



**PENGARUH REKRUTMEN SELEKSI DAN PENEMPATAN  
TENAGA KERJA TERHADAP PRODUKTIVITAS KERJA  
KARYAWAN**

**(Studi Kasus PT. Holi Karya Sakti Grobogan)**

**Skripsi**

Untuk Memenuhi Sebagian Persyaratan Akademik Program Sarjana Ekonomi

Oleh :

Reva Nurul Firdausa (16510045)

Dosen Pembimbing :

Hj. Tjiptowati Endang Irianti, SE., M.Si                      0609066401

Pitaloka Dharma Ayu, SE., MBA                                0617028803

**FAKULTAS EKONOMI DAN BISNIS  
UNIVERSITAS DARUL ULUM ISLAMIC CENTRE  
SUDIRMAN GUPPI (UNDARIS)**

**2021**

## SURAT PERNYATAAN BEBAS PLAGIARISME

Yang bertanda tangan di bawah ini:

Nama : Reva Nurul Firdausa  
NPM : 16510045  
Mahasiswa Program : Fakultas Ekonomi dan Bisnis  
Tahun Akademik : 2016-2021

Menyatakan bahwa saya tidak melakukan kegiatan plagiat dalam penulisan skripsi saya yang berjudul : “Pengaruh Rekrutmen, Seleksi dan Penempatan Tenaga Kerja Terhadap Produktivitas Kerja Karyawan di PT. Holi Karya Sakti Grobogan”.

Apabila suatu saat nanti terbukti saya melakukan plagiat maka saya akan menerima sanksi pembatalan ijazah dan pencabutan gelar akademik.

Demikian surat pernyataan ini saya buat dengan sebenar-benarnya.

Ungaran, 10 Februari 2021



Reva Nurul Firdausa

**PERSETUJUAN SKRIPSI**

**PENGARUH REKRUTMEN, SELEKSI DAN PENEMPATAN  
TENAGA KERJA TERHADAP PRODUKTIVITAS KERJA  
KARYAWAN DI PT. HOLI KARYA SAKTI GROBOGAN**

Oleh :

Reva Nurul Firdausa (16510045)

Bahwa skripsi ini layak diujikan. Telah mendapatkan persetujuan pada tanggal

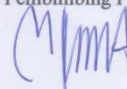
10 - Februari - 2021

Dosen Pembimbing Utama



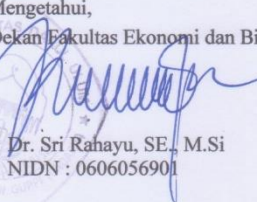
Hj. Tjiptowati Endang I, SE., M.Si  
NIDN : 060966401

Dosen Pembimbing Pendamping



Pitaloka Dharma Ayu, SE. MBA.  
NIDN : 0617028803

Mengetahui,  
Dekan Fakultas Ekonomi dan Bisnis



Dr. Sri Rahayu, SE., M.Si  
NIDN : 0606056901



**PENGESAHAN SKRIPSI**

**PENGARUH REKRUTMEN, SELEKSI DAN PENEMPATAN  
TENAGA KERJA TERHADAP PRODUKTIVITAS KERJA  
KARYAWAN DI PT. HOLI KARYA SAKTI GROBOGAN**

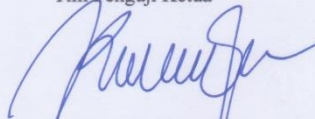
Oleh :

Reva nurul Firdausa (16510045)

Skripsi ini telah diujikan dan mendapatkan pengesahan pada tanggal

10. Februari. 2021

Tim Penguji Ketua



Dr. Sri Rahayu, SE., M.Si

NIDN : 0606056901

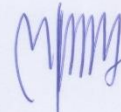
Anggota I



Hj. Tjiptowati Endang Irianti, SE.,  
M.Si.

NIDN : 060966401

Anggota II



Pitaloka Dharma Ayu, SE.  
MBA.

NIDN : 0617028803

## ABSTRAK

Pengelolaan Sumber Daya Manusia (SDM) merupakan hal yang sangat penting dalam pencapaian tujuan perusahaan. Menurut Puspitasari (2015) peningkatan kualitas sumber daya manusia dan produktifitas adalah kunci untuk dapat mengatasi permasalahan sumber daya manusia di bidang produksi. Dalam pengelolaan sumber daya manusia, untuk dapat memperoleh sumber daya manusia berkualitas yang mempunyai produktivitas kerja, maka di butuhkan adanya penarikan tenaga kerja (*rekrutmen*), seleksi, dan penempatan tenaga kerja guna mencapai tujuan perusahaan. Tujuan penelitian ini untuk mengetahui pengaruh rekrutmen, seleksi, dan penempatan tenaga kerja terhadap produktivitas kerja karyawan PT. Holi Karya Sakti.

Populasi dalam penelitian ini adalah karyawan PT Holi Karya Sakti. Sampel ditentukan dengan teknik *stratified random sampling*, dengan responden sebanyak 133 orang. Teknik pengumpulan data yang digunakan adalah kuesioner (angket) secara online menggunakan *Google Form*. Penelitian ini merupakan penelitian yang menggunakan metode kuantitatif. Teknik analisis yang digunakan dalam penelitian ini adalah uji instrumen (uji validitas dan uji reliabilitas), analisis regresi sederhana dan berganda, analisis regresi sederhana dan berganda, pengujian hipotesis, uji t, uji f dan koefisien determinasi dengan menggunakan program SPSS versi 20.

Hasil penelitian menunjukkan bahwa persamaan regresi berganda adalah  $Y = -2,614 + 0,575X_1 + 0,228X_2 + 0,265 X_3$  artinya dalam pengujian uji F menunjukkan bahwa rekrutmen, seleksi dan penempatan tenaga kerja berpengaruh positif dan signifikan secara simultan terhadap produktivitas kerja karyawan PT. Holi Karya Sakti ( $F_{hitung} 103,199$  lebih besar daripada  $F_{tabel} 2,67$  ( $103,199 > 2,67$ ). Secara parsial (uji t) menunjukkan bahwa rekrutmen berpengaruh positif dan signifikan terhadap produktivitas kerja karyawan dengan  $t_{hitung}$  sebesar 8,901 yang lebih besar dari  $t_{tabel}$  sebesar 1,978 ( $8,901 > 1,978$ ) dengan nilai signifikansi sebesar 0,000 lebih kecil dari 0,05 ( $0,001 < 0,05$ ), seleksi berpengaruh positif dan signifikan terhadap produktivitas kerja karyawan memiliki nilai  $t_{hitung}$  sebesar 3,699 yang lebih besar dari  $t_{tabel}$  sebesar 1,978 ( $3,699 > 1,978$ ) dan nilai signifikansi (p) sebesar 0,000 yang kurang dari 0,05 dan penempatan tenaga kerja berpengaruh positif dan signifikan terhadap produktivitas kerja karyawan sebesar  $t_{hitung}$  sebesar 4,823 yang lebih besar dari  $t_{tabel}$  sebesar 1,978 ( $4,823 > 1,978$ ) dan nilai signifikansi (p) sebesar 0,000 yang kurang dari 0,05 dan nilai koefisien determinasi (R square) sebesar 0,699 artinya, produktivitas kerja karyawan dapat dijelaskan oleh rekrutmen, seleksi dan penempatan tenaga kerja sebesar 69,9%, sedangkan 30,1% lagi dijelaskan oleh faktor lain yang tidak dijelaskan dalam penelitian ini. Dan dari hasil penelitian dan pembahasan sebaiknya PT. Holi Karya Sakti semakin mengembangkan dan mempertahankan indikator-indikator dari rekrutmen, seleksi dan penempatan tenaga kerja yang telah ada di PT. Holi Karya Sakti.

**Kata kunci** : rekrutmen, seleksi, penempatan tenaga kerja, produktivitas kerja.

## ABSTRACT

*Human Resources (HR) management is very important in achieving company goals. According to Puspitasari (2015) improving the quality of human resources and productivity is the key to overcoming human resource problems in the field of production. In human resource management, in order to obtain quality human resources who have work productivity, it is necessary to recruit workers (recruitment), selection, and assign workers to achieve company goals. The purpose of this study was to determine the effect of recruitment, selection, and placement of workers on the work productivity of PT. Holi Karya Sakti.*

*The population in this study were employees of PT Holi Karya Sakti. The sample was determined by stratified random sampling technique, with 133 respondents. The data collection technique used was a questionnaire (questionnaire) online using Google Form. This research is a research that uses quantitative methods. The analysis technique used in this research is instrument test (validity and reliability test), simple and multiple regression analysis, simple and multiple regression analysis, hypothesis testing, t test, f test and coefficient of determination using SPSS version 20.*

*The results showed that the multiple regression equation is  $Y = -2.614 + 0.575X_1 + 0.228X_2 + 0.265X_3$ , meaning that the F test shows that recruitment, selection and placement of workers have a positive and significant effect simultaneously on the work productivity of PT. Holi Karya Sakti (F count 103.199 is greater than F table 2.67 ( $103.199 > 2.67$ )). Partially (t test) shows that recruitment has a positive and significant effect on employee work productivity with a tcount of 8.901 which is greater than t table of 1.978 ( $8.901 > 1.978$ ) with a significance value of 0.000 smaller than 0.05 ( $0.000 < 0.05$ ), selection has a positive and significant effect on employee work productivity. It has a tcount of 3.699 which is greater than t table of 1.978 ( $3.699 > 1.978$ ) and the significance value (p) of 0.000 which is less than 0.05 and the workforce placement has a positive and significant effect on employee productivity by tcount of 4.823 which is greater than t table of 1.978 ( $4.823 > 1.978$ ) and the significance value (p) of 0.000 which is less than 0.05 and the coefficient of determination (R square) of 0.699 means that employee work productivity can be explained by recruitment, selection and employment of 69.9%, while 30.1% is explained by other factors that are not explained in this study. And from the results of research and discussion, it is better if PT. Holi Karya Sakti is increasingly developing and maintaining indicators of recruitment, selection and placement of existing workers at PT. Holi Karya Sakti.*

*Keywords: recruitment, selection, workforce placement, work productivity.*

## MOTTO

“Sesungguhnya Allah tidak akan mengubah keadaan suatu kaum sebelum mereka mengubah keadaan diri mereka sendiri. Dan apabila Allah menghendaki keburukan terhadap suatu kaum, maka tak ada yang dapat menolaknya dan tidak ada pelindung bagi mereka selain Dia”.

(QS Ar-Rad : 11-12)

“Jangan mencooba untuk memperbaiki apa yang datang pada hidupmu. Perbaikilah dirimu dalam melihat sesuatu yang akan datang, dan kamu akan baik-baik saja”.

“Gapailah ambisi setinggi langit! Bermimpilah setinggi langit! Ketika kamu jatuh, kamu akan jatuh di antara bintang-bintang”. –Soekarno.

## HALAMAN PERSEMBAHAN

Puji syukur kehadirat Allah SWT atas limpahan rahmat serta karunia-Nya, karya skripsi ini penulis persembahkan untuk:

1. Keluargaku tercinta, kedua orang tua yaitu Bapak Masrokan dan Ibu Farikhah, kedua adik-adik Saya yaitu Adibul Udhma dan Iza Farkhan Ahmad Shofari, kakak-kakak sepupu saya, semua keluarga besar Bani Maskadi dan Bani Kabul yang telah memberikan kasih sayang, doa, dukungan serta motivasi dalam kehidupan saya.
2. Dosen Pembimbing saya, Ibu Hj. Tjiptowati Endang Irianti, SE. M.Si. yang selalu memberikan pengarahan serta bimbingan dengan penuh kesabaran selama proses skripsi ini.
3. Dosen pembimbing pendamping, Ibu Pitaloka Dharma Ayu, SE. MBA. yang selalu memberikan pengarahan serta bimbingan dengan penuh kesabaran selama proses skripsi ini.
4. Keluarga besar PT. Holi Karya Sakti Grobogan yang telah membantu dan memberikan izin untuk melakukan penelitian di PT. Holi Karya Sakti Grobogan.
5. Teman-teman seperjuangan terutama Fakultas Ekonomi 2016.
6. Dan untuk semua orang disekitar yang selalu memberikan dukungan dan motivasi dalam kehidupan saya.



## KATA PENGANTAR

Puji syukur kehadiran Allah SWT atas limpahan rahmat dan karunia-Nya sehingga dapat menyelesaikan skripsi dengan judul **“Pengaruh Rekrutmen, Seleksi, Dan Penempatan Tenaga Kerja Terhadap Produktivitas Kerja Karyawan Di PT. Holi Karya Sakti Grobogan .**

Skripsi ini diajukan untuk melengkapi dan memenuhi salah satu persyaratan guna memperoleh gelar Sarjana Ekonomi di Universitas Darul Ulum Islamic Centre Sudirman GUPPI (UNDARIS).

Skripsi ini dapat penulis selesaikan berkat bantuan, bimbingan dan petunjuk serta dorongan dari berbagai pihak. Untuk itu dengan segala kerendahan hati, penulis mengucapkan terima kasih kepada :

1. Bapak Dr. Drs. Hono Sejati, SH., M.Hum. selaku Rektor UNDARIS Ungaran
2. Ibu Dr. Sri Rahayu, SE., M.Si. selaku Dekan Fakultas Ekonomi UNDARIS Ungaran
3. Dosen Pembimbing saya, Ibu Hj. Tjiptowati Endang Irianti, SE. M.Si. yang selalu memberikan pengarahan serta bimbingan dengan penuh kesabaran selama proses skripsi ini.
4. Dosen pembimbing pendamping, Ibu Pitaloka Dharma Ayu, SE. MBA. yang selalu memberikan pengarahan serta bimbingan dengan penuh kesabaran selama proses skripsi ini.
5. Keluarga besar PT. Holi Karya Sakti Grobogan yang telah membantu dan memberikan ijin untuk melakukan penelitian di perusahaan tersebut.
6. Teman-teman seperjuangan terutama Fakultas Ekonomi 2016
7. Dan semua pihak yang telah membantu terselesainya skripsi ini

Penulis menyadari bahwa penyusunan skripsi ini masih jauh dari sempurna. Oleh karena itu, saran dan kritik dari semua pihak sangat penulis harapkan dan akan dijadikan bahan masukan demi kesempurnaan skripsi ini.

Akhir kata penulis berharap semoga skripsi ini dapat bermanfaat dan dapat berguna bagi semua pihak yang berkepentingan.

Ungaran, 10 Februari 2021



Reva Nurul Firdausa

## DAFTAR ISI

<b>HALAMAN JUDUL .....</b>	
<b>HALAMAN PERSETUJUAN SKRIPSI .....</b>	<b>ii</b>
<b>HALAMAN PENGESAHAN SKRIPSI.....</b>	<b>iii</b>
<b>ABSTRAK .....</b>	<b>iv</b>
<b>ABSTRACT .....</b>	<b>v</b>
<b>MOTTO .....</b>	<b>vi</b>
<b>PERSEMBAHAN.....</b>	<b>vii</b>
<b>KATA PENGANTAR.....</b>	<b>viii</b>
<b>DAFTAR ISI.....</b>	<b>x</b>
<b>DAFTAR TABEL.....</b>	<b>xiii</b>
<b>DAFTAR GAMBAR.....</b>	<b>xiv</b>
<b>DAFTAR LAMPIRAN .....</b>	<b>xv</b>
<b>BAB I PENDAHULUAN</b>	
A. Latar Belakang Masalah .....	1
B. Perumusan Masalah .....	10
C. Tujuan Penelitian .....	11
D. Manfaat Penelitian .....	11
E. Definisi Operasional .....	12
F. Sistematika Penelitian.....	13
<b>BAB II LANDASAN TEORI</b>	
A. Kajian Pustaka .....	15
1. Rekrutmen .....	15
a. Pengertian Rekrutmen .....	15
b. Sumber Rekrutmen.....	17
c. Proses Rekrutmen Karyawan .....	22
d. Sistem Rekrutmen Karyawan.....	26
e. Tujuan Rekrutmen Karyawan .....	27
f. Indikator Rekrutmen .....	29
2. Seleksi .....	29

a.	Pengertian Seleksi .....	29
b.	Proses Seleksi .....	31
c.	Tahapan Seleksi .....	32
d.	Kualifikasi Yang Menjadi Dasar Seleksi .....	40
e.	Tujuan Seleksi .....	42
f.	Indikator Seleksi .....	42
3.	Penempatan Tenaga Kerja .....	43
a.	Pengertian Penempatan Tenaga Kerja .....	43
b.	Prinsip Penempatan Tenaga Kerja .....	44
c.	Faktor-Faktor Penempatan Tenaga Kerja .....	45
d.	Jenis-Jenis Penempatan Tenaga Kerja .....	47
e.	Tujuan Penempatan Tenaga Kerja .....	50
f.	Indikator Penempatan Tenaga Kerja .....	50
4.	Produktivitas .....	52
a.	Pengertian Produktivitas Kerja Karyawan .....	52
b.	Faktor-Faktor Yang Mempengaruhi Produktivitas Kerja Karyawan .....	53
c.	faktor-Faktor Yang Menyebabkan Turunnya Produktivitas Kerja Karyawan .....	55
d.	faktor-Faktor Yang Digunakan Untuk Menentukan Produktivitas Kerja Karyawan .....	56
e.	Pengukuran Produktivitas Kerja Karyawan .....	59
f.	Indikator Produktivitas Kerja Karyawan .....	60
5.	Penelitian Terdahulu .....	62
B.	Kerangka Pemikiran .....	63
C.	Hipotesis .....	64

### **BAB III METODE PENELITIAN**

A.	Jenis Penelitian .....	66
B.	Lokasi Penelitian .....	66
C.	Variabel Penelitian .....	66
D.	Populasi, Sampel dan Teknik Sampling .....	68
E.	Teknik Pengambilan Data .....	70
F.	Teknik Analisis Data .....	71

1. Uji Instrumen.....	72
a. Uji Validitas .....	72
b. Uji Reliabilitas.....	73
2. Uji Korelasi .....	74
a. Uji Korelasi Sederhana.....	75
b. Uji Korelasi Berganda.....	75
3. Analisis Regresi.....	76
a. Analisis Regresi Sederhana.....	76
b. Analisis Regresi Berganda .....	77
4. Koefisien Determinasi (Adjusted R Square).....	78
5. Uji Hipotesis.....	78
a. Uji t.....	78
b. Uji F.....	80
<b>BAB IV HASIL PENELITIAN DAN PEMBAHASAN</b>	
A. Hasil Penelitian .....	82
B. Pembahasan.....	99
<b>BAB V PENUTUP</b>	
A. Kesimpulan .....	104
B. Saran .....	106
<b>DAFTAR PUSTAKA .....</b>	<b>107</b>
<b>LAMPIRAN-LAMPIRAN .....</b>	<b>111</b>

## DAFTAR TABEL

Tabel 1.1 Presentase Produktivitas .....	4
Tabel 1.2 Data Calon Pekerja .....	9
Tabel 2.1 Penelitian Terdahulu .....	62
Tabel 3.1 Indikator Penelitian .....	67
Tabel 3.2 Jumlah Populasi .....	69
Tabel 3.3 Hasil Uji Validitas .....	72
Tabel 3.4 Hasil Uji Reabilitas .....	74
Tabel 3.5 Interpretasi Koefisien .....	74
Tabel 4.1.1 Distribusi Jenis Kelamin Responden .....	83
Tabel 4.1.2 Distribusi Umur Responden .....	84
Tabel 4.1.3 Distribusi Masa Kerja Responden .....	85
Tabel 4.2.1 Interpretasi Koefisien .....	86
Tabel 4.2.2 Hasil Korelasi Rekrutmen (X1) .....	86
Tabel 4.2.3 Hasil Korelasi Seleksi (X2) .....	87
Tabel 4.2.4 Hasil Korelasi Penempatan Tenaga Kerja (X3) .....	88
Tabel 4.2.5 Hasil Korelasi Berganda .....	88
Tabel 4.3.1 Hasil Regresi Rekrutmen (X1) .....	90
Tabel 4.3.2 Hasil Regresi Seleksi (X2) .....	90
Tabel 4.3.3 Hasil Regresi Penempatan Tenaga Kerja (X3) .....	91
Tabel 4.3.4 Hasil Regresi Berganda .....	92
Tabel 4.4 Determinasi .....	93
Tabel 4.5 Uji t .....	95
Tabel 4.6 Uji F .....	98

## DAFTAR GAMBAR

Gambar 2.1 Kerangka Penelitian .....	63
Gambar 3.1 Uji t (Persial) .....	80
Gambar 3.2 Uji F (Simultan) .....	81
Gambar 4.1 Hasil Uji t Variabel Rekrutmen X1 .....	95
Gambar 4.2 Hasil Uji t Variabel Seleksi X2 .....	96
Gambar 4.3 Hasil Uji t Variabel Penempatan Tenaga Kerja X3 .....	97
Gambar 4.4 Hasil Uji F .....	98

## DAFTAR LAMPIRAN

Lampiran 1 Kuesioner Responden .....	111
Lampiran 2 Tabulasi Hasil Pengisian Kuesioner .....	117
Lampiran 3 Uji Validitas .....	132
Lampiran 4 Uji Reliabilitas .....	133
Lampiran 5 Uji Korelasi Sederhana Dan Berganda .....	134
Lampiran 6 Uji Regreesi Sederhana Dan Berganda .....	136
Lampiran 7 Uji t dan Uji F .....	138
Lampiran 8 Tabel Uji r .....	139
Lampiran 9 Tabel Uji t .....	140
Lampiran 10 Tabel Uji F .....	141



## **BAB I**

### **PENDAHULUAN**

#### **A. Latar Belakang Masalah**

Memasuki perkembangan era globalisasi seperti saat ini, setiap perusahaan dihadapkan dengan tingkat persaingan yang semakin tinggi. Persaingan antar perusahaan yang tidak dapat dihindari tersebut memaksa perusahaan selalu melaksanakan perubahan agar menjadi lebih baik, dalam menjalankan suatu bisnis. Untuk menghadapi persaingan tersebut, perusahaan seharusnya memiliki keunggulan-keunggulan yang kompetitif dibandingkan dengan persaingan seperti halnya pada sumber daya yang dapat diandalkan. Salah satu sumber daya tersebut adalah sumber daya manusia. Sumber daya manusia di era globalisasi ini sangat menentukan keberhasilan dan kemajuan perusahaan.

Keunggulan daya saing yang lain seperti teknologi produk, desain produk, kualitas produk dan varian produk tidak akan berpengaruh signifikan bagi perusahaan apabila tidak didukung dengan adanya sumber daya manusia, karena kompetisi yang dimiliki sumber daya manusia membuat mereka mampu menggali potensi dan mengoptimalkan pemanfaatan sumber daya yang lainnya untuk mencapai tujuan perusahaan. Mengingat peranan sumber daya manusia yang sedemikian sangat berharga bagi perusahaan dan dalam kondisi lingkungan dunia usaha sekarang ini di mana tingkat persaingan antara sumber daya manusia sangatlah tinggi, manajemen perusahaan harus mampu memilih, mengelola, dan mengembangkan sumber daya manusia yang dimilikinya, agar sumber daya manusia yang ada mampu memberikan kontribusi secara optimal terhadap tujuan

perusahaan. Hal ini akan terlihat dari produktivitas para karyawan dalam melaksanakan tugasnya.

Ada beberapa faktor yang mempengaruhi produktivitas, menurut Rivianto (2014) bahwa produktivitas tenaga kerja dipengaruhi oleh beberapa faktor baik yang berhubungan langsung maupun faktor-faktor lain seperti: pendidikan, dimana dalam faktor tersebut dapat dilihat dari saat merekrut, sebab dalam rekrutmen mencantumkan riwayat pendidikan dan terdapat pendidikan terakhir yang ditempuh, faktor selanjutnya ketrampilan dalam proses mengetahui seberapa banyak ketrampilan yang dimiliki seseorang maka perlu diseleksi terlebih dahulu, sehingga pada saat penyeleksian para calon karyawan tersebut dapat terdeteksi seberapa banyak kemampuan dan ketrampilan yang dimiliki. Dan pada dasarnya pendidikan dan latihan dapat meningkatkan ketrampilan kerja. Kemudian penempatan tenaga kerja dapat di laksanakan apabila semua proses telah dilakukan, sehingga diketahui dimana seseorang tersebut dapat ditempatkan di posisi yang sesuai dengan kemampuannya.

Tingkat keberhasilan seseorang keseluruhan dalam periode tertentu didalam melaksanakan tugas akan dibandingkan dengan berbagai kemungkinan seperti standar hasil kerja, target, sasaran atau kriteria yang telah ditentukan terlebih dahulu dan telah disepakati bersama. Hal ini dapat tercapai apabila perusahaan selalu memperhatikan faktor-faktor yang dapat membuat karyawan nyaman, karena hal ini akan dapat meningkatkan semangat dan produktivitas karyawan.

Sumber daya yang dimaksud di sini adalah karyawan perusahaan industri *garment*. Karyawan yang profesional, terpercaya, berkompeten dan tekun adalah kunci dari perusahaan dan pencapaian tujuannya. Apabila karyawan melaksanakan

pekerjaan dengan baik maka output yang dihasilkan akan memuaskan, sebaliknya apabila karyawan mengerjakan dengan suasana yang tidak kondusif maka akan menghasilkan output yang jauh dari kata memuaskan.

Peranan manajemen perusahaan dalam mengarahkan, membimbing serta menciptakan iklim industri yang sehat kepada perusahaan adalah untuk menciptakan struktur ekonomi yang lebih kuat dan seimbang. Hal ini sejalan dengan pengertian manajemen personalia itu sendiri yaitu suatu ilmu dan seni untuk melaksanakan *planning, organizing, actuating, dan controlling*, sehingga efektifitas dan efisiensi personalia dapat ditingkatkan semaksimal mungkin dalam pencapaian tujuan (Nitisemito dalam Harlei, 2011).

PT. Holi Karya Sakti Grobogan merupakan perusahaan yang bergerak dalam bidang *garment* yang memproduksi sarung tangan *golf* dan *sky*. Berbagai cara dilakukan perusahaan untuk melatih dan mengembangkan kemampuan karyawan yang nantinya dapat berguna bagi perusahaan, diantaranya yaitu memberikan fasilitas yang memadai, memperlakukan karyawan dengan baik serta mengadakan inovasi-inovasi baru dibidang produksi yang nantinya akan mendorong perusahaan untuk meningkatkan pengetahuan dan ketrampilan sumber daya manusianya, agar dapat menghasilkan produk yang berkualitas tinggi.

Menurut Sinungan (2014) produktivitas adalah suatu pendekatan *interdisipliner* (pendekatan dalam pemecahan suatu masalah dengan menggunakan tinjauan berbagai sudut pandang ilmu serumpun yang relevan secara terpadu) untuk menentukan tujuan yang efektif, pembuatan rencana, aplikasi penggunaan cara yang produktif untuk menggunakan sumber-sumber secara efisien, dan tetap menjaga adanya kualitas yang tinggi. Kerja produktif memerlukan keterampilan

kerja yang sesuai dengan isi kajian, sehingga bisa menemukan penemuan-penemuan baru untuk memperbaiki cara kerja atau minimal mempertahankan cara kerja yang sudah baik. Pengukuran produktivitas menyangkut permasalahan yang kompleks dan *interdisipliner*. Faktor-faktor mendasar yang mempengaruhi pencapaian produktivitas adalah oleh posisi investasi, balik modal, teknologi, manajemen, serta keterampilan dari tenaga kerja (Sinungan, 2014). Manajemen adalah salah satu dari faktor produktivitas dan beberapa faktor yang menunjang tercapainya manajemen yang baik antara lain yaitu perencanaan Sumber Daya Manusia, analisis pekerjaan, pengadaan pegawai (rekrutmen), seleksi pegawai, orientasi, penempatan, penugasan, kompensasi, penilaian kerja, pengembangan karir, pelatihan atau pengembangan pegawai, penciptaan mutu kehidupan kerja, perundingan pegawai, riset pegawai, pensiun dan pemberhentian pegawai.

**Tabel : 1.1**  
**Presentase Produktivitas**

<b>Bulan</b>	<b>Jumlah Karyawan</b>		<b>Hasil Produksi</b>	<b>Presentase %</b>
	<b>Kontrak</b>	<b>Tetap</b>		
<b>Januari</b>	425	1.355	22.962.000	89,58%
<b>Februari</b>	420	1.350	22.461.300	88,12%
<b>Maret</b>	430	1.350	22.267.800	86,9%
<b>April</b>	430	1.350	21.894.000	85,4%
<b>Mei</b>	435	1.350	22.491.000	87,5%
<b>Juni</b>	435	1.350	22.223.250	87,7%
<b>Juli</b>	440	1.350	23.359.500	90,62%
<b>Agustus</b>	450	1.350	23.587.500	88,54%
<b>September</b>	450	1.350	21.330.000	82,3%
<b>Oktober</b>	475	1.350	19.710.000	75%
<b>November</b>	475	1.350	19.874.250	75,62%
<b>Desember</b>	500	1.350	16.425.000	62,5%

Sumber : data diolah 2020

Berdasarkan tabel 1.1 bahwa presentase produktivitas dalam setahun tersebut mengalami naik turun, namun dapat dilihat bahwa setiap ada penambahan karyawan mengalami penurunan, penurunan tersebut dikarenakan setiap ada

penambahan karyawan, produktivitas atau presentase yang di dapatkan menurun. Penurunan ini dapat disebabkan oleh adanya karyawan baru sehingga karyawan yang lama mengalami kendala dikarenakan karyawan baru tersebut, seperti halnya membantu disaat mengalami kendala situasi maupun kondisi yang ada di lapangan.

Menurut Puspitasari (2015), peningkatan kualitas sumber daya manusia dan produktifitas adalah kunci untuk dapat mengatasi permasalahan sumber daya manusia di bidang produksi, bukan sekedar untuk bersaing di tataran regional dan nasional melainkan bersaing di pasar global. Produktivitas merupakan ukuran kinerja yang mencakup efektifitas dan efisiensi sesuatu perusahaan yang produktif dengan merubah masukan menjadi pengeluaran untuk mencapai tujuan perusahaan. Dalam pengelolaan sumber daya manusia, untuk dapat memperoleh sumber daya manusia berkualitas yang mempunyai produktifitas kerja, maka di butuhkan adanya penarikan tenaga kerja (*rekrutmen*), seleksi, dan penempatan tenaga kerja guna mencapai tujuan perusahaan.

Dalam penelitian ini lebih memfokuskan pada karyawan, berawal dari perekrutan sehingga berlanjut kelangkah seleksi dan yang terakhir yaitu keputusan akan di letakkannya karyawan tersebut sesuai dengan kemampuan dan ketrampilan yang dimiliki. Karyawan yang tingkat pendidikannya rendah, kurangnya pengalaman maupun ketrampilan yang dibutuhkan dapat menghasilkan output yang kurang memuaskan, menurunkan kualitas dan hasil produktifitas karyawan. Maka dalam penelitian ini, peneliti bermaksud meneliti tiga faktor yang dapat mempengaruhi produktifitas karyawan yaitu rekrutmen, seleksi, dan penempatan tenaga kerja.

Faktor pertama yang dapat mempengaruhi produktifitas karyawan yaitu rekrutmen. Menurut Hasibuan dalam Sunarni (2018) menyatakan bahwa rekrutmen yaitu usaha mencari dan mempengaruhi tenaga kerja, agar mau melamar lowongan pekerjaan yang ada dalam organisasi. Rekrutment merupakan langkah pertama untuk mendapatkan seorang karyawan, dan rekrutmen merupakan fungsi operasional utama dalam manajemen sumberdaya manusia. Dalam melakukan rekrutmen merupakan suatu masalah yang penting sulit dan kompleks karena untuk mendapatkan dan menempatkan orang-orang yang yang kompeten, serasi, serta efektif tidaklah semudah membeli dan menempatkan mesin. Dalam merekrut perusahaan berusaha untuk mencari seorang karyawan yang cakap, mampu, terampil dan berkeinginan tinggi dalam mengerjakan pekerjaan yang ada, sehingga karyawan tersebut bermanfaat dan mendukung terwujudnya tujuan perusahaan. Sebaliknya jika karyawan yang kurang mampu, kurang cakap dan tidak terampil mengakibatkan pekerjaan tidak selesai tepat waktu dan produktifitas menurun dari target yang telah di tentukan. Penelitian terdahulu yang dilakukan oleh Sari (2018) menunjukkan bahwa rekrutmen dan penempatan kerja secara parsial berpengaruh secara signifikan terhadap produktivitas kerja karyawan.

Kesenjangan atau gap yang masih terjadi kaitannya dengan program rekrutmen adalah dasar penarikan yang kurang sesuai, sumber penarikan yang tidak jelas, metode penarikan yang salah dan tingkat kelulusan yang rendah, dikarenakan lokasi perusahaan masih berada di kawasan perdesaan dan dikelilingi persawahan yang sangat luas, sehingga minat dari pelamar juga masih minim, sedangkan pendidikan berpengaruh penting dalam pencapaian produktivitas, sehingga dengan tingkat kelulusan yang masih rendah tersebut kualitas dari karyawan kurang

terpenuhi, maka hasil yang di dapatkan kurang sesuai dengan keinginan perusahaan yaitu berdasarkan kualitas dan kuantitas barang yang dihasilkan tersebut.

Faktor kedua yang mempegaruhi produktifitas karyawan yaitu seleksi. Menurut Simamora dalam Din dan Sumarauw (2018) menjelaskan bahwa seleksi merupakan proses dengan sebuah perusahaan memilih dari kelompok pelamar, orang atau orang-orang paling memenuhi kriteria seleksi untuk posisi yang tersedia berdasarkan kondisi yang ada pada saat ini. Dalam pelaksanaan seleksi tersebut pasti perusahaan melibatkan serangkaian tahap yang menambah kompleksitas dan waktu sebelum pengambilan keputusan dalam seleksi. Seleksi sangat diperlukan karena untuk memilih dan menentukan calon karyawan yang akan dipekerjakan, dalam pemilihan tersebutlah suatu perusahaan mewujudkan tujuan yang telah di tentukan. Dalam pemilihan calon karyawan, perusahaan harus memilih karyawan yang cepat tanggap dan berkeinginan tinggi dalam bekerja, sehingga karyawan tersebut dapat memberikan output yang telah diinginkan perusahaan.

Terkadang perusahaan menganggap seleksi itu tidak terlalu penting, namun secara keseluruhan seleksi untuk mendapatkan karyawan yang diinginkan itu sangatlah penting, karena itu menentukan masa depan perusahaan. Karyawan merupakan aset penting dalam perusahaan, dengan demikian untuk menentukan seorang karyawan perusahaan haruslah selektif, calon karyawan mana yang pantas untuk di terima dan calon karyawan mana yang harus ditolak. Bila pelaksanaan seleksi dilakukan dengan tepat, maka akan menguntungkan bagi perusahaan, dan sebaliknya bila pelaksanaan seleksi dilakukan secara tidak tepat maka upaya untuk mencapai tujuan perusahaan akan banyak kendala, dan berpengaruh pada produktifitas kerja.

Dalam pelaksanaan seleksi perusahaan harus benar-benar memilih karyawan sesuai dengan yang dibutuhkan sehingga perusahaan tidak salah pilih, dengan cara perusahaan dapat membandingkan seorang calon karyawan yang benar-benar berkeinginan untuk bekerja atau sekedar pelampiasan semata. Pelaksanaan seleksi ini adalah upaya untuk meningkatkan produktifitas karyawan. Penelitian terdahulu yang dilakukan oleh Sunarni (2018). Menunjukkan bahwa rekrutmen, seleksi dan pelatihan memiliki pengaruh positif secara persial maupun simultan terhadap produktifitas kerja karyawan.

Kesenjangan atau gap yang terjadi kaitannya dengan seleksi adalah kurangnya keahlian yang dimiliki, umur yang tidak sesuai, belum ada bakat, pendidikan masih rendah, dan pengalaman kerja belum ada, dan kurangnya keselectifan dalam pemilihan calon karyawan yang akan di terima, dikarenakan belum adanya tes psikolog, maupun tes tertulis. Hal tersebut akan berdampak pada kurangnya tingkatan produktivitas kerja.

Faktor ketiga yang dapat mempengaruhi produktivitas karyawan yaitu penempatan tenaga kerja. Apabila penempatan tenaga kerja tidak sesuai dengan kemampuan yang mereka punya, maka dapat menyebabkan suatu kendala maupun kerugian yang sangat besar, sebab penempatan tenaga kerja sesuai dengan kemampuan seorang pekerja sangatlah penting, sebab semua itu sebagai daya ukur hasil dari kemampuan para pekerja.

Menurut Siswanto (2015) mendefinisikan penempatan tenaga kerja adalah proses pemberian tugas dan pekerjaan kepada tenaga kerja yang lulus seleksi untuk dilaksanakan sesuai ruang lingkup yang telah ditetapkan, serta mampu mempertanggung jawabkan segala resiko dan kemungkinan-kemungkinan yang



terjadi atas tugas dan pekerjaan, wewenang serta tanggung jawabnya. Penelitian terdahulu yang dilakukan oleh Din dan Sumarauw (2018) menunjukkan bahwa ada hubungan yang signifikan antara penempatan tenaga kerja terhadap produktivitas.

Kesenjangan atau gap yang masih terjadi kaitannya dengan penempatan kerja adalah latar belakang pendidikan pegawai, ketrampilan kerja, kondisi fisik dan usia, dan terdapat beberapa karyawan yang kurang sesuai dengan kemampuan maupun ketrampilan yang mereka miliki atau pun sering menggantikan rekan kerja yang berhalangan berangkat kerja yang posisi tersebut tidak sesuai dengan keahlian yang mereka miliki, sehingga hal tersebut dapat mengurangi hasil produktivitas yang ingin tercapai.

**Tabel 1.2**  
**Data Calon Pekerja yang Masuk**

<b>No</b>	<b>Bulan</b>	<b>Terekrut</b>	<b>Seleksi</b>	<b>Bagian</b>	<b>Pendidikan</b>
<b>1</b>	<b>Januari</b>	-	-	-	-
<b>2</b>	<b>Februari</b>	-	-	-	-
<b>3</b>	<b>Maret</b>	10 orang	10 orang	Sewing 5 Cutting 3 Prepara 2	SD 2 SMP 6 SMA 2
<b>4</b>	<b>April</b>	-	-	-	-
<b>5</b>	<b>Mei</b>	5 orang	5 orang	Gudang 2 Kantor 1 Sewing 2	SMP 1 SMA 4
<b>6</b>	<b>Juni</b>	-	-	-	-
<b>7</b>	<b>Juli</b>	5 orang	5 orang	Sewing 4 Prepara 1	SD 2 SMP 2 SMA 1
<b>8</b>	<b>Agustus</b>	10 orang	10 orang	Sewing 10	SD 3 SMP 5 SMA 2
<b>9</b>	<b>September</b>	-	-	-	-
<b>10</b>	<b>Oktober</b>	25 orang	25 orang	Sewing 20 Prepara 3 Gudang 2	SD 1 SMP 10 SMA 14
<b>11</b>	<b>November</b>	-	-	-	-
<b>12</b>	<b>Desember</b>	25 orang	25 orang	Sewing 18 Cutting 3	SMP 5 SMA 20

				Kantor 2 Gudang 2	
--	--	--	--	----------------------	--

Sumber : data diolah 2020

Berdasarkan data yang tertera pada data calon pekerja yang masuk bahwa perekrutan yang terjadi berskala dan hanya beberapa orang yang mendaftar. Dengan demikian, jika dilihat di tabel 1.1 dapat kita simpulkan bahwa setiap ada karyawan tambahan presentase yang di dapat mengalami penurunan, sehingga saya tertarik melakukan penelitian dengan judul “Pengaruh rekrutmen, seleksi dan penempatan tenaga kerja terhadap produktivitas karyawan”.

## **B. Perumusan Masalah**

Berdasarkan latar belakang masalah di atas, maka dapat dirumuskan dalam penelitian ini sebagai berikut :

1. Apakah rekrutmen berpengaruh terhadap produktivitas karyawan di PT. Holi Karya Sakti Grobogan?
2. Apakah seleksi berpengaruh terhadap produktivitas karyawan di PT. Holi Karya Sakti Grobogan?
3. Apakah penempatan tenaga kerja berpengaruh terhadap produktivitas karyawan di PT. Holi Karya Sakti Grobogan?
4. Apakah rekrutmen, seleksi, dan penempatan tenaga kerja berpengaruh terhadap produktivitas karyawan di PT. Holi Karya Sakti Grobogan?

### **C. Tujuan Penelitian**

Berdasarkan rumusan masalah di atas dapat diketahui bahwa tujuan penelitian ini sebagai berikut :

1. Untuk menganalisis pengaruh rekrutmen terhadap produktivitas karyawan di PT. Holi Karya Sakti Grobogan.
2. Untuk menganalisis pengaruh seleksi terhadap produktivitas karyawan di PT. Holi Karya Sakti Grobogan.
3. Untuk menganalisis pengaruh penempatan tenaga kerja terhadap produktivitas karyawan di PT. Holi Karya Sakti Grobogan.
4. Untuk menganalisis pengaruh rekrutmen, seleksi dan penempatan tenaga kerja terhadap produktivitas karyawan PT. Holi Karya Sakti Grobogan.

### **D. Manfaat Penelitian**

Apabila tujuan penelitian tercapai, maka hasil penelitian ini diharapkan dapat memberikan manfaat untuk pihak yang memerlukan, sebagai berikut :

1. Manfaat bagi perusahaan
  - a. Sebagai dasar pertimbangan dalam pengambilan keputusan perusahaan mengenai sejauh mana pengaruh rekrutmen, seleksi, dan penempatan tenaga kerja terhadap produktivitas karyawan di perusahaan.
  - b. Dapat menambah referensi tentang bagaimana dan faktor apa saja yang dapat meningkatkan produktivitas karyawan di PT. Holi Karya Sakti Grobogan.
2. Manfaat bagi peneliti
  - a. Menambah pengetahuan dan wawasan mengenai rekrutmen, seleksi, dan penempatan tenaga kerja terhadap produktivitas karyawan.

- b. Memperoleh pengetahuan tentang kenyataan di dunia kerja dibandingkan dengan teori-teori yang didapat dibangku kuliah.
3. Manfaat bagi peneliti selanjutnya
    - a. Sebagai bahan rujukan bagi peneliti selanjutnya yang mengambil tema tentang rekrutmen, seleksi dan penempatan tenaga kerja.
    - b. Diharapkan dapat memberikan informasi untuk perkembangan ilmu pengetahuan manajemen khususnya manajemen sumber daya manusia.

## **E. Definisi Operasional**

Definisi operasional adalah bagian yang mendefinisikan sebuah konsep atau variabel yang dapat diukur, dengan cara melihat pada dimensi (indikator) dari suatu variabel (Noor, 2011). Adapun definisi operasional tiap-tiap variabel dalam penelitian adalah sebagai berikut :

### **1. Rekrutmen ( $X_1$ )**

Menurut Hasibuan dalam Sunarni (2018), menyatakan bahwa rekrutmen yaitu usaha mencari dan mempengaruhi tenaga kerja, agar mau melamar lowongan pekerjaan yang ada dalam organisasi.

### **2. Seleksi ( $X_2$ )**

Menurut Simamora dalam Din dan Smarauw (2018), menjelaskan bahwa seleksi merupakan proses dengannya sebuah perusahaan memilih dari kelompok pelamar, orang atau orang-orang paling memenuhi kriteria seleksi untuk posisi yang tersedia berdasarkan kondisi yang ada pada saat ini.

### 3. Penempatan tenaga kerja ( $X_3$ )

Menurut Siswanto (2015) mendefinisikan penempatan tenaga kerja adalah proses pemberian tugas dan pekerjaan kepada tenaga kerja yang lulus seleksi untuk dilaksanakan sesuai ruang lingkup yang telah ditetapkan, serta mampu mempertanggung jawabkan segala resiko dan kemungkinan-kemungkinan yang terjadi atas tugas dan pekerjaan, wewenang serta tanggung jawabnya.

### 4. Produktivitas karyawan (Y)

Menurut Sinungan (2014) produktivitas adalah suatu pendekatan interdisipliner untuk menentukan tujuan yang efektif, pembuatan rencana, aplikasi penggunaan cara yang produktif untuk menggunakan sumber-sumber secara efisien, dan tetap menjaga adanya kualitas yang tinggi.

## **F. Sistematika Penulisan**

Sistematika sengaja ditentukan, agar dalam penulisan penelitian dapat lebih sistematis. Adapun sistematika penulisannya adalah:

### **BAB I : Pendahuluan**

Bab ini menjadi pengantar menjelaskan mengapa penelitian ini menarik untuk diteliti, apa yang diteliti dan untuk apa penelitian dilakukan. Pada bab ini diuraikan tentang latar belakang masalah, perumusan masalah, tujuan penelitian, manfaat penelitian, definisi operasional serta sistematika penulisan

### **BAB II : Landasan Teori**

Bab ini berisi tinjauan pustaka, penelitian terdahulu, kerangka pikir dan hipotesis.

### **BAB III : Metode Penelitian**

Bab ini berisi jenis penelitian, lokasi penelitian, variabel penelitian, populasi dan sampel, teknik pengumpulan data dan teknik analisa data.

## **BAB II**

### **LANDASAN TEORI**

#### **A. Tinjauan Pustaka**

##### **1. Rekrutmen**

###### **a. Pengertian Rekrutmen**

Manajemen Sumber Daya Manusia diperlukan untuk meningkatkan efektivitas sumber daya manusia dalam organisasi. Tujuannya adalah memberikan kepada organisasi satuan kerja yang efektif. Untuk mencapai tujuan ini, studi tentang manajemen personalia akan menunjukkan bagaimana seharusnya perusahaan mendapatkan, mengembangkan, menggunakan, mengevaluasi, dan memelihara karyawan dalam jumlah maupun tipe yang tepat.

Salah satu kunci utama dalam menciptakan Sumber Daya Manusia yang profesional adalah terletak pada proses rekrutmen, seleksi dan penempatan calon tenaga kerja. Mencari tenaga kerja yang profesional dan berkualitas tidaklah gampang. Merupakan sebuah kewajiban dalam sebuah perusahaan yang harus melakukan penyaringan untuk anggota atau para pekerja yang baru. Untuk itulah rekrutmen tenaga kerja dibutuhkan untuk menyaring para pelamar yang ingin melamar. Dalam perusahaan, rekrutmen ini menjadi salah satu proses yang penting dalam menentukan baik tidaknya pelamar yang akan melamar pada organisasi tersebut.

Berikut definisi mengenai rekrutmen menurut beberapa ahli, diantaranya :

- 1) Menurut Hasibuan dalam Sunarni (2018) menyatakan bahwa rekrutmen yaitu usaha mencari dan mempengaruhi tenaga kerja, agar mau melamar lowongan pekerjaan yang ada dalam organisasi.

- 2) Yoder dalam Mangkunegara (2000) menjelaskan bahwa *“Recruitmen, induding the identification and evaluation of soerse, is a major step in the total staffing process. That process bagins with the determination of manpower needs for the organization. It continues with inventories of capabilities, recrutmen, selection, placement and orientatio”*. (Penarikan pegawai mencakup identifikasi dan evaluasi sumber-sumbernya, tahapan dan proses keseluruhan menjadi untuk organisasi, kemudian dilanjutkan dengan mendaftar kemampuan penarikan, seleksi, penempatan dan orientasi).
- 3) Marwansyah dalam Burhanudin (2015), menyatakan bahwa rekrutmen adalah serangkaian aktifitas yang digunakan oleh sebuah organisasi untuk menarik para pelamar kerja yang memiliki kemampuan dan sikap yang dibutuhkan untuk membantu organisasi dalam mencapai tujuan-tujuannya.
- 4) Singodimendjo dalam Burhanudin (2015) rekrutmen merupakan proses mencari, menemukan, dan menarik para pelamar untuk dipekerjakan dalam suatu organisasi.
- 5) Sulistiyani dan Rosidah (2014) mendefinisikan bahwa rekrutmen sebagai proses mencari, menemukan, dan menarik para pelamar untuk menjadi pegawai pada dan oleh organisasi tertetnu sebagai serangkaian aktivitas untuk mencari dan memikat para pelamar kerja dengan motivasi, kemampuan, keahlian, dan pengetahuan yang diperlukan guna mentuoi kekuranganyang diidentifikasi dalam perencanaan kepegawaiaan.
- 6) Rivai dan Sagala dalam Burhanudin (2015), rekrutmen pada hakikatnya adalah suatu proses menentukan dan menarik pelamar yang mampu untk bekerja dalam suatu perusahaan.



- 7) Bernadian dan Russel dalam Burhanudin (2015), penarikan tenaga kerja atau rekrutmen adalah proses penemuan dan penarikan para pelamar yang tertarik dan memiliki kualifikasi terhadap lowongan yang dibutuhkan.

Berdasarkan uraian diatas, maka dapat disimpulkan bahwa rekrutmen merupakan komunikasi dua arah, para pelamar menghendaki informasi yang akurat mengenai seperti apa rasanya bekerja di dalam sebuah organisasi. Dimana organisasi maupun perusahaan sangat menginginkan informasi yang akurat tentang pelamar tersebut jika nanti mereka menjadi karyawan perusahaan tersebut. Dan rekrutmen atau penarikan ialah suatu usaha untuk mencari dan mempengaruhi tenaga kerja, agar mau melamar lowongan pekerjaan yang ada dalam suatu perusahaan.

#### **b. Sumber Rekrutmen**

Rekrutmen dalam pelaksanaannya tidak terlepas dari sumber internal maupun eksternal organisasi (Triton, 2010).

##### 1) Rekrutmen internal

Rekrutmen internal artinya kandidat-kandidat untuk mengisi posisi di dalam organisasi itu sendiri. Biasanya proses rekrutmen internal ini diawali dengan *job posting* yaitu proses publikasi jabatan kosong di dalam organisasi beserta syarat dan kriteria yang harus di penuhi untuk mengisi posisi tersebut. Cara umum yang digunakan oleh perusahaan adalah :

##### a) Meminta bantuan karyawan lama

Salah satu yang umum digunakan oleh perusahaan untuk mencari calon karyawan adalah dengan meminta bantuan dari karyawan lama, yaitu

mereka yang sudah ada di dalam perusahaan. Pimpinan perusahaan atau bagian sumber daya manusia secara informal menyatakan kepada karyawan yang sudah ada bila mereka mengenal orang yang berminat untuk pindah kerja atau mencari peluang. Sesuai dengan sistem budaya Indonesia, kelompok pertama yang akan dibantunya adalah *family* atau keluarga dekat, kemudian orang satu daerah atau satu lulusan dari perguruan tinggi yang sama (almamater). Inilah gejala yang harus di cegah kecuali bila memang perusahaan mengadopsi gaya manajemen “kekeluargaan”.

b) Mencari dari arsip

Hampir setiap perusahaan selalu menerima lamaran dari orang yang mencari pekerjaan biasanya hampir 99% dari orang muda yang belum pernah bekerja karena baru lulus sekolah atau universitas. Tentu saja arsip ini hanya bermanfaat bila kita akan merekrut tenaga muda yang belum berpengalaman. Walaupun kadang-kadang ada pelamar yang sudah berpengalaman mengajukan lamaran sekedar untuk mencoba-coba.

c) Mengumumkan secara terbuka di dalam perusahaan

Walaupun perusahaan mempunyai kebijakan dan aturan bahwa setiap lowongan akan di berikan kesempatan lebih dulu kepada karyawan yang sudah ada untuk melamar, semua persyaratan harus diumumkan secara terbuka.

Sumber internal adalah rekrutmen karyawan dari dalam organisasi atau perusahaan untuk memenuhi permintaan karena adanya jabatan yang kosong. Menurut Randal dan Susan (1997) sumber internal dipengaruhi oleh tiga unsur yaitu:

- a) Tergantung pada ketentuan formal dan informal organisasi dalam menjabarkan tugas-tugas setiap pekerjaan atau jabatan. Penjabaran tersebut berpengaruh langsung pada jumlah (kuantitas) dan kemampuan (kualitas) secara efektif dan efisien.
- b) Dipengaruhi oleh metode yang dipergunakan dalam memilih para calon pekerja.
- c) Dipengaruhi oleh prosedur dan kewenangan dalam mencari dan membina calon yang potensial dan dapat dipertanggung jawabkan dalam usaha mengisi kekosongan suatu pekerjaan.

Kelebihan dari sistem Internal menurut Elia (2009) adalah:

- a) Pembiayaan relatif murah, karena tidak memerlukan proses seleksi seperti dilakukan pada rekrutmen eksternal.
- b) Organisasi mengetahui secara tepat pekerja yang berkemampuan tinggi dan *qualified* untuk mengisi jabatan yang kosong.
- c) Pekerja memiliki motivasi kerja yang tinggi.
- d) Mencegah tenaga kerja yang baik dan kompetitif keluar dari organisasi atau perusahaan, karena pengembangan karirnya jelas.
- e) Para pekerja telah memahami secara baik kebijaksanaan, prosedur-prosedur, ketentuan-ketentuan, dan kebiasaan organisasi atau perusahaan.

Sedangkan kekurangan dari sistem internal menurut Nawawi (2003) adalah:

- a) Mengurangi motivasi kerja dan tidak memberikan perspektif baru, bagi pekerja yang kurang kompetitif atau merasa dirinya kurang berpeluang untuk mengisi setiap jabatan yang kosong.

- b) Pekerja yang dipromosikan untuk jabatan yang lebih tinggi cenderung tidak dapat menjalankan kekuasaan dan kewenangan karena sudah sangat akrab dengan bawahannya.

## 2) Rekrutmen eksternal

Rekrutmen eksternal berarti mengumpulkan kandidat dari luar organisasi Sutrisno (2009). Ada beberapa cara yang digunakan untuk mengumpulkan kandidat-kandidat yang kemudian akan di pilih untuk menduduki posisi tertentu di dalam perusahaan.

Cara umum yang di gunakan oleh perusahaan :

### a) Pelamar langsung dan referensi

Pelamar datang langsung pada organisasi meskipun organisasi tidak membuat publikasi adanya lowongan pekerjaan. Referensi pelamar direkomendasikan oleh orang atau karyawan dari dalam kepada departemen personalia.

### b) Iklan

Tujuan utama dari iklan lowongan kerja adalah memberitahukan bahwa di suatu perusahaan ada lowongan kerja dan mengundang mereka yang merasa berminat dan memenuhi syarat yang di tetapkan untuk melamar atau menawarkan diri untuk mengisinya. Karena itu lowongan kerja mengandung unsur undangan, bukan hanya sekedar pemberitahuan.

### c) Agensi tenaga kerja pemerintah

Agen-agen tenaga kerja yang dikelola oleh pemerintah biasanya informasinya mudah di jangkau oleh masyarakat yang membutuhkan pekerjaan, terutama yang bersifat tidak terampil. Kantor tenaga kerja akan

menginformasikan kepada pencari kerja apabila terdapat lowongan kerja yang tidak cocok.

d) Agen tenaga kerja swasta

Keberadaannya terbatas di kota-kota besar yang di selenggarakan oleh konsultan, lembaga dan informasi sumber daya manusia. Lembaga swasta ini tidak hanya mencari tenaga kerja terlatih tetapi juga menempatkan tenaga kerja terlatih untuk memenuhi permintaan organisasi yang akan ditempatkan di level manajer.

e) Sewa (*leasing*)

Teknik ini biasa di gunakan organisai yang ingin melakukan penghematan dari segi anggaran sumber daya manusia.

f) *Open house*

Langkah ini lebih kepada organisasi yang ingin menarik calon pelamar yang memiliki ketrampilan dan kemampuan yang langka dan terbatas.

g) *Nepotisme*

Pemberian jabatan kepada family yang biasanya bisa lebih dipercaya dalam pengerjaan tugas. Namun kelemahaannya pelamar ini belum tentu bisa menunjukkan kemampuan yang cakapa dalam bekerja.

h) Lembaga pendidikan dan universitas

Rekrutmen dari sekolah-sekolah dan universitas bisa dilakukan dengan cara menjalin kerjasama dengan lembaga tersebut.

i) Perekrutan elektronik

Metode perekrutan melalui internet ini merupakan metode yang dirasa paling efisien bagi perusahaan. Disamping perusahaan ingin mencari

tenaga kerja luar sesuai yang dibutuhkan perusahaan, media ini juga bisa sebagai sarana promosi perusahaan.

### **c. Proses Rekrutmen Karyawan**

Proses rekrutmen yang efektif akan selalu dibutuhkan oleh perusahaan, selain untuk memenuhi kebutuhan sumber daya manusia yang kompeten, hal ini bisa juga meningkatkan citra sebagai perusahaan yang berkualitas dan dinamis.

Berdasarkan *www.linovhr.com* tentang proses rekrutmen yang ideal untuk perusahaan yaitu, ada beberapa langkah yang dapat dipakai sebagai panduan proses rekrutmen yang ideal, yaitu sebagai berikut :

#### 1) Menganalisa kebutuhan posisi

Perusahaan harus mengidentifikasi adanya kebutuhan akan karyawan baru yang harus di rekrut. Beban kerja yang meningkat dari karyawan lama bisa menurunkan produktifitas jika tidak mendapatkan pertolongan. Kemungkinan lain penyebab perlunya rekrutmen adalah pembukaan divisi baru atau mutasi jabatan.

##### a) Merencanakan perekrutan

Membuat perencanaan untuk posisi yang dibutuhkan, kemudian mendiskripsikan pekerjaan, kualifikasi dan pengalaman yang diperlukan, dan dimana memasang lowongan kerja (media cetak maupun online).

Menentukan personel dari tim Human Resource Departement (HRD) yang akan menjadi penanggung jawab untuk mengerjakannya, memonitoring proses, memilah pelamar, melakukan interview, hingga pada akhirnya memberikan penawaran kerja.

b) Memasang lowongan kerja

Human Resource Departement (HRD) bisa membuat pengumuman internal mengenai lowongan kerja baru, untuk mendapatkan dari Sumber Daya Manusia (SDM) yang sudah ada, keuntungannya perekrutan ini lebih mengenal perusahaan. Pilihan media untuk memasang iklan lowongan kerja juga menentukan hasil rekrutmen.

Pilihan dalam pemasangan iklan bisa melalui media cetak maupun online yang memiliki pangsa pasar pembaca yang sesuai dengan kebutuhan perusahaan. Human Resource Departement (HRD) juga dapat menggunakan jasa portal khusus pencari kerja secara online seperti *Jobstreet*, *IndoJobs*, *Karir.com*, dan lainnya.

Halaman *link* dalam perusahaan juga bisa dipakai untuk menarik pelamar yang berkualitas. Human Resource Departement (HRD) juga bisa melakukan *search* berdasarkan *filter* atau memasang iklan.

2) Memproses lamaran

Dengan iklan lowongan kerja yang efektif, lamaran kerja akan segera berdatangan. Sebelum itu terjadi, siapkan kriteria pilihan untuk membantu proses eliminasi, seandainya pelamar yang masuk terlalu banyak jumlahnya. Untuk mempersingkat proses, pelamar yang sesuai dengan kriteria dan memenuhi syarat dihubungi melalui telepon maupun sms memberitahukan jadwal wawancara yang telah ditentukan.

3) Mewawancarai kandidat berkualitas

Tim Human Resource Departement (HRD) bisa menggunakan telepon untuk melakukan wawancara singkat atau para wawancara untuk

meyakinkan bahwa calon tersebut sesuai untuk diundang wawancara langsung. Informasikan kepada kandidat bahwa sebelum wawancara mereka harus sudah mengisi formulir lamaran kerja, izin bagi perusahaan untuk melakukan pemeriksaan latar belakang, referensi dan lain sebagainya.

#### 4) Memeriksa referensi dan latar belakang

Pemeriksaan referensi dan latar belakang merupakan suatu keharusan saat ini. Human Resource Departement (HRD) bisa mengetahui kekonsistenan informasi tertulis dan verbal pelamar melalui pembicaraan dengan manajer atau atasan sebelumnya.

Perusahaan memerlukan karyawan yang otentik dalam sikap dan perilaku kerja, karena mereka bisa menggunakan jasa penulis untuk membuat riwayat hidup yang menarik namun belum tentu sesuai dengan kenyataan. Diluar itu carilah profil mereka di media sosial, lihat beberapa postingan untuk mengenal lebih dalam kepribadian mereka untuk kepentingan rekrutmen.

#### 5) Memilih orang yang sesuai

Jika sudah melakukan langkah yang telah di rancang tadi, Human Resource Departement (HRD) siap untuk memilih kandidat yang sesuai dengan kebutuhan perusahaan.

#### 6) Membuat penawaran kerja

Persiapkan penawaran dan kontrak yang sesuai dengan posisi tersebut. Buatlah surat pemberitahuan dan terima kasih kepada para kandidat yang belum di terima bekerja saat ini. Lakukan langkah ekstra ini untuk membuat



citra perusahaan baik di mata pelamar kerja. Mereka akan menghargai keramahan pihak perusahaan.

7) Memberitahukan kompensasi dan lainnya

Inilah saatnya untuk memanggil kandidat terpilih dan menegosiasikan gaji serta tunjangan perusahaan seperti lembur, jaminan kesehatan dan sebagainya. Selanjutnya juga perlu memberitahukan tanggal kandidat mulai bekerja, sehingga memiliki cukup waktu untuk menyelesaikan tugas perusahaan sebelumnya.

8) Menerima karyawan baru

Akhir dari proses rekrutmen selanjutnya, sambutlah karyawan baru perusahaan dengan ramah. Ekspresi pertama yang baik akan menentukan hubungan kerja ini. Ajaklah berkeliling, memperkenalkan dengan beberapa karyawan lain untuk membuatnya merasa diterima dengan baik.

#### **d. Sistem Rekrutmen Karyawan**

Menurut Slamet (1995) Sistem rekrutmen karyawan ada dua sistem antara lain adalah sebagai berikut:

- 1) Sistem *merit* adalah rekrutmen karyawan berdasarkan pada kemampuan, kecakapan, keterampilan, dan pengalaman calon tenaga kerja atau karyawan tersebut.

Sedangkan sistem *merit* itu sendiri ada dua macam yaitu:

- a) Didasarkan kepada *experience* (pengalaman)
- b) Didasarkan kepada *education* (pendidikan)

Sistem *merit* mempunyai kelebihan menurut Slamet (1995) yaitu antara lain:

- a) Kesempatan kerja selalu terbuka untuk umum
- b) Dapat diperoleh tenaga-tenaga yang cakap
- c) Mendorong untuk maju bagi karyawan yang belum memenuhi syarat.

Sedangkan kelemahan sistem *merit* menurut Slamet (1995) yaitu antara lain:

- a) Biaya yang dikeluarkan untuk rekrutmen sangat mahal
  - b) Membutuhkan waktu yang lama dalam proses penarikan.
- 2) Sistem *spolis* yaitu rekrutmen karyawan didasarkan kepada adanya hubungan pribadi seperti hubungan keluarga atau relasi. Sedangkan sistem *spolis* itu sendiri terbagi menjadi tiga macam yaitu:
- a) *Nepotisme* (keluarga)
  - b) *Patronage* (teman, sahabat)
  - c) *Favorite* (selera)

Kelebihan sistem *spolis* menurut Larasati (2012) antara lain:

- a) Tidak terlalu membutuhkan waktu yang lama dalam proses penarikan.
- b) Memungkinkan adanya kerja sama yang baik antara karyawan karena saling mengenal sebelumnya.
- c) Biaya yang dikeluarkan perusahaan untuk rekrutmen relatif murah.

Sedangkan kekurangan sistem *spolis* menurut Larasati (2012) antara lain:

- a) Melemahkan karir karyawan
- b) Terjadi kesenjangan dan persaingan yang tidak sehat antara golongan keluarga dan diluar keluarga.
- c) Pelamar yang masuk kurang memenuhi kriteria yang diharapkan perusahaan.

#### **e. Tujuan Rekrutmen Pekerjaan**

Menurut Syafriandika (2019) Tujuan rekrutmen adalah sebagai berikut:

- 1) Untuk memikat sekumpulan tenaga kerja.
- 2) Untuk memikat pelamar-pelamar yang berambisi dalam penerimaan tawaran pekerjaan.
- 3) Untuk menghasilkan karyawan yang merupakan pelaksana yang baik dan akan tetap bersama organisasi dalam jangka waktu yang lama.
- 4) Untuk menaikkan citra umum organisasi.
- 5) Untuk memenuhi tanggung jawab perusahaan dalam upaya menciptakan tenaga kerja.

Tujuan umum rekrutmen karyawan menurut Schuler dan Jackson (2010) tujuan adalah:

- 1) Agar konsisten dengan organisasi.
- 2) Untuk menentukan kebutuhan rekrutmen perusahaan dimasa sekarang dan masa datang berkaitan dengan perubahan besar dalam perusahaan, perencanaan Sumber Daya Manusia (SDM), pekerjaan didesain dan analisis jabatan.
- 3) Untuk mendukung inisiatif perusahaan dalam mengelola tenaga kerja yang beragam.
- 4) Untuk membantu meningkatkan keberhasilan proses seleksi dengan mengurangi calon karyawan yang sudah jelas tidak memenuhi syarat atau terlalu tinggi kualifikasinya.
- 5) Untuk membantu mengurangi kemungkinan keluarnya karyawan yang belum lama kerja.

- 6) Untuk mengkoordinasikan upaya rekrutmen dengan program seleksi dan pelatihan.
- 7) Untuk mengevaluasi efektif tidaknya berbagai teknik dan lokasi rekrutmen bagi semua jenis pelamar kerja.
- 8) Untuk memenuhi tanggung jawab perusahaan terhadap program-program tindakan dan pertimbangan hukum sosial menurut komposisi tenaga kerja.

#### **f. Indikator Rekrutmen**

Indikator proses rekrutmen Menurut Hasibuan (2013), indikator dari sistem rekrutmen sesuai dengan tujuan perusahaan ada 3, yaitu:

- 1) Dasar Penarikan.
- 2) Sumber Penarikan.
- 3) Metode Penarikan.

Dasar penarikan calon karyawan harus ditetapkan lebih dahulu agar para pelamar yang memasukkan lamarannya sesuai dengan pekerjaan atau jabatan yang diminatinya. Dasar penarikan harus berpedoman pada spesifikasi pekerjaan yang telah ditentukan untuk menduduki jabatan tersebut. Spesifikasi pekerjaan harus diuraikan secara terinci agar para pelamar mengetahui kualifikasi yang dituntut oleh lowongan kerja tersebut.

Sumber penarikan karyawan berasal dari rekrutmen internal dan rekrutmen eksternal perusahaan, yaitu :

- 1) Sumber rekrutmen internal, dalam rekrutmen meliputi karyawan yang ada sekarang yang dapat dicalonkan untuk dipromosikan, dirotasikan tugasnya serta mantan karyawan yang dikaryakan atau dipanggil kembali.
- 2) Sumber rekrutmen eksternal, mendapatkan karyawan dari luar perusahaan yang memiliki bobot atau kualifikasi tertentu.

Dan beberapa metode dalam penarikan pegawai yaitu :

- 1) Metode tertutup, adalah ketika penarikan hanya di informasikan kepada karyawan atau orang-orang tertentu saja.
- 2) Metode terbuka, adalah ketika penarikan diinformasikan secara luas dengan memasang iklan pada media masa cetak maupun online, agar tersebar luas ke masyarakat.

## **2. Seleksi**

### **a. Pengertian Seleksi Karyawan**

Dalam suatu organisasi atau perusahaan memiliki suatu tujuan yang hendak tercapai. Pencapaian tujuan tersebut dapat dicapai dengan mendayagunakan sumberdaya yang ada. Kendatipun berbagai sumberdaya yang ada penting bagi organisasi, satu-satunya faktor yang menunjukkan keunggulan kompetitif potensial adalah sumber daya manusia dan bagaimana sumberdaya tersebut dikelola. Jika perusahaan ingin maju, maka yang harus di perbaiki terlebih dahulu adalah sumber daya manusianya. Karena aset perusahaan yang paling berharga adalah sumberdaya manusianya.

Seleksi individu yang tersedia untuk mengisi jabatan yang kosong semakin berarti manakala tersedia lebih banyak pelamar daripada lowongan yang

tersedia. Seleksi merupakan proses memilih dari para pelamar melalui tahapan-tahapan tes hingga diperoleh sejumlah pelamar yang memenuhi kriteria yang ditetapkan dan dinyatakan diterima. Seleksi merupakan fungsi yang penting, dikarenakan berbagai keahlian yang dibutuhkan oleh organisasi untuk mencapai tujuannya diperoleh melalui seleksi.

Seleksi tenaga kerja diperlukan untuk melanjutkan tujuan organisasi seperti kelangsungan hidup, pertumbuhan atau keuntungan. Seleksi tenaga kerja dimaksudkan untuk memilih tenaga kerja cakap yang diperlukan untuk memenuhi kebutuhan organisasi di masa sekarang dan yang akan datang. Seleksi tenaga kerja juga memberikan sarana untuk mencapai tujuan manajemen sumber daya manusia yang ditentukan dalam perencanaan sumber daya manusia.

Ada beberapa pengertian tentang seleksi karyawan yang dikemukakan oleh beberapa pakar atau ahli sebagai berikut :

- 1) Simamora dalam Din dan Sumarauw (2018), menjelaskan bahwa seleksi merupakan proses dengan sebuah perusahaan memilih dari kelompok pelamar, orang atau orang-orang paling memenuhi kriteria seleksi untuk posisi yang tersedia berdasarkan kondisi yang ada pada saat ini.
- 2) Menurut Hasibuan dalam Sunarni (2018), Seleksi adalah suatu kegiatan pemilihan dan penentuan pelamar yang diterima atau ditolak untuk menjadi karyawan perusahaan. Seleksi ini didasarkan kepada spesifikasi tertentu dari setiap perusahaan yang bersangkutan.
- 3) Menurut Badriyah (2015) menyimpulkan bahwa seleksi merupakan pemilihan tenaga kerja yang sudah tersedia.

- 4) Menurut Jackson, Schuler dan Werner (2010), seleksi adalah proses memperoleh dan menggunakan informasi tentang para pelamar kerja untuk menentukan siapa yang akan dipekerjakan untuk mengisi jabatan dalam jangka waktu lama atau sebentar.
- 5) Menurut Mathis dan Jackson (2014), Seleksi adalah proses pemilihan orang-orang yang memiliki kualifikasi yang dibutuhkan untuk mengisi lowongan pekerjaan di sebuah organisasi.
- 6) Menurut Ambar T Sulistiyani dan Rosidah (2003) 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.

Dari beberapa pengertian tentang seleksi karyawan diatas dapat penulis simpulkan bahwa seleksi karyawan adalah kegiatan pemilihan dan penentuan pelamar yang diterima atau yang ditolak untuk menjadi karyawan di perusahaan.

#### **b. Proses Seleksi**

Proses seleksi adalah langkah-langkah yang harus dilalui oleh para pelamar sampai akhirnya memperoleh keputusan diterima atau ditolaknya sebagai karyawan baru. Proses ini berbeda di antara satu perusahaan dengan perusahaan lainnya. Jadi, proses seleksi adalah serangkaian langkah kegiatan yang digunakan untuk memutuskan apakah pelamar diterima atau tidak. Langkah-langkah ini mencakup pemaduan kebutuhan-kebutuhan kerja pelamar

dan organisasi. Dalam banyak departemen personalia, penarikan dan seleksi digabungkan dan disebut *employment function*.

Proses seleksi adalah pusat manajemen personalia. Analisa jabatan, perencanaan sumberdaya manusia, dan penarikan dilakukan terutama untuk membantu seleksi personalia. Bila seleksi dilaksanakan dengan tidak tepat, upaya-upaya sebelumnya tersebut akan sia-sia. Oleh karena itu, tidaklah berlebihan untuk mengatakan bahwa seleksi adalah kunci sukses manajemen personalia, dan bahkan sukses organisasi.

### **c. Tahapan Seleksi**

Menurut Ekawarna (2010) tahapan seleksi meliputi :

#### **1) Seleksi Persyaratan Administratif**

Tahap pertama yang harus ditempuh bagian seleksi adalah mengadakan pemeriksaan persyaratan administratif yang harus dipenuhi para pelamar untuk mengetahui lengkap tidaknya persyaratan tersebut.

Seleksi administratif meliputi pengisian formulir yang disediakan perusahaan, persyaratan sebagai lampiran surat lamaran, dan persyaratan finansial jika dipandang perlu. Kurang lengkapnya persyaratan administratif perlu dipertimbangkan dan bila perlu dikembalikan kepada yang bersangkutan agar dilengkapi, selanjutnya dimasukkan ke bagian seleksi pada batas waktu yang telah ditentukan.

Formulir tersebut biasanya memuat keterangan dan data pribadi mengenai hal-hal sebagai berikut :

- a) Mengenai pribadi, misalnya nama lengkap dan tempat tinggal.



- b) Keterangan perorangan yaitu umur, status perkawinan, tanggungan, jumlah saudara, tempat, dan alamat orang tua.
- c) Keterangan fisik yaitu tinggi badan, berat badan, kesehatan, dan ciri khusus lainnya.
- d) Pendidikan: Sekolah Dasar, Sekolah Lanjutan Tingkat Pertama, Sekolah Lanjutan Tingkat Atas, Diploma, Sarjana, Pascasarjana, dan sebagainya.
- e) Keterangan lain : hobi, presentasi lain, dan sebagainya.

Persyaratan sebagai lampiran biasanya bergantung pada permintaan perusahaan bersangkutan yang harus dipenuhi para pelamar. Biasanya syarat yang harus dipenuhi para pelamar yang merupakan lampiran surat lamaran, antara lain:

- a) Fotokopi ijazah serta sertifikat pelatihan/kursus yang telah dimiliki.
- b) Daftar riwayat hidup.
- c) Surat keterangan sehat dari dokter.
- d) Kartu tanda bukti mencatatkan diri dari Departemen / Dinas Tenaga Kerja setempat.
- e) Surat keterangan berkelakuan baik dari kepolisian.
- f) Pas Foto sesuai dengan permintaan.
- g) Fotokopi kartu tanda penduduk.
- h) Surat keterangan pengalaman kerja.

Persyaratan administratif yang menyangkut finansial, jumlahnya bergantung pada ketentuan perusahaan. Namun, sebaiknya hal ini tidak dilakukan perusahaan dengan pertimbangan dan kebijakan mengingat kondisi

para pencari kerja. Biaya seleksi yang sewajarnya apabila menjadi tanggung jawab penuh perusahaan yang menyelenggarakan seleksi tenaga kerja.

## 2) Seleksi Pengetahuan Umum

Seleksi pengetahuan umum biasanya dilakukan secara tertulis mengingat yang diberikan cukup banyak dan memerlukan pemikiran yang tak sembarang. Pengetahuan umum meliputi:

- a) Pengetahuan umum yang berhubungan dengan ruang lingkup perusahaan, menurut pandangan praktis maupun teoretis.
- b) Pengetahuan umum yang berhubungan dengan sistem ketatanegaraan Indonesia termasuk kebijakan-kebijakan pemerintah mengenai perusahaan yang relevan dengan usahanya.

## 3) Seleksi Psikologi

Seleksi ini diadakan dengan maksud untuk mengetahui keadaan diri serta kesanggupan calon tenaga kerja terhadap kemungkinan dalam memangku pekerjaan yang akan diberikan kepadanya.

Secara garis besarnya, seleksi psikologi dapat digolongkan menjadi 5 (lima) macam, yaitu tes hasil kerja, tes bakat, tes kecerdasan, tes minat, dan tes kepribadian.

### a) Tes Hasil Kerja (*Achievement Test*)

Tes ini dimaksudkan untuk mengukur hasil kerja para pelamar. Tes demikian menunjukkan apa yang dapat dikerjakan sekarang. Tujuan tes ini adalah untuk mengetahui tingkat kemampuan bekerja yang dimiliki para pelamar, serta prediksi terhadap kecakapan mengerjakan suatu jenis pekerjaan setelah diberikan induksi, orientasi, pendidikan, dan pelatihan.

b) Tes Bakat atau Pembawaan (*Aptitude Test*)

Tes bakat atau pembawaan adalah tes untuk mengukur bakat atau kemampuan, yang mungkin telah dikembangkan atau masih terpendam, dan tidak digunakan. Tujuan penyelenggaraan tes ini adalah untuk memprediksi kecakapan belajar para pelamar di kemudian hari, bukan kecakapannya untuk mengerjakan tugas pekerjaan yang sekarang.

c) Tes Kecerdasan (*Intelligence Test*)

Kualitas kecerdasan seseorang sering dinyatakan dengan *intelligence quotient* (IQ). Tes kecerdasan adalah tes yang digunakan baik dalam seleksi maupun untuk peningkatan (*upgrading*). Pengukuran kecerdasan sering dilakukan pertama dalam program pengujian, karena pengukuran ini memberikan suatu bentuk pengukuran yang pokok atau yang utama. Tes kecerdasan adalah tes untuk mengukur kemampuan berfikir.

d) Tes Minat (*Interest Test*)

Tes minat adalah tes untuk mengetahui luasnya minat para pelamar. Tes minat merupakan segala jenis tes psikologi yang bermaksud untuk menentukan aktivitas mana yang paling menarik perhatian seorang calon tenaga kerja.

e) Tes Kepribadian (*Personality Test*)

Kepribadian menunjukkan individu secara keseluruhan. Cara berfikir, merasakan, bertindak, cara bergaul, dengan orang lain, cara penyesuaian diri dengan lingkungannya. Semuanya merupakan sifat penting yang membedakan masing-masing individu dengan orang lain. Tes kepribadian ini

adalah suatu tes untuk mengukur atau menilai sifat kepribadian yang dimiliki para pelamar.

#### 4) Seleksi Wawancara

a) Wawancara adalah suatu pertemuan antara individu yang berhadapan dengan satu dengan lainnya. Wawancara mempunyai tujuan yang khusus. Berdasarkan pengertian diatas maka suatu wawancara baru terjadi apabila memenuhi syarat-syarat sebagai berikut:

- (1) Mengharuskan adanya pertemuan pribadi (harus bisa saling melihat, saling mendengar suara masing-masing, saling memahami bahasa yang dipergunakan).
- (2) Mengandung suatu sifat formal (pertemuan tersebut diadakan dengan suatu tujuan tertentu) Meskipun teknik wawancara sebagai cara tes yang paling banyak dipakai sebagai alat seleksi, tetapi justru yang paling banyak mendapat kritik karena sangat rendah reliabilitas dan validitas.

Hal ini disebabkan oleh berbagai segi yang terjadi selama proses wawancara, baik dari sikap pewawancara, jenis pertanyaan yang menyulitkan, maupun karena kondisi para pelamar yang berbeda-beda. Untuk mengatasi ketidak pastian ini maka digunakanlah perbaikan wawancara dalam bentuk wawancara yang terstruktur yang disebarkan secara langsung pada analisis pekerjaan. Dalam melakukan wawancara perlu memahami sifat-sifat manusia karena dengan mengetahui sifat calon yang akan diterima sebagai karyawan kita dimudahkan untuk mengetahui orang tersebut cocok untuk ditempatkan pada posisi yang

kita butuhkan atau tidak, di samping itu pertimbangan-pertimbangan yang kita peroleh dari tes-tes lain yang kita laksanakan.

- (3) Persiapan wawancara bentuk atau jenis wawancara apa pun yang akan digunakan, harus melakukan persiapan terlebih dahulu, langkah-langkah yang perlu dilakukan adalah tergantung dari tujuan wawancara yang diadakan, setiap pewawancara pertama-pertama harus mempersiapkan dirinya sendiri terlebih dahulu untuk dapat memenuhi kriteria sebagai pewawancara yang baik.

Salah satu contoh dari prinsip wawancara yang dijadikan pegangan adalah:

- (1) Pewawancara harus bisa mendengarkan apa yang diutarakan oleh yang diwawancarai dengan penuh perhatian dan kesabaran, tapi dengan sikap yang kritis dan analitis.
- (2) Pewawancara tidak boleh mengarahkan atau mempengaruhi jawaban yang diwawancarai.
- (3) Pewawancara tidak boleh berdebat dengan yang diwawancarai.
- (4) Pewawancara hanya boleh berbicara atau mengajukan pertanyaan dalam rangka :
  - (a) Membantu interview berbicara
  - (b) Membantu menghilangkan rasa takut, ragu, curiga dari interview.
  - (c) Memuji interview akan kemampuannya mengekspresikan pikiran dan perasaannya secara tepat.
  - (d) Mengarahkan pembicaraan pada hal-hal yang belum terjawab.
  - (e) Mendiskusikan kesimpulan wawancara kalau memang diperlukan.

- b) Apabila wawancara dilakukan dalam rangka seleksi, maka pengenalan terhadap organisasi perusahaan secara umum dan spesialisasi jabatan, harus sudah dilakukan dalam rangka persiapan ini. Di samping itu pengenalan terhadap calon karyawan juga dilakukan melalui pemeriksaan formulir lamaran.
- c) Apabila langkah di atas telah dilaksanakan, maka pewawancara mulai menentukan secara rinci tujuan yang ingin dicapai.
- d) Menentukan waktu pelaksanaan wawancara. Sesuai dengan tujuan yang ingin dicapai. Waktu pelaksanaan wawancara bisa bervariasi. Misalnya untuk wawancara seleksi yang memakan waktu 30 menit.
- e) Menetapkan tempat pelaksanaan wawancara. Wawancara dapat dilaksanakan secara efektif apabila yang digunakan ruangan yang nyaman. Yang perlu diperhatikan di dalam rangka pelaksanaan wawancara yaitu :
  - (1) Jenis pertanyaan yang diajukan

Jenis pertanyaan yang diajukan pada saat wawancara sesuai dengan tujuan yang ingin dicapai. Oleh karena itu, pola pertanyaan hendaknya sudah dipersiapkan.
  - (2) Pendengar yang baik

Seorang *interviewer* hanya akan berhasil sebagai interviewer yang baik apabila ia juga seorang pendengar yang baik.
  - (3) Gerak-gerik

Gerak-gerik sama pentingnya seperti aspek verbal dalam komunikasi, maka aspek non verbal bisa memberi pengaruh yang besar terhadap keberhasilan pelaksanaan wawancara.

(4) Wawancara Terstruktur

Wawancara terstruktur atau direktif bergantung pada seperangkat pertanyaan yang ditetapkan sebelumnya. Pertanyaan-pertanyaan tersebut dikembangkan sebelum wawancara dimulai dan ditanyakan kepada setiap pelamar.

(5) Wawancara Tidak Terstruktur

Wawancara tidak terstruktur memungkinkan bagian kepegawaian mengembangkan pertanyaan-pertanyaan ketika wawancara berlangsung, pewawancara masuk kedalam bidang-bidang topik ketika bidang-bidang itu muncul, berusaha meniru percakapan yang menyenangkan, sayangnya metode ini juga disebut wawancara non direktif.

(6) Wawancara Campuran

Para pewawancara khususnya menggunakan campuran pertanyaan-pertanyaan terstruktur. Pertanyaan-pertanyaan terstruktur memberikan dasar informasi yang memungkinkan perbandingan antara kandidat, pertanyaan-pertanyaan yang tidak terstruktur menjadikan wawancara lebih sebagai percakapan dan memungkinkan pendalaman terhadap perbedaan-perbedaan yang unik antara pelamar.

(7) Wawancara Stres

Wawancara stres berusaha mempelajari bagaimana pelamar merespons tekanan-tekanan pekerjaan. Model ini awalnya dikembangkan selama perang dunia II untuk melihat bagaimana orang yang terpilih direkrut akan bereaksi berada dalam tekanan musuh, wawancara ini mempunyai implikasi yang berguna dalam pekerjaan sipil.

#### (8) Wawancara Behavioral

Wawancara behavioral memfokuskan pada masalah atau situasi hipotesis yang meminta pelamar untuk memecahkannya. Sering kali ini berupa situasi-situasi hipotesis dan pelamar ditanya tentang apa yang harus dilakukan.

#### **d. Kualifikasi yang Menjadi Dasar Seleksi**

Menurut Komang (2012) beberapa kualifikasi dalam proses seleksi:

- 1) Keahlian, merupakan salah satu kualifikasi utama yang menjadi dasar dalam proses seleksi. Keahlian digolongkan menjadi *technical skill* (keahlian teknik), *human skill* (kemampuan dalam memimpin) dan *conceptual skill* (harus dimiliki oleh manajer puncak untuk mengkoordinasikan bawahannya).
- 2) Pengalaman, suatu organisasi akan cenderung memilih pelamar yang berpengalaman dari pada tidak berpengalaman karena dipandang lebih mampu melaksanakan tugasnya.
- 3) Usia, pelamar yang terbaik adalah pelamar-pelamar yang berusia sedang dengan kualitas yang disesuaikan dengan keperluan organisasi atau perusahaan.
- 4) Jenis Kelamin, masalah jenis kelamin menjadi salah satu dasar dalam proses seleksi. Ada jabatan yang memang dikhususkan untuk pria dan ada yang dikhususkan untuk wanita. Contohnya perundang-undangan sosial yang melarang setiap perusahaan memperkerjakan wanita di pertambangan dan wanita tidak boleh dipekerjakan di malam hari, kecuali perawat kesehatan



rumah sakit. Dengan demikian bagian manajemen sumber daya manusia perlu mempertimbangkan perundang-undangan sosial yang berlaku.

- 5) Pendidikan, kualifikasi pelamar merupakan cermin dari hasil pendidikan dan pelatihan sebelumnya, yang akan menentukan hasil seleksi selanjutnya dan kemungkinan penempatannya dalam suatu organisasi. Sehingga *the right man on the right place* akan dapat diterapkan. Tanpa adanya latar belakang pendidikan tersebut maka proses pemilihan atau seleksi akan menjadi sulit.
- 6) Kondisi Fisik, suatu organisasi secara optimal akan senantiasa ingin memperoleh tenaga kerja yang sehat jasmani dan rohani kemudian memiliki postur tubuh yang cukup baik, terutama untuk jabatan-jabatan tertentu.
- 7) Tampang, tampang menjadi salah satu kualifikasi pada jabatan-jabatan tertentu, yang menentukan berhasil tidaknya seseorang dalam melaksanakan tugasnya, misalnya sebagai pramugari, pelayan toko dan hubungan masyarakat.
- 8) Bakat, atau aptitude seorang calon pelamar turut pula memegang kunci sukses dalam proses seleksi. Bakat ini dapat tampak pada tes-tes, baik fisik maupun psikologis, yang selanjutnya bakat tersebut dapat dikembangkan.
- 9) Tempramen adalah pembawaan seseorang. Tempramen seseorang itu bermacam-macam, ada yang periang, tenang dan tentram, bersemangat, pemarah, pemurung, pesimis dan sebagainya. Tempramen-tempramen ini akan menentukan pula sukses tidaknya seleksi atau tempat yang cocok bagi seorang pelamar bila diterima dalam suatu organisasi.

10) Karakter Karakter adalah faktor exogen. Karakter seseorang dapat diubah melalui pendidikan.

**e. Tujuan Seleksi**

Menurut Hasibuan (2013) Seleksi penerimaan karyawan baru bertujuan untuk mendapatkan:

- 1) Karyawan yang qualified dan potensial.
- 2) Karyawan yang jujur dan disiplin.
- 3) Karyawan yang cakap dengan penentuan yang tepat.
- 4) Karyawan yang trampil dan bergairah bekerja.
- 5) Karyawan yang dinamis dan kreatif.
- 6) Karyawan yang inovatif dan bertanggungjawab sepenuhnya.
- 7) Karyawan yang loyal dan berdedikasi tinggi.
- 8) Karyawan yang mudah dikembangkan pada masa depan.
- 9) Karyawan yang dapat bekerja secara mandiri.
- 10) Karyawan yang mempunyai perilaku dan budaya malu

**f. Indikator Seleksi**

Indikator seleksi karyawan Menurut Simamora dalam Din dan Sumarauw (2018) yaitu sebagai berikut :

- 1) Keahlian
- 2) Umur
- 3) Bakat
- 4) Pendidikan
- 5) Pengalaman

### **3. Penempatan Tenaga Kerja**

#### **a. Pengertian Penempatan Tenaga Kerja**

Manajemen Sumber Daya Manusia diperlukan untuk meningkatkan efektifitas sumber daya manusia dalam organisasi. Tujuannya adalah memberikan kepada organisasi satuan kerja yang efektif. Sumber daya manusia didefinisikan sebagai keseluruhan orang-orang dalam organisasi yang memberikan kontribusi terhadap jalannya organisasi. Sebagai sumber daya utama organisasi, perhatian penuh terhadap sumber daya manusia harus diberikan terutama dalam kondisi lingkungan yang serba tidak pasti. Selain itu perlu diperhatikan pula bahwa penempatan pegawai yang tepat tidak selalu menyebabkan keberhasilan dan prestasi. Kondisi lingkungan yang cenderung berubah dan perencanaan karir dalam organisasi mengharuskan organisasi terus-menerus melakukan penyesuaian.

Dalam menjalankan tugas dan kewajibannya, semua karyawan ataupun pegawai tanpa terkecuali dituntut untuk menghasilkan kinerja yang baik atau berprestasi. Produktivitas atau prestasi merupakan penampilan hasil karya seseorang dalam bentuk kualitas ataupun kuantitas dalam suatu organisasi. Produktivitas atau prestasi dapat merupakan penampilan individu maupun kelompok kerja pegawai.

Berikut beberapa definisi mengenai penempatan tenaga kerja menurut para ahli, antara lain yaitu :

- 1) Rivai dan Sagala dalam Din Sumarauw (2018), penempatan tenaga kerja adalah mengalokasikan para karyawan pada posisi kerja tertentu, hal ini khusus terjadi pada karyawan baru.

- 2) Sunyoto (2013) menyatakan, penempatan merupakan proses atau pengisian jabatan atau penugasan kembali pegawai pada tugas atau jabatan baru atau jabatan yang berbeda. Sebagian besar keputusan penempatan diambil oleh manajer lini, dalam hal ini atasan langsung karyawan yang bersangkutan.
- 3) Hasibuan (2013) mengemukakan bahwa penempatan karyawan adalah tindak lanjut dari seleksi, yaitu menempatkan calon karyawan yang diterima pada jabatan/pekerjaan yang dibutuhkannya dan sekaligus mendelegasikan *authority* kepada orang tersebut.

#### **b. Prinsip Penempatan Tenaga Kerja**

Menurut Suwatno (2003), terdapat prinsip-prinsip yang harus diperhatikan dalam penempatan kerja karyawan, yaitu sebagai berikut :

##### 1) Prinsip Kemanusiaan

Prinsip yang menganggap manusia sebagai unsur pekerja yang mempunyai persamaan harga diri, kemauan, keinginan, cita-cita dan kemampuan harus dihargai posisinya sebagai manusia yang layak dan tidak dianggap mesin.

##### 2) Prinsip Demokrasi

Prinsip ini menunjukkan adanya saling menghormati, saling menghargai dan saling mengisi dalam melaksanakan kegiatan.

##### 3) Prinsip *The Right Man On The Right Place*

Prinsip ini penting dilaksanakan dalam arti bahwa penempatan setiap orang dalam organisasi perlu didasarkan pada kemampuan, keahlian, pengalaman, serta pendidikan yang dimiliki oleh orang yang bersangkutan.

4) Prinsip *Equal Pay For Equal Work*

Pemberian balass jasa terhadap karyawan baru didasarkan atas prestasi kerja yang didapat oleh karyawan yang bersangkutan.

5) Prinsip Kesatuan Arah

Prinsip ini diterapkan dalam perusahaan terhadap setiap karyawan yang bekerja agar dapat melaksanakan tugas-tugas dibutuhkan ke satu arah, kesatuan pelaksanaan tugas, sejalan dengan program dan rencana yang digariskan.

6) Prinsip Kesatuan Tujuan

Prinsip ini erat hubungannya dengan kesatuan arah, artinya arah yang dilaksanakan karyawan harus harus difokuskan pada tujuan yang dicapai.

7) Prinsip Kesatuan Komando

Karyawan yang bekerja selalu dipengaruhi adanya komando yang diberikan sehingga setiap karyawan hanya mempunyai satu atasan.

8) Prinsip Efisiensi dan Produktivitas Kerja

Prinsip ini merupakan kunci kearah tujuan perusahaan karena efisiensi dan produktivitas kerja harus dicapai dalam rangka mencapai tujuan perusahaan.

**c. Faktor-faktor Penempatan**

Dalam penempatan karyawan, harus disesuaikan dengan keahlian serta latar belakang pendidikan, sehingga setiap tugas yang diberikan dapat dilakukan dengan professional. Dalam penempatan karyawan juga perlu mempertimbangkan beberapa faktor. Menurut Siswanto (2015), faktor yang perlu dipertimbangkan dalam penempatan tersebut adalah sebagai berikut:

- 1) Faktor prestasi akademik, faktor prestasi akademik yang telah dicapai oleh karyawan selama mengikuti jenjang pendidikan harus mendapat pertimbangan dalam menempatkan di mana karyawan yang bersangkutan harus melaksanakan tugas dan tanggung jawab serta wewenang dan tanggung jawab.
- 2) Faktor kesehatan fisik dan mental, faktor kesehatan fisik dan mental perlu mendapatkan pertimbangan dalam penempatan karyawan, meskipun kurang akurat terhadap tingkat kepercayaan hasil tes kesehatan dilakukan terutama kondisi fisik, namun secara sepias dapat dilihat kondisi fisik karyawan yang bersangkutan untuk dipertimbangkan pada tempat mana dia diberikan tugas dan pekerjaan yang cocok baginya berdasarkan kondisi yang dimilikinya.
- 3) Faktor pengalaman, pengalaman adalah proses pembentukan pengetahuan atau keterampilan tentang metode suatu pekerjaan karena keterlibatan karyawan tersebut dalam pelaksanaan tugas pekerjaan. Pengalaman bekerja yang dimiliki seseorang, kadang-kadang lebih dihargai daripada tingkat pendidikan yang menjulang tinggi. Pepatah klasik mengatakan “pengalaman adalah guru yang paling baik (*experience is the best teacher*)”. Pengalaman para karyawan yang telah dialami sebelumnya, perlu mendapat pertimbangan dalam rangka penempatan karyawan. Pengalaman bekerja banyak memberikan kecenderungan bahwa karyawan memiliki keahlian dan keterampilan kerja yang relatif tinggi.
- 4) Faktor status perkawinan, untuk mengetahui status perkawinan karyawan kerja adalah hal yang penting. Dengan mengetahui status perkawinannya

dapat ditentukan, di mana seseorang akan ditempatkan. Misalnya karyawan yang belum menikah ditempatkan di cabang lembaga di luar kota dan sebaliknya karyawan yang sudah menikah ditempatkan pada lembaga di dalam kota di mana keluarganya bertempat tinggal.

- 5) Faktor usia, faktor usia perlu dipertimbangkan dengan maksud untuk menghindari rendahnya produktifitas yang dihasilkan oleh karyawan yang bersangkutan. Biasanya karyawan yang usianya sudah tua akan memiliki tingkat produktifitas yang lebih rendah dibandingkan dengan karyawan yang usianya lebih muda.

#### **d. Jenis-jenis Penempatan**

Penempatan harus dilakukan dengan hati-hati agar tiap pekerja dapat bekerja sesuai dengan keahliannya dan mengerti bagaimana mengerjakan tugas-tugasnya. Selain itu, dinamika bisnis menyebabkan permintaan terhadap tenaga kerja relatif sering berubah-ubah kualifikasinya sehingga penyesuaian setiap kali harus dilakukan.

Oleh karena itu, kegiatan penempatan tenaga kerja tidak hanya dilaksanakan setelah seleksi, tetapi juga meliputi penempatan dalam rangka promosi, demosi, transfer dan pemberhentian.

##### **1) Promosi**

Promosi adalah apabila seorang pegawai dipindahkan dari satu pekerjaan ke pekerjaan lain yang tanggung jawabnya lebih besar, tingkatannya dalam hierarki jabatan lebih tinggi dan penghasilannya pun lebih besar pula. Promosi diberlakukan bagi siapa pun yang penting pertimbangan yang

dipergunakan berdasarkan serangkaian kriteria yang obyektif, tidak berdasarkan selera orang yang mempunyai kewenangan mempromosikan orang lain.

Lembaga pada umumnya menggunakan dua kriteria utama dalam mempertimbangkan seseorang untuk dipromosikan, yaitu prestasi kerja dan senioritas. Promosi yang didasarkan pada prestasi kerja menggunakan hasil penilaian karya yang sangat baik dalam promosi atau jabatan sekarang.

Sedangkan promosi berdasarkan senioritas berarti bahwa pegawai yang paling berhak dipromosikan adalah pegawai yang masa kerjanya paling lama. Kriteria kedua ini mempunyai kelemahan terutama pada kenyataan bahwa pegawai yang paling senior belum tentu merupakan pegawai yang paling produktif.

## 2) Demosi

Demosi berarti bahwa seseorang karena berbagai pertimbangan mengalami penurunan pangkat/jabatan dan penghasilan serta tanggung jawab yang semakin kecil. Pada umumnya demosi dikaitkan dengan pengenaan sanksi disiplin karena beberapa alasan, misalnya:

- a) Penilaian negatif oleh atasan karena prestasi kerja yang tidak atau kurang memuaskan.
- b) Perilaku pegawai yang disfungsional, seperti tingkat kemangkiran yang tinggi. Situasi lain yang mengakibatkan demosi pegawai adalah apabila kegiatan organisasi menurun baik sebagai akibat faktor internal maupun eksternal, akan tetapi tidak sedemikian gawatnya sehingga terpaksa terjadi pemutusan hubungan kerja. perkembangan dalam Sumber Daya Manusia



(SDM) yang menarik yaitu terjadinya demosi atas pilihan dan kemauan pegawai yang bersangkutan karena berbagai alasan.

### 3) Transfer atau alih tugas

Transfer atau alih tugas adalah penempatan seseorang pada tugas baru dengan tanggung jawab, hierarki jabatan dan penghasilan yang relatif sama dengan status yang lama. Melalui alih tugas para manajer dalam organisasi dapat secara lebih efektif memanfaatkan tenaga kerja yang terdapat dalam organisasi. Pegawai pun akan memperoleh manfaat, yaitu: pengalaman baru, cakrawala pandangan yang lebih luas, tidak terjadinya kebosanan atau kejenuhan, memperoleh pengetahuan dan ketrampilan baru, memperoleh perspektif baru mengenai kehidupan organisasional, persiapan untuk menghadapi tugas baru karena promosi dan mendapatkan motivasi dan kepuasan kerja yang lebih tinggi berkat tantangan dan situasi baru yang dihadapi. Secara singkat, alih tugas merupakan kesempatan yang sangat berharga untuk berkembang dalam rangka aktualisasi diri.

### 4) Pemutusan hubungan kerja

Pemutusan hubungan kerja adalah apabila ikatan formal antara organisasi selaku pemakai tenaga kerja dan karyawannya terputus. Pemutusan hubungan kerja dapat terjadi karena berbagai macam alasan seperti disiplin, ekonomi, bisnis dan alasan-alasan pribadi. Adanya pemutusan hubungan kerja akan mengakibatkan munculnya aktivitas penempatan pegawai, karena ada kekosongan jabatan yang ditinggalkan, yang dapat dilakukan melalui promosi, transfer, demosi. Oleh karena itu, pemutusan hubungan kerja

menjadi aspek yang tidak bisa dipisahkan dari aktivitas penempatan dan juga orientasi.

#### **e. Tujuan Penempatan Tenaga Kerja**

Setiap pekerjaan yang dilaksanakan pada dasarnya mempunyai tujuan. Tujuan berfungsi untuk mengarahkan perilaku, begitu juga dengan penempatan karyawan, manajemen sumber daya manusia, menempatkan seorang karyawan atau calon karyawan dengan tujuan antara lain agar karyawan yang bersangkutan lebih berdaya guna dalam melaksanakan pekerjaan yang dibebankan, serta untuk meningkatkan kemampuan dan ketrampilan sebagai dasar kelancaran tugas.

Menurut Siswanto (2015) maksud diadakan penempatan karyawan adalah untuk menempatkan karyawan sebagai unsur pelaksana pekerjaan pada posisi yang sesuai dengan kriteria sebagai berikut :

- 1) Kemampuan
- 2) Kecakapan
- 3) Keahlian

#### **f. Indikator Penempatan Tenaga Kerja**

Indikator penempatan tenaga kerja menurut Siswanto (2015) mengemukakan bahwa penempatan berkaitan dengan latar belakang pendidikan dan surat pengalaman kerja, ketrampilan kerja pegawai, kondisi kesehatan fisik pegawai, usia pegawai. Untuk lebih jelasnya akan dijelaskan sebagai berikut :

1) Latar Belakang Pendidikan Pegawai dan Surat Pengalaman Kerja.

Pendidikan merupakan suatu indikator yang mencerminkan kemampuan seseorang untuk dapat menyelesaikan pekerjaan. Dengan latar belakang pendidikan yang relevan dengan jabatan yang diduduki maka pegawai akan mampu menyelesaikan pekerjaan secara efektif dan efisien.

2) Keterampilan Kerja Pegawai.

Keterampilan kerja seorang pelamar hendaknya mendapat pertimbangan utama dalam proses seleksi, artinya dalam penempatan pegawai, pengalaman kerja lebih diperhatikan daripada yang lainnya, karena pengalaman yang dimiliki seseorang lebih banyak membantu dalam melakukan pekerjaan.

3) Kondisi Kesehatan Fisik Pegawai.

Dalam penempatan pegawai sangat perlu untuk memperhatikan kondisi fisik pegawai. Karena kesehatan fisik akan mengganggu jalannya aktifitas kerja organisasi, apabila seorang pegawai sering mengalami sakit dan memaksa untuk melakukan pekerjaan maka diduga akan berpengaruh terhadap hasil kerjanya.

4) Usia Pegawai.

Usia harus mendapat perhatian dalam menempatkan pegawai, karena usia pegawai akan mempengaruhi kondisi fisik, kemampuan dan tanggungjawab pegawai. Disamping itu juga untuk menghindari rendahnya produktifitas kerja yang dihasilkan oleh pegawai.

## **4. Produktivitas**

### **a. Pengertian Produktivitas Kerja Karyawan**

Produktivitas kerja mengacu pada kemampuan atau prestasi setiap individu untuk menghasilkan sesuatu yang diatur berdasarkan tandar atau kriteria yang telah ditetapkan oleh organisasi. Produktivitas karyawan yang tinggi dapat meningkatkan hasil yang maksimal, serta tujuan dari perusahaan akan tercapai.

Berikut merupakan beberapa definisi produktivitas kerja oleh beberapa ahli, yaitu:

- 1) Sinungan (2014) produktivitas adalah suatu pendekatan interdisipliner untuk menentukan tujuan yang efektif, pembuatan rencana, aplikasi penggunaan cara yang produktivitas untuk menggunakan sumber-sumber secara efisien, dan tetap menjaga adanya kualitas yang tinggi.
- 2) Menurut Poniman dan Hidayat (2015) produktivitas dapat diartikan sebagai perbandingan atau rasio antara hasil kegiatan atau keluaran (output) dengan segala pengorbanan atau biaya (input) untuk mewujudkan hasil tersebut.
- 3) Menurut Sutrisno (2011) mengungkapkan bahwa produktivitas kerja merupakan sikap mental yang selalu mencari perbaikan terhadap apa yang telah ada, suatu keyakinan bahwa seseorang dapat melakukan pekerjaan lebih baik dari hari ini pada hari kemarin, dan hari esok lebih baik dari hari ini.
- 4) Menurut Sunyoto (2013) produktivitas kerja adalah ukuran yang menunjukkan pertimbangan antara input dan output yang dikeluarkan oleh perusahaan serta peran tenaga kerja yang dimiliki persatuan waktu.

- 5) Liang Gie (2000), mengatakan bahwa produktivitas adalah kemampuan menghasilkan suatu kerja yang lebih banyak daripada ukuran biasa yang telah umum.

Dari definisi diatas dapat disimpulkan bahwa produktivitas kerja merupakan kemampuan karyawan dalam memproduksi untuk menghasilkan barang atau jasa sesuai dengan yang diharapkan oleh organisasi.

#### **b. Faktor-Faktor yang Mempengaruhi Produktivitas Kerja Karyawan**

Ada beberapa faktor yang dapat mempengaruhi produktivitas kerja karyawan menurut Sutrisno (2011), yaitu :

- 1) Pelatihan latihan kerja dimaksudkan untuk melengkapi karyawan dengan ketrampilan dan cara-cara yang tepat untuk menggunakan peralatan kerja. Untuk itu, latihan kerja diperlukan bukan saja sebagai perlengkapan tetapi sekaligus untuk memberikan dasar-dasar pengetahuan. Karena dengan latihan berarti para karyawan belajar untuk mengerjakan sesuatu dengan benar-benar dan tepat, serta dapat memper kecil atau meningkatkan kesalahan-kesalahan yang oernah dilakukan.
- 2) Mental dan kemampuan fisik karyawan, keadaan mental dan fisik karyawan merupakan hal yang sangat penting untuk menjadi perhatian bagi organisasi, sebab keadaan fisik dan mental karyawan mempunyai hubungan yang sangat erat dengan produktivitas kerja karyawan.
- 3) Hubungan antara atasan dan bawahan, hubungan antara atasan dan bawahan akan mempengaruhi kegiatan yang dilakukan sehari-hari. Bagaimana pandangan atasan terhadap bawahan, sejauh mana bawahan diikutsertakan

dalam penentuan tujuan. Sikap yang saling jalin-menjalin telah mampu meningkatkan produktivitas karyawan dalam bekerja. Dengan demikian jika karyawan diperlakukan dengan baik, maka karyawan tersebut akan berpartisipasi dengan baik pula dalam proses produksi, sehingga akan mempengaruhi pada tingkat produktivitas kerja.

Menurut Anoraga (2012), mengatakan bahwa faktor-faktor yang mempengaruhi produktivitas kerja adalah sebagai berikut :

- 1) Pekerjaan yang baik
- 2) Keamanan dan perlindungan dalam bekerja
- 3) Upah yang baik
- 4) Penghayatan atas maksud dan makna pekerjaan
- 5) Lingkungan atau suasana pekerjaan yang baik
- 6) Promosi dan perkembangan diri yang merasa sejalan dengan perkembangan pekerjaan atau organisasi
- 7) Merasa terlibat dalam kegiatan-kegiatan organisasi
- 8) Disiplin kerja yang keras
- 9) Sumber daya manusia yang berkualitas

Menurut Siagian (2016), mengatakan bahwa faktor-faktor yang mempengaruhi produktivitas kerja dapat disimpulkan menjadi dua golongan yaitu:

- 1) Faktor yang ada diri individu, yaitu umur, tempramen, keadaan fisik individu dan motivasi.

- 2) Faktor yang ada diluar individu, yaitu kondisi fisik seperti suara, penerangan, waktu istirahat, lama kerja, upah, bentuk organisasi, lingkungan sosial dan keluarga.

**c. Faktor-faktor yang menyebabkan turunnya produktivitas kerja karyawan**

Faktor-faktor yang menyebabkan turunnya produktivitas kerja menurut Saksono (2011) antara lain yaitu :

- 1) Menurunnya presensi

Menurunnya tingkat presensi tanpa diketahui sebelumnya oleh pemimpin perusahaan dapat mengganggu pelaksanaan program kerja, apabila sejumlah karyawan terlihat dalam mata rantai tidak hadir, pekerjaan selanjutnya tidak akan dapat berlangsung. Jika demikian perusahaan akan menanggung kerugian yang sesungguhnya dapat dihindarkan dengan mencegah terjadinya penurunan presensi.

- 2) Meningkatkan *labout turnover* (perpindahan buruh tinggi)

Apabila karyawan tidak memperoleh sebagaimana yang diharapkan maka akan menunjukkan langkah awal dari keinginan karyawan yang bersangkutan untuk pindah ke perusahaan lain yang diharapkan dapat memberikan fasilitas yang lebih baik, dimana hal itu akan mengakibatkan kerugian bagi perusahaan.

- 3) Meningkatkan kerusakan

Apabila karyawan menunjukkan keengganan untuk melengkapi pekerjaan karena adanya suatu ketimpangan antara harapan dan kenyataan, maka

ketelitian dan rasa tanggung jawab terhadap hasil kerja cenderung menurun, salah satu akibatnya adalah sering terjadi kesalahan dalam melakukan pekerjaan yang akhirnya menyebabkan kerusakan yang melebihi batas normal.

4) Timbulnya kegelisahan, tuntutan dan pemogokan

Kegelisahan wajar dialami oleh pegawai apabila mereka merasakan bahwa pimpinan perusahaan enggan memberikan perhatian terhadap keinginan dan hak-haknya. Sehingga pada suatu saat wajar apabila para pegawai ini mengajukan tuntutan terhadap perusahaan, apabila dengan cara ini tidak dapat mencapai apa yang diharapkan maka akan timbul pemogokan. Suatu pemogokan, apapun bentuknya pasti sedikit banyak akan mempengaruhi produktivitas sehingga pada akhirnya akan menyebabkan kerugian bagi perusahaan.

**d. Faktor-Faktor yang Digunakan Untuk Menentukan Produktivitas Kerja Karyawan**

Menurut Puspitasari (2015), faktor-faktor yang digunakan untuk menentukan produktivitas kerja meliputi :

- 1) Kuantitas kerja, merupakan suatu yang dicapai oleh karyawan dalam jumlah tertentu dengan perbandingan standar yang ada atau ditetapkan oleh perusahaan.
- 2) Kualitas kerja, merupakan suatu standar hasil yang berkaitan dengan mutu dari suatu produk yang dihasilkan karyawan. Dalam hal ini merupakan suatu



kemampuan karyawan dalam menyelesaikan pekerjaannya secara teknis dengan perbandingan standar yang ditetapkan oleh perusahaan.

- 3) Ketetapan waktu, merupakan tingkat suatu aktivitas diselesaikan pada awal waktu yang dilaksanakan, dilihat dari sudut koordinasi dengan hasil output serta memaksimalkan waktu yang tersedia untuk aktivitas lain. Ketepatan waktu diukur dari persepsi karyawan terhadap suatu aktivitas yang diselesaikan diawal waktu sampai menjadi output.

Menurut hasil pengamatan Anoraga (2012), faktor-faktor keinginan para pekerja bukan hanya imbalan yang besar aja, tetapi ada faktor-faktor lain yang lebih penting dari itu. Faktor yang sangat diinginkan oleh para pekerja tetap untuk meningkatkan produktivitas kerja mereka, yakni :

- 1) Pekerjaan yang menarik

Hal ini dilakukan agar mendapatkan suatu hasil yang memuaskan. Jadi rasa senang dengan suatu perusahaan juga merupakan hal yang sangat penting dalam meningkatkan mutu dari hasil produksi.

- 2) Upah yang baik

Dengan terpenuhinya upah yang baik atau dengan kata lain upah yang tak ditanggung-tanggungkan oleh para manajer atau pimpinan, maka rasa kecukupan untuk memenuhi kebutuhan hidup baik bagi dirinya maupun bagi keluarganya akan semakin terasa. Selain itu ia akan merasa dibutuhkan oleh perusahaan, dan ia membutuhkan pekerjaan itu, sehingga ada rasa timbal balik yang selaras.

3) Keamanan dan perlindungan dalam pekerjaan

Dengan terpenuhinya jaminan atas pekerjaan, maka dalam bekerja tidak akan ada lagi perasaan was-was atau ragu.

4) Penghayatan atas maksud dan makna pekerjaan

Yang dimaksud adalah bila ada seorang pekerja tetap telah tahu kegunaan dari pekerjaannya bagi umum, dan juga tahu betapa sangat pentingnya pekerjaan dia, maka dalam mengerjakan pekerjaannya, si pekerja tadi akan lebih meningkatkan produktivitas kerjanya.

5) Lingkungan atau suasana kerja yang baik

Lingkungan kerja yang baik akan membawa pengaruh yang baik pula pada segala pihak, baik pada para pekerja, pimpinan ataupun pada hasil pekerjaannya.

6) Promosi dan perkembangan diri mereka sejalan dengan perkembangan perusahaan. Membawa promosi perusahaan dan menjaga citra perusahaan agar tetap baik di mata perusahaan.

7) Merasa terlibat dalam kegiatan-kegiatan organisasi

Para manajer hendaknya menanamkan rasa atau sifat yang demikian terhadap bawahannya agar perusahaan dapat mencapai tujuannya dengan lebih baik.

8) Pengertian dan simpati atas persoalan-persoalan pribadi

Seorang pemimpin yang bijaksana akan memperhatikan bawahannya sampai pada urusan pribadinya. Dengan demikian para pekerja merasakan bahwa dirinya diberi perhatian besar oleh pimpinannya. Hal ini mendorong

motivasi pekerja untuk bekerja lebih giat lagi melalui pendekatan secara kekeluargaan atau dari hati ke hati antara pimpinan dan bawahan.

9) Kesetiaan pemimpin pada diri si pekerja

Kesetiaan pemimpin pada diri si pekerja merupakan dasar rasa kepercayaan pekerja terhadap perusahaan dimana dia bekerja.

10) Disiplin kerja yang keras

Dengan demikian upaya dalam peningkatan produktivitas kerja perusahaan harus dimulai dari produktivitas individu (karyawan) yang ada dalam perusahaan itu, dan hal ini dapat dilakukan dengan cara memotivasi diri, melalui dorongan diri dalam diri sendiri maupun dalam luar individu (eksternal). Dalam hal ini, karyawan yang produktif tersebut mau menerima ide-ide atau saran-saran yang dianggap lebih baik dari diri orang lain, dan dapat menggunakan waktu secara efektif dan efisien dalam menyelesaikan semua tugas-tugasnya.

**e. Pengukuran Produktivitas Kerja Karyawan**

Simanjuntak (2016) berpendapat bahwa cara pengukuran produktivitas kerja perlu mempertimbangkan hal-hal sebagai berikut yaitu:

- 1) Kuantitas, yaitu jumlah yang harus diselesaikan. Pengukuran kuantitatif melibatkan perhitungan dari proses atau pelaksanaan kegiatan. Hal ini berkaitan dengan jumlah keluaran (output) yang dihasilkan.
- 2) Kualitas, yaitu mutu yang dihasilkan. Pengukuran kualitatif keluaran (output) mencerminkan “tingkat kepuasan”, yaitu seberapa baik penyelesaian dari suatu pekerjaan.

- 3) Ketepatan waktu, yaitu sesuai tidaknya dengan waktu yang telah direncanakan. Pengukuran ketetapan waktu merupakan jenis khusus dari ketepatan waktu penyelesaian suatu kegiatan.

Menurut Sinungan (2014) bahwa pengukuran produktivitas berarti perbandingan yang dapat dibedakan dalam tiga jenis yang sangat berbeda, yaitu:

- 1) Perbandingan-perbandingan antara pelaksanaan sekarang dengan pelaksanaan secara historis yang tidak menunjukkan apakah pelaksanaan sekarang ini memuaskan, namun hanya mengentengkan apakah meningkat atau berkurang serta peningkatannya.
- 2) Perbandingan pelaksanaan antara satu unit (perorangan tugas, seksi, proses) dengan lainnya. Pengukuran seperti itu menunjukkan pencapaian relatif.
- 3) Perbandingan pelaksanaan sekarang dengan targetnya, dan inilah yang terbaik sebagai memusatkan perhatian pada sasaran atau tujuan.

#### **f. Indikator Produktivitas Kerja Karyawan**

Menurut Sutrisno (2011) indikator produktivitas kerja terdiri dari :

- 1) Kemampuan

Dengan memiliki kemampuan yang pegawai akan mempermudah dalam melaksanakan tugas. Kemampuan dan keterampilan yang dimiliki oleh setiap pegawai sangatlah berpengaruh terhadap profesionalisme dalam bekerja.

2) Meningkatkan hasil yang dicapai

Sebagai usaha dalam meningkatkan hasil yang diperoleh atau dicapai. Setiap pegawai akan mendapatkan hasil yang memuaskan apabila berusaha untuk mengerjakan maupun melaksanakan pekerjaan dengan baik.

3) Semangat kerja

Merupakan usaha untuk meningkatkan mutu individu agar lebih baik dari hari kemarin. Indikator ini akan nampak dari sikap kerja dan hasil yang dicapai dalam satu hari kemudian dibandingkan dengan hari sebelumnya.

4) Pengembangan diri

Diperlukan dalam rangka meningkatkan kemampuan kerja. Seberat apapun tantangan dan harapan yang dihadapi untuk mengembangkan diri pegawai. sebab apabila semakin kuat tantangan yang dihadapi maka mutlak terdapat pengembangan diri yang dilakukan. Sehingga harapan dapat tercapai dan berdampak peningkatan kemampuan karyawan atau pegawai.

5) Mutu

Selalu berpandangan untuk semakin lebih baik atau menjadi yang terbaik dari yang lalu. Kualitas kerja menunjukkan mutu yang dimiliki oleh pegawai tersebut. Jadi, peningkatan mutu perlu dilakukan untuk memberikan hasil yang terbaik bagi dirinya sendiri atau instansi.

6) Efisiensi

Merupakan perbandingan dari hasil yang telah dicapai oleh instansi dengan sumber daya yang digunakan.

## 5. Penelitian Terdahulu

Beberapa penelitian terdahulu sebagai dasar atau acuan dirangsum penulis dalam tabulasi data pada tabel 2.1 berikut :

**Tabel 2.1**  
**Penelitian Terdahulu**

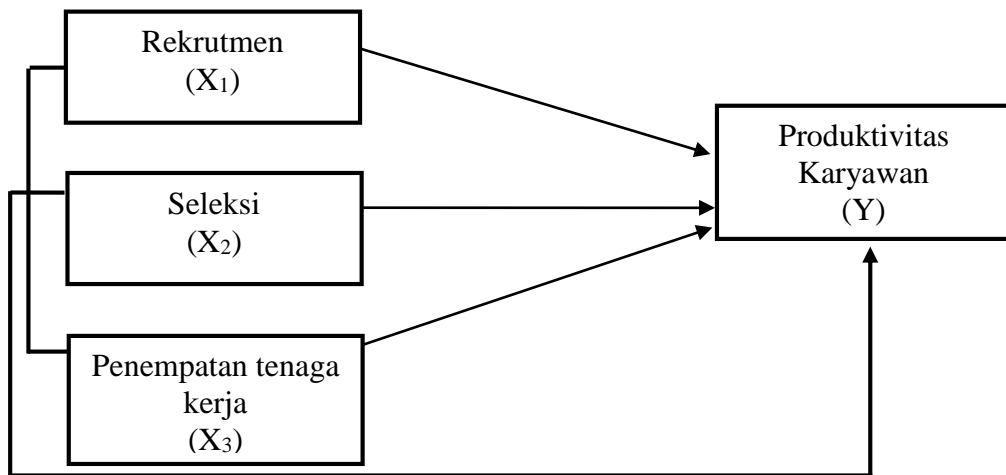
<b>Penelitian</b>	<b>Judul Penelitian</b>	<b>Metode Analisis</b>	<b>Hasil Penelitian</b>
Wisdalia Maya Sari (2018)	Pengaruh rekrutmen dan penempatan kerja terhadap produktivitas kerja karyawan pada PT. Sindang Brothers Kota Lubuklinggau	Regresi Linier Berganda	Rekrutmen ( $X_1$ ) dan penempatan tenaga kerja ( $X_2$ ) berpengaruh signifikan terhadap produktivitas karyawan ( $Y$ ) PT. Sindang Brothers Kota Lubuklinggau
Astriana Rama Atmajati dan Mansur (2017)	Pengaruh rekrutmen, seleksi dan penempatan tenaga kerja terhadap produktivitas kerja karyawan pada PT. Bank Papua Jayapura	Analisis regresi linier berganda	Variabel rekrutmen, seleksi dan penempatan tenaga kerja berpengaruh positif dan signifikan terhadap variabel produktivitas kerja Penempatan tenaga kerja yang paling mempunyai pengaruh paling dominan terhadap produktivitas kerja.
Siska Tjut Nya Din dan Jacky S.B Sumarauw (2018)	Pengaruh rekrutmen, seleksi, dan penempatan kerja terhadap produktivitas kerja di PT. HM. SAMPOERNA.TBK	Regresi Linier Berganda	Secara Simultan rekrutmen, seleksi, dan penempatan tenaga kerja berpengaruh terhadap produktivitas kerja.
Siti Machmudah Zainuri (2019)	Unsur pendorong peningkatan produktivitas kerja pegawai di balai diklat keagamaan Surabaya	Regresi Linier Berganda	Unsur pendorong peningkatan produktivitas kerja berpengaruh penting terhadap mendorong produktivitas kerja pegawai.

Sumber : data diolah 2020

Penelitian terdahulu akan peneliti gunakan sebagai acuan untuk melakukan penelitian selanjutnya.

## B. Kerangka Penelitian

Rekrutmen, seleksi dan penempatan tenaga kerja secara bersama-sama dapat mempengaruhi Produktivitas kerja karyawan. Supaya lebih jelas mengenai hubungan dari ketiga faktor tersebut, maka secara konseptual dapat digambarkan model kerangka teiritis pada Gambar 2.1 berikut



Gambar 2.1: Kerangka Penelitian

Berdasarkan gambar diatas menjelaskan tentang hubungan antara satu variabel dengan variabel lain. Dengan demikian dapat disimpulkan bahwa:

1. Adanya hubungan antara rekrutmen terhadap produktivitas karyawan.
2. Adanya hubungan antara seleksi terhadap produktivitas karyawan.
3. Adanya hubungan antara penempatan tenaga kerja terhadap produktivitas karyawan.
4. Adanya hubungan antara rekrutmen, seleksi, dan penempatan tenaga kerja terhadap produktivitas karyawan.

### C. Hipotesis

Menurut Kuncoro (2013), hipotesis merupakan suatu penjealasan sementara tentang perilaku, fenomena atau keadaan tertentu yang telah terjadi atau akan terjadi. Dengan kata lain hipotesis merupakan jawaban sementara yang disusun oleh peneliti yang kemudian akan diuji kebenarannya melalui penelitian yang akan dilakukan. Menurut Yusuf (2015) hipotesis adalah dugaan sementara, suatu tesis sementara yang harus dibuktikan kebenarannya malalui penyelidikan ilmiah. Hipotesis dapat dikatakan sebagai kesimpulan sementara yang merupakan suatu kontruk yang masih perlu dibuktikan, dan suatu kesimpulan yang belum teruji kebenarannya. Hipotesis sengaja dibuat untuk mengarahkan peneliti pada tujuan semula (perumusan), adapun hipotesis dalam penelitian ini :

Berdasarkan penelitian Sari (2018), yang menjelaskan bahwa rekrutmen adalah salah satu hal yang berpengaruh produktivitas kerja, dalam rekrutmen akan menentukan calon karuawan yang disaring, sehingga akan mendapatkan calon karyawan yang diinginkan dan berkualitas. Maka berdasarkan penjelasan diatas, hipotesis pertama ini di rumuskan sebagai berikut :

H<sub>1</sub> : Diduga terdapat pengaruh antara rekrutmen karyawan terhadap produktivitas karyawan PT. Holi Karya Sakti Grobogan.

Berdasarkan penelitan Sunarni (2018), yang menjelaskan bahwa seleksi salah satu hal yang berpengaruh terhadap produktivitas kerja karena dalam seleksi akan mendapatkan tenaga kerja yang baik,sehingga dalam proses ini harus selektif. Dimana penerimaan pegawai yang tepat dapat menyaring kompetensi pegawai sesuai dengan lowongan yang diperlukan sehingga pegawai nantinya dapat bekerja dengan baik berdasarkan *background* pendidikan dan pengalaman



kerja yang pernah di tempuh. Maka berdasarkan penjelasan diatas, hipotesis kedua dalam penelitian ini dirumuskan sebagai berikut :

H<sub>2</sub> : Diduga terdapat pengaruh antara seleksi karyawan terhadap produktivitas karyawan PT. Holi Karya Sakti Grobogan.

Berdasarkan penelitan Sari (2018), yang menjelaskan bahwa penempatan tenaga kerja adalah salah satu hal yang berpengaruh terhadap produktivitas kerja, karena dalam penempatan tenaga akan menentukan hasil kerja yang di capai sehingga dalam penempatan tenaga kerja harus selektif agar tidak menjadi suatu kendala dalm berjalannya suatu organisasi. Maka berdasarkan penjelasan diatas, hipotesis ketiga dalam penelitian ini dirumuskan sebagai berikut:

H<sub>3</sub> : Diduga terdapat pengaruh antara penempatan tenaga kerja terhadap produktivitas karyawan PT. Holi Karya Sakti Grobogan.

Berdasarkan peneliian Sunarni (2018), yang menjelaskan bahwa perencanaan sumber daya manusia, salah satunya yaitu rekrutmen, seleksi dan penempatan tenaga kerja ditujukan agar perusahaan dapat mengelola, dengan demikian dalam proses tersebut harus sangat diperhatikan dan selektif. Maka berdasarkan penjelasan diatas, hipotesis keempat dalam penelitian ini dirumuskan sebagai berikut :

H<sub>4</sub> : Diduga terdapat pengaruh antara rekrumen, seleksi dan penempatan tenaga kerja terhadap produktivitas karyawan PT. Holi Karya Sakti Grobogan.

## **BAB III**

### **METODE PENELITIAN**

#### **A. Jenis Penelitian**

Jenis penelitian yang akan digunakan dalam penelitian ini adalah eksplanatori. Menurut Sugiyono (2016) penelitian eksplanatori (*explanatory research*) adalah penelitian yang menyoroti hubungan antara variabel penelitian dan menguji hipotesis, orientasinya mengandung diskripsi tetapi fokusnya terletak pada hubungann dan pengaruh antar variabel.

Sesuai dengan pendapat Sugiyono diatas, fokus pada penelitian ini lebih pada pengaruh antar variabel, mengingat dalam penelitian ini lebih bersifat kasual (sebab-akibat). Sehingga dalam penelitian ini ada variabel independen (sebab) dan dependen (akibat), selanjutnya dicari seberapa besar pengaruh antar variabel tersebut.

#### **B. Lokasi Penelitian**

Lokasi penelitian dilakukan di PT. Holi Karya Sakti Jl. Raya Semarang – Purwodadi, No. KM 28, Area sawah, Mangunsari, Kec Tegowanu, Kab Grobogan, Jawa Tengah pos (58165) Telp. (0292) 5135068.

#### **C. Variabel Penelitian**

##### **1. Variabel Penelitian**

Variabel penelitian adalah suatu atribut atau sifat atau nilai dari orang, obyek, organisasi atau kegiatan yang mempunyai variasi tertentu yang ditetapkan oleh peneliti untuk dipelajari dan kemudian ditarik kesimpulannya (Sugiyono, 2016).

Dalam penelitian ini menggunakan variabel bebas dan variabel terikat yang dapat di jelaskan sebagai berikut:

a. Variabel Bebas atau Variabel Independen

Variabel Bebas adalah variabel yang mempengaruhi atau yang menjadi sebab perubahannya atau timbulnya variabel terikat (Sugiyono, 2016). Variabel bebas dalam penelitian ini dapat disebutkan : rekrutmen (X1), seleksi (X2), dan penempatan tenaga kerja (X3).

b. Variabel Terikat atau Variabel Dependen

Variabel terikat adalah variabel yang dipengaruhi atau yang menjadi akibat, karena adanya variabel bebas (Sugiyono, 2016). Variabel terikat dalam penelitian ini dapat disebutkan, yaitu produktivitas karyawan (Y).

**2. Indikator Penelitian**

**Tabel 3.1  
Indikator Penelitian**

<b>Variabel</b>	<b>Indikator</b>	<b>Kepustakaan</b>
Rekrutmen (X1)	1. Dasar sumber penarikan karyawan 2. Sumber karyawan 3. Metode penarikan karyawan	Hasibuan (2013)
Seleksi (X2)	1. Keahlian 2. Umur 3. Bakat 4. pendidikan 5. pengalaman	Simamora (2014)
Pengalaman tenaga kerja (X3)	1. Latar belakang pendidikan pegawai dan surat pengalaman kerja. 2. Ketrampilan kerja pegawai 3. Kondisi kesehatan fisik 4. Usia pegawai	Siswanto (2015)
Produktivitas karyawan (Y)	1. Kemampuan 2. Meningkatkan hasil yang dicapai 3. Semangat kerja	Sutrisno (2011)

	4. Pengembangan diri 5. Mutu 6. Efisiensi	
--	---	--

Sumber : data diolah 2020

## D. Populasi, Sampel, dan Teknik Sampling

### 1. Populasi

Populasi adalah wilayah generalisasi yang terdiri atas obyek atau subyek yang mempunyai kuantitas dan karakteristik tertentu yang ditetapkan oleh peneliti untuk dipelajari kemudian ditarik kesimpulannya (Sugiyono, 2016).

### 2. Sampel

Sampel adalah bagian jumlah dan karakteristik yang dimiliki oleh populasi tersebut (Sugiyono, 2016). Penarikan sampel perlu dilakukan bila dirasa populasi terlalu besar. Populasi dalam penelitian ini berjumlah 200 orang karyawan bagian produksi yang berada di gedung 1.

Untuk menentukan ukuran sampel dalam penelitian ini menggunakan rumus Slovin sebagai berikut :

$$n = \frac{N}{1+(N \times e^2)}$$

$$n = \frac{200}{1 + (200 \times 0,05^2)}$$

$$n = \frac{200}{1 + 0.5}$$

$$n = \frac{200}{1,5}$$

$n = 133,3$  dibulatkan menjadi 133

Dimana :

n = Ukuran sampel

N = Populasi

e = Prosentase kelonggaran ketidaktelitian 5% karena kesalahan pengalaman sampel yang masih dapat ditolerir.

Berdasarkan perhitungan tersebut diatas diketahui jumlah sampel yang digunakan dalam penelitian ini sebanyak 133 responden.

### 3. Teknik Sampling

Teknik sampel merupakan teknik pengambilan sampel. Teknik sampling yang digunakan dalam penelitian ini adalah teknik *stratified random sampling*, yaitu proses pengambilan sampel melalui proses pembagian populasi kedalam strata, memilih sampel acak sederhana dari setiap stratum, dan menggabungkannya ke dalam sebuah sampel untuk menaksir parameter populasinya (Demokrawati, 2014).

Populasi dalam penelitian ini berjumlah 200 orang karyawan bagian produksi gedung 1, yang dapat dijelaskan pada tabel 3.2 berikut ini:

**Tabel 3.2**  
**Jumlah Populasi**

No	Bagian Pekerjaan	Populasi	Sampel
1.	Sewing line A, B dan C	95	63
2.	Cutting	25	17
3.	Gudang	35	23
4.	Preparation	45	30
<b>Total</b>		<b>200</b>	<b>133</b>

Sumber : data diolah 2020

## **E. Jenis dan Sumber Data**

### **1. Jenis Data**

Menurut Sujarweni (2015) jenis data dikelompokkan menjadi dua bagian yaitu data kualitatif dan kuantitatif yang dapat dijelaskan sebagai berikut :

#### **a. Data Kualitatif**

Data kualitatif adalah berupa informasi, uraian dalam bentuk bahasa kemudian dikaitkan dengan data-data lainnya. Data kualitatif diambil dari identitas responden (jenis kelamin, umur, pendidikan, masa kerja) dan tanggapan atau jawaban responden melalui penyebaran kuesoner. Data kualitatif digunakan untuk mengevaluasi beberapa variabel bebas yang mempengaruhi variabel terikat dan untuk memperjelas perolehan hasil data kuantitatif.

#### **b. Data Kuantitatif**

Data kuantitatif adalah data berupa angka-angka atau bilangan yang dapat dihitung secara langsung. Untuk mendapatkan data kuantitatif, digunakan skala *likert* berupa daftar pertanyaan (kuesioner atau angket) yang digolongkan dalam lima tingkatan (skala *likert*), selanjutnya dilakukan beberapa uji menggunakan program SPSS untuk dapat dianalisa hasilnya. Alat analisis yang digunakan dalam penelitian kuantitatif adalah validitas, reabilitas, korelasi sederhana dan berganda, regresi linier sederhana dan berganda, determinasi (*adjusted r square*), uji t dan F.

### **2. Sumber Data**

Menurut Sujarweni (2015) sumber data dikelompokkan menjadi dua bagian yaitu data primer dan data sekunder yang dapat dijelaskan sebagai berikut :

a. Data Primer

Data primer adalah sumber data yang langsung memberikan data pada pengumpulan data. Data primer diperoleh dari responden melalui kuesioner.

b. Data Sekunder

Data sekunder adalah sumber data yang tidak langsung memberikan pada pengumpul data. Data sekunder dapat diperoleh dari perusahaan dan sebagainya. Seperti, data terbitan pemerintah dan laporan tahunan perusahaan. Dalam penelitian ini data yang digunakan yaitu data primer, dikarenakan pengumpulan datanya menggunakan kuesioner.

## **F. Teknik Pengumpulan Data**

Teknik pengumpul data adalah cara yang dilakukan peneliti untuk mengungkap informasi kuantitatif dari responden sesuai lingkup penelitian (Sujarweni, 2015). Dalam penelitian ini menggunakan metode pengumpulan data melalui kuesioner dan dokumentasi yang dijelaskan sebagai berikut :

### **1. Kuesioner atau angket**

Kuesioner merupakan teknik pengumpulan data yang dilakukan dengan cara memberi seperangkat pernyataan atau pertanyaan tertulis kepada responden untuk dijawabnya (Sugiyono, 2016). Menurut Sugiyono (2016) skala *likert* digunakan untuk mengukur sikap, pendapat, dan persepsi seseorang atau sekelompok orang tentang fenomena sosial. Dengan skala *likert*, maka variabel yang akan diukur dijabarkan menjadi indikator variabel. Kemudian indikator tersebut dijadikan sebagai titik tolak untuk menyusun instrumen yang dapat berupa pertanyaan. Dalam penelitian ini menggunakan skala *likert*, maka jawaban

responden dapat diberi skor atau nilai dengan ineterval 1 sampai 5, sebagai berikut:

- a. Sangat Setuju (SS) skor 5
- b. Setuju (S) skor 4
- c. Kurang Setuju (KS) skor 3
- d. Tidak Setuju (TS) skor 2
- e. Sangat Tidak Setuju (STS) skor 1

## G. Analisis Data

### 1. Uji Instrumen

#### a. Uji Validitas

Uji validitas digunakan untuk mengukur sah atau valid tidaknya suatu kuesioner. Suatu kuesioner dikatakan valid jika pertanyaan pada kuesioner mampu untuk mengungkapkan sesuatu yang akan diukur oleh kuesioner tersebut (Ghozali, 2016). Dikatakan valid apabila  $r$  hitung lebih besar dari  $r$  tabel.

Hasil uji validitas terhadap masing-masing pertanyaan yang digunakan untuk mengukur variabel rekrutmen, seleksi, penempatan tenaga kerja dan produktivitas, dapat dilihat pada tabel berikut:

**Tabel 3.3**  
**Hasil Uji Validitas**

No	Variabel	Indikator	r hitung	r tabel	signifikan	Keterangan
1	Rekrutmen	X1.1	0,778	0,631	0,008	Valid
		X1.2	0,739	0,631	0,015	Valid
		X1.3	0,822	0,631	0,004	Valid
		X1.4	0,908	0,631	0,000	Valid
		X1.5	0,651	0,631	0,042	Valid
		X1.6	0,704	0,631	0,023	Valid
2	Seleksi	X2.1	0,930	0,631	0,000	Valid
		X2.2	0,883	0,631	0,001	Valid
		X2.3	0,929	0,631	0,000	Valid



		X2.4	0,918	0,631	0,000	Valid
		X2.5	0,929	0,631	0,000	Valid
		X2.6	0,769	0,631	0,009	Valid
3	Penempatan Tenaga Kerja	X3.1	0,944	0,631	0,000	Valid
		X3.2	0,914	0,631	0,000	Valid
		X3.3	0,647	0,631	0,043	Valid
		X3.4	0,890	0,631	0,001	Valid
		X3.5	0,947	0,631	0,000	Valid
		X3.6	0,759	0,631	0,011	Valid
4	Produktivitas	Y.1	0,888	0,631	0,001	Valid
		Y.2	0,915	0,631	0,000	Valid
		Y.3	0,921	0,631	0,000	Valid
		Y.4	0,888	0,631	0,001	Valid
		Y.5	0,901	0,631	0,000	Valid
		Y.6	0,921	0,631	0,000	Valid

Sumber data: 2020

Pada Tabel 3.3, dijelaskan mengenai validitas item kuesioner, dengan bantuan program SPSS versi 20 diperoleh angka *Corrected Item Total Correlation* /  $r_{hitung}$  dari tabel tersebut terlihat seluruh  $r_{hitung}$  lebih besar bila dibandingkan  $r_{tabel}$  *product moment* = 0,631 (dengan  $\alpha = 5\%$ ,  $df = n-2$ ), dengan range  $r_{hitung}$  X1.1-X1.6= 0,778-0,704,  $r_{hitung}$  X2.1-X2.6= 0,930-0,769,  $r_{hitung}$  X3.1-X3.6= 0,944-0,759,  $r_{hitung}$  Y.1-Y.6= 0,888-0,921. Maka dapat dikatakan bahwa butir pertanyaan instrumen penelitian yang digunakan adalah valid.

#### b. Uji Reliabilitas

Dalam penelitian ini uji reabilitas dalam penelitian ini menggunakan bantuan program SPSS versi 20, dengan menganalisa koefisien *cronbach alpha* ( $\alpha$ ). Suatu konstruk atau variabel dikatakan reliabel jika memberikan nilai *cronbach alpha* > 0,70. Uji reliabilitas pada 10 responden ditunjukkan tabel berikut:

**Tabel 3.4**  
**Hasil Uji Reliabilitas**

Indikator	Nilai Reabilitas	Nilai <i>Cronback</i>	Keterangan
Rekrutmen (X1)	0,786	0,7	Reliabel
Seleksi (X2)	0,812	0,7	Reliabel
Penempatan Tenaga Kerja (X3)	0.807	0,7	Reliabel
Produktivitas Y	0.815	0,7	Reliabel

Sumber data primer 2020.

Berdasarkan hasil uji reliabilitas pada tabel 3.4 diketahui bahwa nilai *cronbach alpha* dari masing-masing variabel memiliki nilai lebih besar dari 0,7 sehingga masing-masing variabel dikatakan reliabel.

## 2. Korelasi

Analisis korelasi bertujuan untuk mengukur kekuatan hubungan antara dua variabel. Korelasi tidak menunjukkan hubungan fungsional atau dengan kata lain analisis korelasi tidak membedakan antara variabel terikat dengan variabel bebas (Ghozali, 2016).

Uji korelasi dalam penelitian ini menggunakan bantuan program SPSS. Interpretasi mengenai kekuatan hubungan antara dua variabel dengan kriteria menurut Sugiyono (2016) sebagai berikut:

**Tabel 3.5**  
**Interpretasi koefisien korelasi**

Interval Koefien	Tingkat Hubungan
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 : data diolah 2020

Dalam penelitian ini menggunakan korelasi sederhana dan berganda yang dapat dijelaskan berikut ini :

### a. Korelasi Sederhana

Korelasi sederhana digunakan untuk mengetahui keeratan hubungan secara persial antara satu variabel bebas dan satu variabel terikat serta untuk mengetahui arah hubungan yang terjadi (Usman dan Akbar, 2011).

Uji korelasi sederhana menggunakan rumus menurut Usman dan Akbar (2011) yang dapat dituliskan sebagai berikut :

$$r_{xy} = \frac{\sum xy}{\sqrt{(\sum x^2)(\sum y^2)}}$$

Dimana :

$r_{xy}$  = Nilai koefisien korelasi

$y$  = Jumlah skor y (produktivitas karyawan)

$x$  = Jumlah skor x (rekrutmen  $X_1$ , seleksi  $X_2$ , penempatan tenaga kerja  $X_3$ )

### b. Korelasi Berganda

Korelasi berganda digunakan untuk mengetahui keeratan hubungan secara simultan antara dua atau lebih variabel bebas dan variabel terikat serta untuk mengetahui arah hubungan yang terjadi (Usman dan Akbar, 2011).

Uji korelasi berganda menggunakan program SPSS dengan melihat nilai (R) dan determinasi. Uji korelasi berganda menggunakan rumus menurut Usman dan Akbar (2011) yang dapat dituliskan sebagai berikut :

$$R_{y.X_1X_2X_3} = \sqrt{\frac{r^2YX_1 + r^2YX_2 + r^2YX_3 - 2rYX_1rYX_2rYX_3}{1 - r^2X_1X_2X_3}}$$

Di mana :

$R_{y.X_1X_2X_3}$  = koefisien korelasi ganda antara variabel  $X_1$ ,  $X_2$ ,  $X_3$  secara bersama sama dengan variabel  $Y$

$r_{yx1}$  = koefisien korelasi  $X_1$  (rekrutmen) dengan  $Y$  (produktivitas karyawan)

$r_{yx2}$  = koefisien korelasi  $X_2$  (seleksi) dengan  $Y$  (produktivitas karyawan)

$r_{yx3}$  = koefisien korelasi  $X_3$  (penempatan tenaga kerja) dengan  $Y$  (produktivitas karyawan)

$r_{x_1x_2x_3}$  = koefisien korelasi  $X_1$ ,  $X_2$ ,  $X_3$

### 3. Regresi

Regresi digunakan untuk mrngukur besarnya pengaruh antara variabel bebas dengan variabel terikat (Sugiyono, 2016). Uji regresi linier sederhana dan berganda dalam penelitian ini menggunakan bantuan program SPSS versi 20.

#### a. Regresi Linier Sederhana

Regresi linier sederhana digunakan untuk mengukur besarnya pengaruh antar satu variabel bebas dengan satu variabel terikat (Sugiyono, 2016). Model persamaan regresi linier sederhana dengan rumus menurut Sugiyono (2016) sebagai berikut :

$$Y' = a + bx + e$$

Dimana :

$Y'$  = variabel terikat (produktivitas karyawan  $Y$ )

- X = variabel bebas (rekrutmen  $X_1$ , seleksi  $X_2$ , penempatan tenaga kerja  $X_3$ )
- a = bilangan konstanta
- b = koefisien regresi
- e = tingkat kesalahan yang ditolerir (*error*)

### b. Regresi Linier Berganda

Regresi linier berganda digunakan untuk mengukur besarnya pengaruh antara dua variabel bebas atau lebih dengan satu variabel terikat (Sugiyono, 2016). Model persamaan regresi linier berganda dengan rumus menurut Sugiyono (2016) sebagai berikut :

$$Y' = a + b_1X_1 + b_2X_2 + b_3X_3 + e$$

Dimana :

- $Y'$  = variabel produktivitas karyawan
- $X_1$  = variabel rekrutmen
- $X_2$  = variabel seleksi
- $X_3$  = variabel penempatan tenaga kerja
- a = bilangan konstanta
- $b_{1,2,3}$  = koefisien regresi
- e = tingkat kesalahan yang ditolerir (*error*)

#### **4. Determinasi (*Adjusted R Square*)**

Koefisien determinasi ( $R^2$ ) digunakan untuk mengukur seberapa jauh kemampuan model dalam menerangkan variasi variabel terkait (Ghozali, 2016).

Uji determinasi dalam penelitian ini untuk menguji seberapa jauh kemampuan variabel bebas (rekrutmen, seleksi dan penempatan tenaga kerja) dalam menjelaskan variasi variabel terikat (produktivitas karyawan) dengan menggunakan bantuan program SPSS versi 20.

Menurut Ghozali (2016) kelemahan mendasar penggunaan koefisien determinasi adalah biasa terdapat jumlah variabel bebas yang di masukkan didalam model. Setiap tambahan satu variabel bebas, maka  $R^2$  pasti meningkat tidak peduli apakah variabel tersebut berpengaruh secara signifikan terhadap variabel bebas. Oleh karena itu banyak peneliti menganjurkan untuk menggunakan nilai *Adjusted R Square* pada saat mengevaluasi mana model regresi terbaik. Tidak seperti  $R^2$ , nilai *Adjusted R Square* dapat naik atau turun apabila satu variabel bebas ditambahkan kedalam model.

#### **5. Hipotesis**

Uji hipotesis yaitu uji t dan F dalam penelitian ini menggunakan bantuan program SPSS versi 20.

##### **a. Uji t (Persial)**

Menurut Ghozali (2016) uji t digunakan untuk menguji signifikan antara variabel bebas secara persial terhadap variabel terikat (Y).

Kriteria dalam pengujian t sebagai berikut :

- 1) Hipotesis yang diuji dengan taraf nyata 5% (uji dua arah)

- a)  $H_a : \beta_1 \beta_2 \beta_3 \neq 0$  ada pengaruh antara variabel bebas (rekrutmen, seleksi dan penempatan tenaga kerja) secara persial terhadap variabel terikat (produktivitas karyawan).
- b)  $H_o : \beta_1 \beta_2 \beta_3 = 0$  tidak ada pengaruh antara variabel bebas (rekrutmen, seleksi, dan penempatan tenaga kerja) secara persial terhadap variabel terikat (produktivitas karyawan).

2) Rumus Test Statistik menurut Usman dan Akbar (2011)

$$t_{hitung} = \frac{\bar{x} - \mu_0}{\frac{s}{\sqrt{n}}}$$

Dimana :

$\bar{x}$  = rata-rata ada yang ada

$\mu_0$  = rata-rata sekarang

s = simpangan baku

n = jumlah data sampel

3) Menentukan nilai  $t_{tabel}$  dengan rumus  $df = n-k-1$  dan tingkat signifikansi 0,05

- a) Dikatakan signifikan jika  $< 0,05$
- b) Dikatakan tidak signifikan jika  $> 0,05$

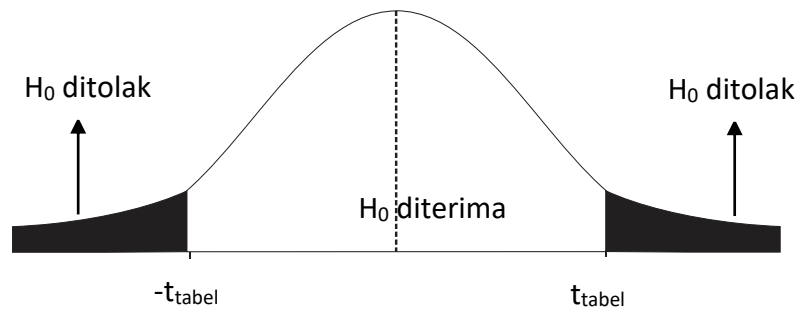
4) Menentukan  $t_{hitung}$  diperoleh hasil dari pengolahan data melalui SPSS

5) Kesimpulan

- a) Apabila  $-t_{hitung} < -t_{tabel}$  atau  $t_{hitung} > t_{tabel}$  dan tingkat signifikan  $< 0,05$  maka  $H_o$  ditolak atau  $H_a$  diterima artinya ada pengaruh variabel bebas (rekrutmen, seleksi, dan penempatan tenaga kerja) secara persial terhadap variabel terikat (produktivitas karyawan).

- b) Apabila  $-t_{\text{tabel}} \leq t_{\text{hitung}} \leq t_{\text{tabel}}$  dan tingkat signifikan  $> 0,05$  maka  $H_0$  diterima atau  $H_a$  ditolak artinya tidak ada pengaruh variabel bebas (rekrutmen, seleksi, dan penempatan tenaga kerja) secara parsial terhadap variabel terikat (produktivitas karyawan).

6) Gambar uji t (parsial)



**Gambar 3.1 Uji t (parsial)**

#### **b. Uji F (Simultan)**

Menurut Ghozali (2016) uji F digunakan untuk menguji tingkat signifikansi hubungan antara variabel bebas secara simultan terhadap variabel terikat.

Kriteria dalam pengujian uji F sebagai berikut :

- 1) Hipotesis yang diuji dengan taraf nyata 5% (uji satu arah)
  - a)  $H_a : \beta_1 \beta_2 \beta_3 \neq 0$  ada pengaruh antara variabel bebas (rekrutmen, seleksi, dan penempatan tenaga kerja) secara simultan terhadap variabel terikat (produktivitas karyawan).
  - b)  $H_0 : \beta_1 \beta_2 \beta_3 = 0$  tidak ada pengaruh antara variabel bebas (rekrutmen, seleksi, dan penempatan tenaga kerja) secara simultan terhadap variabel terikat (produktivitas karyawan).
- 2) Test statistik menurut pendapat Usman dan Akbar (2011)



$$F_{hitung} = \frac{R^2/K}{(1-R^2)/(n-k-1)}$$

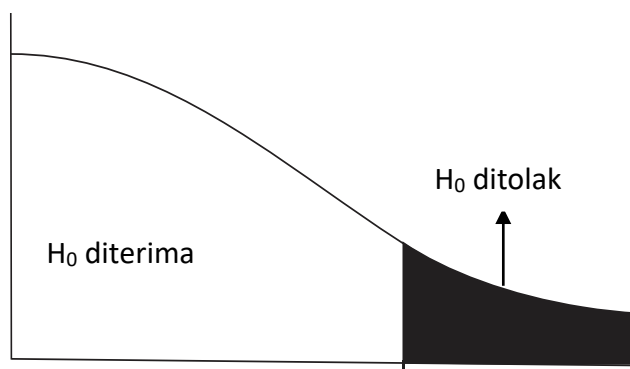
Dimana :

$R^2$  = koefisien determinasi

$K$  = banyaknya variabel bebas

$n$  = jumlah data

- 3) Menentukan  $F_{hitung}$  dengan rumus  $df = n-k-1$  dan tingkat signifikansi 0,05.
  - a) Dikatakan signifikan jika  $< 0,05$
  - b) Dikatakan tidak signifikan jika  $> 0,05$
- 4) Menentukan  $F_{hitung}$  diperoleh hasil dari pengolahan data melalui SPSS.
- 5) Membuat kesimpulan menurut Priyatno (2012)
  - a) Apabila  $F_{hitung} > F_{tabel}$  dan tingkat signifikansi  $< 0,05$  maka  $H_0$  ditolak atau  $H_a$  diterima, artinya ada pengaruh antara variabel bebas (rekrutmen, seleksi dan penempatan tenaga kerja) secara simultan terhadap variabel terikat (produktivitas karyawan).
  - b) Apabila  $F_{hitung} < F_{tabel}$  dan tingkat signifikansi  $> 0,05$  maka  $H_0$  diterima atau  $H_a$  ditolak, artinya tidak ada pengaruh antara variabel bebas (rekrutmen, seleksi dan penempatan tenaga kerja) secara simultan terhadap variabel terikat (produktivitas karyawan).
- 6) Gambar uji F (Simultan)



**Gambar 3.2 Uji F (Simultan)**  $F_{tabel}$

## BAB IV

### HASIL PENELITIAN DAN PEMBAHASAN

#### A. HASIL PENELITIAN

##### 1. Analisa Diskriptif

###### a. Gambaran Umum Objek Penelitian

PT. Holi Karya Sakti Grobogan merupakan perusahaan yang bergerak dalam bidang *garment* yang memproduksi sarung tangan *golf* dan *sky*. Berbagai cara dilakukan perusahaan untuk melatih dan mengembangkan kemampuan karyawan yang nantinya dapat berguna bagi perusahaan, diantaranya yaitu memberikan fasilitas yang memadai, memperlakukan karyawan dengan baik serta mengadakan inovasi-inovasi baru dibidang produksi yang nantinya akan mendorong perusahaan untuk meningkatkan pengetahuan dan ketrampilan sumber daya manusianya, agar dapat menghasilkan produk yang berkualitas tinggi.

Dalam perusahaan mengutamakan yang dinamakan 5R (rajin, rawat, resik, ringkas, rapi), sebelum *breafing* pagi dipandu oleh pihak manajemen untuk membacakan isi dari 5R tersebut, sehingga karyawan hafal, memahami, dan menjalankannya, dengan begitu kualitas yang diharapkan akan terwujud. Karena 5R ialah suatu metode untuk mengatur atau mengelola tempat kerja menjadi tempat kerja yang lebih baik secara berkelanjutan. Dan penerapan 5R ini bertujuan untuk meningkatkan efisiensi dan kualitas di tempat kerja.

## b. Identitas Responden

Populasi dalam penelitian ini adalah karyawan gedung 1 di PT. Holi Karya Sakti Grobogan yang berjumlah 200 orang. Mengacu pada rumus Slovin diperoleh 133 orang, dimana untuk pengambilan sampel dilakukan dengan teknik *stratified random sampling*, yaitu proses pengambilan sampel melalui proses pembagian populasi kedalam strata, memilih sampel acak sederhana dari setiap stratum, dan menggabungkannya ke dalam sebuah sampel untuk menaksir parameter populasinya (Demokrawati, 2014).

Jumlah tersebut kemudian digunakan sebagai sampel besarnya responden yang akan diteliti berdasarkan identitas responden yaitu, nama, jenis kelamin, umur, masa kerja responden yang dijadikan sampel penelitian.

## c. Jenis Kelamin

Berdasarkan data penelitian yang diperoleh dari penyebaran kuesioner maka diperoleh data tentang jenis kelamin responden, seperti disajikan pada tabel berikut :

**Tabel 4.1.1**  
**Distribusi Jenis Kelamin Responden**

No.	Jenis Kelamin	Frekuensi	Persentase (%)
1.	Laki-Laki	5	4
2.	Perempuan	128	96
TOTAL		133	100,0

Sumber : Data primer yang diolah, 2020

Tabel 4.1.1 menunjukkan bahwa responden karyawan PT. Holi Karya Sakti dalam penelitian ini yang berjenis kelamin pria sebanyak 5 orang (4%) dan wanita sebanyak 128 orang (96%).

#### d. Usia

Berdasarkan data penelitian yang diperoleh dari penyebaran kuesioner maka diperoleh data tentang umur responden, seperti disajikan pada tabel berikut :

**Tabel 4.1.2**  
**Distribusi Umur Responden**

No.	Jenis Kelamin	Frekuensi	Persentase (%)
1.	24 – 28 Tahun	44	33
2.	29 – 33 Tahun	37	28
3.	19 – 23 Tahun	29	22
4.	34 – 38 Tahun	20	15
5.	39 – 43 Tahun	2	2
TOTAL		133	100,0

Sumber : Data primer yang diolah, 2020

Tabel 4.1.2 menunjukkan bahwa responden karyawan PT. Holi Karya Sakti dalam penelitian ini sebagai berikut, usia 24-28 tahun berjumlah 44 orang (33%), usia 29-33 tahun berjumlah 37 orang (28%), usia 19-23 tahun berjumlah 29 orang (22%), usia 34-38 tahun berjumlah 20 orang (15%), dan usia 39-43 tahun berjumlah 2 orang (2%).

#### e. Pekerjaan

Berdasarkan data penelitian yang diperoleh dari penyebaran kuesioner maka diperoleh data tentang masa kerja responden, seperti disajikan pada tabel berikut :

**Tabel 4.1.3**  
**Distribusi Masa Kerja Responden**

No.	Jenis Kelamin	Frekuensi	Persentase (%)
1.	1-5 Tahun	55	39
2.	6-10 Tahun	53	37
3.	11-15 Tahun	27	19
4.	16-20 Tahun	6	4
5.	21-25 Tahun	2	1
TOTAL		133	100,0

Sumber : Data primer yang diolah, 2020

Tabel 4.1.3 menunjukkan bahwa responden karyawan PT. Holi Karya Sakti dalam penelitian ini sebagai berikut, 1-5 tahun berjumlah 55 orang (39%), 6-10 tahun berjumlah 53 orang (37%), 11-15 tahun berjumlah 27 orang (19%), 16-20 tahun berjumlah 6 orang (4%), dan 21-25 tahun berjumlah 2 orang (1%).

## **2. Analisa Inverensial**

### **a. Analisis Korelasi**

Analisis korelasi bertujuan untuk mengukur kekuatan hubungan antara dua variabel. Korelasi tidak menunjukkan hubungan fungsional atau dengan kata lain analisis korelasi tidak membedakan antara variabel terikat dengan variabel bebas (Ghozali, 2016).

Uji korelasi dalam penelitian ini menggunakan bantuan program SPSS. Interpretasi mengenai kekuatan hubungan antara dua variabel dengan kriteria menurut Sugiyono (2016) sebagai berikut:

**Tabel 4.2.1**  
**Interpretasi koefisien korelasi**

<b>Interval Koefien</b>	<b>Tingkat Hubungan</b>
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 : data diolah 2020

Dalam penelitian ini menggunakan korelasi sederhana dan berganda yang dapat dijelaskan berikut ini :

**1) Korelasi Sederhana**

Analisis korelasi sederhana (*Bivariate Correlation*) digunakan untuk mengetahui keeratan hubungan antara dua variabel dan untuk mengetahui arah hubungan yang terjadi. Korelasi sederhana digunakan untuk menguji satu variabel bebas terhadap satu variabel terikat apakah ada hubungan atau tidak.

- 1) Hasil dari pengolahan data mengenai hubungan antara rekrutmen ( $X_1$ ) dengan produktivitas (Y) dapat dilihat pada tabel sebagai berikut :

**Tabel 4.2.2**  
**Hasil Analisis Korelasi Sederhana**  
**Hubungan rekrutmen ( $X_1$ ) dengan produktivitas (Y)**

		<b>Correlations</b>	
		<b>Rekrutmen</b>	<b>Produktivitas</b>
<b>Rekrutmen</b>	Pearson Correlation	1	<b>,754**</b>
	Sig. (2-tailed)		,000
	N	133	133
<b>Produktivitas</b>	Pearson Correlation	<b>,754**</b>	1
	Sig. (2-tailed)	,000	
	N	133	133

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

Sumber data : 2020

Berdasarkan tabel 4.2.2, terlihat bahwa nilai signifikansi untuk korelasi rekrutmen ( $X_1$ ) dengan produktivitas (Y) sebesar 0.000, yang masih dibawah taraf signifikansi 0,05. Hasil analisis korelasi parsial didapat

korelasi antara rekrutmen dengan produktivitas adalah sebesar 0,754. Hubungan ini apabila diinterpretasikan berdasarkan tabel, maka dapat diartikan hubungan rekrutmen dengan produktivitas termasuk dalam kategori kuat.

- 2) Hasil dari pengolahan data mengenai hubungan antara seleksi ( $X_2$ ) dengan produktivitas (Y) dapat dilihat pada tabel sebagai berikut :

**Tabel 4.2.3**  
**Hasil Analisis Korelasi Sederhana**  
**Hubungan seleksi ( $X_2$ ) dengan produktivitas (Y)**

		Correlations	
		Seleksi	Produktivitas
Seleksi	Pearson Correlation	1	,632**
	Sig. (2-tailed)		,000
	N	133	133
Produktivitas	Pearson Correlation	,632**	1
	Sig. (2-tailed)	,000	
	N	133	133

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

Sumber data : 2020

Berdasarkan tabel 4.2.3, terlihat bahwa nilai signifikansi untuk korelasi seleksi ( $X_2$ ) dengan produktivitas (Y) sebesar 0.000, yang masih dibawah taraf signifikansi 0,05. Hasil analisis korelasi parsial didapat korelasi antara rekrutmen dengan produktivitas adalah sebesar 0,632. Hubungan ini apabila diinterpretasikan berdasarkan tabel, maka dapat diartikan hubungan seleksi dengan produktivitas termasuk dalam kategori kuat.

- 3) Hasil dari pengolahan data mengenai hubungan antara penempatan tenaga kerja ( $X_3$ ) dengan produktivitas (Y) dapat dilihat pada tabel sebagai berikut:

**Tabel 4.2.4**  
**Hasil Analisis Korelasi Sederhana**  
**Hubungan penempatan tenaga kerja (X<sub>3</sub>) dengan produktivitas (Y)**

			Correlations	
			Penempatan Tenaga Kerja	Produktivitas
Penempatan Kerja	Tenaga	Pearson Correlation	1	,637**
		Sig. (2-tailed)		,000
		N	133	133
Produktivitas		Pearson Correlation	,637**	1
		Sig. (2-tailed)	,000	
		N	133	133

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

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

Sumber data : 2020

Berdasarkan tabel 4.2.4, terlihat bahwa nilai signifikansi untuk korelasi penempatan tenaga kerja (X<sub>3</sub>) dengan produktivitas (Y) sebesar 0.000, yang masih di bawah taraf signifikansi 0,05. Hasil analisis korelasi parsial didapat korelasi antara penempatan tenaga kerja dengan produktivitas adalah sebesar 0,637. Hubungan ini apabila diinterpretasikan berdasarkan tabel, maka dapat diartikan hubungan penempatan tenaga kerja dengan produktivitas termasuk dalam kategori kuat.

## 2) Korelasi Berganda

Analisis korelasi berganda pada penelitian ini digunakan untuk mengetahui hubungan antara rekrutmen (X<sub>1</sub>), seleksi (X<sub>2</sub>) dan penempatan tenaga kerja (X<sub>3</sub>) secara bersama-sama dengan variabel produktivitas (Y). Hasil perhitungan korelasi berganda dapat dilihat pada tabel berikut ini :

**Tabel 4.2.5**  
**Analisis korelasi berganda**

Model Summary				
Model	R	R Square	Adjusted R Square	Std. Error of the Estimate
1	,840 <sup>a</sup>	,706	,699	,85515

a. Predictors: (Constant), Penempatan Tenaga Kerja, Seleksi, Rekrutmen

Sumber : Data primer yang diolah, 2020



Berdasarkan tabel 4.2.5 tersebut dapat diketahui bahwa besarnya hubungan antara rekrutmen (X1), seleksi (X2) dan penempatan tenaga kerja (X3) (positif) terhadap produktivitas (Y) yang dihitung dengan koefisien korelasi adalah 0,840. Hal ini menunjukkan pengaruh yang sedang. Sedangkan kontribusi atau sumbangan secara simultan variabel rekrutmen (X1), seleksi (X2) dan penempatan tenaga kerja (X3) (secara simultan) terhadap produktivitas (Y) adalah 69,9% sedangkan 30,1% ditentukan oleh variabel lain.

## **b. Analisis Regresi**

### **1) Analisis Regresi Linier Sederhana**

Regresi linier sederhana adalah analisis untuk mengukur besarnya pengaruh satu variabel bebas dengan satu variabel terikat. Analisis ini untuk mengetahui rekrutmen (X1) terhadap produktivitas, pengaruh seleksi (X2) terhadap produktivitas, penempatan tenaga kerja (X3) terhadap produktivitas. Hasil analisis regresi sederhana dengan bantuan program SPSS diperoleh hasil sebagai berikut :

- a) Analisis pengaruh variabel rekrutmen (X1) terhadap produktivitas dapat dilihat di tabel berikut:

**Tabel 4.3.1**  
**Analisis Regresi antara rekrutmen dengan produktivitas kerja karyawan**

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

Model	Unstandardized Coefficients		Standardized Coefficients	t	Sig.
	B	Std. Error	Beta		
1 (Constant)	2,910	1,583		1,838	,068
Rekrutmen	,849	,065	,754	13,144	,000

a. Dependent Variable: produktivitas  
Sumber data primer : 2020

Berdasarkan hasil analisis regresi diperoleh model regresi :

$$Y = 2,910 + 0.849 X_1$$

Model regresi tersebut menunjukkan bahwa setiap terjadi kenaikan satu skor variabel rekrutmen akan diikuti dengan kenaikan produktivitas sebesar 0,849 begitu juga sebaliknya.

b) Analisis pengaruh variabel seleksi (X<sub>2</sub>) terhadap produktivitas dapat dilihat di tabel berikut:

**Tabel 4.3.2**  
**Analisis Regresi antara seleksi dengan produktivitas kerja karyawan**

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

Model	Unstandardized Coefficients		Standardized Coefficients	t	Sig.
	B	Std. Error	Beta		
1 (Constant)	7,640	1,723		4,435	,000
Seleksi	,648	,069	,632	9,332	,000

a. Dependent Variable: produktivitas  
Sumber data primer : 2020

Berdasarkan hasil analisis regresi diperoleh model regresi :

$$Y = 7,640 + 0,648 X_2$$

Model regresi tersebut menunjukkan bahwa setiap terjadi kenaikan satu skor variabel seleksi akan diikuti dengan kenaikan produktivitas sebesar 0,648 begitu juga sebaliknya.

- c) Analisis pengaruh variabel penempatan tenaga kerja (X3) terhadap produktivitas dapat dilihat di tabel berikut:

**Tabel 4.3.3**  
**Analisis Regresi antara rekrutmen dengan produktivitas kerja karyawan**

Model	Unstandardized Coefficients		Standardized Coefficients	t	Sig.
	B	Std. Error	Beta		
	(Constant)	8,848	1,571		
1 penempatan tenaga kerja	,599	,063	,637	9,465	,000

a. Dependent Variable: produktivitas  
Sumber : data primer diolah tahun 2020

Berdasarkan hasil analisis regresi diperoleh model regresi :

$$Y = 8,848 + 0,599 X_3$$

Model regresi tersebut menunjukkan bahwa setiap terjadi kenaikan satu skor variabel penempatan tenaga kerja akan diikuti dengan kenaikan produktivitas sebesar 0,599 begitu juga sebaliknya.

## 2) Regresi Linier Berganda

Regresi linier berganda digunakan untuk mengetahui pengaruh antara dua atau lebih variabel independen dengan satu variabel dependen.

Hasil analisis regresi ganda antara rekrutmen, seleksi dan penempatan tenaga kerja secara bersama-sama terhadap produktivitas dapat dilihat pada tabel tersebut:

**Tabel 4.3.4**  
**Analisis regresi berganda**

<b>Coefficients<sup>a</sup></b>					
Model	Unstandardized Coefficients		Standardized Coefficients	t	Sig.
	B	Std. Error	Beta		
(Constant)	-2,614	1,503		-1,740	,084
1 Rekrutmen	,575	,065	,511	8,901	,000
Seleksi	,228	,062	,223	3,699	,000
penempatan tenaga kerja	,265	,055	,282	4,823	,000

a. Dependent Variable: produktivitas

Sumber : data pimer diolah tahun 2020

Berdasarkan hasil analisis regresi diperoleh model regresi :

$$Y = -2,614 + 0,575 X_1 + 0,228 X_2 + 0,265 X_3 + e$$

Persamaan tersebut dapat dijelaskan sebagai berikut :

- 1). Nilai (constant) sebesar -2,614, dapat diartikan bahwa apabila variabel rekrutmen ( $X_1$ ), seleksi ( $X_2$ ) dan penempatan tenaga kerja ( $X_3$ ) tidak mengalami perubahan atau nilainya adalah 0, maka produktivitas di PT. Holi Karya Sakti adalah sebesar -2,614.
- 2). Nilai koefisien regresi rekrutmen ( $X_1$ ) sebesar 0,575 yang berarti jika terjadi peningkatan rekrutmen maka produktivitas PT. Holi Karya Sakti akan meningkat sebesar 0,575, dengan asumsi nilai seleksi ( $X_2$ ) dan penempatan tenaga kerja ( $X_3$ ) tetap. Tanda positif menunjukkan bahwa ada pengaruh positif antara rekrutmen terhadap produktivitas di PT. Holi Karya Sakti.
- 3). Nilai koefisien regresi seleksi ( $X_2$ ) sebesar 0,228 yang berarti jika terjadi peningkatan seleksi maka produktivitas PT. Holi Karya Sakti juga akan meningkat sebesar 0,228, dengan asumsi nilai rekrutmen ( $X_1$ ) dan penempatan tenaga kerja

(X<sub>3</sub>) tetap. Tanda positif menunjukkan bahwa ada pengaruh positif antara seleksi terhadap produktivitas di PT. Holi Karya Sakti.

4). Nilai koefisien regresi penempatan tenaga kerja (X<sub>3</sub>) sebesar 0,265 yang berarti jika terjadi peningkatan penempatan tenaga kerja maka produktivitas PT. Holi Karya Sakti akan meningkat sebesar 0,265, dengan asumsi rekrutmen (X<sub>1</sub>) dan seleksi (X<sub>2</sub>) tetap. Tanda positif menunjukkan bahwa ada pengaruh positif antara penempatan tenaga kerja terhadap produktivitas di PT. Holi Karya Sakti.

**c. Determinasi (*Adjusted R Square*)**

Koefisien determinasi ( $R^2$ ) adalah sebuah koefisien yang menunjukkan persentase pengaruh semua variabel independen terhadap variabel dependen. Semakin besar koefisien determinasinya, semakin baik variabel dependen dalam menjelaskan variabel independennya. Uji koefisien determinasi digunakan untuk mengukur besarnya sumbangan variabel independen terhadap variabel dependen (Ghozali, 2016).

Koefisien determinasi digunakan untuk mengetahui besarnya korelasi dan kontribusi dari variabel rekrutmen (X<sub>1</sub>), seleksi (X<sub>2</sub>), dan penempatan tenaga kerja secara bersama-sama terhadap produktivitas. Hasil uji koefisien determinasi ( $R^2$ ) dapat dilihat pada tabel berikut :

**Tabel 4.4**  
**Hasil Uji Koefisien Determinasi**

<b>Model Summary</b>				
Model	R	R Square	Adjusted R Square	Std. Error of the Estimate
1	,840 <sup>a</sup>	,706	,699	,85515

a. Predictors: (Constant), penempatan tenaga kerja, rekrutmen, seleksi  
Sumber : data primer diolah tahun 2020

Berdasarkan tabel 4.4, diketahui bahwa hasil uji *Adjusted R<sup>2</sup>* pada penelitian ini diperoleh nilai sebesar 0,699. Angka tersebut mengandung arti bahwa variabel rekrutmen (X1), seleksi (X2) dan penempatan tenaga kerja (X3) secara simultan (bersama-sama) berpengaruh terhadap variabel produktivitas kerja karyawan (Y) sebesar 69,9%. Sedangkan sisanya 30,1% dipengaruhi oleh variabel lain yang tidak dimasukkan atau tidak dibahas dalam penelitian ini.

#### **d. Hipotesis**

##### **1) Uji t (Persial)**

Uji t ini untuk menunjukkan seberapa jauh pengaruh satu tabel variabel penjelas secara individual dalam menerangkan variabel terikat. Uji t adalah untuk menguji apakah variabel rekrutmen (X<sub>1</sub>), seleksi (X<sub>2</sub>) dan penempatan tenaga kerja (X<sub>3</sub>) secara parsial berpengaruh terhadap produktivitas (Y) PT. Holi Karya Sakti pada tingkat signifikansi  $(\alpha/2) = 5\%/2$  (0,025). Kriteria uji t adalah membandingkan nilai  $t_{hitung}$  dengan  $t_{tabel}$ , dimana  $t_{hitung}$  diperoleh dari hasil pengolahan data, sementara  $t_{tabel}$  diperoleh dari tabel t dengan ketentuan  $df = n - k - 1 = 133 - 3 - 1 = 129$ , sehingga diketahui  $t_{tabel}$  sebesar 1,978. Hasil uji t antara rekrutmen, seleksi dan penempatan tenaga kerja dengan produktivitas dapat dilihat pada table 4.5 dibawah ini :

**Tabel 4.5**  
**Hasil Uji t**

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

Model	Unstandardized Coefficients		Standardized Coefficients	t	Sig.
	B	Std. Error	Beta		
(Constant)	-2,614	1,503		-1,740	,084
1 Rekrutmen	,575	,065	,511	8,901	,000
Seleksi	,228	,062	,223	3,699	,000
penempatan tenaga kerja	,265	,055	,282	4,823	,000

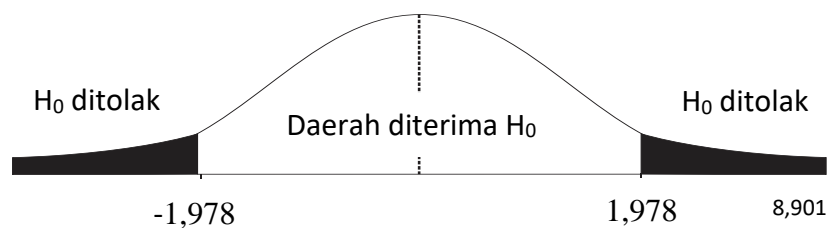
a. Dependent Variable: produktivitas  
Sumber : data primer diolah tahun 2020.

1. Uji t antara rekrutmen terhadap produktivitas. Hipotesis pertama yang diajukan dalam penelitian ini adalah:

Ho: Tidak ada pengaruh rekrutmen ( $X_1$ ) terhadap produktivitas di PT. Holi Karya Sakti (Y)

H1: Ada pengaruh pengaruh rekrutmen ( $X_1$ ) terhadap produktivitas di PT. Holi Karya Sakti (Y)

**Gambar 4.1**  
**Uji t variabel rekrutmen**



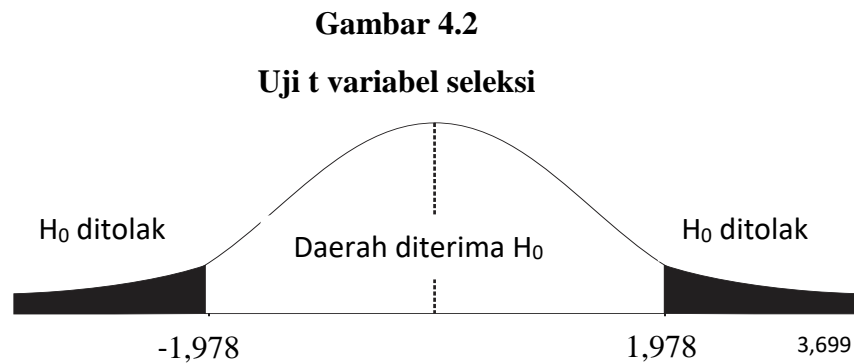
Berdasarkan gambar 4.1 dibawah, didapatkan hasil bahwa variabel rekrutmen ( $X_1$ ) memiliki nilai  $t_{hitung}$  sebesar 8,901 yang lebih besar dari  $t_{tabel}$  sebesar 1,978 ( $8,901 > 1,978$ ) dan nilai signifikansi (p) sebesar 0,000 lebih kecil dari 0,05, yang berarti bahwa variabel rekrutmen berpengaruh signifikan

terhadap produktivitas di PT. Holi Karya Sakti atau dapat dikatakan hipotesis pertama (H1) dalam penelitian ini diterima dan (Ho) ditolak.

2. Uji t antara seleksi terhadap produktivitas. Hipotesis kedua yang diajukan dalam penelitian ini adalah:

Ho: Tidak ada pengaruh seleksi (X2) terhadap produktivitas di PT. Holi Karya Sakti (Y)

H2: Ada pengaruh seleksi (X2) terhadap produktivitas di PT. Holi Karya Sakti (Y)



Berdasarkan gambar 4.2 dibawah, didapatkan hasil bahwa variabel seleksi (X2) memiliki nilai  $t_{hitung}$  sebesar 3,699 yang lebih besar dari  $t_{tabel}$  sebesar 1,978 ( $3,699 > 1,978$ ) dan nilai signifikansi (p) sebesar 0,000 lebih kecil dari 0,05, yang berarti bahwa variabel seleksi berpengaruh signifikan terhadap produktivitas PT. Holi Karya Sakti atau dapat dikatakan hipotesis kedua (H2) dalam penelitian ini diterima dan (Ho) ditolak.

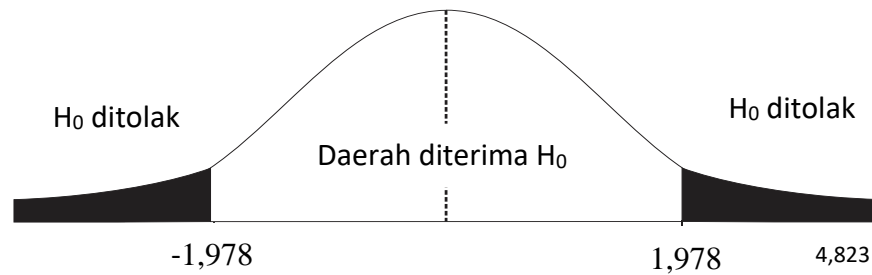
3. Uji t antara penempatan tenaga kerja terhadap produktivitas Hipotesis ketiga yang diajukan dalam penelitian ini adalah:

Ho: Tidak ada pengaruh penempatan tenaga kerja (X3) terhadap produktivitas PT. Holi Karya Sakti (Y)



H3: Ada pengaruh pengaruh penempatan tenaga kerja (X3) terhadap produktivitas PT. Holi Karya Sakti (Y)

**Gambar. 4.3**  
**Uji t variabel penempatan tenaga kerja**



Berdasarkan gambar 4.3 didapatkan hasil bahwa variabel penempatan tenaga kerja (X3) memiliki nilai  $t_{hitung}$  sebesar 4,823 yang lebih besar dari  $t_{tabel}$  sebesar 1,978 ( $4,823 > 1,978$ ) dan nilai signifikansi ( $p$ ) sebesar 0,000 lebih kecil dari 0,05, yang berarti bahwa variabel penempatan tenaga kerja berpengaruh signifikan terhadap produktivitas PT. Holi Karya Sakti atau dapat dikatakan hipotesis ketiga (H3) dalam penelitian ini diterima dan ( $H_0$ ) ditolak.

## 2) Uji F

Uji F adalah untuk menguji apakah variabel rekrutmen ( $X_1$ ), seleksi ( $X_2$ ) dan penempatan tenaga kerja ( $X_3$ ) secara simultan (bersama-sama) berpengaruh terhadap produktivitas kerja karyawan (Y) PT. Holi Karya Sakti pada tingkat signifikansi ( $\alpha$ ) = 5% (0,05). Kriteria uji F adalah membandingkan nilai  $F_{hitung}$  dengan  $F_{tabel}$ , dimana  $F_{hitung}$  diperoleh dari hasil pengolahan data, sementara  $F_{tabel}$  diperoleh dari tabel F dengan ketentuan derajat bebas pembilang ( $df_1$ ) =  $k - 1 = 3 - 1 = 2$  dan derajat bebas pembagi ( $df_2$ ) =  $n - k = 133 - 3 = 130$ .

- 1 = 129, sehingga diketahui Ftabel sebesar 2,67. Pengujian uji F dapat dilihat pada tabel 4.6 dibawah ini :

**Tabel 4.6**  
**Uji F**

ANOVA<sup>a</sup>

Model	Sum of Squares	Df	Mean Square	F	Sig.
Regression	226,402	3	75,467	103,199	,000 <sup>b</sup>
Residual	94,335	129	,731		
Total	320,737	132			

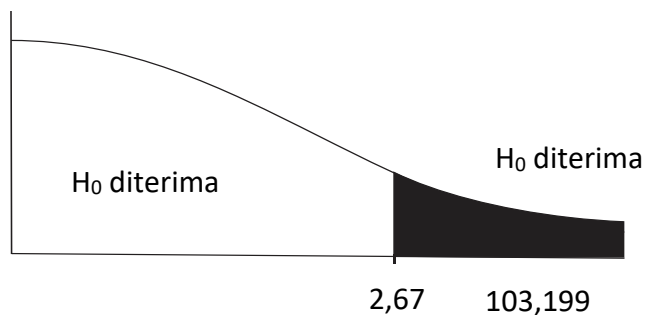
a. Dependent Variable: Produktivitas

b. Predictors: (Constant), Penempatan Tenaga Kerja, Rekrutmen, Seleksi

Sumber : Data primer yang diolah, 2020

Berdasarkan tabel 4.6 dapat dilihat bahwa nilai F statistik atau F hitung sebesar 103,199 yang lebih besar dari pada F tabel (*R square* atau  $df = n - k - 1 = 133 - 3 - 1 = 129$ ) yaitu sebesar 2,67 ( $103,199 > 2,67$ ), dengan nilai signifikansi ( $p$ ) 0,000 lebih kecil dari 0,05, maka dapat dikatakan bahwa rekrutmen ( $X_1$ ), seleksi ( $X_2$ ) dan penempatan tenaga kerja ( $X_3$ ) secara bersama-sama berpengaruh terhadap produktivitas kerja karyawan PT. Holi Karya Sakti. Dengan demikian hipotesis keempat ( $H_4$ ) dalam penelitian ini diterima dan ( $H_0$ ) ditolak.

**Gambar 4.4**  
**Uji F Simultan**



## B. PEMBAHASAN

Penelitian ini bertujuan untuk mengetahui pengaruh rekrutmen, seleksi, dan penempatan tenaga kerja terhadap produktivitas kerja karyawan di PT. Holi Karya Sakti. Faktor pertama yang mempengaruhi produktivitas kerja karyawan adalah rekrutmen.

Berdasarkan pengujian hipotesis pertama rekrutmen ( $X_1$ ) diperoleh nilai  $t_{hitung} 8,901 > t_{tabel} 1,978$ , dengan nilai sig sebesar 0,000 (kurang dari 0.05) serta koefisien regresi sebesar 0,575 menunjukkan bahwa rekrutmen berpengaruh signifikan terhadap produktivitas kerja karyawan dengan arti jika ditingkatkan maka akan diikuti peningkatan pada produktivitas kerja karyawan dan membuktikan bahwa rekrutmen berpengaruh signifikan terhadap produktivitas kerja karyawan sehingga  $H_a$  diterima. Berdasarkan hasil yang diperoleh diatas maka, dapat dikatakan bahwa ada pengaruh rekrutmen terhadap produktivitas, yang artinya penelitian di PT. Holi Karya Sakti dalam merekrut sudah memperhatikan dasar sumber penarikan karyawan, yaitu sumber rekrutmen internal maupun eksternal, kemudian telah memperhatikan metode penarikan yaitu metode terbuka maupun metode tertutup. Sehingga rekrutmen sudah benar dalam pelaksanaannya, dengan demikian mendapatkan karyawan yang sesuai dan berpotensi. Menurut Hasibuan dalam Sunarni (2018), menyatakan bahwa rekrutmen yaitu usaha mencari dan mempengaruhi tenaga kerja, agar mau melamar lowongan pekerjaan yang ada dalam organisasi. Dan didukung oleh penelitian terdahulu yaitu penelitian Sari (2018) yang menjelaskan bahwa rekrutmen adalah salah satu hal yang berpengaruh produktivitas kerja, dalam rekrutmen akan menentukan calon karyawan yang akan disaring, sehingga akan mendapatkan calon karyawan yang diinginkan dan

berkualitas. Rekrutmen merupakan langkah pertama untuk mendapatkan seorang karyawan, dan rekrutmen merupakan fungsi operasional utama dalam manajemen sumber daya manusia. Dalam merekrut perusahaan berusaha untuk mencari seorang karyawan yang cakap, mampu, terampil dan berkeinginan tinggi dalam mengerjakan pekerjaan yang ada, sehingga karyawan tersebut bermanfaat dan mendukung terwujudnya tujuan perusahaan.

Berdasarkan pengujian hipotesis kedua seleksi ( $X_2$ ), bahwa nilai  $t_{hitung}$  3,699 >  $t_{tabel}$  1,978 dengan nilai sig. 0,000 (kurang dari 0,05), dan hasil regresi sebesar 0,228 membuktikan bahwa seleksi berpengaruh signifikan terhadap produktivitas kerja karyawan, dengan arti jika seleksi ditingkatkan, maka akan diikuti peningkatan produktivitas kerja karyawan. Berdasarkan hasil yang diperoleh diatas maka dapat dikatakan bahwa ada pengaruh seleksi terhadap produktivitas, yang artinya penelitian di PT. Holi Karya Sakti dalam menyeleksi sudah memperhatikan keahlian, umur, bakat, pendidikan maupun pengalaman yang dimiliki oleh para calon karyawannya. Sehingga proses Seleksi susah benar dan sesuai dengan apa yang diharapkan, dengan demikian seleksi mendapatkan karyawan yang sesuai dengan ketentuan yang diinginkan perusahaan. Menurut Simamora dalam Din dan Smarauw (2018), menjelaskan bahwa seleksi merupakan proses dengannya sebuah perusahaan memilih dari kelompok pelamar, orang atau orang-orang paling memenuhi kriteria seleksi untuk posisi yang tersedia berdasarkan kondisi yang ada pada saat ini. Adapun penelitian terdahulu yaitu dari Sunarni (2018) yang menjelaskan bahwa seleksi salah satu hal yang berpengaruh terhadap produktivitas kerja karena dalam seleksi akan mendapatkan tenaga kerja yang baik, sehingga dalam proses ini harus selektif. Seleksi sangat diperlukan karena untuk memilih dan

menentukan calon karyawan yang akan dipekerjakan, dalam pemilihan tersebut suatu perusahaan mewujudkan tujuan yang telah di tentukan. Dalam pemilihan calon karyawan, perusahaan harus memilih karyawan yang cepat tanggap dan berkeinginan tinggi dalam bekerja, sehingga karyawan tersebut dapat memberikan output yang telah diinginkan perusahaan.

Berdasarkan pengujian hipotesis ketiga penempatan tenaga kerja ( $X_3$ ) diperoleh hasil bahwa uji  $t_{hitung} 4,823 > t_{tabel} 1,978$  serta nilai sig. 0,000, hasil koefisien regresi 0,265 menyatakan bahwa penempatan tenaga kerja berpengaruh signifikan terhadap produktivitas kerja karyawan dengan arti jika penempatan tenaga kerja ditingkatkan, maka akan diikuti peningkatan pada produktivitas kerja karyawan. Berdasarkan hasil yang diperoleh diatas maka dapat dikatakan bahwa ada pengaruh penempatan tenaga kerja terhadap produktivitas, yang artinya penelitian di PT. Holi Karya Sakti dalam menempatkan karyawan dalam pekerjaannya sudah memperhatikan latar belakang pendidikan karyawan disertai surat pengalaman kerja bagi yang mempunyai, kemudian ketrampilan kerja pegawai, kondisi fisik dan usia pegawai. Sehingga proses dalam penempatan tenaga kerja sudah benar, jadi dengan demikian penempatan tenaga kerja sesuai dengan kebutuhan yang diperlukan. Menurut Siswanto (2015) mendefinisikan penempatan tenaga kerja adalah proses pemberian tugas dan pekerjaan kepada tenaga kerja yang lulus seleksi untuk dilaksanakan sesuai ruang lingkup yang telah ditetapkan, serta mampu mempertanggung jawabkan segala resiko dan kemungkinan-kemungkinan yang terjadi atas tugas dan pekerjaan, wewenang serta tanggung jawabnya. Adapun penelitian terdahulu dari Din dan Sumarauw (2018) yang menjelaskan bahwa penempatan tenaga kerja adalah salah satu hal yang berpengaruh terhadap

produktivitas kerja, karena dalam penempatan tenaga akan menentukan hasil kerja yang di capai sehingga dalam penempatan tenaga kerja harus selektif agar tidak menjadi suatu kendala dalam berjalannya suatu organisasi. Menurut Puspitasari (2015) peningkatan kualitas sumber daya manusia dan produktifitas adalah kunci untuk dapat mengatasi permasalahan sumber daya manusia di bidang produksi, bukan sekedar untuk bersaing di tataran regional dan nasional melainkan bersaing di pasar global. Produktivitas merupakan ukuran kinerja yang mencakup efektifitas dan efisiensi sesuatu perusahaan yang produktif dengan merubah masukan menjadi pengeluaran untuk mencapai tujuan perusahaan. Dalam pengelolaan sumber daya manusia, untuk dapat memperoleh sumber daya manusia berkualitas yang mempunyai produktifitas kerja, maka di butuhkan adanya penarikan tenaga kerja (*rekrutmen*), seleksi, dan penempatan tenaga kerja guna mencapai tujuan perusahaan.

Berdasarkan nilai F hitung  $103,199 > F$  tabel  $2,67$  serta signifikasi  $0,000$  dengan demikian rekrutmen, seleksi, dan penempatan tenaga kerja berpengaruh signifikan secara bersama-sama atau simultan terhadap produktivitas kerja karyawan. Kekuatan pengaruh variabel rekrutmen, seleksi dan penempatan tenaga kerja secara bersama-sama atau simultan terhadap prosuktivitas kerja karyawan dilihat dari nilai F hitung  $103,199 > F$  tabel  $2,67$  serta signifikasi  $0,000$  menunjukkan bahwa rekrutmen, seleksi, dan penempatan tenaga kerja secara bersama-sama mempunyai pengaruh yang signifikan terhadap produktivitas kerja karyawan di PT. Holi Karya Sakti Grobogan. Pendapat dari Sinungan (2014) produktivitas adalah suatu pendekatan *interdisipliner* (pendekatan dalam pemecahan suatu masalah dengan menggunakan tinjauan berbagai sudut pandang

ilmu serumpun yang relevan secara terpadu) untuk menentukan tujuan yang efektif, pembuatan rencana, aplikasi penggunaan cara yang produktif untuk menggunakan sumber-sumber secara efisien, dan tetap menjaga adanya kualitas yang tinggi. Kerja produktif memerlukan keterampilan kerja yang sesuai dengan isi kajian, sehingga bisa menemukan penemuan-penemuan baru untuk memperbaiki cara kerja atau minimal mempertahankan cara kerja yang sudah baik. Pengukuran produktivitas menyangkut permasalahan yang kompleks dan *interdisipliner*. Menurut Sinungan (2014) faktor-faktor mendasar yang mempengaruhi pencapaian produktivitas adalah oleh posisi investasi, balik modal, teknologi, manajemen, serta keterampilan dari tenaga kerja.

## BAB V

### PENUTUP

#### A. Kesimpulan

Berdasarkan hasil analisis yang dilakukan dan diperoleh kesimpulan sebagai berikut:

1. Berdasarkan dari hasil yang didapatkan bahwa korelasi atau hubungan rekrutmen (X1) terhadap produktivitas (Y) sebesar 0,754 atau dapat diartikan bahwa hubungannya kuat, dan nilai sigifikannya 0,000 sehingga dapat diartikan bahwa ada pengaruh positif. Dan regresinya sebesar 0,849 dengan nilai signifikasi 0,000. Sedangkan hasil uji t menunjukkan bahwa t hitung lebih besar dari t tabel ( $8,901 > 1,978$ ) dan nilai signifikasi sebesar 0,000 (kurang dari 0,05). Sehingga dapat disimpulkan bahwa rekrutmen berpengaruh signifikan terhadap produktivitas kerja karyawan.
2. Berdasarkan dari hasil yang didapatkan bahwa korelasi atau hubungan seleksi (X2) terhadap produktivitas (Y) sebesar 0,632 atau dapat diartikan bahwa hubungannya kuat, dan nilai signifikasinya 0,000 sehingga dapat diartikan bahwa ada pengaruh positif. Dan regresinya sebesar 0,648 dengan nilai signifikasi 0,000. Sedangkan hasil uji t menunjukkan bahwa t hitung lebih besar dari t tabel ( $3,699 > 1,978$ ) dan nilai signifikasi sebesar 0,000 (kurang dari 0,05). Sehingga dapat disimpulkan bahwa seleksi berpengaruh signifikan terhadap produktivitas kerja karyawan.
3. Berdasarkan dari hasil yang didapatkan bahwa korelasi atau hubungan penempatan tenaga kerja (X3) terhadap produktivitas (Y) sebesar 0,637 atau



dapat diartikan bahwa hubungannya kuat, dan nilai signifikasinya 0,000 sehingga dapat diartikan bahwa ada pengaruh positif. Dan regresinya sebesar 0,599 dengan nilai signifikansi 0,000. Sedangkan hasil uji t menunjukkan bahwa t hitung lebih besar dari t tabel ( $4,823 > 1,978$ ) dan nilai signifikansi sebesar 0,000 (kurang dari 0,05). Sehingga dapat disimpulkan bahwa penempatan tenaga kerja berpengaruh signifikan terhadap produktivitas kerja karyawan.

4. Berdasarkan hasil uji F menunjukkan bahwa F hitung lebih besar dari F tabel  $103,199 > 2,67$  dan nilai sig sebesar 0,000 (kurang dari 0,05). Sehingga dapat disimpulkan bahwa rekrutmen, seleksi dan penempatan tenaga kerja secara bersama-sama berpengaruh signifikan terhadap produktivitas kerja karyawan.
5. Berdasarkan hasil uji koefisien determinasi yang menunjukkan bahwa angka  $R^2$  sebesar 0,699 yang dapat diartikan bahwa korelasi atau hubungan antara rekrutmen (X1), seleksi (X2), penempatan tenaga kerja (X3) terhadap produktivitas (Y) adalah positif. Hal ini berarti 69,9% variasi dari produktivitas bisa dijelaskan oleh variasi dari X, sedangkan sisanya 30,1% dijelaskan oleh sebab-sebab lain.

## **B. Saran**

Berdasarkan kesimpulan yang telah diuraikan, saran yang dapat peneliti ajukan antara lain adalah:

1. Diharapkan PT. Holi Karya Sakti Grobogan senantiasa memperhatikan pelaksanaan rekrutmen bagi karyawannya dengan meningkatkan sistem perekrutan dengan mengambil calon karyawan yang dibutuhkan dan mempunyai potensi kerja yang tinggi, sehingga dapat mendapatkan karyawan yang baik dan berprestasi.
2. Diharapkan PT. Holi Karya Sakti Grobogan melaksanakan proses seleksi dengan lebih baik lagi, sehingga tidak salah dalam pengambilan para calon karyawan yang nantinya akan diambil. Dengan begitu karyawan yang didapat sesuai dengan kebutuhan yang diinginkan.
3. Diharapkan PT. Holi Karya Sakti Grobogan menempatkan karyawan sesuai dengan kemampuan yang dimiliki, sehingga dengan begitu hasil yang diinginkan akan tercapai.
4. Diharapkan PT. Holi Karya Sakti Grobogan, meningkatkan sistem rekrutmen, seleksi dan dalam penempatan tenaga kerja untuk meningkatkan hasil produksi, sehingga dalam target yang diinginkan akan tercapai, dengan begitu perusahaan mendapatkan kenaikan dalam produksi.

## Daftar Pustaka

- Anoraga, Panji. 2012. *Psikologi Kerja*. Jakarta: PT. Rineka Cipta.
- Anonim. *Proses Rekrutmen Yang Selektif Untuk Perusahaan*. Melalui <http://www.linovhir.vom>. proses rekrutmen yang ideal untuk perusahaan.
- Astria, Rama Atmajati dan Mansur. 2017. *Pengaruh Rekrutmen, Seleksi dan Penempatan Tenaga Kerja Terhadap Produktivitas Kerja*. Jayapura: FUTURE.
- Avena, Dia Ernawati. 2018. *Pengaruh Rekrutmen, Seleksi, dan Pengembangan Sumber Daya Manusia Terhadap Kinerja Karyawan*. Semarang: Skripsi IAIN SALATIGA.
- Badriyah, Mila. 2015. *Manajemen sumber Daya Manusia*. Bandung: Pustaka Setia. Halaman 103-104.
- Bangun, Prof. Dr. Wilson, S.E., M.Si., 2012. *Manajemen Sumber Daya Manusia*. Jakarta: Penerbit Erlangga. Halaman 159.
- Burhanudin, Yusuf. 2015. *Manajemen Sumber Daya Manusia Di Lembaga Keuangan Syariah*. Jakarta: Rajawali Pers. Halaman 94.
- Din, Siska dan S.B Sumarauw. 2018. "Pengaruh Rekrutmen, Seleksi, dan Penempatan Tenaga Kerja Terhadap Produktivitas Kerja di PT. HM. SAMPOERNA. TBK". *EMBA*. Vol. 6 No. 4. Manado: ISSN: 2303-1174.
- Ekawarna. 2010. *Manajemen Badan Usaha dan Koperasi*. Jakarta :gaung Persada (GP) Press. Halaman 62.
- Elia, Jauvani Sagala. 2009. *Manajemen Sumber Daya Manusia untuk Perusahaan*. Jakarta: Jurnal. Halaman 152.
- Ghozali, Imam. 2016. *Aplikasi Analisis Multivarite dengan Program IMB SPSS*. Semarang : UNDIP.
- Handoko, T. Hani. (2001), *Manajemen Sumber Daya Manusia*. Yogyakarta : PT. Bumi Aksara.
- Hangraini, Dewi. 2012. *Manajemen Sumber Daya Manusia*. Jakarta: lembaga Penerbit fakultas ekonomi Universitas Indonesia. Halaman 54.
- Harlie, M. 2011. *Pengaruh Disiplin Kerja, Motivasi Kerja, Dan Pengembangan Karier Terhadap Kinerja Pegawai Negeri Sipil Pada Pemerintah Kabupaten Tabalong Di Tanjung Kalimantan Selatan*. Skripsi Tidak Diterbitkan. Kalimantan: STIA. <http://jurnaljam.ub.ac.id>. (3 Oktober 2019)
- Hasibuan, Malayu. (2013). *Manajemen Sumber Daya Manusia*. Jakarta : PT Bumi Aksara.
- I Komang Ardana, dkk. 2012. *Manajemen Sumber Daya Manusia*. Yogyakarta: Graha Ilmu. Halaman 74-78.

- Ibrahim, Muhammad Zakki, Moehammad Soe'oad Hakam, Ika Ruhana. 2014. Pengaruh Seleksi Terhadap Penempatan (Studi pada Karyawan bagian Produksi PT. Lieas Tekstil Lawang). *Jurnal Administrasi Bisnis (JAB)*|Vol. 14 No. 1.
- Kuncoro, M. 2013. *Metode Riset Untuk Bisnis dan Ekonomi*. Jakarta : Salemba Empat.
- Kuncoro, Mudrajad. 2013. *Metode Riset Untuk Bisnis dan Ekonomi Edisi 4*. Jakarta: Erlangga.
- Larasati, Oktina. 2012. *Praktek Manajemen Berbasis Islam dalam Perusahaan Study Kasus PT. Toha Putra Semarang, Universitas Diponegoro Semarang*. Halaman 03.
- Liang, The Gie. 2013. *Administrasi Perkantoran Modern*. Yogyakarta: Liberty.
- Mangkunegara, A. A. Anwar Prabu. 2000. *Pembinaan untuk Meningkatkan Kinerja Karyawan*. Jakarta: Gramedia Pustaka Utama. Halaman 68.
- Mathis, Robert. L. dan John. H. Jackson. 2014. *Manajemen Sumber Daya Manusia. Edisi ertama*. Jakarta: Salemba Empat.
- Nawami, Hadari. 2003. *Manajemen Sumber Daya Manusia Untuk Bisnis Yang Kompetitif*. Yogyakarta: Gadjah Mada University Press. Halaman. 169.
- Noor, Juliansyah. 2011. *Metodologi Penelitian, Prenada Media Group*. Jakarta; NCSS, 1992, Currikulum Standars for social studies.
- Panggabean, Mutiara Sibarani, (2002), *Manajemen Sumber Daya Manusia*, Jakarta: Ghalia Indonesia.
- Poniman, F dan Hidayat, Y. 2015. *Manajemen HR STFin Terobosan Untuk Mendongkrak Produktivitas*. Jakarta: Gramedia Pustaka Utama.
- Pupitasari, Intan. 2015. *Pengaruh Mekanisme Corporate Governance pada Manajemen*. E-Jurnal Akutansi Universitas Udayana. ISSN: 2302-8556.
- Randal, schuler dan Susan E Jackson. 1997. *Manajemen Sumber Daya Manusia Menghadapi abad 21*. Jakarta: Erlangga. Halaman 228.
- Rivianto. 2014. *Manajemen Dasar, Pengertian dan Masalah*. Jakarta: PT Bumi Aksara. Halaman 55.
- Sagala, Elia Jauvani. 2009. *Manajemen Sumber Daya Manusia untuk Perusahaan*. Jakarta. Halaman 152.
- Saksono, Slamet. 2011. *Administrasi Kepegawaian*. Yogyakarta: Kanisius.
- Sari, Wisdalia Maya. 2018. "Pengaruh Rekrutmen dan Penempatan kerja Terhadap Produktivitas Kerja Karyawan Pada PT. Sindang Brothers Kota Lubuklinggau". *COSTING*. Lubuklinggau: e-ISSN: 2597-5234.
- Sastrohadiwiryo, Siswanto. 2002. *Manajemen Tenaga Kerja Indonesia*, Jakarta: PT Bumi Aksara. Halaman 176.

- Schuler, Randal S. Jackson, Susan E dan Steve Werner. 2010. *Pengelolaan Sumber Daya Manusia, Edisi ke-10, terj. Benny Prihartanto*. Jakarta: Salemba Empat. Halaman 249.
- Siagian, Sondang P., (2016), *Manajemen Sumber Daya Manusia*, Jakarta : PT. Bumi Aksara.
- Simamora, Henry. 2001. *Manajemen Sumber Daya Manusia, Edisi Ke-2*. Yogyakarta: Bagian Penerbitan Sekolah Tinggi Ilmu Ekonomi YKPN. Halaman 254.
- Simamora, Henry. 2014. *Manajemen Sumber Daya Manusia*. Yogyakarta: Bagian Penerbitan STIE YKPN. Halaman 41.
- Simanjuntak. P. 2016. *Manajemen Hubungan Industrial*. Jakarta: Pustaka Sinar Harapan.
- Sinungan, Muchdarsyah. 2014. *Produktivitas Apa dan Bagaimana*. Jakarta: Bumi Aksara.
- Siswanto, Bedjo. 2015. *Manajemen Tenaga Kerja*. Bandung: Sinar Baru.
- Slamet, Saksono. 1995. *Administrasi Kepegawaian*. Yogyakarta: Kanisius. Halaman 30.
- Sugiyono. 2016. *Metode Penelitian Manajemen dengan Pendekatan Kuantitatif, Kualitatif, Kombinasi, Penelitian Tindakan dan Penelitian Evaluasi*. Cetakan kelima. Bandung: Alfabeta.
- Sujarweni, Wiratna. 2015. *Metodologi Penelitian Bisnis dan Ekonomi*. Cetakan pertama. Yogyakarta: Pustaka Baru Press.
- Sulistiyani, Ambar T dan Rosidah. 2014. *Manajemen Sumber Daya Manusia*. Yogyakarta: Graha Ilmu. Halaman 151.
- Sunarni, Denok. 2018. “Pengaruh Rekrutmen dan Pelatihan Terhadap Produktivitas Kerja Karyawan”. *KREATIF*. Pamulang: e.ISSN: 2339-0689.
- Sunyoto, D. 2013. *Manajemen Sumber Daya Manusia*. Yogyakarta: CAPS(Center For Academic Publishing Service)
- Susilo Martoyo. 2000. *Manajemen Sumber Daya Manusia*. Yogyakarta: BPFE-Yogyakarta. Halaman. 45.
- Sutrisni, Edy. 2009. *Manajemen Sumber Daya Manusia*. Jakarta: Kencana. Halaman 45.
- Sutrisno, Dr. H. Edy, M.Si. 2010. *Manajemen Sumber Daya Manusia*. Jakarta: Prenada Media Group. Halaman 151.
- Sutrisno, Edy. 2009. *Manajemen Sumber Daya Manusia*. Jakarta: kencana Prenana Media Group. Halaman 79.
- Sutrisno, Edy. 2011. *Manajemen Sumber Daya Manusia*. Surabaya: Kencana Prenada Media Group. Halaman 104.

- Sutrisno, Prof. Dr. H. Edy. M.Si. 2009. *Manajemen Sumber Daya Manusia*. Jakarta: Prenadamedia Group. Halaman. 46.
- Suwatno. 2003. *Manajemen Sumber Daya Manusia*. Jakarta: Erlangga.
- Tanto, Dwi, Dewi Sri Murni dan Budi Sugeng P. 2012. *Faktor-faktor Yang Mempengaruhi Produktivitas Pekerja Pada Pengerjaan Atap Baja Ringan di Perumahan Green Hills Malang*. Jurnal Rekayasa Sipil. Fakultas Teknik Sipil Universitas Brawijaya. Vol. 6. No. 1.2012 ISSN 1978-5658.
- Tim penyusun Kamus Pusat Bahasa. 2001. *Kamus Besar Bahasa Indonesia*. Edisi 1; Cet. III; Jakarta: Balai Pustaka. Halaman 570.
- Triton, B. P. 2010. *Manajemen Sumber Daya Manusia*. Jakarta Selatan: PT. Suku Buku. Halaman 66.
- Usman, Husaini dan Akbar, Purnomo Setiady. 2011. *Pengantar Statistika Edisi kedua*. Jakarta: Penerbit Andi.
- Yuniarsih, Prof. Dr. Tjutju, Dr. Suwatno, M.Si. 2016. *Manajemen Sumber Daya Manusia : Teori, Aplikasi Dan Isu Penelitian*. Bandung: CV.Alfabeta. Halaman 102.
- Yusmiar, S.Ag., M.Pd.I. 2014. *Manajemen Sumber Daya Manusia dalam Peningkatan Kinerja Pegawai*. Makassar : Alauddin University Press. Halaman 76.
- Yusuf, A. M. 2015. *Metode Penelitian Kuantitatif, Kualitatif dan Penelitian Gabungan*. Jakarta: Prenamedia Grup.
- Zainuri, Siti Machmudah. 2019. *Unsur Pendorong Peningkatan Produktivitas Kerja Pegawai di Balai Diklat Keagamaan Surabaya*. Surabaya: UIN Sunan Ampel Surabaya.

Lampiran 1

**PENGARUH REKRUTMEN, SELEKSI DAN PENEMPATAN TENAGA  
KERJA TERHADAP PRODUKTIVITAS**

---

Yth Bapak/Ibu

Karyawan PT. Holi Karya Sakti

Grobogan

Mohon kesediaan Bapak/Ibu untuk mengisi kuesioner berikut dengan sejujur-jujurnya untuk keperluan penelitian ilmiah (skripsi). Data isian Bapak/Ibu akan dijaga kerahasiaannya. Atas kesediaan Bapak/Ibu meluangkan waktu untuk mengisi daftar kuesioner/pertanyaan, saya ucapkan terima kasih.

Hormat Saya,



Reva Nurul Firdausa  
NPM : 16510045

## KUESIONER

### A. IDENTITAS RESPONDEN

Jawablah pertanyaan dibawah ini sesuai dengan jawaban yang paling sesuai menurut Bapak/Ibu/Saudara/Saudari

Nama :

Jenis Kelamin :

Usia :

Masa Kerja :

### B. PERTANYAAN PENELITIAN

Beri jawaban atas pertanyaan berikut ini sesuai dengan pendapat anda dengan cara memberi tanda centang (✓) pada kolom yang tersedia.

Keterangan :

SS : **Sangat Setuju** mendapat skor/nilai 5

S : **Setuju** mendapat skor/nilai 4

KS : **Kurang Setuju** mendapat skor/nilai 3

TS : **Tidak Setuju** mendapat skor/nilai 2

STS : **Sangat Tidak Setuju** mendapat skor/nilai 1



### 1. Rekrutmen (X<sub>1</sub>)

NO	Pertanyaan	Skor Jawaban				
		SS	S	KS	TS	STS
		5	4	3	2	1
1	Setujukah anda bahwa dasar sumber rekrutmen karyawan sudah sesuai dengan tujuan yang ingin di capai perusahaan?					
2	Setujukah anda bahwa dasar sumber penarikan karyawan merupakan faktor penting dalam pencapaian target?					
3	Setujukah anda bahwa sumber karyawan yang tidak tepat akan mengganggu berjalannya pekerjaan?					
4	Setujukah anda bahwa sumber karyawan yang telah diambil berasal dari sumber daya manusia yang sangat baik?					
5	Setujukah anda bahwa metode penarikan sangat berpengaruh dengan output?					
6	Setujukah anda bahwa metode penarikan diperusahaan sudah sesuai?					

## 2. Seleksi (X2)

No	Pertanyaan	Skor Jawaban				
		SS	S	KS	TS	STS
		5	4	3	2	1
1	Setujukah anda bahwa seleksi sudah sesuai dengan keahlian yang dimiliki?					
2	Setujukah anda bahwa umur mempengaruhi dalam proses seleksi?					
3	Setujukah anda bahwa dalam proses seleksi sudah mempunyai bakat yang diperlukan di perusahaan?					
4	Setujukah anda bahwa pendidikan berpengaruh dalam berpola pikir dalam bekerja?					
5	Setujukah anda bahwa pendidikan sangat penting dalam bekerja?					
6	Setujukah anda bahwa pengalaman sangat mempengaruhi dengan hasil kerja?					

### 3. Penempatan Tenaga Kerja (X3)

No	Pertanyaan	Skor Jawaban				
		SS	S	KS	TS	STS
		5	4	3	2	1
1	Setujukah anda bahwa penempatan tenaga kerja sudah sesuai dengan pengetahuan kerja yang dimiliki?					
2	Setujukah anda bahwa ketika sudah mempunyai surat pengalaman kerja dari perusahaan lain dapat membantu dalam penempatan tenaga kerja?					
3	Setujukah anda bahwa pengalaman sangat penting dalam penempatan tenaga kerja?					
4	Setujukah anda bahwa penempatan tenaga kerja harus mempunyai ketrampilan yang dimiliki?					
5	Setujukah anda bahwa kesehatan fisik dalam penempatan tenaga kerja sangat mengganggu jalannya aktifitas kerja ?					
6	Setujukah anda bahwa usia dalam penempatan tenaga kerja harus diperhatikan?					

#### 4. Produktivitas (Y)

No	Pertanyaan	Skor Jawaban				
		SS	S	KS	TS	STS
		5	4	3	2	1
1	Setujukah anda bahwa kemampuan karyawan berpengaruh dengan hasil produksi?					
2	Setujukah anda bahwa karyawan diuntut harus dapat meningkatkan hasil yang ingin dicapai?					
3	Setujukah anda setiap karyawan berangkat kerja dengan hati yang semangat dan mantap?					
4	Setujukah anda bahwa setiap karyawan harus bisa mengembangkan diri demi meningkatkan hasil kerja?					
5	Setujukah anda bahwa sasaran mutu yang di tingkatkan akan menghasilkan kualitas kerja karyawan?					
6	Setujukah anda bahwa efisiensi waktu untuk proses produksi sudah cukup, sehingga hasil yang dicapai akan maksimal?					

## Lampiran 2

## Tabulasi hasil pengisian kuesioner Variabel rekrutmen

No	Kode	Rekrutmen (X1)						Total
		X1.1	X1.2	X1.3	X1.4	X1.5	X1.6	
1	R-01	4	5	5	4	5	4	27
2	R-02	4	4	4	4	5	4	25
3	R-03	4	5	4	4	3	5	25
4	R-04	4	4	3	5	5	4	25
5	R-05	4	3	4	4	3	3	21
6	R-06	5	4	4	4	5	4	26
7	R-07	4	4	2	4	4	4	22
8	R-08	4	3	4	3	3	5	22
9	R-09	4	5	4	5	4	5	27
10	R-10	4	4	4	4	3	4	23
11	R-11	4	4	4	4	4	5	25
12	R-12	5	5	4	3	4	4	25
13	R-13	5	5	5	4	5	4	28
14	R-14	4	5	4	4	2	4	23
15	R-15	3	4	4	4	4	3	22
16	R-16	4	4	4	4	4	5	25
17	R-17	4	4	5	4	4	4	25
18	R-18	4	4	4	3	5	5	25
19	R-19	4	5	4	4	4	4	25
20	R-20	5	4	4	2	5	5	25
21	R-21	4	4	4	4	5	5	26
22	R-22	4	5	4	4	4	4	25
23	R-23	4	4	3	4	4	4	23
24	R-24	4	4	4	4	2	3	21
25	R-25	5	4	3	3	5	5	25
26	R-26	4	4	4	4	4	2	22
27	R-27	5	4	4	4	4	4	25
28	R-28	4	4	4	3	5	4	24
29	R-29	4	4	3	4	4	4	23
30	R-30	4	3	5	4	4	3	23
31	R-31	4	4	4	3	5	5	25
32	R-32	5	3	3	3	4	5	23
33	R-33	4	4	5	3	4	5	25
34	R-34	4	4	5	3	3	4	23
35	R-35	4	5	4	4	3	4	24
36	R-36	5	4	4	4	4	3	24
37	R-37	4	4	3	4	4	4	23
38	R-38	3	4	4	3	4	4	22
39	R-39	4	4	4	4	3	4	23
40	R-40	4	4	4	4	5	3	24
41	R-41	4	4	4	5	4	4	25
42	R-42	4	3	4	4	4	4	23
43	R-43	4	4	4	3	5	3	23

44	R-44	5	3	3	4	4	5	24
45	R-45	4	4	5	3	4	2	22
46	R-46	4	4	5	3	3	4	23
47	R-47	3	5	4	4	4	3	23
48	R-48	4	4	3	4	4	5	24
49	R-49	4	4	4	5	5	3	25
50	R-50	5	4	3	3	4	4	23
51	R-51	4	4	5	5	3	4	25
52	R-52	5	4	4	5	4	3	25
53	R-53	4	4	4	4	5	3	24
54	R-54	5	4	4	4	3	3	23
55	R-55	4	5	3	3	5	5	25
56	R-56	4	4	3	5	5	4	25
57	R-57	4	3	4	5	5	5	26
58	R-58	4	4	4	4	5	4	25
59	R-59	4	3	5	4	5	4	25
60	R-60	4	4	3	5	5	4	25
61	R-61	3	3	5	4	5	5	25
62	R-62	4	4	5	4	4	4	25
63	R-63	4	4	3	4	5	4	24
64	R-64	5	4	5	4	5	5	28
65	R-65	3	5	4	5	5	4	26
66	R-66	5	3	4	4	4	4	24
67	R-67	4	3	4	5	4	4	24
68	R-68	5	5	4	4	3	4	25
69	R-69	5	4	4	4	4	3	24
70	R-70	4	3	4	4	4	5	24
71	R-71	4	4	3	4	5	4	24
72	R-72	3	3	4	5	4	3	22
73	R-73	4	5	5	5	3	3	25
74	R-74	4	3	5	4	4	4	24
75	R-75	4	4	4	4	5	4	25
76	R-76	3	4	4	5	5	3	24
77	R-77	4	4	4	4	4	5	25
78	R-78	4	4	4	3	4	5	24
79	R-79	4	4	3	4	5	3	23
80	R-80	4	5	4	4	5	5	27
81	R-81	4	4	4	4	2	4	22
82	R-82	3	4	4	4	4	4	23
83	R-83	4	4	4	4	4	4	24
84	R-84	5	5	2	5	4	3	24
85	R-85	4	4	4	5	5	5	27
86	R-86	3	4	5	5	5	4	26
87	R-87	4	4	5	4	5	4	26
88	R-88	4	4	5	3	4	4	24
89	R-89	4	3	2	2	5	4	20
90	R-90	4	4	5	5	3	5	26
91	R-91	3	4	4	5	5	3	24

92	R-92	4	4	4	5	4	4	25
93	R-93	3	3	4	5	5	5	25
94	R-94	4	4	4	4	4	4	24
95	R-95	3	4	5	4	4	4	24
96	R-96	4	4	4	4	4	4	24
97	R-97	4	4	4	4	4	4	24
98	R-98	4	4	4	4	4	4	24
99	R-99	3	4	4	4	4	5	24
100	R-100	4	4	5	5	4	4	26
101	R-101	4	4	4	4	4	5	25
102	R-102	5	4	4	4	4	4	25
103	R-103	4	4	4	2	5	5	24
104	R-104	4	4	4	4	4	4	24
105	R-105	4	4	4	4	5	4	25
106	R-106	5	2	5	4	4	4	24
107	R-107	4	4	4	4	5	4	25
108	R-108	4	4	4	4	5	4	25
109	R-109	4	5	4	5	4	4	26
110	R-110	4	5	3	4	4	5	25
111	R-111	4	4	5	5	4	4	26
112	R-112	4	4	4	5	4	4	25
113	R-113	3	4	4	4	5	5	25
114	R-114	4	5	4	5	4	4	26
115	R-115	4	4	4	4	4	3	23
116	R-116	5	3	5	4	4	4	25
117	R-117	4	4	4	4	5	4	25
118	R-118	4	4	4	4	5	4	25
119	R-119	4	5	4	5	4	3	25
120	R-120	4	5	3	4	4	4	24
121	R-121	4	4	5	5	4	5	27
122	R-122	4	4	4	5	4	4	25
123	R-123	4	5	5	3	4	5	26
124	R-124	5	4	3	4	4	5	25
125	R-125	4	5	2	5	4	5	25
126	R-126	4	4	4	5	4	5	26
127	R-127	4	5	2	5	4	4	24
128	R-128	4	4	4	4	5	5	26
129	R-129	3	5	4	4	5	5	26
130	R-130	4	4	5	4	5	4	26
131	R-131	5	4	5	3	4	4	25
132	R-132	4	4	4	5	5	3	25
133	R-133	5	5	4	4	5	4	27

### Variabel seleksi

No	Kode	seleksi (X2)						Total
		X2.1	X2.2	X2.3	X2.4	X2.5	X2.6	
1	R-01	5	5	4	4	4	4	26
2	R-02	3	4	5	4	4	4	24
3	R-03	4	4	5	3	5	4	25
4	R-04	5	5	4	4	5	5	28
5	R-05	5	4	5	4	4	4	26
6	R-06	5	4	5	4	4	4	26
7	R-07	5	5	4	4	4	4	26
8	R-08	4	4	3	4	5	4	24
9	R-09	5	5	5	5	5	4	29
10	R-10	3	4	5	4	4	4	24
11	R-11	4	4	4	5	4	4	25
12	R-12	5	4	4	4	4	4	25
13	R-13	4	5	5	4	5	5	28
14	R-14	3	4	5	5	5	4	26
15	R-15	5	4	5	4	4	4	26
16	R-16	5	3	4	4	4	5	25
17	R-17	4	4	5	4	5	4	26
18	R-18	4	4	4	4	5	4	25
19	R-19	5	5	5	5	5	4	29
20	R-20	4	4	5	3	4	4	24
21	R-21	4	3	5	4	4	4	24
22	R-22	4	4	5	5	5	4	27
23	R-23	4	5	4	4	4	3	24
24	R-24	4	4	3	4	4	4	23
25	R-25	4	4	4	5	4	3	24
26	R-26	4	4	4	4	4	2	22
27	R-27	5	4	4	4	4	4	25
28	R-28	4	4	4	2	4	5	23
29	R-29	4	4	5	3	4	4	24
30	R-30	4	4	4	3	3	4	22
31	R-31	4	4	4	4	4	5	25
32	R-32	4	5	4	4	4	4	25
33	R-33	5	4	3	4	4	4	24
34	R-34	4	4	4	4	3	4	23
35	R-35	4	4	5	4	4	4	25
36	R-36	3	3	4	4	3	5	22
37	R-37	5	5	5	4	4	4	27
38	R-38	4	4	3	4	4	4	23
39	R-39	4	3	4	4	4	4	23
40	R-40	4	4	4	5	4	4	25
41	R-41	4	4	4	3	5	5	25
42	R-42	4	4	4	4	4	4	24
43	R-43	4	2	4	5	5	4	24
44	R-44	5	3	4	4	4	5	25



45	R-45	3	3	4	4	5	3	22
46	R-46	4	4	4	4	4	3	23
47	R-47	4	4	5	4	4	3	24
48	R-48	3	5	5	4	4	3	24
49	R-49	5	4	4	4	4	4	25
50	R-50	5	4	3	4	4	4	24
51	R-51	4	4	5	4	4	5	26
52	R-52	3	5	4	5	5	4	26
53	R-53	3	5	4	5	5	4	26
54	R-54	4	4	4	4	4	2	22
55	R-55	4	5	4	4	4	4	25
56	R-56	4	4	4	2	4	5	23
57	R-57	4	4	5	4	5	4	26
58	R-58	5	5	4	4	2	3	23
59	R-59	5	4	4	4	4	4	25
60	R-60	4	4	4	4	5	4	25
61	R-61	5	5	4	4	5	3	26
62	R-62	5	5	5	4	4	4	27
63	R-63	4	4	5	4	3	4	24
64	R-64	5	4	4	5	4	5	27
65	R-65	5	4	4	5	3	5	26
66	R-66	4	4	3	5	4	4	24
67	R-67	5	5	4	4	4	4	26
68	R-68	4	4	4	4	5	4	25
69	R-69	4	4	4	4	3	4	23
70	R-70	4	5	5	3	4	3	24
71	R-71	4	5	5	5	2	3	24
72	R-72	3	3	4	4	5	4	23
73	R-73	5	5	3	4	4	5	26
74	R-74	4	4	5	4	4	4	25
75	R-75	4	4	4	5	4	4	25
76	R-76	4	4	4	5	4	2	23
77	R-77	5	5	4	3	4	4	25
78	R-78	5	4	4	4	4	3	24
79	R-79	3	3	5	4	4	4	23
80	R-80	4	5	4	5	5	4	27
81	R-81	4	4	2	4	5	3	22
82	R-82	4	5	3	5	4	5	26
83	R-83	4	4	4	4	3	5	24
84	R-84	4	5	4	4	3	4	24
85	R-85	4	4	4	5	5	4	26
86	R-86	4	5	5	3	5	4	26
87	R-87	4	4	4	5	4	4	25
88	R-88	5	3	3	5	3	4	23
89	R-89	5	4	4	4	4	4	25
90	R-90	5	5	5	3	5	5	28
91	R-91	5	4	4	4	4	4	25
92	R-92	3	5	5	4	4	4	25

93	R-93	5	4	4	4	5	3	25
94	R-94	4	4	5	4	4	4	25
95	R-95	5	4	4	5	4	4	26
96	R-96	4	4	4	5	3	5	25
97	R-97	3	3	4	4	4	4	22
98	R-98	4	4	5	4	2	4	23
99	R-99	4	4	3	5	5	4	25
100	R-100	4	5	4	4	4	5	26
101	R-101	4	4	4	4	4	5	25
102	R-102	3	3	3	5	5	5	24
103	R-103	4	4	4	4	4	4	24
104	R-104	4	4	4	4	4	2	22
105	R-105	4	4	5	3	5	4	25
106	R-106	3	4	4	4	4	4	23
107	R-107	4	5	4	3	4	2	22
108	R-108	3	3	4	5	4	4	23
109	R-109	4	4	4	4	5	4	25
110	R-110	4	5	3	3	5	4	24
111	R-111	5	4	5	4	4	4	26
112	R-112	4	5	4	4	2	3	22
113	R-113	5	4	4	5	3	5	26
114	R-114	5	4	4	4	4	5	26
115	R-115	4	4	5	4	2	4	23
116	R-116	3	4	4	4	5	5	25
117	R-117	4	5	4	4	5	4	26
118	R-118	4	4	2	3	5	4	22
119	R-119	5	5	5	4	3	3	25
120	R-120	4	4	5	4	4	5	26
121	R-121	5	5	4	4	4	5	27
122	R-122	4	4	5	4	3	4	24
123	R-123	4	4	5	5	4	4	26
124	R-124	4	4	5	4	3	5	25
125	R-125	3	4	5	4	5	4	25
126	R-126	4	5	4	4	5	5	27
127	R-127	4	4	4	3	5	4	24
128	R-128	5	5	5	4	5	2	26
129	R-129	4	4	5	4	4	4	25
130	R-130	5	5	4	3	4	5	26
131	R-131	4	4	4	4	5	4	25
132	R-132	4	4	4	5	4	3	24
133	R-133	4	4	5	5	5	4	27

### Variabel Penempatan tenaga kerja

No	Kode	Penempatan tenaga kerja (X3)						Total
		X3.1	X3.2	X3.3	X3.4	X3.5	X3.6	
1	R-01	5	3	5	4	4	3	24
2	R-02	5	4	3	3	5	4	24
3	R-03	5	4	3	4	4	4	24
4	R-04	5	4	5	4	5	4	27
5	R-05	4	4	5	5	4	5	27
6	R-06	4	4	5	4	4	4	25
7	R-07	5	4	4	3	4	5	25
8	R-08	5	5	4	4	4	5	27
9	R-09	4	5	4	5	4	4	26
10	R-10	5	4	4	5	5	4	27
11	R-11	5	3	5	5	4	3	25
12	R-12	5	4	4	4	5	4	26
13	R-13	5	4	5	5	4	5	28
14	R-14	5	4	5	5	4	4	27
15	R-15	4	3	4	5	4	5	25
16	R-16	4	4	5	4	4	4	25
17	R-17	5	4	4	5	4	5	27
18	R-18	5	5	4	4	4	5	27
19	R-19	4	5	4	5	5	4	27
20	R-20	5	4	4	4	5	4	26
21	R-21	4	4	4	4	5	4	25
22	R-22	4	5	4	4	4	4	25
23	R-23	4	4	3	4	3	5	23
24	R-24	5	4	4	3	3	4	23
25	R-25	5	3	4	4	5	4	25
26	R-26	3	4	4	4	3	2	20
27	R-27	5	4	4	5	4	4	26
28	R-28	3	3	4	4	4	3	21
29	R-29	3	4	4	5	4	4	24
30	R-30	5	3	3	4	4	5	24
31	R-31	4	4	5	4	4	4	25
32	R-32	4	4	3	4	3	5	23
33	R-33	3	4	4	4	4	3	22
34	R-34	3	4	4	4	4	4	23
35	R-35	4	4	4	5	4	4	25
36	R-36	4	4	3	3	4	4	22
37	R-37	3	3	3	4	3	4	20
38	R-38	4	3	4	4	4	4	23
39	R-39	4	4	4	4	5	2	23
40	R-40	3	4	4	4	5	4	24
41	R-41	4	4	4	4	4	4	24
42	R-42	4	4	4	3	3	4	22
43	R-43	4	4	4	4	4	5	25
44	R-44	4	4	4	4	5	4	25

45	R-45	4	3	3	4	4	4	22
46	R-46	3	3	4	3	4	5	22
47	R-47	5	5	3	3	4	4	24
48	R-48	4	4	4	5	2	5	24
49	R-49	5	4	5	4	3	4	25
50	R-50	4	4	4	5	3	3	23
51	R-51	5	4	4	4	4	4	25
52	R-52	4	3	5	4	4	4	24
53	R-53	3	4	5	2	5	5	24
54	R-54	4	4	3	3	3	5	22
55	R-55	5	4	4	4	4	5	26
56	R-56	5	5	4	4	4	3	25
57	R-57	4	5	4	5	5	4	27
58	R-58	4	4	5	4	4	4	25
59	R-59	4	5	3	5	4	4	25
60	R-60	5	5	5	4	2	4	25
61	R-61	5	4	4	5	3	4	25
62	R-62	5	4	4	4	5	4	26
63	R-63	4	4	5	5	4	4	26
64	R-64	4	5	4	5	4	5	27
65	R-65	4	4	5	4	4	4	25
66	R-66	5	5	4	4	4	5	27
67	R-67	4	5	4	5	5	4	27
68	R-68	3	4	4	4	5	4	24
69	R-69	3	4	4	5	4	4	24
70	R-70	3	4	5	4	4	4	24
71	R-71	3	4	4	5	4	4	24
72	R-72	4	3	3	4	4	5	23
73	R-73	5	4	5	4	5	3	26
74	R-74	4	4	4	4	4	5	25
75	R-75	4	5	4	4	4	4	25
76	R-76	4	4	4	4	4	5	25
77	R-77	5	4	4	4	5	5	27
78	R-78	4	4	5	3	4	4	24
79	R-79	3	3	5	4	4	4	23
80	R-80	4	5	5	5	4	4	27
81	R-81	3	4	4	4	4	4	23
82	R-82	4	4	4	4	4	4	24
83	R-83	5	2	3	4	4	5	23
84	R-84	4	4	4	4	4	5	25
85	R-85	4	5	5	4	4	4	26
86	R-86	4	4	5	4	4	5	26
87	R-87	5	5	4	4	5	5	28
88	R-88	5	4	4	5	4	4	26
89	R-89	4	4	4	3	4	4	23
90	R-90	4	4	5	5	4	4	26
91	R-91	4	5	4	4	5	4	26
92	R-92	4	4	5	5	3	4	25

93	R-93	5	5	5	4	4	4	27
94	R-94	4	4	4	5	5	5	27
95	R-95	4	4	4	4	4	4	24
96	R-96	3	4	4	4	5	4	24
97	R-97	4	3	3	4	4	4	22
98	R-98	5	5	4	4	4	5	27
99	R-99	4	4	3	5	4	4	24
100	R-100	4	5	5	4	4	3	25
101	R-101	5	5	3	3	4	4	24
102	R-102	4	3	4	4	4	4	23
103	R-103	4	3	6	4	4	4	25
104	R-104	3	3	3	4	4	4	21
105	R-105	5	4	4	5	4	4	26
106	R-106	3	4	4	3	4	4	22
107	R-107	4	4	4	5	4	3	24
108	R-108	4	3	4	4	4	4	23
109	R-109	4	3	3	4	4	5	23
110	R-110	4	3	5	4	4	3	23
111	R-111	5	3	5	5	5	4	27
112	R-112	4	3	4	4	4	4	23
113	R-113	5	4	4	4	4	4	25
114	R-114	5	3	5	3	5	5	26
115	R-115	4	4	4	4	4	5	25
116	R-116	4	4	5	4	4	4	25
117	R-117	4	4	5	5	4	4	26
118	R-118	4	4	5	5	4	4	26
119	R-119	3	4	4	4	4	5	24
120	R-120	4	3	4	5	4	4	24
121	R-121	5	4	4	5	5	4	27
122	R-122	5	3	4	5	5	4	26
123	R-123	4	4	5	4	5	4	26
124	R-124	4	4	4	4	4	5	25
125	R-125	3	4	5	4	5	5	26
126	R-126	4	4	5	5	4	3	25
127	R-127	3	4	5	5	4	4	25
128	R-128	4	4	5	5	4	4	26
129	R-129	4	3	5	5	4	4	25
130	R-130	4	4	4	5	3	5	25
131	R-131	4	4	5	4	4	5	26
132	R-132	5	4	5	4	4	5	27
133	R-133	5	5	3	4	5	5	27

### Variabel Produktivitas

No	Kode	Produktivitas (Y)						Total
		Y.1	Y.2	Y.3	Y.4	Y.5	Y.6	
1	R-01	4	5	4	4	3	4	24
2	R-02	3	5	4	3	4	5	24
3	R-03	4	5	3	3	4	3	22
4	R-04	3	5	4	3	5	4	24
5	R-05	5	4	3	3	3	3	21
6	R-06	5	4	4	4	3	5	25
7	R-07	4	4	4	3	5	4	24
8	R-08	3	4	3	4	4	3	21
9	R-09	5	3	5	4	5	4	26
10	R-10	4	4	4	4	4	3	23
11	R-11	4	5	4	3	4	5	25
12	R-12	3	4	4	3	4	5	23
13	R-13	5	5	4	5	5	4	28
14	R-14	3	4	4	3	5	4	23
15	R-15	4	5	3	3	3	4	22
16	R-16	5	4	4	4	3	5	25
17	R-17	4	4	4	4	5	4	25
18	R-18	5	4	4	3	4	4	24
19	R-19	5	3	5	4	4	3	24
20	R-20	4	4	4	4	4	3	23
21	R-21	4	4	4	4	4	4	24
22	R-22	4	4	5	4	4	4	25
23	R-23	4	4	4	3	3	4	22
24	R-24	4	4	4	4	4	3	23
25	R-25	4	4	4	4	4	4	24
26	R-26	3	3	3	3	3	4	19
27	R-27	5	4	3	3	5	4	24
28	R-28	3	4	3	4	4	3	21
29	R-29	4	4	4	4	2	5	23
30	R-30	4	4	4	3	3	4	22
31	R-31	4	4	3	4	5	5	25
32	R-32	3	4	4	4	4	4	23
33	R-33	4	4	4	4	3	3	22
34	R-34	3	4	4	3	4	5	23
35	R-35	3	4	4	4	4	5	24
36	R-36	4	4	4	4	4	2	22
37	R-37	3	3	3	3	4	3	19
38	R-38	4	4	4	3	4	3	22
39	R-39	5	4	3	5	4	2	23
40	R-40	5	5	3	4	3	4	24
41	R-41	4	4	4	5	4	3	24
42	R-42	5	3	4	3	4	3	22
43	R-43	3	3	4	4	4	5	23
44	R-44	5	4	4	4	3	4	24

45	R-45	4	3	3	4	3	5	22
46	R-46	3	3	4	4	4	4	22
47	R-47	3	3	4	4	4	4	22
48	R-48	5	4	3	4	4	4	24
49	R-49	5	3	4	5	4	4	25
50	R-50	4	4	3	4	4	4	23
51	R-51	5	4	4	4	4	4	25
52	R-52	4	5	4	4	4	4	25
53	R-53	5	4	3	4	4	4	24
54	R-54	2	3	4	3	5	5	22
55	R-55	4	4	4	3	5	4	24
56	R-56	5	4	3	4	4	3	23
57	R-57	5	3	5	4	5	4	26
58	R-58	4	4	4	4	4	3	23
59	R-59	4	5	4	4	4	3	24
60	R-60	3	5	4	3	4	5	24
61	R-61	5	5	4	5	2	4	25
62	R-62	4	5	4	4	4	3	24
63	R-63	4	4	3	3	5	5	24
64	R-64	5	4	4	4	5	5	27
65	R-65	4	4	4	4	5	4	25
66	R-66	3	4	4	4	4	3	22
67	R-67	5	3	5	4	4	3	24
68	R-68	4	4	5	3	4	4	24
69	R-69	5	3	4	3	3	5	23
70	R-70	5	3	4	3	4	5	24
71	R-71	5	3	3	3	4	5	23
72	R-72	3	3	3	4	5	4	22
73	R-73	3	4	5	4	5	4	25
74	R-74	4	4	3	5	4	4	24
75	R-75	4	4	3	4	5	5	25
76	R-76	3	3	4	4	4	5	23
77	R-77	4	4	4	4	4	5	25
78	R-78	4	4	5	3	3	5	24
79	R-79	5	3	4	3	3	5	23
80	R-80	4	5	4	5	5	4	27
81	R-81	4	3	3	3	4	5	22
82	R-82	5	4	4	3	3	3	22
83	R-83	3	4	5	4	3	4	23
84	R-84	4	4	3	4	4	4	23
85	R-85	4	5	5	3	4	5	26
86	R-86	4	4	4	4	4	5	25
87	R-87	4	3	4	5	4	5	25
88	R-88	4	4	4	4	3	4	23
89	R-89	3	3	3	4	4	3	20
90	R-90	4	4	4	5	5	4	26
91	R-91	3	4	3	4	4	5	23
92	R-92	4	4	5	5	3	4	25

93	R-93	4	4	5	4	3	5	25
94	R-94	5	4	5	3	3	4	24
95	R-95	3	3	5	4	5	4	24
96	R-96	4	4	3	5	4	4	24
97	R-97	4	3	4	4	4	3	22
98	R-98	4	4	5	4	4	3	24
99	R-99	5	3	4	4	4	4	24
100	R-100	4	5	3	4	4	5	25
101	R-101	4	4	4	4	4	4	24
102	R-102	4	3	4	4	4	4	23
103	R-103	3	3	4	5	5	4	24
104	R-104	4	3	4	3	4	3	21
105	R-105	4	5	4	4	4	4	25
106	R-106	4	4	4	4	3	3	22
107	R-107	3	3	4	3	5	4	22
108	R-108	4	4	4	3	3	5	23
109	R-109	3	4	2	5	5	4	23
110	R-110	4	4	3	4	3	4	22
111	R-111	4	4	4	4	5	5	26
112	R-112	5	3	3	3	4	4	22
113	R-113	4	4	4	5	4	4	25
114	R-114	4	4	4	5	4	4	25
115	R-115	5	5	3	3	3	2	21
116	R-116	4	4	3	5	5	4	25
117	R-117	3	4	4	4	4	5	24
118	R-118	4	4	4	4	3	3	22
119	R-119	5	4	3	3	4	5	24
120	R-120	4	3	5	4	4	4	24
121	R-121	4	4	5	4	5	5	27
122	R-122	4	4	3	5	4	4	24
123	R-123	4	5	4	3	5	5	26
124	R-124	4	4	4	4	4	5	25
125	R-125	4	4	4	4	4	5	25
126	R-126	4	4	5	3	4	5	25
127	R-127	5	3	4	3	3	5	23
128	R-128	4	5	4	4	5	4	26
129	R-129	4	4	5	3	4	5	25
130	R-130	5	3	4	4	4	3	23
131	R-131	3	4	5	4	5	4	25
132	R-132	4	4	3	4	4	4	23
133	R-133	4	5	5	3	5	5	27



Lampiran 3

**Uji Validitas**

**Correlations**

**Correlations**

		X1.1	X1.2	X1.3	X1.4	X1.5	X1.6	Total
X1.1	Pearson Correlation	1	,527	,804**	,667*	,248	,302	,778**
	Sig. (2-tailed)		,117	,005	,035	,490	,397	,008
	N	10	10	10	10	10	10	10
X1.2	Pearson Correlation	,527	1	,477	,527	,294	,477	,739*
	Sig. (2-tailed)	,117		,164	,117	,410	,164	,015
	N	10	10	10	10	10	10	10
X1.3	Pearson Correlation	,804**	,477	1	,704*	,448	,318	,822**
	Sig. (2-tailed)	,005	,164		,023	,194	,370	,004
	N	10	10	10	10	10	10	10
X1.4	Pearson Correlation	,667*	,527	,704*	1	,681*	,704*	,908**
	Sig. (2-tailed)	,035	,117	,023		,030	,023	,000
	N	10	10	10	10	10	10	10
X1.5	Pearson Correlation	,248	,294	,448	,681*	1	,448	,651*
	Sig. (2-tailed)	,490	,410	,194	,030		,194	,042
	N	10	10	10	10	10	10	10
X1.6	Pearson Correlation	,302	,477	,318	,704*	,448	1	,704*
	Sig. (2-tailed)	,397	,164	,370	,023	,194		,023
	N	10	10	10	10	10	10	10
Total	Pearson Correlation	,778**	,739*	,822**	,908**	,651*	,704*	1
	Sig. (2-tailed)	,008	,015	,004	,000	,042	,023	
	N	10	10	10	10	10	10	10

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

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

## Correlations

		Correlations						
		X2.1	X2.2	X2.3	X2.4	X2.5	X2.6	Total
X2.1	Pearson Correlation	1	,788**	,788**	,918**	,788**	,651*	,930**
	Sig. (2-tailed)		,007	,007	,000	,007	,042	,000
	N	10	10	10	10	10	10	10
X2.2	Pearson Correlation	,788**	1	,756*	,781**	,756*	,648*	,883**
	Sig. (2-tailed)	,007		,011	,008	,011	,043	,001
	N	10	10	10	10	10	10	10
X2.3	Pearson Correlation	,788**	,756*	1	,781**	1,000**	,648*	,929**
	Sig. (2-tailed)	,007	,011		,008	,000	,043	,000
	N	10	10	10	10	10	10	10
X2.4	Pearson Correlation	,918**	,781**	,781**	1	,781**	,655*	,918**
	Sig. (2-tailed)	,000	,008	,008		,008	,040	,000
	N	10	10	10	10	10	10	10
X2.5	Pearson Correlation	,788**	,756*	1,000**	,781**	1	,648*	,929**
	Sig. (2-tailed)	,007	,011	,000	,008		,043	,000
	N	10	10	10	10	10	10	10
X2.6	Pearson Correlation	,651*	,648*	,648*	,655*	,648*	1	,769**
	Sig. (2-tailed)	,042	,043	,043	,040	,043		,009
	N	10	10	10	10	10	10	10
Total	Pearson Correlation	,930**	,883**	,929**	,918**	,929**	,769**	1
	Sig. (2-tailed)	,000	,001	,000	,000	,000	,009	
	N	10	10	10	10	10	10	10

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

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

## Correlations

		Correlations						
		X3.1	X3.2	X3.3	X3.4	X3.5	X3.6	Total
X3.1	Pearson Correlation	1	,821**	,714*	,762*	,846**	,714*	,944**
	Sig. (2-tailed)		,004	,020	,010	,002	,020	,000
	N	10	10	10	10	10	10	10
X3.2	Pearson Correlation	,821**	1	,500	,792**	,919**	,500	,914**
	Sig. (2-tailed)	,004		,141	,006	,000	,141	,000
	N	10	10	10	10	10	10	10
X3.3	Pearson Correlation	,714*	,500	1	,333	,408	,600	,647*
	Sig. (2-tailed)	,020	,141		,347	,242	,067	,043
	N	10	10	10	10	10	10	10
X3.4	Pearson Correlation	,762*	,792**	,333	1	,919**	,667*	,890**
	Sig. (2-tailed)	,010	,006	,347		,000	,035	,001
	N	10	10	10	10	10	10	10
X3.5	Pearson Correlation	,846**	,919**	,408	,919**	1	,612	,947**
	Sig. (2-tailed)	,002	,000	,242	,000		,060	,000
	N	10	10	10	10	10	10	10
X3.6	Pearson Correlation	,714*	,500	,600	,667*	,612	1	,759*
	Sig. (2-tailed)	,020	,141	,067	,035	,060		,011
	N	10	10	10	10	10	10	10
Total	Pearson Correlation	,944**	,914**	,647*	,890**	,947**	,759*	1
	Sig. (2-tailed)	,000	,000	,043	,001	,000	,011	
	N	10	10	10	10	10	10	10

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

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

## Correlations

		Correlations						
		Y.1	Y.2	Y.3	Y.4	Y.5	Y.6	Total
Y.1	Pearson Correlation	1	,704*	,677*	1,000**	,802**	,677*	,888**
	Sig. (2-tailed)		,023	,032	,000	,005	,032	,001
	N	10	10	10	10	10	10	10
Y.2	Pearson Correlation	,704*	1	,895**	,704*	,766**	,895**	,915**
	Sig. (2-tailed)	,023		,000	,023	,010	,000	,000
	N	10	10	10	10	10	10	10
Y.3	Pearson Correlation	,677*	,895**	1	,677*	,751*	1,000**	,921**
	Sig. (2-tailed)	,032	,000		,032	,012	,000	,000
	N	10	10	10	10	10	10	10
Y.4	Pearson Correlation	1,000**	,704*	,677*	1	,802**	,677*	,888**
	Sig. (2-tailed)	,000	,023	,032		,005	,032	,001
	N	10	10	10	10	10	10	10
Y.5	Pearson Correlation	,802**	,766**	,751*	,802**	1	,751*	,902**
	Sig. (2-tailed)	,005	,010	,012	,005		,012	,000
	N	10	10	10	10	10	10	10
Y.6	Pearson Correlation	,677*	,895**	1,000**	,677*	,751*	1	,921**
	Sig. (2-tailed)	,032	,000	,000	,032	,012		,000
	N	10	10	10	10	10	10	10
Total	Pearson Correlation	,888**	,915**	,921**	,888**	,902**	,921**	1
	Sig. (2-tailed)	,001	,000	,000	,001	,000	,000	
	N	10	10	10	10	10	10	10

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

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

**Uji Reliabilitas**

**Reliability  
Rekrutmen (X1)**

**Reliability Statistics**

Cronbach's Alpha	N of Items
,786	7

**Reliability  
Seleksi (X2)**

**Reliability Statistics**

Cronbach's Alpha	N of Items
,812	7

**Reliability  
Penempatan tenaga kerja (X3)**

**Reliability Statistics**

Cronbach's Alpha	N of Items
,807	7

**Reliability  
Produktivitas (Y)**

**Reliability Statistics**

Cronbach's Alpha	N of Items
,815	7

Lampiran 5

**UJI KORELASI SEDERHANA DAN KORELASI BERGANDA**

**Uji korelasi sederhana variabel rekrutmen (X1)**

**Correlations**

		Rekrutmen	Produktivitas
Rekrutmen	Pearson Correlation	1	,754**
	Sig. (2-tailed)		,000
	N	133	133
Produktivitas	Pearson Correlation	,754**	1
	Sig. (2-tailed)	,000	
	N	133	133

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

**Uji korelasi sederhana variabel seleksi (X2)**

**Correlations**

		Seleksi	Produktivitas
Seleksi	Pearson Correlation	1	,632**
	Sig. (2-tailed)		,000
	N	133	133
Produktivitas	Pearson Correlation	,632**	1
	Sig. (2-tailed)	,000	
	N	133	133

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

**Uji korelasi sederhana variabel penempatan tenaga kerja (X3)**

**Correlations**

		Penempatan Tenaga Kerja	Produktivitas
Penempatan Tenaga Kerja	Pearson Correlation	1	,637**
	Sig. (2-tailed)		,000
	N	133	133
Produktivitas	Pearson Correlation	,637**	1
	Sig. (2-tailed)	,000	
	N	133	133

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

**Uji korelasi berganda variabel rekrutmen(X1), seleksi(X2), dan penempatan tenaga kerja(X3).**

**Regression**

**Model Summary**

Model	R	R Square	Adjusted R Square	Std. Error of the Estimate	Change Statistics				
					R Square Change	F Change	df1	df2	Sig. F Change
1	,840 <sup>a</sup>	,706	,699	,85515	,706	103,199	3	129	,000

a. Predictors: (Constant), Penempatan Tenaga Kerja, Rekrutmen, Seleksi

**ANOVA<sup>a</sup>**

Model		Sum of Squares	df	Mean Square	F	Sig.
1	Regression	226,402	3	75,467	103,199	,000 <sup>b</sup>
	Residual	94,335	129	,731		
	Total	320,737	132			

a. Dependent Variable: Produktivitas

b. Predictors: (Constant), Penempatan Tenaga Kerja, Rekrutmen, Seleksi

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

Model		Unstandardized Coefficients		Standardized Coefficients	t	Sig.
		B	Std. Error	Beta		
1	(Constant)	-2,614	1,503		-1,740	,084
	Rekrutmen	,575	,065	,511	8,901	,000
	Seleksi	,228	,062	,223	3,699	,000
	Penempatan Tenaga Kerja	,265	,055	,282	4,823	,000

a. Dependent Variable: Produktivitas

Lampiran 6

**Uji Regresi Sederhana dan Berganda**

**Regression**

**Uji regresi sederhana variabel rekrutmen (X1)**

Coefficients <sup>a</sup>						
Model		Unstandardized Coefficients		Standardized Coefficients	t	Sig.
		B	Std. Error	Beta		
1	(Constant)	2,910	1,583		1,838	,068
	Rekrutmen	,849	,065	,754	13,144	,000

a. Dependent Variable: Produktivitas

**Regression**

**Uji regresi sederhana variabel seleksi (X2)**

Coefficients <sup>a</sup>						
Model		Unstandardized Coefficients		Standardized Coefficients	t	Sig.
		B	Std. Error	Beta		
1	(Constant)	7,640	1,723		4,435	,000
	Seleksi	,648	,069	,632	9,332	,000

a. Dependent Variable: Produktivitas

**Regression**

**Uji regresi sederhana variabel penempatan tenaga kerja (X3)**

Coefficients <sup>a</sup>						
Model		Unstandardized Coefficients		Standardized Coefficients	t	Sig.
		B	Std. Error	Beta		
1	(Constant)	8,848	1,571		5,632	,000
	Penempatan Tenaga Kerja	,599	,063	,637	9,465	,000

a. Dependent Variable: Produktivitas



## Uji regresi berganda variabel rekrutmen, seleksi dan penempatan tenaga kerja

### Regression

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

Model		Unstandardized Coefficients		Standardized Coefficients	t	Sig.
		B	Std. Error	Beta		
		1	(Constant)	-2,614		
	Rekrutmen	,575	,065	,511	8,901	,000
	Seleksi	,228	,062	,223	3,699	,000
	Penempatan Tenaga Kerja	,265	,055	,282	4,823	,000

a. Dependent Variable: Produktivitas

**Model Summary**

Model	R	R Square	Adjusted R Square	Std. Error of the Estimate	Change Statistics				
					R Square Change	F Change	df1	df2	Sig. F Change
1	,840 <sup>a</sup>	,706	,699	,85515	,706	103,199	3	129	,000

a. Predictors: (Constant), Penempatan Tenaga Kerja, Rekrutmen, Seleksi

**ANOVA<sup>a</sup>**

Model		Sum of Squares	Df	Mean Square	F	Sig.
1	Regression	226,402	3	75,467	103,199	,000 <sup>b</sup>
	Residual	94,335	129	,731		
	Total	320,737	132			

a. Dependent Variable: Produktivitas

b. Predictors: (Constant), Penempatan Tenaga Kerja, Rekrutmen, Seleksi

Lampiran 7

**Uji t**

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

Model	Unstandardized Coefficients		Standardized Coefficients	t	Sig.	
	B	Std. Error	Beta			
1	(Constant)	-2,614	1,503		-1,740	,084
	Rekrutmen	,575	,065	,511	8,901	,000
	Seleksi	,228	,062	,223	3,699	,000
	Penempatan Tenaga Kerja	,265	,055	,282	4,823	,000

a. Dependent Variable: Produktivitas

**Uji F**

**ANOVA<sup>a</sup>**

Model	Sum of Squares	Df	Mean Square	F	Sig.	
1	Regression	226,402	3	75,467	103,199	,000 <sup>b</sup>
	Residual	94,335	129	,731		
	Total	320,737	132			

a. Dependent Variable: Produktivitas

b. Predictors: (Constant), Penempatan Tenaga Kerja, Rekrutmen, Seleksi

## Lampiran 8

Tabel r

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

Lampiran 9

Tabel Uji t

Titik Persentase Distribusi t (df = 121-160)							
Df	Pr 0.25 0.50	0.10 0.20	0.05 0.10	0.025 0.050	0.01 0.02	0.005 0.010	0.001 0.002
121	0.67652	1.28859	1.65754	1.97976	2.35756	2.61707	3.15895
122	0.67651	1.28853	1.65744	1.97960	2.35730	2.61673	3.15838
123	0.67649	1.28847	1.65734	1.97944	2.35705	2.61639	3.15781
124	0.67647	1.28842	1.65723	1.97928	2.35680	2.61606	3.15726
125	0.67646	1.28836	1.65714	1.97912	2.35655	2.61573	3.15671
126	0.67644	1.28831	1.65704	1.97897	2.35631	2.61541	3.15617
127	0.67643	1.28825	1.65694	1.97882	2.35607	2.61510	3.15565
128	0.67641	1.28820	1.65685	1.97867	2.35583	2.61478	3.15512
129	0.67640	1.28815	1.65675	1.97852	2.35560	2.61448	3.15461
130	0.67638	1.28810	1.65666	1.97838	2.35537	2.61418	3.15411
131	0.67637	1.28805	1.65657	1.97824	2.35515	2.61388	3.15361
132	0.67635	1.28800	1.65648	1.97810	2.35493	2.61359	3.15312
133	0.67634	1.28795	1.65639	1.97796	2.35471	2.61330	3.15264
134	0.67633	1.28790	1.65630	1.97783	2.35450	2.61302	3.15217
135	0.67631	1.28785	1.65622	1.97769	2.35429	2.61274	3.15170
136	0.67630	1.28781	1.65613	1.97756	2.35408	2.61246	3.15124
137	0.67628	1.28776	1.65605	1.97743	2.35387	2.61219	3.15079
138	0.67627	1.28772	1.65597	1.97730	2.35367	2.61193	3.15034
139	0.67626	1.28767	1.65589	1.97718	2.35347	2.61166	3.14990
140	0.67625	1.28763	1.65581	1.97705	2.35328	2.61140	3.14947
141	0.67623	1.28758	1.65573	1.97693	2.35309	2.61115	3.14904
142	0.67622	1.28754	1.65566	1.97681	2.35289	2.61090	3.14862
143	0.67621	1.28750	1.65558	1.97669	2.35271	2.61065	3.14820
144	0.67620	1.28746	1.65550	1.97658	2.35252	2.61040	3.14779
145	0.67619	1.28742	1.65543	1.97646	2.35234	2.61016	3.14739
146	0.67617	1.28738	1.65536	1.97635	2.35216	2.60992	3.14699
147	0.67616	1.28734	1.65529	1.97623	2.35198	2.60969	3.14660
148	0.67615	1.28730	1.65521	1.97612	2.35181	2.60946	3.14621
149	0.67614	1.28726	1.65514	1.97601	2.35163	2.60923	3.14583
150	0.67613	1.28722	1.65508	1.97591	2.35146	2.60900	3.14545
151	0.67612	1.28718	1.65501	1.97580	2.35130	2.60878	3.14508
152	0.67611	1.28715	1.65494	1.97569	2.35113	2.60856	3.14471
153	0.67610	1.28711	1.65487	1.97559	2.35097	2.60834	3.14435
154	0.67609	1.28707	1.65481	1.97549	2.35081	2.60813	3.14400
155	0.67608	1.28704	1.65474	1.97539	2.35065	2.60792	3.14364
156	0.67607	1.28700	1.65468	1.97529	2.35049	2.60771	3.14330
157	0.67606	1.28697	1.65462	1.97519	2.35033	2.60751	3.14295
158	0.67605	1.28693	1.65455	1.97509	2.35018	2.60730	3.14261
159	0.67604	1.28690	1.65449	1.97500	2.35003	2.60710	3.14228
160	0.67603	1.28687	1.65443	1.97490	2.34988	2.60691	3.14195

Tabel Uji F

Titik Persentase Distribusi F untuk Probabilita = 0,05 (df= 91-135)

df untuk penyebut (N2)	df untuk pembilang (N1)														
	1	2	3	4	5	6	7	8	9	10	11	12	13	14	15
91	3.95	3.10	2.70	2.47	2.31	2.20	2.11	2.04	1.98	1.94	1.90	1.86	1.83	1.80	1.78
92	3.94	3.10	2.70	2.47	2.31	2.20	2.11	2.04	1.98	1.94	1.89	1.86	1.83	1.80	1.78
93	3.94	3.09	2.70	2.47	2.31	2.20	2.11	2.04	1.98	1.93	1.89	1.86	1.83	1.80	1.78
94	3.94	3.09	2.70	2.47	2.31	2.20	2.11	2.04	1.98	1.93	1.89	1.86	1.83	1.80	1.77
95	3.94	3.09	2.70	2.47	2.31	2.20	2.11	2.04	1.98	1.93	1.89	1.86	1.82	1.80	1.77
96	3.94	3.09	2.70	2.47	2.31	2.19	2.11	2.04	1.98	1.93	1.89	1.85	1.82	1.80	1.77
97	3.94	3.09	2.70	2.47	2.31	2.19	2.11	2.04	1.98	1.93	1.89	1.85	1.82	1.80	1.77
98	3.94	3.09	2.70	2.46	2.31	2.19	2.10	2.03	1.98	1.93	1.89	1.85	1.82	1.79	1.77
99	3.94	3.09	2.70	2.46	2.31	2.19	2.10	2.03	1.98	1.93	1.89	1.85	1.82	1.79	1.77
100	3.94	3.09	2.70	2.46	2.31	2.19	2.10	2.03	1.97	1.93	1.89	1.85	1.82	1.79	1.77
101	3.94	3.09	2.69	2.46	2.30	2.19	2.10	2.03	1.97	1.93	1.88	1.85	1.82	1.79	1.77
102	3.93	3.09	2.69	2.46	2.30	2.19	2.10	2.03	1.97	1.92	1.88	1.85	1.82	1.79	1.77
103	3.93	3.08	2.69	2.46	2.30	2.19	2.10	2.03	1.97	1.92	1.88	1.85	1.82	1.79	1.76
104	3.93	3.08	2.69	2.46	2.30	2.19	2.10	2.03	1.97	1.92	1.88	1.85	1.82	1.79	1.76
105	3.93	3.08	2.69	2.46	2.30	2.19	2.10	2.03	1.97	1.92	1.88	1.85	1.81	1.79	1.76
106	3.93	3.08	2.69	2.46	2.30	2.19	2.10	2.03	1.97	1.92	1.88	1.84	1.81	1.79	1.76
107	3.93	3.08	2.69	2.46	2.30	2.18	2.10	2.03	1.97	1.92	1.88	1.84	1.81	1.79	1.76
108	3.93	3.08	2.69	2.46	2.30	2.18	2.10	2.03	1.97	1.92	1.88	1.84	1.81	1.78	1.76
109	3.93	3.08	2.69	2.45	2.30	2.18	2.09	2.02	1.97	1.92	1.88	1.84	1.81	1.78	1.76
110	3.93	3.08	2.69	2.45	2.30	2.18	2.09	2.02	1.97	1.92	1.88	1.84	1.81	1.78	1.76
111	3.93	3.08	2.69	2.45	2.30	2.18	2.09	2.02	1.97	1.92	1.88	1.84	1.81	1.78	1.76
112	3.93	3.08	2.69	2.45	2.30	2.18	2.09	2.02	1.96	1.92	1.88	1.84	1.81	1.78	1.76
113	3.93	3.08	2.68	2.45	2.29	2.18	2.09	2.02	1.96	1.92	1.87	1.84	1.81	1.78	1.76
114	3.92	3.08	2.68	2.45	2.29	2.18	2.09	2.02	1.96	1.91	1.87	1.84	1.81	1.78	1.75
115	3.92	3.08	2.68	2.45	2.29	2.18	2.09	2.02	1.96	1.91	1.87	1.84	1.81	1.78	1.75
116	3.92	3.07	2.68	2.45	2.29	2.18	2.09	2.02	1.96	1.91	1.87	1.84	1.81	1.78	1.75
117	3.92	3.07	2.68	2.45	2.29	2.18	2.09	2.02	1.96	1.91	1.87	1.84	1.80	1.78	1.75
118	3.92	3.07	2.68	2.45	2.29	2.18	2.09	2.02	1.96	1.91	1.87	1.84	1.80	1.78	1.75
119	3.92	3.07	2.68	2.45	2.29	2.18	2.09	2.02	1.96	1.91	1.87	1.83	1.80	1.78	1.75
120	3.92	3.07	2.68	2.45	2.29	2.18	2.09	2.02	1.96	1.91	1.87	1.83	1.80	1.78	1.75
121	3.92	3.07	2.68	2.45	2.29	2.17	2.09	2.02	1.96	1.91	1.87	1.83	1.80	1.77	1.75
122	3.92	3.07	2.68	2.45	2.29	2.17	2.09	2.02	1.96	1.91	1.87	1.83	1.80	1.77	1.75
123	3.92	3.07	2.68	2.45	2.29	2.17	2.08	2.01	1.96	1.91	1.87	1.83	1.80	1.77	1.75
124	3.92	3.07	2.68	2.44	2.29	2.17	2.08	2.01	1.96	1.91	1.87	1.83	1.80	1.77	1.75
125	3.92	3.07	2.68	2.44	2.29	2.17	2.08	2.01	1.96	1.91	1.87	1.83	1.80	1.77	1.75
126	3.92	3.07	2.68	2.44	2.29	2.17	2.08	2.01	1.95	1.91	1.87	1.83	1.80	1.77	1.75
127	3.92	3.07	2.68	2.44	2.29	2.17	2.08	2.01	1.95	1.91	1.86	1.83	1.80	1.77	1.75
128	3.92	3.07	2.68	2.44	2.29	2.17	2.08	2.01	1.95	1.91	1.86	1.83	1.80	1.77	1.75
129	3.91	3.07	2.67	2.44	2.28	2.17	2.08	2.01	1.95	1.90	1.86	1.83	1.80	1.77	1.74
130	3.91	3.07	2.67	2.44	2.28	2.17	2.08	2.01	1.95	1.90	1.86	1.83	1.80	1.77	1.74
131	3.91	3.07	2.67	2.44	2.28	2.17	2.08	2.01	1.95	1.90	1.86	1.83	1.80	1.77	1.74
132	3.91	3.06	2.67	2.44	2.28	2.17	2.08	2.01	1.95	1.90	1.86	1.83	1.79	1.77	1.74
133	3.91	3.06	2.67	2.44	2.28	2.17	2.08	2.01	1.95	1.90	1.86	1.83	1.79	1.77	1.74
134	3.91	3.06	2.67	2.44	2.28	2.17	2.08	2.01	1.95	1.90	1.86	1.83	1.79	1.77	1.74
135	3.91	3.06	2.67	2.44	2.28	2.17	2.08	2.01	1.95	1.90	1.86	1.82	1.79	1.77	1.74



YAYASAN UNIVERSITAS DARUL ULUM ISLAMIC CENTRE SUDIRMAN GUPPI UNGARAN  
UNIVERSITAS DARUL ULUM ISLAMIC CENTRE SUDIRMAN GUPPI

UNDARIS

FAKULTAS EKONOMI DAN BISNIS

Jln. Tentara Pelajar No.13 Ungaran 50519 Telp. (024) 76911929 Fax. (024) 76911929  
website: <http://feb.undaris.ac.id> email: [feb@undaris.ac.id](mailto:feb@undaris.ac.id)

### BERITA ACARA UJIAN SKRIPSI

Berdasarkan Surat Keputusan Dekan Fakultas Ekonomi dan Bisnis UNDARIS No. 098a/A.III/6/X/2016 tanggal 10 Oktober 2016 perihal Susunan Dosen Tim Penguji Skripsi Fakultas Ekonomi dan Bisnis UNDARIS tingkat Sarjana (S1):

1. Nama lengkap : Dr. Sri Rahayu SE.,M.Si  
Jabatan Akademik : Lektor  
Pangkat / Golongan: Penata Muda III/a  
Bertugas sebagai : Ketua Penguji
2. Nama lengkap : Hj. Tjiptowati Endang I.SE.,M.Si  
Jabatan Akademik : Lektor  
Pangkat / Golongan: Penata, III/c  
Bertugas sebagai : Anggota
3. Nama lengkap : Pitaloka Dharma Ayu.SE.,MBA  
Jabatan Akademik : Asisten Ahli  
Pangkat / Golongan: Penata Muda Tk.I, III/b  
Bertugas sebagai : Anggota

Dengan ini menyatakan bahwa mahasiswa tersebut di bawah ini telah diuji skripsinya,

Nama : Reva Nurul Firdausa

N I M : 16510045

Program Studi : Manajemen

Judul Skripsi : Pengaruh rekrutmen, seleksi, dan penempatan tenaga kerja terhadap produktivitas kerja karyawan PT. Holi Karya Sakti Grobogan

NILAI HASIL UJIAN : Angka = 83.83 Equivalent = AB

Demikian berita acara ujian skripsi ini dibuat untuk diketahui dan dipergunakan sebagaimana mestinya.

Ketua,  
  
Dr. Sri Rahayu SE.,M.Si

Anggota,  
  
Hj. Tjiptowati Endang I. SE.,M.Si

Anggota,  
  
Pitaloka Dharma Ayu. SE.,MBA

Mengetahui  
Dekan Fakultas Ekonomi dan Bisnis UNDARIS,

Dr. Sri Rahayu SE.,M.Si



YAYASAN UNIVERSITAS DARUL ULUM ISLAMIC CENTRE SUDIRMAN GUPPI UNGARAN  
UNIVERSITAS DARUL ULUM ISLAMIC CENTRE SUDIRMAN GUPPI  
**UNDARIS**

**FAKULTAS EKONOMI DAN BISNIS**

Jln. Tentara Pelajar No.13 Ungaran 50519 Telp. (024) 76911929 Fax. (024) 76911929  
website: <http://feb.undaris.ac.id> email: [feb@undaris.ac.id](mailto:feb@undaris.ac.id)

**BERITA ACARA BIMBINGAN SKRIPSI**

Pada hari ini, Jumat tanggal, 23 Oktober 2020 pukul 08.00 WIB, berdasarkan Surat Keputusan Dekan Fakultas Ekonomi dan Bisnis UNDARIS No. 099/A.IX/2019 tanggal 2 Oktober 2019 perihal Susunan Dosen Tim Penguji Skripsi Fakultas Ekonomi dan Bisnis UNDARIS tingkat Sarjana (S1):

1. Nama lengkap : Hj. Tjiptowati Endang I.SE.,M.Si  
Jabatan Akademik : Lektor  
Pangkat / Golongan: Penata, III/c  
Bertugas sebagai : Pembimbing Utama
2. Nama lengkap : Pitaloka Dharma Ayu.SE.,MBA  
Jabatan Akademik : Asisten Ahli  
Pangkat / Golongan: Penata Muda Tk.I, III/b  
Bertugas sebagai : Pembimbing Pendamping

Dengan ini menyatakan bahwa mahasiswa tersebut di bawah ini telah menyelesaikan proses pembimbing skripsi :

Nama : Reva Nurul Firdausa  
NIM : 16510045  
Program Studi : Manajemen  
Judul Skripsi : Pengaruh rekrutmen, seleksi, dan penempatan tenaga kerja terhadap produktivitas kerja karyawan PT. Holi Karya Sakti Grobogan

NO	T A H A P A N	TANGGAL	KETERANGAN
1	Penunjukan Dosen Pembimbing	02-11-2019	
2	Penyusunan Proposal Skripsi	20-06-2020	
3	Instrumen penelitian	03-08-2020	
4	Ijin Pelaksanaan Penelitian	30-09-2020	
5	Pengumpulan Data	23-10-2020	
6	Analisis Data	30-11-2020	
7	Penyusunan Laporan/Skripsi	13-01-2021	

Demikian berita acara bimbingan skripsi ini dibuat untuk diketahui dan dipergunakan sebagaimana mestinya.

Pembimbing Utama,

Hj. Tjiptowati Endang I.SE.,M.Si

Pembimbing Pendamping,

Pitaloka Dharma Ayu.SE.,MBA

Mengetahui  
Dekan Ekonomi dan Bisnis UNDARIS,

  
Dr Sri Rahayu., S.E., M.Si