	0.8470
10	0.4973	0.5760	0.6581	0.7079	0.8233
11	0.4762	0.5529	0.6339	0.6835	0.8010
12	0.4575	0.5324	0.6120	0.6614	0.7800
13	0.4409	0.5140	0.5923	0.6411	0.7604
14	0.4259	0.4973	0.5742	0.6226	0.7419
15	0.4124	0.4821	0.5577	0.6055	0.7247
16	0.4000	0.4683	0.5425	0.5897	0.7084
17	0.3887	0.4555	0.5285	0.5751	0.6932
18	0.3783	0.4438	0.5155	0.5614	0.6788
19	0.3687	0.4329	0.5034	0.5487	0.6652
20	0.3598	0.4227	0.4921	0.5368	0.6524
21	0.3515	0.4132	0.4815	0.5256	0.6402
22	0.3438	0.4044	0.4716	0.5151	0.6287
23	0.3365	0.3961	0.4622	0.5052	0.6178
24	0.3297	0.3882	0.4534	0.4958	0.6074
25	0.3233	0.3809	0.4451	0.4869	0.5974
26	0.3172	0.3739	0.4372	0.4785	0.5880
27	0.3115	0.3673	0.4297	0.4705	0.5790
28	0.3061	0.3610	0.4226	0.4629	0.5703
29	0.3009	0.3550	0.4158	0.4556	0.5620
30	0.2960	0.3494	0.4093	0.4487	0.5541
31	0.2913	0.3440	0.4032	0.4421	0.5465
32	0.2869	0.3388	0.3972	0.4357	0.5392
33	0.2826	0.3338	0.3916	0.4296	0.5322
34	0.2785	0.3291	0.3862	0.4238	0.5254
35	0.2746	0.3246	0.3810	0.4182	0.5189
36	0.2709	0.3202	0.3760	0.4128	0.5126

Lampiran 26  $T_{tabel}$ 

Titik Persentase Distribusi t (df = 41 – 77)

Pr	signifikansi untuk uji satu arah						
	0.25	0.10	0.05	0.025	0.01	0.005	0.001
	signifikansi untuk uji dua arah						
Df	0.50	0.20	0.10	0.050	0.02	0.010	0.002
41	0.68052	1.30254	1.68288	2.01954	2.42080	2.70118	3.30127
42	0.68038	1.30204	1.68195	2.01808	2.41847	2.69807	3.29595
43	0.68024	1.30155	1.68107	2.01669	2.41625	2.69510	3.29089
44	0.68011	1.30109	1.68023	2.01537	2.41413	2.69228	3.28607
45	0.67998	1.30065	1.67943	2.01410	2.41212	2.68959	3.28148
46	0.67986	1.30023	1.67866	2.01290	2.41019	2.68701	3.27710
47	0.67975	1.29982	1.67793	2.01174	2.40835	2.68456	3.27291
48	0.67964	1.29944	1.67722	2.01063	2.40658	2.68220	3.26891
49	0.67953	1.29907	1.67655	2.00958	2.40489	2.67995	3.26508
50	0.67943	1.29871	1.67591	2.00856	2.40327	2.67779	3.26141
51	0.67933	1.29837	1.67528	2.00758	2.40172	2.67572	3.25789
52	0.67924	1.29805	1.67469	2.00665	2.40022	2.67373	3.25451
53	0.67915	1.29773	1.67412	2.00575	2.39879	2.67182	3.25127
54	0.67906	1.29743	1.67356	2.00488	2.39741	2.66998	3.24815
55	0.67898	1.29713	1.67303	2.00404	2.39608	2.66822	3.24515
56	0.67890	1.29685	1.67252	2.00324	2.39480	2.66651	3.24226
57	0.67882	1.29658	1.67203	2.00247	2.39357	2.66487	3.23948
58	0.67874	1.29632	1.67155	2.00172	2.39238	2.66329	3.23680
59	0.67867	1.29607	1.67109	2.00100	2.39123	2.66176	3.23421
60	0.67860	1.29582	1.67065	2.00030	2.39012	2.66028	3.23171
61	0.67853	1.29558	1.67022	1.99962	2.38905	2.65886	3.22930
62	0.67847	1.29536	1.66980	1.99897	2.38801	2.65748	3.22696
63	0.67840	1.29513	1.66940	1.99834	2.38701	2.65615	3.22471
64	0.67834	1.29492	1.66901	1.99773	2.38604	2.65485	3.22253
65	0.67828	1.29471	1.66864	1.99714	2.38510	2.65360	3.22041
66	0.67823	1.29451	1.66827	1.99656	2.38419	2.65239	3.21837
67	0.67817	1.29432	1.66792	1.99601	2.38330	2.65122	3.21639
68	0.67811	1.29413	1.66757	1.99547	2.38245	2.65008	3.21446
69	0.67806	1.29394	1.66724	1.99495	2.38161	2.64898	3.21260
70	0.67801	1.29376	1.66691	1.99444	2.38081	2.64790	3.21079
71	0.67796	1.29359	1.66660	1.99394	2.38002	2.64686	3.20903
72	0.67791	1.29342	1.66629	1.99346	2.37926	2.64585	3.20733
73	0.67787	1.29326	1.66600	1.99300	2.37852	2.64487	3.20567
74	0.67782	1.29310	1.66571	1.99254	2.37780	2.64391	3.20406
75	0.67778	1.29294	1.66543	1.99210	2.37710	2.64298	3.20249
76	0.67773	1.29279	1.66515	1.99167	2.37642	2.64208	3.20096
77	0.67769	1.29264	1.66488	1.99125	2.37576	2.64120	3.19948

Lampiran 27  $F_{tabel}$ 

Titik Persentase Distribusi F untuk Probabilita = 0,05															
Df (N2) = n-k df untuk penyebut (N2)	df untuk pembilang (N1) df (N1) = k-1														
	1	2	3	4	5	6	7	8	9	10	11	12	13	14	15
46	4.05	3.20	2.81	2.57	2.42	2.30	2.22	2.15	2.09	2.04	2.00	1.97	1.94	1.91	1.89
47	4.05	3.20	2.80	2.57	2.41	2.30	2.21	2.14	2.09	2.04	2.00	1.96	1.93	1.91	1.88
48	4.04	3.19	2.80	2.57	2.41	2.29	2.21	2.14	2.08	2.03	1.99	1.96	1.93	1.90	1.88
49	4.04	3.19	2.79	2.56	2.40	2.29	2.20	2.13	2.08	2.03	1.99	1.96	1.93	1.90	1.88
50	4.03	3.18	2.79	2.56	2.40	2.29	2.20	2.13	2.07	2.03	1.99	1.95	1.92	1.89	1.87
51	4.03	3.18	2.79	2.55	2.40	2.28	2.20	2.13	2.07	2.02	1.98	1.95	1.92	1.89	1.87
52	4.03	3.18	2.78	2.55	2.39	2.28	2.19	2.12	2.07	2.02	1.98	1.94	1.91	1.89	1.86
53	4.02	3.17	2.78	2.55	2.39	2.28	2.19	2.12	2.06	2.01	1.97	1.94	1.91	1.88	1.86
54	4.02	3.17	2.78	2.54	2.39	2.27	2.18	2.12	2.06	2.01	1.97	1.94	1.91	1.88	1.86
55	4.02	3.16	2.77	2.54	2.38	2.27	2.18	2.11	2.06	2.01	1.97	1.93	1.90	1.88	1.85
56	4.01	3.16	2.77	2.54	2.38	2.27	2.18	2.11	2.05	2.00	1.96	1.93	1.90	1.87	1.85
57	4.01	3.16	2.77	2.53	2.38	2.26	2.18	2.11	2.05	2.00	1.96	1.93	1.90	1.87	1.85
58	4.01	3.16	2.76	2.53	2.37	2.26	2.17	2.10	2.05	2.00	1.96	1.92	1.89	1.87	1.84
59	4.00	3.15	2.76	2.53	2.37	2.26	2.17	2.10	2.04	2.00	1.96	1.92	1.89	1.86	1.84
60	4.00	3.15	2.76	2.53	2.37	2.25	2.17	2.10	2.04	1.99	1.95	1.92	1.89	1.86	1.84
61	4.00	3.15	2.76	2.52	2.37	2.25	2.16	2.09	2.04	1.99	1.95	1.91	1.88	1.86	1.83
62	4.00	3.15	2.75	2.52	2.36	2.25	2.16	2.09	2.03	1.99	1.95	1.91	1.88	1.85	1.83
63	3.99	3.14	2.75	2.52	2.36	2.25	2.16	2.09	2.03	1.98	1.94	1.91	1.88	1.85	1.83
64	3.99	3.14	2.75	2.52	2.36	2.24	2.16	2.09	2.03	1.98	1.94	1.91	1.88	1.85	1.83
65	3.99	3.14	2.75	2.51	2.36	2.24	2.15	2.08	2.03	1.98	1.94	1.90	1.87	1.85	1.82
66	3.99	3.14	2.74	2.51	2.35	2.24	2.15	2.08	2.03	1.98	1.94	1.90	1.87	1.84	1.82
67	3.98	3.13	2.74	2.51	2.35	2.24	2.15	2.08	2.02	1.98	1.93	1.90	1.87	1.84	1.82
68	3.98	3.13	2.74	2.51	2.35	2.24	2.15	2.08	2.02	1.97	1.93	1.90	1.87	1.84	1.82
69	3.98	3.13	2.74	2.50	2.35	2.23	2.15	2.08	2.02	1.97	1.93	1.90	1.86	1.84	1.81
70	3.98	3.13	2.74	2.50	2.35	2.23	2.14	2.07	2.02	1.97	1.93	1.89	1.86	1.84	1.81
71	3.98	3.13	2.73	2.50	2.34	2.23	2.14	2.07	2.01	1.97	1.93	1.89	1.86	1.83	1.81
72	3.97	3.12	2.73	2.50	2.34	2.23	2.14	2.07	2.01	1.96	1.92	1.89	1.86	1.83	1.81
73	3.97	3.12	2.73	2.50	2.34	2.23	2.14	2.07	2.01	1.96	1.92	1.89	1.86	1.83	1.81
74	3.97	3.12	2.73	2.50	2.34	2.22	2.14	2.07	2.01	1.96	1.92	1.89	1.85	1.83	1.80
75	3.97	3.12	2.73	2.49	2.34	2.22	2.13	2.06	2.01	1.96	1.92	1.88	1.85	1.83	1.80
76	3.97	3.12	2.72	2.49	2.33	2.22	2.13	2.06	2.01	1.96	1.92	1.88	1.85	1.82	1.80
77	3.97	3.12	2.72	2.49	2.33	2.22	2.13	2.06	2.00	1.96	1.92	1.88	1.85	1.82	1.80
78	3.96	3.11	2.72	2.49	2.33	2.22	2.13	2.06	2.00	1.95	1.91	1.88	1.85	1.82	1.80
79	3.96	3.11	2.72	2.49	2.33	2.22	2.13	2.06	2.00	1.95	1.91	1.88	1.85	1.82	1.79
80	3.96	3.11	2.72	2.49	2.33	2.21	2.13	2.06	2.00	1.95	1.91	1.88	1.84	1.82	1.79