



**ANALISIS REKRUTMEN, PENEMPATAN DAN PROMOSI
JABATAN TERHADAP KINERJA KARYAWAN DENGAN
MOTIVASI SEBAGAI VARIABEL *INTERVENING*
di PT. PLN (PERSERO) UNIT INDUK
PEMBANGUNAN II MEDAN
SUMATERA UTARA**

SKRIPSI

Dijukan Untuk Memenuhi Persyaratan Ujian
Memperoleh Gelar Sarjana Ekonomi Pada Fakultas Sosial Sains
Universitas Pembangunan Panca Budi

Oleh :

YESIKA SIAGIAN
NPM. 1626310798

**PROGRAM STUDI MANAJEMEN
FAKULTAS SOSIAL SAINS
UNIVERSITAS PEMBANGUNAN PANCA BUDI
MEDAN
2020**



**FAKULTAS SOSIAL SAINS
UNIVERSITAS PEMBANGUNAN PANCA BUDI
MEDAN**

SKRIPSI DITERIMA DAN DISETUJUI OLEH
PANITIA UJIAN SARJANA LENGKAP FAKULTAS SOSIAL SAINS
UNIVERSITAS PEMBANGUNAN PANCA BUDI MEDAN

PENGESAHAN SKRIPSI

NAMA : YESIKA SIAGIAN
NPM : 1625310798
PROGRAM STUDI : MANAJEMEN
JENJANG : S1 (STRATA SATU)
JUDUL SKRIPSI : ANALISIS REKRUTMEN, PENEMPATAN,
PROMOSI JABATAN TERHADAP KINERJA
KARYAWAN DENGAN MOTIVASI SEBAGAI
VARIABEL *INTERVENING* di PT. PLN
(PERSERO) UNIT INDUK PEMBANGUNAN
II.MEDAN SUMATERA UTARA

MEDAN, MEI 2020

KETUA PROGRAM STUDI

(NURAFINA SIREGAR, S.E., M.Si)



(Dr. SURYA NITA, S.H., M.Hum)

PEMBIMBING I

(ABDI SETIAWAN, S.E., M.Si)

PEMBIMBING II

(SURYA ASIH, S.E., M.Si)



FAKULTAS SOSIAL SAINS
UNIVERSITAS PEMBANGUNAN PANCA BUDI
MEDAN

SKRIPSI DITERIMA DAN DISETUJUI OLEH
PANITIA UJIAN SARJANA LENGKAP FAKULTAS SOSIAL SAINS
UNIVERSITAS PEMBANGUNAN PANCA BUDI MEDAN

PERSETUJUAN UJIAN

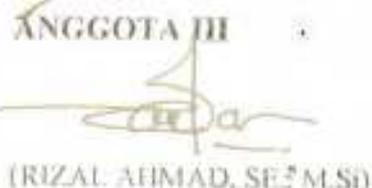
NAMA : YESIKA SIAGIAN
NPM : 1625310798
PROGRAM STUDI : MANAJEMEN
JENJANG : S1 (STRATA SATU)
JUDUL SKRIPSI : ANALISIS REKRUTMEN, PENEMPATAN,
PROMOSI JABATAN TERHADAP KINERJA
KARYAWAN DENGAN MOTIVASI SEBAGAI
VARIABEL *INTERVENING* di PT. PLN
(PERSERO) UNIT INDUK PEMBANGUNAN
II MEDAN SUMATERA UTARA

MEDAN, MEI 2020


KETUA
UNIVERSITAS PEMBANGUNAN PANCA BUDI
MEDAN
(NURAFRINA SIREGAR, S.E., M.Si)


ANGGOTA I
(ABDI SETIAWAN, S.E., M.Si)


ANGGOTA II
(SURYA KSIH, S.E., M.Si)


ANGGOTA III
(RIZAL AHMAD, S.E., M.Si)


ANGGOTA IV
(FEBRIAN LESTARIO, S.T., M.Si)

SURAT PERNYATAAN TIDAK PLAGIAT

Saya yang bertanda tangan dibawah ini:

Nama : YESIKA SIAGIAN
NPM : 1625310798
Fakultas/Program Studi : SOSIAL SAINS/MANAJEMEN
Judul Skripsi : Analisis Rekrutmen, Penempatan dan Promosi
Jabatan Terhadap Kinerja Karyawan Dengan
Motivasi Sebagai Variabel *Intervening* di PT.
PLN (Persero) Unit Induk Pembangunan II Medan
Sumatera Utara.

Dengan ini menyatakan bahwa:

1. Skripsi ini merupakan hasil karya tulis saya sendiri dan bukan merupakan hasil karya orang lain (plagiat);
2. Memberikan izin hak bebas Royalti Non-Eksklusif kepada Unpab untuk menyimpan, mengalih-media/formatkan, mengelola, mendistribusikan, dan mempublikasikan karya skripsinya melalui internet atau media lain bagi kepentingan akademis.

Pernyataan ini saya buat dengan penuh tanggungjawab dan saya bersedia menerima konsekuensi apa pun sesuai dengan aturan yang berlaku apabila dikemudian hari diketahui bahwa pernyataan ini tidak benar.

Medan, 24 Juni 2020


(YESIKA SIAGIAN)
NPM. 1625310798

SURAT PERNYATAAN

Saya yang bertanda tangan di bawah ini:

Nama : Yesika Siagian
Tempat/Tanggal Lahir : Siratah/ 20 Desember 2020
NPM : 1625310798
Fakultas : Sosial Sains
Program : Manajemen
Alamat : Medan

Dengan ini mengajukan permohonan untuk mengikuti ujian sarjana lengkap dan Fakultas Sosial Sains Universitas Pembangunan Panca Budi Medan.

Sehubungan dengan hal ini, maka saya tidak akan lagi ujian perbaikan nilai dimasa yang akan datang.

Demikian surat pernyataan ini saya perbuat dengan sebenarnya, untuk dapat dipergunakan seperlunya.

Medan, 24 Juni 2020

Yang membuat pernyataan,




Yesika Siagian
NPM. 1625310798



UNIVERSITAS PEMBANGUNAN PANCA BUDI FAKULTAS SOSIAL SAINS

Fax. 061-8458077 PO.BOX : 1099 MEDAN

PROGRAM STUDI EKONOMI PEMBANGUNAN	(TERAKREDITASI)
PROGRAM STUDI MANAJEMEN	(TERAKREDITASI)
PROGRAM STUDI AKUNTANSI	(TERAKREDITASI)
PROGRAM STUDI ILMU HUKUM	(TERAKREDITASI)
PROGRAM STUDI PERPAJAKAN	(TERAKREDITASI)

PERMOHONAN JUDUL TESIS / SKRIPSI / TUGAS AKHIR*

g bertanda tangan di bawah ini :

ngkap : YESIKA SIAGIAN
 Tgl. Lahir : SIRATAH / 20 Desember 1993
 okok Mahasiswa : 1625310798
 Studi : Manajemen
 asi : Manajemen SDM
 redit yang telah dicapai : 121 SKS, IPK 3.47
 p : 082277539803
 ni mengajukan judul sesuai bidang ilmu sebagai berikut :

Judul

ANALISIS REKRUTMEN, PENEMPATAN DAN PROMOSI JABATAN TERHADAP KINERJA KARYAWAN DENGAN MOTIVASI SEBAGAI VARIABEL INTERVENING DI PT. PLN (PERSERO) UNIT INDUK PEMBANGUNAN II MEDAN SUMATERA UTARAD

isi Oleh Dosen Jika Ada Perubahan Judul

g Tidak Perlu



Medan, 06 Juli 2019

Pemohon,

(Yesika Siagian)

Tanggal :

Disahkan oleh :
 Dekan

(Dr. Surya Nita, S.H., M.Hum.)

Tanggal : 27/07/2019

Disetujui oleh:
 Ka. Prodi Manajemen

(NURAFRINA SIREGAR, SE., M.Si.)

Tanggal : 06/07/2019

Disetujui oleh :
 Dosen Pembimbing I :

(Abdi Setiawan, SE., M.Si)

Tanggal : 27-07-2019

Disetujui oleh:
 Dosen Pembimbing II :

(Surya Asih, SE., M.Si)

No. Dokumen: FM-UPBM-18-02

Revisi: 0

Tgl. Eff: 22 Oktober 2018



UNIVERSITAS PEMBANGUNAN PANCA BUDI
FAKULTAS SOSIAL SAINS

Jl. Jend. Gatot Subroto Km. 4,5 Telp (061) 8455571
 website : www.pancabudi.ac.id email: unpab@pancabudi.ac.id
 Medan - Indonesia

Universitas : Universitas Pembangunan Panca Budi
 Fakultas : SOSIAL SAINS
 Pembimbing I : Ahti Sebauan, S.E., M.Si
 Pembimbing II : Surya Asih, S.E., M.Si
 Mahasiswa : YESIKA SIAGIAN
 Jurusan/Program Studi : Manajemen
 Nomor Pokok Mahasiswa : 1625310798
 Bidang Pendidikan : Strata Satu (S-1)
 Tugas Akhir/Skripsi : Analisis Rekrutmen, Penempatan dan Promosi Jabatan terhadap Kinerja Karyawan dengan Motivasi sebagai Variabel Intervening di PT. PLN (PERSERO) Unit Induk Pembangunan II Medan Sumatera Utara

ANGGAL	PEMBAHASAN MATERI	PARAF	KETERANGAN
3-2020	✓ Sistematika Penulisan ✓ Abstrak ✓ Daftar Isi ✓ Kata Pengantar ✓ Tabel ✓ Daftar Pustaka ✓ Kutipan yang diambil Penulis dan Bukunya harus ada dalam Daftar Pustaka	Pubank. AZ	
3-2020	✓ Perbaiki Tabel. 14 dan penjelasannya. ✓ Nama orang. Biasa kali huruf kapital ✓ Daftar Pustaka. perbaiki ✓ Penulisan rumus. perbaiki	AZ Ai.	
6/3-2020	Acc. sidang Meja Hijau		

Acc. sidang Meja Hijau
 6/3-2020
 Surya Asih, S.E., M.Si

Medan, 09 Mei 2020
 Diketahui/Disetujui oleh :
 Dekan,

 Dr. Surya Nita, S.H., M.Hum.



UNIVERSITAS PEMBANGUNAN PANCA BUDI
FAKULTAS SOSIAL SAINS

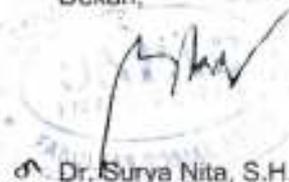
Jl. Jend. Gatot Subroto Km. 4,5 Telp (061) 8455571
website : www.pancabudi.ac.id email: unpub@pancabudi.ac.id
Medan - Indonesia

Universitas : Universitas Pembangunan Panca Budi
Fakultas : SOSIAL SAINS
Pembimbing I : Abdi Setiawan, SE, M. Si
Pembimbing II : Surya Nita, SE, M. Si
Mahasiswa : YESIKA SIAGIAN
Jurusan/Program Studi : Manajemen
NPM/Pokok Mahasiswa : 1625310798
Tingkat Pendidikan : S-1
Tugas Akhir/Skripsi : Analisis Kepraktisan, Penerimaan dan Promosi Jabatan terhadap Kinerja Karyawan dengan Moban sebagai Variabel Intervening di PT. PLN (Persero) Unit Induk Pembangunan II Medan Sumatera Utara

TINGGAL	PEMBAHASAN MATERI	PARAF	KETERANGAN
2-2020	Revisi masalah. Bab - I. Bab - II. Kerangka Konsep.	f f f f	
02-2020	Bab - III.	f	
02-2020	Bab - IV.	f	
102-2020	Bab - V. Margin	f f	
02-2020	Acc Meja Hijau.	f	


25-29/02-2020

Medan, 31 Januari 2020
Diketahui/Disetujui oleh :
Dekan,


Dr. Surya Nita, S.H., M.Hum.

Acc. Sidang Meja Hijau
16/3-2020
Surya Abil SE, Msi.



Acc Meja Hijau
Mut
AS 29
02. 2020.

**ANALISIS REKRUTMEN, PENEMPATAN DAN PROMOSI
JABATAN TERHADAP KINERJA KARYAWAN DENGAN
MOTIVASI SEBAGAI VARIABEL *INTERVENING*
di PT. PLN (PERSERO) UNIT INDUK
PEMBANGUNAN II MEDAN
SUMATERA UTARA**

SKRIPSI

Diajukan Untuk Memenuhi Persyaratan
Ujian Untuk Memperoleh Gelar Sarjana Ekonomi Pada Fakultas Sosial Sains
Universitas Pembangunan Panca Budi

Oleh :

**YESIKA SIAGIAN
NPM . 1625310798**

**PROGRAM STUDI MANAJEMEN
FAKULTAS SOSIAL SAINS
UNIVERSITAS PEMBANGUNAN PANCA BUDI
MEDAN
2020**

Plagiarism Detector v. 1731 - Originality Report

Analyzed document: 19/05/2020 08:19:51

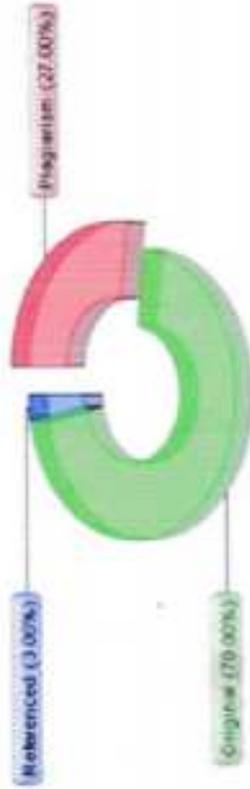
"YESIKA SIAGIAN_1625310798_MANAJEMEN.doc"

Check Type: Internet - via Google and Bing

Licensed to: Universitas Pembangunan Panca Budi



Relation chart



Distribution graph:



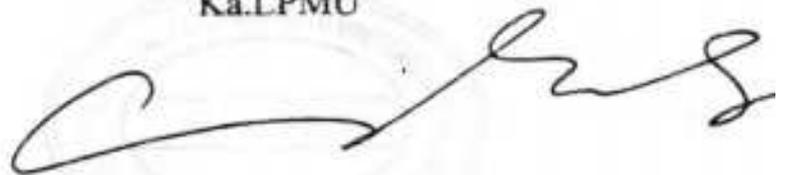
SURAT KETERANGAN PLAGIAT CHECKER

ni saya Ka.LPMU UNPAB menerangkan bahwa surat ini adalah bukti pengesahan
TU sebagai pengesah proses plagiat checker Tugas Akhir/ Skripsi/Tesis selama masa
Covid-19 sesuai dengan edaran rektor Nomor : 7594/13/R/2020 Tentang
ahuan Perpanjangan PBM Online.

n disampaikan.

ala penyalahgunaan/pelanggaran atas surat ini akan di proses sesuai ketentuan yang
aku UNPAB.

Ka.LPMU



Cahyo Pramono, SE.,MM



YAYASAN PROF. DR. H. KADIRUN YAHYA
PERPUSTAKAAN UNIVERSITAS PEMBANGUNAN PANCA BUDI
Jl. Jend. Gatot Subroto KM. 4,5 Medan Sunggal, Kota Medan Kode Pos 20122

SURAT BEBAS PUSTAKA
NOMOR: 2372/PERP/BP/2020

Perpustakaan Universitas Pembangunan Panca Budi menerangkan bahwa berdasarkan data pengguna perpustakaan saudara/i:

Nama : YESIKA SIAGIAN
NIM : 1625310798
Semester : Akhir
Jurusan : SOSIAL SAINS
Prodi : Manajemen

namanya terhitung sejak tanggal 07 Juli 2020, dinyatakan tidak memiliki tanggungan dan atau pinjaman buku sekaligus terdaftar sebagai anggota Perpustakaan Universitas Pembangunan Panca Budi Medan.

Medan, 07 Juli 2020
Diketahui oleh,
Kepala Perpustakaan,



Suglarjo, S.Sos., S.Pd.I

Acc. Jilid Lux
31/12-2020
Surya Arsh, S.E, M.S.

Acc jilid lux
AS 28/11-2020



**ANALISIS REKRUTMEN, PENEMPATAN DAN PROMOSI
JABATAN TERHADAP KINERJA KARYAWAN DENGAN
MOTIVASI SEBAGAI VARIABEL *INTERVENING*
di PT. PLN (PERSERO) UNIT INDUK
PEMBANGUNAN II MEDAN
SUMATERA UTARA**

SKRIPSI

Diajukan Untuk Memenuhi Persyaratan Ujian
Memperoleh Gelar Sarjana Ekonomi Pada Fakultas Sosial Sains
Universitas Pembangunan Panca Budi

Oleh :

YESIKA SIAGIAN
NPM. 1625310798

**PROGRAM STUDI MANAJEMEN
FAKULTAS SOSIAL SAINS
UNIVERSITAS PEMBANGUNAN PANCA BUDI
MEDAN
2020**

Hal : Permohonan Meja Hijau

Medan, 05 Juli 2020
 Kepada Yth : Bapak/Ibu Dekan
 Fakultas SOSIAL SAINS
 UNPAS Medan
 Di -
 Tempat

Dengan hormat, saya yang bertanda tangan di bawah ini :

Nama : YESIKA SIAGIAN
 Tempat/Tgl. Lahir : SIRATA / 1993-12-20
 Nama Orang Tua : MANAP SIAGIAN
 N. P. W : 1625310798
 Fakultas : SOSIAL SAINS
 Program Studi : Manajemen
 No. HP : 082277539803
 Alamat : Jl. Flamboyan Taman Asoka Asri Blok B3 23, Medan

Datang bermohon kepada Bapak/Ibu untuk dapat diterima mengikuti Ujian Meja Hijau dengan judul Analisis Rekrutmen, Penempatan dan Promosi Jabatan terhadap Kinerja Karyawan dengan Motivasi sebagai Variabel Intervening di PT. PLN (Persero) Unit Induk Pembangunan II Medan Sumatera Utara. Selanjutnya saya menyatakan :

1. Melampirkan KKM yang telah disahkan oleh Ka. Prodi dan Dekan
2. Tidak akan menuntut ujian perbaikan nilai mata kuliah untuk perbaikan Indeks prestasi (IP), dan mohon diterbitkan ijazahnya setelah lulus ujian meja hijau.
3. Telah tercap keterangan bebas pustaka
4. Terlampir surat keterangan bebas laboratorium
5. Terlampir pas photo untuk Ijazah ukuran 4x6 = 3 lembar dan 3x4 = 5 lembar Hitam Putih
6. Terlampir foto copy STTB SLTA dilegalisir 1 (satu) lembar dan bagi mahasiswa yang lanjutan D3 ke S1 lampirkan Ijazah dan transkripnya sebanyak 1 lembar.
7. Terlampir pelunasan kwintal pembayaran uang kuliah berjalan dan wisuda sebanyak 1 lembar
8. Skripsi sudah dijilid lus 2 eksemplar (1 untuk perpustakaan, 1 untuk mahasiswa) dan jilid kertas jeruk 5 eksemplar untuk penguji (bentuk dan warna penjiilidan diserahkan berdasarkan ketentuan fakultas yang berlaku) dan lembar persetujuan sudah di tandatangani dosen pembimbing, prodi dan dekan
9. Soft Copy Skripsi disimpan di CD sebanyak 2 disc (sesuai dengan Judul Skripsinya)
10. Terlampir surat keterangan BKXOL (pada saat pengambilan Ijazah)
11. Setelah menyelesaikan persyaratan point-point diatas berkos di masukan kedalam MAP
12. Bersedia melunaskan biaya-biaya yang dibebankan untuk memproses pelaksanaan ujian dimaksud, dengan rincian sbb :

1. [102] Ujian Meja Hijau	: Rp.	500,000
2. [170] Administrasi Wisuda	: Rp.	1,500,000
3. [202] Bebas Pustaka	: Rp.	100,000
4. [221] Bebas Lab	: Rp.	
Total Biaya	: Rp.	2,100,000

Periode Wisuda Ke : **65**

Ukuran Toga : **M**

Diketahui/Disetujui oleh :



Dr. Surya Nita, S.H., M.Hum.
 Dekan Fakultas SOSIAL SAINS

Hormat saya



YESIKA SIAGIAN
 1625310798

Catatan :

- 1. Surat permohonan ini sah dan berlaku bila :
 - a. Telah dicap Bukti Pelunasan dari UPT Perpustakaan UNPAS Medan.
 - b. Melampirkan Bukti Pembayaran Uang Kuliah aktif semester berjalan
- 2. Diturunkan Rangkap 3 (tiga), untuk - Fakultas - untuk BPAA (astri) - Wks.ybc.

ABSTRAK

PT. PLN (Persero) merupakan Badan Usaha Milik Negara yang memiliki banyak kantor di setiap daerah yang ada di Indonesia termasuk Kota Medan. Seiring perkembangannya kinerja sumber daya manusia yang ada di PT. PLN (Persero) terus mengalami penurunan. Hal ini disebabkan karena kurangnya motivasi pegawai. Proses perekrutan, penempatan dan promosi jabatan juga masih belum dilakukan dengan optimal. Tujuan dari penelitian ini adalah untuk mengetahui dan menganalisis pengaruh rekrutmen, penempatan dan promosi terhadap kinerja melalui motivasi sebagai variabel *intervening*. Penelitian ini menggunakan pendekatan kuantitatif bersifat asosiatif. Populasi penelitian ini sebanyak 211 responden dan penarikan sampel menggunakan teknik *sampel random sampling* sehingga memperoleh jumlah sampel sebanyak 138 responden. Analisis data menggunakan analisis jalur. Hasil penelitian sub 1 menunjukkan bahwa variabel rekrutmen, penempatan dan promosi secara simultan dan parsial berpengaruh positif dan signifikan terhadap *motivasi*. Analisis sub 2 menunjukkan bahwa secara simultan dan parsial variabel rekrutmen, penempatan dan promosi berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja melalui motivasi sebagai variabel *intervening*.

Kata kunci : Rekrutmen, Penempatan, Promosi, Motivasi, Kinerja

ABSTRACT

PT. PLN (Persero) is a State-Owned Enterprise that has many offices in every region in Indonesia including Medan City. As the development of the performance of human resources in PT. PLN (Persero) continues to decline. This is caused due to lack of employee motivation. The process of recruitment, placement and promotion of positions is still not done optimally. The purpose of this study is to determine and analyze the effect of recruitment, placement and promotion on performance through motivation as an intervening variable. This research uses a quantitative approach that is associative. The population of this study was 211 respondents and the sample was drawn using a random sampling technique to obtain a sample size of 138 respondents. Data analysis uses path analysis. Sub 1 research results show that the variables of recruitment, placement and promotion simultaneously and partially have a positive and significant effect on motivation. Sub 2 analysis shows that simultaneous and partial recruitment, placement and promotion variables have a positive and significant effect on performance through motivation as an intervening variable.

Keywords: Recruitment, Placement, Promotion, Motivation, Performance

DAFTAR ISI

	Halaman
HALAMAN JUDUL.....	i
HALAMAN PENGESAHAN.....	ii
HALAMAN PERSETUJUAN.....	iii
HALAMAN PERNYATAAN.....	iv
ABSTRAK.....	vi
ABSTRACT.....	ii
KATA PENGANTAR.....	viii
DAFTAR ISI.....	xi
DAFTAR TABEL.....	xv
DAFTAR GAMBAR.....	xvi
DAFTAR LAMPIRAN.....	xvii
BAB 1 PENDAHULUAN.....	1
A. Latar Belakang Masalah	1
B. Identifikasi dan Batasan Masalah	7
C. Batasan Masalah	8
D. Rumusan Masalah	8
E. Tujuan Penelitian	9
F. Manfaat Penelitian	10
G. Keaslian Penelitian	11
BAB II TINJAUAN PUSTAKA.....	12
A. Uraian teoritis.....	12
1. Kinerja	12
a. Pengertian kinerja.....	12
b. Faktor yang mempengaruhi kinerja	13
c. Dimensi dan indikator kinerja	13
2. Motivasi	16
a. Pengertian motivasi.....	16
b. Metode motivasi	18
c. Prinsip motivasi.....	18
d. Faktor yang mempengaruhi motivasi.....	19
e. Dimensi dan indikator motivasi	21
f. Jenis-jenis motivasi.....	22
3. Promosi Jabatan	23
a. Pengertian promosi jabatan	23
b. Dasar promosi jabatan	23
c. Jenis promosi jabatan.....	25
d. Tujuan promosi jabatan	26
e. Ciri promosi jabatan.....	27
f. Dimensi dan indikator promosi jabatan	28

4. Penempatan Karyawan	29
a. Pengertian penempatan karyawan.....	29
b. Sistem dan prosedur penempatan karyawan	30
c. Tujuan penempatan karyawan	32
d. Faktor yang harus dipenuhi dalam penempatan karyawan	33
e. Dimensi dan indikator penempatan karyawan	34
5. Rekrutmen	36
a. Pengertian rekrutmen	36
b. Proses rekrutmen	37
c. Prinsip rekrutmen	38
d. Metode – metode perekrutan	38
e. Dimensi dan indikator perekrutan	40
f. Faktor yang mempengaruhi rekrutmen efektif.....	41
B. Penelitian sebelumnya	42
C. Kerangka konseptual.....	46
1. Pengaruh rekrutmen terhadap motivasi	47
2. Pengaruh rekrutmen terhadap kinerja	47
3. Pengaruh penempatan terhadap motivasi	48
4. Pengaruh promosi jabatan terhadap motivasi.....	49
5. Pengaruh promosi jabatan terhadap kinerja	50
6. Pengaruh motivasi terhadap kinerja	51
7. Pengaruh rekrutmen terhadap kinerja melalui motivasi	51
8. Pengaruh penempatan terhadap kinerja melalui motivasi	52
9. Pengaruh promosi jabatan terhadap kinerja melalui motivasi	53
D. Hipotesis	54

BAB III METODE PENELITIAN 56

A. Pendekatan penelitian.....	56
B. Tempat dan waktu penelitian.....	56
1. Lokasi	56
2. Waktu	56
C. Definisi operasional variabel	57
D. Populasi dan sampel	60
1. Populasi	60
2. Sampel	61
E. Tehnik pengumpulan data	61
F. Uji validitas dan reliabilitas	62
1. Uji validitas	62
2. Uji reliabilitas	62
G. Metode analisis data	63
H. Analisis jalur (<i>path analysis</i>)	63
I. Pengaruh langsung, tidak langsung dan total	64
1. Pengaruh langsung.....	64
2. Tidak langsung.....	65
3. Pengaruh total	65
J. Uji asumsi klasik	65

1. Uji normalitas	66
2. Uji multikolinearitas	66
3. Uji heterokedastisitas	66
K. Pengujian hipotesis	67
1. Uji serempak (F)	67
2. Uji parsial (t)	67
3. Determinasi	68

BAB IV HASIL PENELITIAN DAN PEMBAHASAN 69

A. Hasil Penelitian	69
1. Gambaran Umum PT PLN (Persero)	69
2. Karakteristik Responden	71
a. Karakteristik Responden Berdasarkan Jenis Kelamin	71
b. Karakteristik Responden Berdasarkan Lama Bekerja	72
c. Karakteristik Responden Berdasarkan Tingkat Pendidikan	72
d. Karakteristik Responden Berdasarkan Usia	73
3. Uji Validitas dan Reliabilitas	73
a. Hasil Uji Validitas Variabel	73
1. Hasil Uji Validitas Variabel Rekrutmen	74
2. Hasil Uji Validitas Variabel Penempatan	74
3. Hasil Uji Validitas Variabel Promosi	75
4. Hasil Uji Validitas Variabel Motivasi	76
5. Hasil Uji Validitas Variabel Kinerja	77
b. Uji Reliabilitas	77
4. Analisis Statistik Deskriptif	78
a. Penjelasan Responden Mengenai Variabel Rekrutmen	78
b. Penjelasan Responden Mengenai Variabel Penempatan	79
c. Penjelasan Responden Mengenai Variabel Promosi	80
d. Penjelasan Responden Mengenai Variabel Motivasi	85
e. Penjelasan Responden Mengenai Variabel Kinerja	86
5. Analisis Jalur (Persamaan 1)	88
a. Koefisien Determinasi	88
b. Uji F	89
c. Uji T	90
6. Analisis Jalur 2	91
a. Koefisien Determinasi	91
b. Uji serempak (Uji F)	91
c. Uji T	92
7. Hasil Uji Asumsi Klasik	93
a. Uji Normalitas	95
b. Uji Multikoleniaritas	95
c. Uji Heterokedastisitas	96
8. Uji Mediasi	98
a. Pengaruh Langsung	98
b. Pengaruh Tidak Langsung	98
c. Pengaruh Total	99
9. Pembahasan	100

a. Rekrutmen Berpengaruh Positif dan Signifikan Terhadap Motivasi	100
b. Rekrutmen Berpengaruh Positif dan Signifikan Terhadap Kinerja.....	101
c. Penempatan Berpengaruh Positif dan Signifikan Terhadap Motivasi.....	102
d. Promosi Berpengaruh Positif dan Signifikan Terhadap Motivasi	103
e. Promosi Berpengaruh Positif dan Signifikan Terhadap Kinerja.....	104
f. Motivasi Berpengaruh Positif dan Signifikan Terhadap Kinerja.....	105
g. Rekrutmen Berpengaruh Positif dan Signifikan Terhadap Kinerja Melalui Motivasi	106
h. Penempatan Berpengaruh Positif dan Signifikan Terhadap Kinerja Melalui Motivasi	108
i. Promosi Berpengaruh Positif dan Signifikan Terhadap Kinerja Melalui Motivasi	110
BAB V KESIMPULAN DAN SARAN	113
A. KESIMPULAN.....	113
B. SARAN	115
DAFTAR PUSTAKA	118
LAMPIRAN	122

DAFTAR TABEL

	Halaman
Tabel 1.1 Hasil penilaian kinerja.....	2
Tabel 1.2 Standar nilai kinerja pegawai.....	2
Tabel 1.3 Absensi pegawai Maret 2017- Agustus 2018	3
Tabel 1.4 Penempatan pegawai	5
Tabel 1.5 Promosi pegawai berdasarkan kinerja.....	7
Tabel 2.1 Penelitian sebelumnya.....	42
Tabel 3.1 Jadwal penelitian	56
Tabel 3.2 Operasional variabel.....	58
Tabel 3.3 Bagian pegawai PT PLN	60
Tabel 4.1 Karakteristik Responden Berdasarkan Jenis Kelamin	72
Tabel 4.2 Karakteristik Responden Berdasarkan Lama Bekerja	73
Tabel 4.3 Karakteristik Responden Berdasarkan Tingkat Pendidikan	73
Tabel 4.4 Karakteristik Responden Berdasarkan Tingkat Usia	74
Tabel 4.5 Hasil Analisis Item Rekrutmen.....	75
Tabel 4.6 Hasil Analisis Item Penempatan.....	76
Tabel 4.7 Hasil Analisis Item Promosi	77
Tabel 4.8 Hasil Analisis Item Motivasi	77
Tabel 4.9 Hasil Analisis Item Kinerja.....	78
Tabel 4.10 Hasil Uji Reliabilitas	79
Tabel 4.11 Pengukuran Tanggapan Responden	80
Tabel 4.12 Penjelasan Responden Mengenai Variabel Rekrutmen	80
Tabel 4.13 Penjelasan Responden Mengenai Variabel Penempatan	81
Tabel 4.14 Penjelasan Responden Mengenai Variabel Promosi.....	84
Tabel 4.15 Penjelasan Responden Mengenai Variabel Motivasi	86
Tabel 4.16 Penjelasan Responden Mengenai Variabel Kinerja	87
Tabel 4.17 Koefisien Determinasi Sub 1	90
Tabel 4.18 Uji F.....	90
Tabel 4.19 Uji T	91
Tabel 4.20 Koefisien Determinasi Sub 2	92
Tabel 4.21 Uji F.....	92
Tabel 4.22 Uji T	93
Tabel 4.23 Uji Multikolinearitas Sub 1	97
Tabel 4.24 Uji Multikolinearitas Sub 2	97

DAFTAR GAMBAR

	Halaman
Gambar 2.1 Proses rekrutmen	37
Gambar 2.2 Kerangka konseptual	45
Gambar 4.1 Histogram Sub 1	95
Gambar 4.2 P-Plot Sub 1	95
Gambar 4.3 Histogram Sub 2	96
Gambar 4.4 P-Plot Sub 2	96
Gambar 4.5 Uji Heterokedastisitas Sub 1	98
Gambar 4.6 Uji Heterokedastisitas Sub 2	98
Gambar 4.7 Analisis Jalur	100

DAFTAR LAMPIRAN

	Halaman
Lampiran Kuisisioner	122
Lampiran Hasil Uji Validitas dan Reliabilitas.....	128
Lampiran Analisis Statistik Deskriptif.....	131
Lampiran Analisis Path.....	143

KATA PENGANTAR

Puji syukur kepada Tuhan Yang Maha Esa, karena atas Rahmat dan karunia-Nya penulis dapat menyelesaikan skripsi yang berjudul “Analisis Rekrutmen, Penempatan dan Promosi Jabatan terhadap Kinerja Pegawai dengan Motivasi sebagai Variabel Intervening PT. PLN (Persero) Unit Induk Pembangunan II Medan Sumatera Utara”.

Skripsi ini disusun sebagai salah satu syarat wajib kelulusan dalam meraih gelar sarjana Strata Satu (S-1) Program Studi Manajemen Fakultas Ekonomi & Bisnis Universitas Pembangunan Panca Budi Medan.

Selama penelitian dan penyusunan skripsi ini, penulis tidak luput dari kendala-kendala dan dapat diatasi penulis berkat adanya bantuan, bimbingan, dan dukungan dari beberapa pihak. Pada kesempatan ini, penulis hendak menyampaikan terima kasih sebesar-besarnya kepada:

1. Bapak Dr. H. Muhammad Isa Indrawan, S.E, M.M, selaku Rektor Universitas Pembangunan Panca Budi Medan.
2. Ibu Dr. Surya Nita, S.H. M.Hum selaku Dekan Fakultas Sosial Sains Universitas Pembangunan Panca Budi Medan.
3. Ibu Nurafrina Siregar, S.E., M.Si selaku Ketua Program Studi Manajemen Fakultas Sosial Sains Pembangunan Panca Budi Medan.
4. Bapak Abdi Setiawan, S.E., M.Si selaku Dosen Pembimbing I penulis, yang telah banyak memberikan waktu, ilmu pengetahuan, dan pengarahan serta bimbingan dalam penyusunan skripsi ini.
5. Ibu Surya Asih, S.E., M.Si selaku Dosen Pembimbing II penulis, yang

telah banyak memberikan waktu, ilmu pengetahuan, dan pengajaran serta bimbingan dalam penyusunan skripsi ini.

6. Secara Khusus penulis ucapkan terimakasih kepada kedua orang tua tercinta, Ayah Manap Siagian dan Ibu Erpise Purba yang telah memberi semangat dan motivasi selama penulis mengerjakan skripsi ini. Hanya doa yang dapat mengungkapkan terimakasih untuk Ayah dan Ibu semoga Tuhan membalas semua kebaikan dan jerih payah Ayah dan Ibu.
7. Seluruh Dosen Pengajar dan Staff Administrasi pada Fakultas Ekonomi & Bisnis Universitas Pembangunan Panca Budi Medan.
8. Seluruh Pegawai PT. PLN (Persero) Unit Induk Pembangunan II Medan Sumatera utara.
9. Seluruh teman-teman angkatan 2017 atas kebersamaan dan bantuan yang berarti bagi penulis.
10. Seluruh rekan kerja di PT. Bank Mandiri (Persero) Cabang Balai Kota Medan yang selalu mendukung penulis.
11. Semua pihak yang telah membantu penulis yang tidak bisa disebutkan satu persatu

Penulis menyadari bahwa skripsi ini masih terdapat kesalahan baik dari tata bahasa maupun penyajiannya. Untuk itu penulis akan sangat berterimakasih apabila para pembaca sekalian dapat memberikan masukan dan saran yang bersifat membangun guna upaya penyempurnaan dalam penyusunan skripsi ini atau untuk yang akan datang.

Akhirnya penulis berharap semoga skripsi ini dapat bermanfaat bagi pembaca dan pihak lain yang memerlukan serta penulis sendiri khususnya.

Medan, 31 Juli 2019
Penulis,

YESIKA SIAGIAN
NPM. 1625310798

BAB I

PENDAHULUAN

A. Latar Belakang Masalah

PT. PLN (Persero) sebagai perusahaan BUMN di Indonesia yang bertugas menyuplai serta mengatur pasokan listrik. Perusahaan ini pun merupakan satu-satunya perusahaan milik pemerintah yang melayani jasa kelistrikan, oleh sebab itu mempunyai hak monopoli terhadap penjualan listrik di Indonesia yang mengacu berdasarkan Undang-undang 30 Tahun 2009 tentang ketenagalistrikan (Lembaran Negara Republik Indonesia Tahun 2009 Nomor 133) yang selanjutnya disebut dengan Undang-undang ketenagalistrikan. Dengan adanya hak monopoli tersebut, maka PT. PLN (Persero) memiliki jumlah konsumen yang sangat banyak yang terdiri atas perumahan, gedung, perkantoran, serta industri-industri.

Setiap tahunnya kebutuhan akan listrik di Indonesia terus meningkat, sebagai akibat dari peningkatan kualitas kesejahteraan masyarakat diiringi juga oleh perkembangan industri di Indonesia. Sementara PT. PLN (Persero) memiliki keterbatasan dalam memenuhi peningkatan akan kebutuhan listrik tersebut. Namun tentunya PT. PLN (Persero) terus-menerus tetap melakukan upaya untuk memenuhi kebutuhan listrik secara bertahap keseluruh pelosok negeri. Beberapa usaha telah dilakukan seperti memanfaatkan berbagai energi alternatif untuk dapat menghasilkan pasokan listrik yang cukup. Sekarang ini setiap perusahaan dituntut agar selalu meningkatkan produktivitas pelayanannya, untuk itu PT. PLN (Persero) terus berupaya meningkatkan produktivitas pelayanannya dalam penyediaan listrik.

Melihat banyaknya keluhan - keluhan dari pelanggan mengenai pelayanan

listrik selama ini. Begitu pula dengan PT. PLN (Persero) Area Medan melayani jasa jaringan listrik. Namun dalam pelaksanaannya, PT. PLN (Persero) Area Medan belum secara maksimal menjalankan tugas dan fungsinya.

Berikut ini kondisi kinerja karyawan pada PT. PLN (Persero) Area Medan yang dilihat dari hasil penilaian kinerja dari 2015 sampai 2018 dapat dilihat pada tabel 1.1 berikut ini :

Tabel 1.1 Hasil Penilaian Kinerja Karyawan

No.	Penilaian	2015	2016	2017	2018
1.	Sangat Baik (A)	62 orang	49 orang	39 orang	34 orang
2.	Baik (B)	60 orang	59 orang	60 orang	57 orang
3.	Sedang (C)	34 orang	44 orang	49 orang	53 orang
4.	Rendah (D)	55 orang	59 orang	63 orang	67 orang
	Total	211 orang	211 orang	211 orang	211 orang

Sumber: Hasil penilaian kinerja PT. PLN Medan, (2019)

Berdasarkan data pada Tabel 1.1 diketahui adanya peningkatan hasil kinerja karyawan dalam kategori sedang dan rendah. Sedangkan penilaian dalam kategori sangat baik terus mengalami penurunan dari tahun 2014-2017 Hal ini dapat diartikan bahwa kinerja karyawan masih belum optimal

Tabel 1.2 Standar Nilai Kinerja Karyawan

No	Nilai (%)	Kategori
1	91- ke atas	Sangat baik
2	80-90	Baik
3	70-79	Cukup
4	61-69	Buruk
5	60 kebawah	Kurang

Sumber: Peraturan PT. PLN (Persero), (2019)

Hasil penilaian kinerja pada Tabel 1.2 tersebut mengindikasikan bahwa kinerja yang ada di PT PLN (Persero) Unit Induk Pembangunan II Medan Sumatera Utara kurang sesuai dengan Peraturan PT. PLN (Persero). Perusahaan dituntut untuk selalu meningkatkan kinerja karyawan, agar perusahaan dapat terus berkembang. Karena dengan adanya kinerja karyawan maka mampu mengoptimalkan kemampuannya untuk melakukan pekerjaannya dan motivasi yang ada pada diri karyawan juga dapat terbentuk dengan baik. Penilaian kinerja karyawan dilakukan dengan maksud mengidentifikasi tujuan-tujuan penilaian spesifik, menetapkan kriteria-kriteria kinerja dan mengkomunikasikannya kepada karyawan, memeriksa pekerjaan yang dijalankan, menilai kinerja dan mendiskusikan penilaian bersama karyawan

Fenomena masalah yang pertama dengan adanya penurunan kinerja adalah masih terdapat karyawan yang kurang memiliki motivasi dalam bekerja ada beberapa karyawan yang terlambat memasuki jam kerja. Kurangnya motivasi dalam diri karyawan dapat dilihat dari Tabel 1.3 karyawan yang sering alpa maupun izin dalam beberapa bulan terakhir.

Tabel 1.3 Absensi Karyawan Bulan Maret 2017- Agustus 2018

No	Bulan	Jumlah Karyawan	Keterangan		
			Sakit	Izin	Alpa
1	Maret	211	12	2	16
2	April	211	2	7	5
3	Mei	211	3	14	12
4	Juni	211	7	4	13
5	Juli	211	5	11	12
6	Agustus	211	14	11	12

Sumber : Bagian Personalia PT. PLN (Persero) Tbk, (2019)

Berdasarkan Tabel 1.3 menunjukkan bahwa masih banyak karyawan yang tidak masuk kerja. Hal ini dapat dikatakan cukup tinggi karena masih banyak karyawan yang tidak hadir serta tidak tepat waktu menyelesaikan tugasnya.

Kinerja karyawan dapat dilihat melalui sikap karyawan dalam menjalankan tugas serta tanggung jawab yang diberikan. Karyawan yang masih kurang memiliki rasa tanggung jawab dalam menjalankan kewajibannya terhadap perusahaan, secara tidak langsung dapat mempengaruhi kinerja karyawan pada perusahaan tersebut sehingga tujuan perusahaan dalam jangka waktu cepat dapat terhambat. Kedisiplinan kerja biasanya dapat dipengaruhi oleh pengawasan yang dilakukan oleh supervisor ataupun pimpinan perusahaan. Hal ini tentunya dapat merugikan perusahaan yang dapat menghambat produktivitas perusahaan. Berdasarkan hasil pengamatan yang dilakukan oleh peneliti penurunan motivasi disebabkan antara lain oleh proses penarikan tenaga kerja.

Terdapat suatu indikasi dimana PT. PLN (Persero) dalam merekrut calon karyawan didasarkan atas hubungan keluarga yang memiliki suatu jabatan didalam perusahaan tersebut bukan berdasarkan dari hasil rekrutmen yang didapatkan. Hal ini dikarenakan PT. PLN yang pada awal tahun 2000 menerapkan sistem *outsourcing* pada pekerja operasionalnya sebanyak 100.000 (seratus ribu) pekerja meliputi pencatat meter, layanan gangguan, operator gardu induk *payment point*, pencatat rekening listrik, operator pembangkit dan administrasi keuangan. (www.aktual.com).

PT. PLN (Persero) yang bergerak pada bidang jasa sudah selayaknya lebih memperhatikan penempatan karyawan karena penempatan karyawan sangat berperan dalam meningkatkan kinerja. Proses penempatan karyawan dilakukan dengan cara menempatkan karyawan yang telah lulus seleksi dibandingkan dengan melihat jabatan yang sesuai dengan latar belakang pendidikannya, atau memindahkan karyawan lama untuk ditempatkan pada jabatan kosong sesuai dengan jenjang pendidikan dan pengalamannya.

Berdasarkan hasil prasurvey yang dilakukan, karyawan menyatakan penempatan posisi kerja mereka belum sesuai dengan keahlian yang mereka miliki, karena tidak sesuai dengan pendidikan yang mereka miliki. Dan juga sebagian besar karyawan merasa prestasi kerja mereka belum bisa optimal karena penempatan posisi yang kurang tepat.

Di bawah ini dikemukakan distribusi penempatan karyawan yang tidak sesuai dengan latar belakang pendidikan yang ada di tabel 1.4

Tabel 1.4 Penempatan karyawan

No	Divisi	Pendidikan			Jumlah
		S1	D3	SMA	
1	Direktur SDM	-	-	-	-
2	Manajemen SDM	4 orang Sospol/H.I 4 orang Sastra Indonesia 4 orang Teknik Informatika	6 orang Teknik Informatika		18
3	SDM Umum	3 orang Teknik Sipil 2 orang teknik Mesin 5 orang Ilmu Pemerintahan	4 orang Teknik Kimia	3 orang SMA IPA	17
4	Hukum & Kepatuhan	2 orang Akuntansi	4 Orang Teknik Informatika 3 Orang Teknik Kimia	1 orang SMEA 1 orang SMA IPS	11
	Jumlah				46

Sumber : Data diolah peneliti, (2019)

Berdasarkan tabel 1.4 di atas terlihat bahwa masih ada penempatan karyawan yang dalam pelaksanaannya tidak sesuai dengan latar belakang

pendidikan. Misalnya pada divisi Manajemen SDM jumlahnya 18 karyawan, terdiri dari pendidikan S1 Sosopol/HI 4 orang, Sastra Indonesia 4 orang, Teknik Informatika 4 orang, dan D3 Teknik Informatika 6 orang. Seharusnya pada divisi manajemen SDM di isi oleh orang-orang yang ahli dalam manajemen SDM. Pada divisi SDM Umum jumlahnya 17 karyawan terdiri dari pendidikan S1 Teknik Sipil 3 orang, Teknik Mesin 2 orang, Ilmu Pemerintahan 5 orang. D3 yaitu Teknik Kimia 4 orang, dan SMA IPA 3 orang. Seharusnya pada divisi SDM umum di isi oleh orang-orang yang ahli dalam bidang SDM Umum.

Pada divisi Hukum & Kepatuhan jumlahnya 11 karyawan pendidikan S1 yaitu 2 orang Akuntansi, D3 yaitu 4 orang Teknik Informatika, 3 orang Teknik Kimia, dan SMA 1 orang SMEA, 1 orang SMA IPS. Seharusnya pada divisi hukum & kepatuhan di isi oleh orang-orang yang ahli dalam bidang hukum. Jadi dapat disimpulkan bahwa jumlah keseluruhan karyawan yang penempatannya tidak sesuai dengan latar belakang pendidikannya sebanyak 46 orang dari total seluruh karyawan sebanyak 211 karyawan.

Selain itu faktor promosi jabatan juga menjadi suatu yang perlu diperhatikan. Pada hakikatnya promosi jabatan yang berdasarkan atas asas keadilan dan obyektifitas akan membuat karyawan merasa puas karena mereka merasa bahwa usaha mereka selama ini dihargai oleh pihak perusahaan dan karyawan dapat lebih termotivasi dalam bekerja. Namun dalam hal ini tidak semua karyawan yang berprestasi mendapatkan pujian atas kinerja yang telah dicapai. Hal ini mengakibatkan kecemburuan sosial terhadap sesama karyawan. Karyawan yang merasa kinerjanya tidak dihargai dapat menyebabkan kinerjanya menurun dan berpikir pendek dalam menjalankan tugasnya.

Tabel 1.5 Promosi Karyawan Berdasarkan Kinerja Pada PT. PLN (Persero) tahun 2015-2018

Tahun	Karyawan yang akan dipromosikan (orang)	Karyawan yang mendapatkan promosi (orang)	Bidang yang Dipromosikan
2015	5	1	SDM
2016	6	2	Engineering, Operasional
2017	5	1	SDM
2018	4	1	SDM
Jumlah	20	5	

Sumber: Bagian SDM PT. PLN (Persero), (2019)

Berdasarkan Tabel 1.5 tersebut, promosi jabatan yang terdapat di PT. PLN (Persero) sebenarnya mencakup semua bidang, biasanya kuota yang tersedia dalam promosi jabatan disesuaikan dengan berapa kuota jabatan yang kosong dengan cara *job posting*. Hal ini berjalan hanya secara internal dan tertutup sehingga karyawan yang mendapat promosi jabatan tidak dapat diketahui apakah memiliki prestasi dan kinerja yang baik atau tidak yang menyebabkan karyawan kurang memiliki dorongan untuk bekerja dengan lebih baik lagi.

Berdasarkan uraian di atas, penulis tertarik untuk mempelajari, menganalisa dan mengevaluasi rekrutmen, penempatan dan promosi jabatan terhadap motivasi dan kinerja karyawan, maka penulis tertarik untuk menyusun suatu tulisan ilmiah yang berjudul : “Analisis Rekrutmen, Penempatan dan Promosi Jabatan terhadap Kinerja Karyawan dengan Motivasi sebagai Variabel *Intervening* di PT. PLN (Persero) Unit Induk Pembangunan II Sumatera Utara”.

B. Identifikasi dan Batasan Masalah

Berdasarkan latar belakang masalah, identifikasi masalah dalam penelitian ini adalah :

1. Adanya penurunan kinerja karyawan yang disebabkan oleh motivasi, rekrutmen, penempatan dan promosi jabatan.
2. Adanya penurunan motivasi karyawan PT PLN (Persero) yang disebabkan oleh rekrutmen, penempatan dan promosi jabatan yang berdampak pada penurunan kinerja karyawan.
3. Perekrutan yang dilakukan tidak sesuai dengan hasil yang ada.
4. Proses penempatan tidak didasarkan pada bidang yang diperlukan.
5. Promosi jabatan tidak dapat diketahui apakah memiliki prestasi dan kinerja yang baik atau tidak yang menyebabkan karyawan kurang memiliki dorongan untuk bekerja dengan lebih baik lagi.

C Batasan Masalah

Berdasarkan identifikasi di atas, maka penulis membatasi masalah agar tetap terfokus pada pokok permasalahan untuk mencapai hasil yang diinginkan. Dengan demikian, maka penulis membatasi masalah hanya pada variabel rekrutmen, penempatan dan promosi jabatan terhadap motivasi dan kinerja karyawan.

D. Rumusan Masalah

1. Apakah rekrutmen berpengaruh terhadap motivasi di PT. PLN (Persero) Unit Induk Pembangunan II Medan Sumatera Utara?
2. Apakah rekrutmen berpengaruh terhadap kinerja karyawan di PT. PLN (Persero) Unit Induk Pembangunan II Medan Sumatera Utara.?
3. Apakah penempatan berpengaruh terhadap motivasi di PT. PLN (Persero) Unit Induk Pembangunan II Medan Sumatera Utara?
4. Apakah promosi berpengaruh terhadap motivasi di PT. PLN (Persero) Unit

Induk Pembangunan II Medan Sumatera Utara?

5. Apakah promosi berpengaruh terhadap kinerja di PT. PLN (Persero) Unit Induk Pembangunan II Medan Sumatera Utara?
6. Apakah motivasi berpengaruh terhadap kinerja di PT. PLN (Persero) Unit Induk Pembangunan II Medan Sumatera Utara?
7. Apakah rekrutmen berpengaruh terhadap kinerja melalui motivasi di PT. PLN (Persero) Unit Induk Pembangunan II Medan Sumatera Utara?
8. Apakah penempatan berpengaruh terhadap kinerja melalui motivasi di PT. PLN (Persero) Unit Induk Pembangunan II Medan Sumatera Utara ?
9. Apakah promosi berpengaruh terhadap kinerja melalui motivasi di PT. PLN (Persero) Unit Induk Pembangunan II Medan Sumatera Utara?

E. Tujuan Penelitian

1. Untuk mengetahui dan menganalisis pengaruh rekrutmen terhadap motivasi di PT. PLN (Persero) Unit Induk Pembangunan II Medan Sumatera Utara..
2. Untuk mengetahui dan menganalisis pengaruh rekrutmen terhadap kinerja karyawan di PT. PLN (Persero) Unit Induk Pembangunan II Medan Sumatera Utara.
3. Untuk mengetahui dan menganalisis pengaruh penempatan terhadap motivasi di PT. PLN (Persero) Unit Induk Pembangunan II Medan Sumatera Utara.
4. Untuk mengetahui dan menganalisis pengaruh promosi terhadap motivasi di PT. PLN (Persero) Unit Induk Pembangunan II Medan Sumatera Utara.
5. Untuk mengetahui dan menganalisis pengaruh promosi terhadap kinerja di PT. PLN (Persero) Unit Induk Pembangunan II Medan Sumatera Utara.

6. Untuk mengetahui dan menganalisis pengaruh motivasi terhadap kinerja di PT. PLN (Persero) Unit Induk Pembangunan II Medan Sumatera Utara..
7. Untuk mengetahui dan menganalisis pengaruh rekrutmen kinerja melalui motivasi di PT. PLN (Persero) Unit Induk Pembangunan II Medan Sumatera Utara..
8. Untuk mengetahui dan menganalisis pengaruh penempatan terhadap kinerja melalui motivasi di PT. PLN (Persero) Unit Induk Pembangunan II Medan Sumatera Utara.
9. Untuk mengetahui dan menganalisis pengaruh promosi terhadap kinerja melalui motivasi di PT. PLN (Persero) Unit Induk Pembangunan II Medan Sumatera Utara.

F. Manfaat Penelitian

Penelitian ini diharapkan memberikan manfaat sebagai berikut :

1. Bagi Perusahaan
Sebagai bahan informasi bagi PT PLN (Persero). Untuk mendapatkan gambaran tentang analisis rekrutmen, penempatan dan promosi jabatan terhadap motivasi dan kinerja karyawan pada masa yang akan datang.
2. Bagi Peneliti
Sebagai bahan pengetahuan untuk memperluas wawasan peneliti dalam bidang manajemen sumber daya manusia, khususnya mengenai motivasi dan kinerja karyawan PT PLN (Persero).
3. Bagi Peneliti Selanjutnya
Sebagai bahan referensi dan perbandingan bagi penelitian yang akan datang.

G. Keaslian Penelitian

Penelitian ini merupakan pengembangan dari penelitian Komaling, Adolfina dan Untu (2016), Universitas Sam Ratulangi yang berjudul “ Pengaruh Rekrutmen, Motivasi, dan Lingkungan Kerja Terhadap Kinerja Karyawan Pada PT. Bank Rakyat Indonesia Tbk Cabang Manado”. Sedangkan penelitian ini berjudul “Analisis Rekrutmen, Penempatan dan Promosi Jabatan Terhadap Kinerja Karyawan dengan Motivasi sebagai Variabel *Intervening* di PT. PLN (Persero) Unit Induk Pembangunan II Sumatera Utara“. Perbedaan penelitian ini dengan penelitian sebelumnya terletak pada:

- 1. Variabel penelitian** : penelitian terdahulu menggunakan 3 (tiga) variabel bebas yaitu rekrutmen, motivasi, dan lingkungan kerja serta 1 (satu) variabel terikat yaitu kinerja karyawan. Sedangkan penelitian ini menggunakan 3 (tiga) variabel bebas yaitu rekrutmen, penempatan dan promosi jabatan serta 2 (dua) variabel terikat yaitu motivasi dan kinerja karyawan.
- 2. Jumlah observasi/sampel (n)** : penelitian terdahulu berjumlah 130 orang sedangkan penelitian ini berjumlah 138 sampel
- 3. Waktu penelitian** : penelitian terdahulu dilakukan tahun 2016. Sedangkan penelitian ini tahun 2019.
- 4. Lokasi penelitian** : lokasi terdahulu di PT. Bank Rakyat Indonesia Tbk Cabang Manado Sedangkan penelitian ini dilakukan di PT PLN (Persero) Unit Induk Pembangunan II Sumatera Utara Medan.

BAB II

TINJAUAN PUSTAKA

A. Uraian teoritis

1. Kinerja

a. Pengertian kinerja

Menurut Mangkunegara, (2016: 67) kinerja adalah hasil kerja secara kualitas dan kuantitas yang dicapai oleh seorang karyawan dalam melaksanakan tugasnya sesuai dengan tanggung jawab yang diberikan kepadanya. Sedangkan menurut Fahmi (2017: 56), kinerja adalah hasil yang diperoleh oleh suatu organisasi baik organisasi tersebut bersifat *profit oriented* dan *non profit oriented* yang dihasilkan selama satu periode waktu. Menurut Hasibuan (2016: 194), bahwa kinerja karyawan adalah suatu hasil kerja yang dicapai seseorang dalam melaksanakan tugas-tugas yang dibebankan kepadanya didasarkan atas kecakapan, pengalaman, dan kesungguhan serta waktu. Dessler (2015: 164) kinerja (prestasi kerja) Karyawan adalah prestasi aktual karyawan dibandingkan dengan dengan prestasi yang diharapkan dari karyawan.

Kinerja dapat diukur dari *productivity*, *turn over*, *citizenship* dan *satisfaction*. Kinerja merupakan hasil atau tingkatan keberhasilan seseorang secara keseluruhan selama periode tertentu dalam melaksanakan tugas dibandingkan dengan standar hasil kerja, target atau kriteria yang telah ditentukan terlebih dahulu dan telah disepakati bersama. Handoko (2017: 145) mengistilahkan kinerja dengan prestasi kerja yaitu proses melalui organisasi mengevaluasi atau menilai prestasi kerja karyawan.

Menurut Fahmi (2012: 2), kinerja adalah hasil yang diperoleh oleh suatu organisasi baik organisasi tersebut bersifat *profit oriented* dan *non profit oriented* yang dihasilkan selama satu periode waktu.

b. Faktor yang mempengaruhi kinerja

Menurut Samir (2011: 167) faktor yang mempengaruhi kinerja sumber daya manusia yaitu:

1. Seleksi dan Rekrutmen
2. Komunikasi dan Motivasi
3. Pelatihan dan Pengembangan
4. Kesejahteraan dan Kompensasi

Menurut Dessler (dalam Syibli, Sudarso, dan Ciptomulyo 2010), manajemen SDM diperlukan mulai dari rekrutmen (penerimaan tenaga kerja), penempatan sampai pembinaan untuk mendapatkan kinerja yang optimal sesuai harapan. Faktor lain yang mempengaruhi pencapaian kinerja adalah faktor kemampuan (*Ability*) dan faktor motivasi (*Motivation*). Hal ini Mangkunegara (2016) mengemukakan bahwa faktor-faktor yang mempengaruhi kinerja adalah faktor Motivasi dan faktor Kemampuan. Teknik yang digunakan oleh pimpinan organisasi untuk meningkatkan kinerja adalah melalui penilaian (appraisal) motivasi pegawai untuk bekerja, mengembangkan kemampuan pribadi, dan meningkatkan kemampuan di masa mendatang dipengaruhi oleh umpan balik mengenai kinerja masa lalu dan pengembangan.

Menurut Wibowo (2017:50) promosi jabatan juga menjadi faktor yang mempengaruhi kinerja. Promosi dianggap sangat penting bagi setiap

karyawan, karena dengan promosi karyawan merasa ada kepercayaan dan pengakuan mengenai kemampuan serta kecakapan karyawan yang bersangkutan untuk menduduki suatu jabatan yang lebih tinggi. Adanya promosi jabatan pada suatu perusahaan juga berperan dalam menarik pelamar yang semakin banyak untuk memasukkan lamarannya pada perusahaan tersebut, sehingga proses pengadaan karyawan yang baik bagi perusahaan akan lebih muda.

c. Dimensi dan indikator kinerja

Berdasarkan Mangkunegara (2016 : 75), kinerja karyawan dapat dinilai dari :

1. Kualitas kerja menunjukkan kerapihan.

Adanya kualitas kerja yang baik dapat menghindari tingkat kesalahan dalam penyelesaian suatu pekerjaan yang dapat bermanfaat bagi kemajuan perusahaan.

a) Kualitas bekerja

Tingkat kualitas bekerja yang sesuai dengan standar dengan memperhatikan kerapihan ketelitian sehingga memenuhi standar yang berlaku diperusahaan sehingga mendapatkan hasil kerja yang optimal.

b) Hasil pekerjaan yang memenuhi standar tingkat ketepatan dalam mengerjakan suatu pekerjaan dilihat dari kerapihan, ketelitian, selalu memprioritaskan mutu kualitas produk dan keterkaitan hasil kerja dengan tidak mengabaikan volume pekerjaan.

2. Kuantitas kerja

Kualitas kerja menunjukkan banyaknya jumlah jenis pekerjaan yang dilakukan dalam satu waktu sehingga efisiensi dan efektivitas dapat terlaksana sesuai dengan tujuan perusahaan. Kuantitas pekerjaan dilihat dari hasil pekerjaan karyawan apakah layak sesuai dengan prosedur atau sesuai dengan standar perusahaan yaitu :

- a) Hasil kerja sesuai target karyawan dapat mencapai hasil target yang telah ditentukan oleh perusahaan sesuai dengan tugas yang diberikan.
- b) Tidak menunda-nunda pekerjaan tingkat ketepatan waktu dalam menyelesaikan pekerjaan sesuai dengan waktu yang telah ditentukan perusahaan

3. Tanggung jawab

Menunjukkan seberapa besar karyawan dalam menerima dan melaksanakan pekerjaannya, mempertanggung jawabkan hasil kerja serta sarana dan prasarana yang digunakan dan perilaku kerjanya setiap hari. Kemampuan melaksanakan tugas sesuai prosedur karyawan secara cepat dan tanggap mampu mengikuti tugas sesuai prosedur yang ditentukan oleh perusahaan dimana dengan kemampuan yang dimiliki bisa melaksanakannya dengan baik. Kemampuan menanggung resiko tingkat kemampuan karyawan dalam mengambil keputusan atas dasar pengetahuan yang dimiliki dengan mempergunakan perhitungan yang matang.

5. Kerja sama

Kesediaan karyawan untuk berpartisipasi dengan karyawan yang lain secara vertikal dan horizontal baik didalam maupun diluar pekerjaan juga menyesuaikan dan menyelaraskan keinginan agar membentuk keterkaitan antar karyawan dalam menyelesaikan suatu tugas yang di emban sehingga hasil pekerjaan akan semakin baik.

a) Kemampuan kerjasama antar karyawan.

Mampu dengan baik berkoordinasi dengan karyawan yang lain dalam menyelesaikan suatu pekerjaan.

b) Komunikasi yang baik antar karyawan

Menjalin komunikasi yang baik dengan sesama karyawan dapat memudahkan tugas yang diberikan perusahaan.

6. Inisiatif.

Adanya inisiatif dari dalam diri anggota organisasi untuk melakukan pekerjaan serta mengatasi masalah dalam pekerjaan tanpa menunggu perintah dari atasan atau menunjukkan tanggung jawab dalam pekerjaan yang sudah kewajiban seorang karyawan yang meliputi :

a) Kemampuan memberikan ide atau gagasan baru.

b) Kemampuan memanfaatkan sumber daya organisasi karyawan mampu dengan baik memanfaatkan sumber daya yang dimiliki.

2. Motivasi

a. Pengertian motivasi

Motivasi berasal dari kata lain "*MOVERE*" yang berarti "Dorongan atau Daya Penggerak". Motivasi ini hanya diberikan kepada manusia,

khususnya kepada para bawahan atau pengikut. Menurut Hasibuan (2016: 95) menyatakan bahwa “Motivasi adalah pemberian daya penggerak yang menciptakan kegairahan kerja seseorang agar mereka mau bekerjasama, bekerja efektif dan terintegrasi dengan segala daya upayanya untuk mencapai kepuasan”. Menurut Rivai dan Sagala (2015: 837) menyatakan bahwa “motivasi adalah serangkaian sikap dan nilai-nilai yang mempengaruhi individu untuk mencapai hal yang spesifik sesuai dengan tujuan individu”.

Dalam hubungannya dengan lingkungan kerja, menurut Mangkunegara (2016: 12) mengemukakan bahwa “motivasi kerja didefinisikan sebagai kondisi yang berpengaruh membangkitkan, mengarahkan, dan memelihara perilaku yang berhubungan dengan lingkungan kerja”. Motivasi berfungsi sebagai penggerak atau dorongan kepada para karyawan agar mau bekerja dengan giat demi tercapainya tujuan organisasi secara baik, untuk lebih jelasnya berikut pendapat Manullang (2015: 13) yang menyatakan: “Motivasi adalah memberikan daya perangsang kepada karyawan yang bersangkutan agar karyawan tersebut bekerja dengan segala daya dan upayanya”. Motivasi kerja adalah kondisi yang berpengaruh membangkitkan, mengarahkan dan memelihara perilaku yang berhubungan dengan lingkungan kerja.

Berdasarkan pendapat di atas dapat disimpulkan motivasi kerja adalah dorongan yang diberikan untuk menciptakan kegairahan seseorang agar mau bekerja dengan efektif yang perlu dipenuhi untuk menggerakkan seseorang agar mampu mencapai tujuan yang telah ditetapkan.

b. Metode-Metode Motivasi

Untuk melaksanakan motivasi yang baik, manajemen sumber daya manusia memiliki metode-metode untuk memotivasi karyawannya. Menurut Hasibuan (2016: 100) metode-metode motivasi adalah sebagai berikut:

- 1) Metode langsung (*direct motivation*), adalah motivasi (material dan non material) yang diberikan secara langsung kepada setiap karyawan untuk memenuhi kebutuhan dan kepuasannya, jadi sifatnya khusus seperti memberikan pujian penghargaan, bonus, piagam, dan lain sebagainya.
- 2) Motivasi tidak langsung (*indirect motivation*), adalah motivasi yang diberikan hanya merupakan fasilitas-fasilitas yang mendukung serta menunjang gairah kerja atau kelancaran tugas, sehingga para karyawan betah dan bersemangat melakukan pekerjaannya. Motivasi tidak langsung ini besar pengaruhnya untuk merangsang semangat bekerja karyawan.

c. Prinsip –Prinsip Dalam Motivasi Kerja

Terdapat beberapa prinsip dalam memotivasi kerja karyawan menurut Mangkunegara (2016: 100) diantaranya yaitu :

1) Prinsip Partisipasi

Dalam upaya memotivasi kerja, karyawan perlu diberikan kesempatan ikut berpartisipasi dalam menentukan tujuan yang akan dicapai oleh pemimpin.

2) Prinsip Komunikasi

Pemimpin mengkomunikasikan segala sesuatu yang berhubungan dengan usaha pencapaian tugas, informasi yang jelas, karyawan akan lebih mudah di motivasi kerjanya.

3) Prinsip mengakui andil bawahan

Pemimpin mengakui bahwa bawahan (karyawan) mempunyai andil didalam usaha pencapaian tujuan. Dengan pengakuan tersebut, karyawan akan lebih mudah di motivasi kerjanya.

4) Prinsip pendelegasian wewenang

Pemimpin yang memberikan otoritas atau wewenang kepada karyawan bawahan untuk sewaktu-waktu dapat mengambil keputusan terhadap pekerjaan yang dilakukannya, akan membuat karyawan yang bersangkutan menjadi termotivasi untuk mencapai tujuan yang diharapkan oleh pemimpin.

5) Prinsip pemberi perhatian

Pemimpin memberikan perhatian terhadap apa yang akan diinginkan karyawan.

d. Faktor-Faktor yang Mempengaruhi Motivasi Kerja

Menurut Siagian dalam buku Novita (2017 : 112) faktor yang mempengaruhi motivasi kerja seseorang dapat diketahui berdasarkan karakteristik dari individu yang bersifat khas yaitu:

1) Karakteristik Biografi yang meliputi:

a) Usia, hal ini penting karena usia mempunyai kaitan yang erat dengan berbagai segi kehidupan organisasional. Misalnya kaitan

usia dan tingkat kedewasaan teknis yaitu keterampilan tugas.

- b) Jenis kelamin, karena jelas bahwa implikasi jenis kelamin para merupakan hal yang perlu mendapat perhatian secara wajar dengan demikian perlakuan terhadap mereka pun dapat disesuaikan sedemikian rupa sehingga mereka menjadi anggota organisasi yang bertanggung jawab terhadap pekerjaannya.
- c) Status perkawinan, dengan status ini secara tidak langsung dapat memberikan petunjuk cara, dan teknik motivasi yang cocok digunakan bagi para karyawan yang telah menikah dibandingkan dengan karyawan yang belum menikah.
- d) Jumlah tanggungan, dalam hal ini jumlah tanggungan seorang pencari nafkah utama keluarga adalah semua orang yang biaya hidupnya tergantung pada pencari nafkah utama tersebut, tidak terbatas hanya pada istri atau suami dan anak-anaknya.
- e) Masa kerja, dalam organisasi perlu diketahui masa kerja seseorang karena masa kerja seseorang merupakan satu indikator kecenderungan para pekerja dalam berbagai segi organisasional seperti: produktivitas kerja dan daftar kehadiran. Karena semakin lama seorang bekerja ada kemungkinan untuk mereka mangkir.

2) Kepribadian

Seseorang karena kepribadian sebagai keseluruhan cara yang digunakan oleh seseorang untuk bereaksi dan berinteraksi dengan orang lain. Kepribadian seseorang juga dapat dipengaruhi motivasi kerja.

3) Persepsi

Interprestasi seseorang tentang kesan sensorinya mengenai lingkungan sekitar akan sangat berpengaruh pada perilaku yang pada gilirannya menentukan faktor-faktor yang dipandanginya sebagai faktor organisasional yang kuat.

4) Kemampuan Belajar

Belajar adalah proses yang berlangsung seumur hidup dan tidak terbatas pada pendidikan formal yang ditempuh seseorang diberbagai tingkat lembaga pendidikan. Salah satu bentuk nyata dari telah belajarnya seseorang adalah perubahan dalam persepsi, perubahan dalam kemauan dan perubahan dalam tindakan.

e. Dimensi dan Indikator Motivasi Kerja

Menurut Wibowo (2017: 172), dimensi dan indikator motivasi adalah sebagai berikut:

1. Kebutuhan untuk berprestasi :
 - a) Target kerja
 - b) Kualitas kerja
 - c) Tanggung jawab
 - d) Resiko
2. Kebutuhan memperluas pergaulan
 - a) Komunikasi
 - b) Persahabatan
3. Kebutuhan untuk menguasai sesuatu pekerjaan
 - a) Pemimpin

b) Duta perusahaan

c) Keteladanan

Pendapat penulis dari pengertian diatas bahwa motivasi kerja merupakan suatu keahlian dalam mengarahkan atau mengendalikan dan menggerakkan seseorang untuk melakukan tindakan akan perilaku yang diinginkan berdasarkan sasaran- sasaran yang sudah ditetapkan untuk mencapai tujuan tertentu.

f. Jenis-Jenis Motivasi

Motivasi kerja dibagi menjadi beberapa jenis. Jenis-jenis motivasi menurut Winardi (2015:5) dapat bersifat negatif dan positif, yakni:

1. Motivasi Positif, yang kadang-kadang dinamakan orang “motivasi yang mengurangi perasaan cemas” (*anxiety reducing motivation*) atau “pendekatan wortel” (*the carrot approach*) di mana orang ditawarkan sesuatu yang bernilai (misalnya imbalan berupa uang, pujian dan kemungkinan untuk menjadi karyawan tetap) apabila kinerjanya memenuhi standar yang ditetapkan.
2. Motivasi Negatif, yang sering kali dinamakan orang “ pendekatan tongkat pemukul” (*the stick approach*) menggunakan ancaman hukuman (teguranteguran, ancaman akan di PHK, ancaman akan diturunkan pangkat dan sebagainya) andaikata kinerja orang bersangkutan di bawah standar. Sama halnya Gregor dalam Winardi (2015:6) “masing-masing tipe (Motivasi) memiliki tempatnya sendiri di dalam organisasi-organisasi, hal mana tergantung dari situasi dan kondisi yang berkembang”.

3. Promosi Jabatan

a. Pengertian promosi Jabatan

Pemberian promosi jabatan oleh organisasi atau instansi adalah sebuah bentuk penghargaan atau “*reward*” yang diberikan kepada karyawan sebagai bentuk kepercayaan dan pengakuan mengenai kemampuan serta kecakapan karyawan untuk menduduki suatu jabatan yang lebih tinggi. Berikut pengertian promosi jabatan menurut para ahli: Menurut Hasibuan (2016: 11) menyatakan: “promosi jabatan berarti perpindahan yang memperbesar wewenang dan tanggung jawab ke yang lebih tinggi di dalam suatu organisasi yang diikuti dengan kewajiban, hak, status, dan penghasilan yang lebih besar”.

Sedangkan menurut Manullang (2017: 153) menyatakan: “promosi jabatan berarti kenaikan jabatan, yakni menerima kekuasaan dan tanggung jawab lebih besar dari kekuasaan dan tanggung jawab sebelumnya”. Lain halnya menurut Wahyudi (2017: 22) menyatakan: “promosi jabatan adalah perubahan posisi atau jabatan pekerjaan dari tingkat yang lebih rendah ke tingkat yang lebih tinggi. Perubahan ini biasanya akan diikuti dengan meningkatnya tanggung jawab, hak serta status sosial seseorang”. Dengan demikian dapat disimpulkan bahwa promosi jabatan dapat memberikan status sosial, wewenang, dan tanggung jawab serta penghasilan yang semakin besar bagi karyawan tersebut.

b. Dasar-dasar Promosi Jabatan

Pedoman yang dijadikan dasar untuk mempromosikan karyawan menurut Handoko (2016 : 12) adalah:

- 1) Pengalaman (lamanya pengalaman kerja karyawan).
- 2) Kecakapan (keahlian dan kecakapan).
- 3) Kombinasi kecakapan dan pengalaman (lamanya pengalaman dan kecakapan)

Syarat-syarat promosi jabatan untuk mendapatkan karyawan yang layak mendapatkan promosi jabatan, instansi atau organisasi harus mempunyai syarat-syarat bagi karyawan untuk dipromosikan, sehingga promosi jabatan yang dilakukan diberikan kepada karyawan yang tepat. Hasibuan (2016:111) mengatakan bahwa persyaratan promosi jabatan untuk setiap perusahaan tidak selalu sama tergantung pada perusahaan masingmasing.

Syarat-syarat promosi jabatan pada umumnya meliputi hal-hal berikut:

- 1) Kejujuran

Karyawan harus jujur terutama pada dirinya sendiri, bawahannya, perjanjian-perjanjian dalam menjalankan atau mengelola jabatan tersebut, harus sesuai kata dengan perbuatannya.

- 2) Disiplin

Karyawan harus disiplin pada dirinya, tugas-tugasnya, serta mentaati peraturan-peraturan yang berlaku baik tertulis maupun kebiasaan.

- 3) Prestasi Kerja

Karyawan itu mampu mencapai hasil kerja yang dapat dipertanggungjawabkan kualitas maupun kuantitas dan bekerja sama secara efektif dan efisien.

4) Kerjasama

Karyawan dapat bekerja sama secara harmonis dengan sesama karyawan baik horizontal maupun vertikal dalam mencapai sasaran perusahaan.

5) Kecakapan

Karyawan harus cakap, kreatif, inovatif dalam menyelesaikan tugas-tugas pada jabatannya tersebut dengan baik.

6) Loyalitas

Karyawan harus loyal membela perusahaan dari tindakan yang merugikan.

7) Kepemimpinan

Pemimpin harus membina dan memotivasi bawahan untuk bekerja sama dan bekerja secara efektif dalam mencapai sasaran perusahaan.

8) Komunikatif

Karyawan itu dapat berkomunikasi secara efektif dan mampu menerima atau mempersepsikan informasi dari atasan maupun dari bawahannya dengan baik, sehingga tidak terjadi miss komunikasi.

c. Jenis-Jenis Promosi Jabatan

Jenis-jenis promosi jabatan digunakan sesuai dengan kebutuhan instansi atau organisasi sesuai dengan kekosongan jabatan yang terdapat pada instansi atau organisasi tersebut, seperti yang dikemukakan oleh Wahyudi (2017:124) adalah sebagai berikut:

- 1) Promosi sementara merupakan suatu bentuk promosi yang dilaksanakan untuk jangka waktu sementara. Promosi ini biasanya

digunakan apabila organisasi harus mengisi suatu jabatan yang kosong untuk sementara waktu.

2) Promosi tetap sebagai karyawan dipromosikan dari suatu jabatan ke jabatan yang lebih tinggi karena karyawan tersebut telah memenuhi syarat untuk dipromosikan. Sifat promosi ini tetap.

3) Promosi kecil

Promosi yang dilaksanakan untuk meningkatkan kecakapan tenaga kerja yang bersangkutan, tetapi tidak disertai dengan peningkatan wewenang, tanggung jawab dan gaji.

4) Promosi kering

Seorang karyawan dinaikkan jabatannya ke jabatan yang lebih tinggi disertai dengan peningkatan pangkat, wewenang, dan tanggung jawab tetapi tidak disertai dengan kenaikan gaji atau upah.

d. Tujuan Promosi Jabatan

Keberhasilan instansi atau organisasi pada dasarnya dapat didukung dengan program yang efektif, dimana dengan adanya promosi jabatan karyawan akan diberikan pengakuan dari instansi atau organisasi atas kemampuan dan hasil kerjanya. Oleh karena itu promosi jabatan merupakan hal yang paling dinantikan karyawan. Hasibuan (2016:111) mengemukakan, tujuan umum diberikannya promosi jabatan, yaitu:

1) Untuk memberikan pengakuan, jabatan, dan imbalan jasa yang semakin besar kepada karyawan yang berprestasi kerja tinggi.

2) Dapat menimbulkan kepuasan dan kebanggaan pribadi, status sosial yang semakin tinggi, dan penghasilan yang semakin besar.

- 3) Untuk merangsang agar karyawan lebih bergairah bekerja, berdisiplin tinggi, dan memperbesar produktivitas kerjanya.
- 4) Untuk menjamin stabilitas kekaryawanan dengan direalisasinya promosi kepada karyawan dengan dasar pada waktu yang tepat serta penilaian yang jujur.
- 5) Kesempatan promosi dapat menimbulkan keuntungan berantai dalam perusahaan karena timbulnya lowongan berantai.
- 6) Memberikan kesempatan kepada karyawan untuk mengembangkan kreativitas dan inovasinya yang lebih baik demi keuntungan optimal perusahaan.
- 7) Untuk menambah/memperluas pengetahuan.
- 8) Untuk mengisi kekosongan jabatan karena pejabatnya berhenti.
- 9) Karyawan yang dipromosikan kepada jabatan yang tepat, semangat, kesenangan, dan ketenangannya dalam bekerja semakin meningkat sehingga produktivitas kerjanya juga meningkat.
- 10) Untuk mempermudah penarikan pelamar sebab dengan adanya kesempatan promosi merupakan daya pendorong serta perangsang bagi pelamar-pelamar untuk memasukan lamarannya.
- 11) Promosi akan memperbaiki status karyawan dari karyawan sementara menjadi karyawan setelah lulus dalam masa percobaannya.

e. Ciri-ciri Promosi Jabatan

Promosi jabatan memiliki ciri-ciri yang dapat terlihat secara nyata baik oleh diri sendiri maupun oleh karyawan lainnya. Seperti yang

diungkapkan oleh Rivai dan Sagala (2015: 212), bahwa ada dua ciri dalam pelaksanaan promosi jabatan, yaitu:

1) Perubahan Jabatan

Pelaksanaan promosi jabatan harus mencerminkan adanya perubahan jabatan seorang karyawan dari suatu jabatan ke jabatan lainnya yang lebih tinggi tanggung jawabnya.

2) Gaji atau upah meningkat selain perubahan pada tingkat jabatan, promosi juga harus dapat meningkatkan gaji atau upah yang diterima.

f. Dimensi dan Indikator Promosi Jabatan

Sebuah standar dapat dianggap sebagai pengukur yang ditetapkan, sesuatu yang harus diusahakan, untuk diperbandingkan. Secara umum standar berarti apa yang akan dicapai sebagai ukuran untuk penilaian. Menurut Wahyudi (2015: 123) dimensi dan indikator promosi jabatan adalah sebagai berikut:

a) Kejujuran yang dimiliki

Khusus untuk jabatan yang berhubungan dengan *financial*, produksi, pemasaran dan sejenisnya. Kejujuran dipakai amat penting hal ini dimaksudkan untuk menjaga jangan sampai kegiatan promosi malah merugikan perusahaan karena ketidakjujuran tenaga kerja yang dipromosikan.

b) Loyalitas

Tingkat loyalitas tenaga kerja kepada perusahaan seringkali menjadi salah satu kriteria untuk kegiatan promosi. Loyalitas yang tinggi akan berdampak pada tanggung jawab yang lebih besar.

c) Tingkat pendidikan dan prestasi kerja

Manajemen perusahaan umumnya memiliki kriteria minimum tingkat pendidikan tenaga kerja yang berangkutan untuk dipromosikan pada jabatan tertentu.

d) Pengalaman kerja/senioritas

Pengalaman kerja seringkali digunakan sebagai salah satu standar untuk kegiatan promosi.

4. Penempatan Karyawan

a. Pengertian Penempatan Karyawan

Berasal dari istilah “*The Right Man On The Right Place*” yang berarti bahwa dalam menempatkan seorang karyawan sesungguhnya harus sesuai dengan kemampuan atau keahliannya. Berawal dari filosofi tersebut maka kegiatan penempatan atau staffing merupakan hal yang sangat penting dalam Manajemen Sumber Daya Manusia dalam upaya meningkatkan Semangat Kerja karyawan juga meningkatkan kinerja organisasi. Meski proses ini tidak mudah namun apabila dilakukan melalui tahap dan proses yang benar maka proses menempatkan orang yang tepat pada posisi yang tepat akan terwujud.

Adapun definisi-definisi penempatan karyawan menurut beberapa ahli seperti berikut : Menurut Rivai dan Sagala (2015:198) : penempatan kerja berarti mengalokasikan para karyawan pada posisi kerja tertentu.

Lain halnya menurut Mangkuprawira (2015:112) : penempatan kerja Penugasan kembali dari seorang karyawan pada sebuah pekerjaan baru. Kegiatan penempatan dilakukan berdasarkan tindak lanjut (*follow up*) dari hasil seleksi yang telah dilaksanakan sebelumnya. Kegiatan ini perlu dilakukan secara terencana karena akan mempengaruhi produktivitas dan loyalitas karyawan”.

Selain itu menurut Siswanto (2015:167) : “Proses pemberian tugas dan pekerjaan kepada tenaga kerja yang lulus seleksi untuk dilaksanakan sesuai ruang lingkup yang telah ditetapkan, serta mampu mempertanggungjawabkan segala resiko dan kemungkinan-kemungkinan yang terjadi atas tugas dan pekerjaan, wewenang serta tanggungjawabnya” Menurut Yuniarsih dan Suwatno (2015:115) penempatan karyawan tidak hanya menempatkan saja, melainkan harus mencocokkan dan membandingkan kualifikasi yang dimiliki karyawan dengan kebutuhan dan persyaratan dari suatu jabatan atau pekerjaan.

Berdasarkan pengertian para ahli diatas dapat disimpulkan bahwa penempatan karyawan baik karyawan baru dan karyawan lama pada posisi yang tepat dan haruslah mencocokkan kualifikasi karyawan dengan persyaratan jabatan, seorang pegawai juga harus bisa mempertanggung jawabkan segala resiko atas tugas yang diberikan kepadanya.

b. Sistem dan Prosedur Penempatan Karyawan

Sistem penempatan kerja dapat didefinisikan sebagai rangkaian komponen ketenagakerjaan, khususnya dalam menempatkan tenaga kerja yang tepat pada posisi yang tepat, dan dirancang dapat mencapai daya

guna dan hasil guna yang sebsar-besarnya sesuai dengan rencana yang telah ditetapkan sebelumnya. Sistem penempatan tenga kerja harus dirancang, yaitu komponen ketenagakerjaan harus diatur dalam beerapa perpaduan atau kombinasi guna mencapai tujuan yang diharapkan. Intruksi rinci harus disiapkan untuk melukis tugas, pekerjaan, dan tanggung jawab. Jika intruksi operasional ini semuanya telah dirancang , siaplah tenaga kerja dipekerjakan.

Menurut Siswanto (2015:167) prosedur penempatan kerja adalah : “Suatu urutan kronologis untuk menempatkan karyawan yang tepat pada posisi yang tepat pula. Prosedur penempatan kerja yang diambil merupakan *output* pengambilan keputusan yang dilakukan berdasarkan pertimbangan rasioal maupun pertimbngan obyektif ilmiah”.

Flippo dalam Komaruddin (2017:58) mengemukakan bahwa untuk memenuhi prosedur penempatan, personalia harus memenuhi tiga buah pernyataan pendahuluan :

- 1) Harus ada wewenang untuk penempatan personalia yang datang dari daftar permintaan personalia yang dikembangkan melalui analisis tenga kerja.
- 2) Orang yang bertugas dalam penempatan harus mempunyai standar personalia yang digunakan untuk membandingkan calon pekerja. Standar ini dikemukakn oleh spesifikasi jabatan yang dikembangkan melalui analisis jabatan.
- 3) Petugas harus mempunyai pelamar pekerjaan yang akan diseleksi untuk ditempatkan. Apabila terjadi salah penempatan (*misplacement*)

maka perlu ditindak lanjuti suatu program penyesuaian kembali (readjustment) karyawan yang bersangkutan sesuai dengan keahlian yang dimiliki, yaitu dengan melakukan :

- a.) Menempatkan kembali pada posisi yang lebih sesuai.
- b.) Menugaskan kembali dengan tugas-tugas yang sesuai dengan bakat dan kemampuan. Selain prosedur penempatan kerja, dalam manajemen sumber daya manusia penempatan kerja juga harus memiliki tujuan.

c. Tujuan Penempatan Karyawan

Tujuan penempatan karyawan adalah untuk menempatkan orang yang tepat dan jabatan kerja yang sesuai sesuai minat dan kemampuannya. Setiap pekerjaan yang dilaksanakan pada dasarnya mempunyai tujuan. Tujuan berfungsi untuk mengarahkan perilaku, begitu juga dengan penempatan kerja, manajer sumber daya manusia, menempatkan seorang karyawan atau calon karyawan dengan tujuan antara lain agar karyawan bersangkutan lebih berdaya guna dalam melaksanakan pekerjaan yang dibebankan, serta untuk meningkatkan kemampuan dan keterampilan sebagai dasar kelancaran tugas dan menempatkan orang yang tepat dan jabatan kerja yang sesuai dengan minat dan kemampuannya.

Maksud diadakan penempatan kerja adalah untuk menempatkan karyawan sebagai unsur pelaksanaan pekerjaan pada posisi yang sesuai dengan kriteria yaitu,

- 1) Kemampuan,
- 2) Kecakapan

- 3) Keahlian Selain dari tujuan penempatan kerja, ada juga prinsip-prinsip dari penempatan kerja.

d. Faktor-faktor yang Harus Dipenuhi dalam Penempatan Karyawan

Yuniarsih dan Suwatno (2015: 117) mengemukakan faktor-faktor pertimbangan dalam penempatan karyawan dalam melakukan penempatan karyawan hendaklah mempertimbangkan keterampilan, kemampuan, preferensi, dan kepribadian karyawan. Faktor-faktor yang perlu dipertimbangkan dalam penempatan kerja adalah sebagai berikut :

1) Faktor Prestasi

Akademis prestasi akademis yang dimiliki tenaga kerja selama mengikuti pendidikan sebelumnya harus dipertimbangkan, khususnya dalam penempatan tenaga kerja tersebut untuk menyelesaikan tugas pekerjaan, serta mengemban wewenang dan tanggung jawab. Prestasi akademis yang perlu dipertimbangkan tidak terbatas pada jenjang terakhir pendidikan tetapi termasuk jenjang pendidikan yang pernah dialaminya. Tenaga kerja yang memiliki prestasi akademis tinggi harus ditempatkan pada tugas dan pekerjaan yang sesuai dengan kemampuannya, sebaliknya tenaga kerja yang memiliki latar belakang akademis rata-rata atau dibawah standar harus ditempatkan pada tugas dan pekerjaan ringan dengan beban wewenang dan tanggung jawab yang relatif rendah. Latar belakang pendidikanpun harus menjadi pertimbangan dalam menempatkan karyawan, dikarenakan pendidikan setiap sumber daya manusia sangat berpengaruh dengan tugas dan tanggungjawabnya.

2) Faktor Pengalaman

Faktor pengalaman perlu mendapat pertimbangan karena ada kecenderungan, makin lama berkerja, makin banyak pengalaman yang dimiliki dan sebaliknya makin singkat masa kerja, makin sedikit pengalaman yang diperoleh.

3) Faktor Kesehatan Fisik dan Mental

Faktor ini juga tidak kalah pentingnya dengan faktor-faktor tersebut di atas, karena bila diabaikan dapat merugikan lembaga. Oleh sebab itu sebelum karyawan yang bersangkutan diterima menjadi karyawan diadakan tes/uji kesehatan oleh dokter yang ditunjuk.

4) Faktor Status Perkawinan

Status perkawinan perlu dipertimbangkan karena banyak hal merugikan, terutama bagi karyawan wanita.

e. Dimensi dan Indikator Penempatan Karyawan

Yuniarsih dan Suwatno (2015:118) tentang penempatan karyawan menyangkut beberapa indikator dari penempatan karyawan itu sendiri yaitu :

1. Pendidikan

Pendidikan minimum yang disyaratkan yaitu menyangkut :

- a) Pendidikan yang seharusnya, artinya pendidikan yang harus dijalankan syarat.
- b) Pendidikan alternatif, yaitu pendidikan lain apabila terpaksa, dengan tambahan latihan tertentu dapat mengisi syarat pendidikan yang seharusnya.

2. Pengetahuan Kerja

Pengetahuan yang harus dimiliki oleh seorang tenaga kerja agar dapat melakukan kerja dengan wajar. Pengalaman kerja ini sebelum ditempatkan dan harus diperoleh pada ia bekerja dalam pekerjaan tersebut. Indikatornya adalah :

- a) Pengetahuan mendasari keterampilan
- b) Peralatan kerja
- c) Prosedur Pekerjaan
- d) metode proses pekerjaan

3. Keterampilan Kerja

Kecakapan/keahlian untuk melakukan suatu pekerjaan yang hanya diperoleh dalam praktek. Indikator keterampilan kerja adalah :

- a) Keterampilan mental, seperti menganalisa data, membuat keputusan, menghitung, menghafal, dan lain-lain.
- b) Keterampilan fisik, dapat bertahan lama dengan pekerjaan yang dikerjakannya.
- c) Keterampilan sosial, seperti mempengaruhi orang lain, berpidato, dan lainnya.

4. Pengalaman Kerja

Pengalaman seseorang tenaga kerja untuk melakukan pekerjaan tertentu. Pengalaman pekerjaan ini indikatornya adalah :

- a) Pengalaman dibidang yang sesuai
- b) Pengalaman dalam berpidato

c) Pelaman dalam menangani resiko

5. Rekrutmen

a. Pengertian Rekrutmen

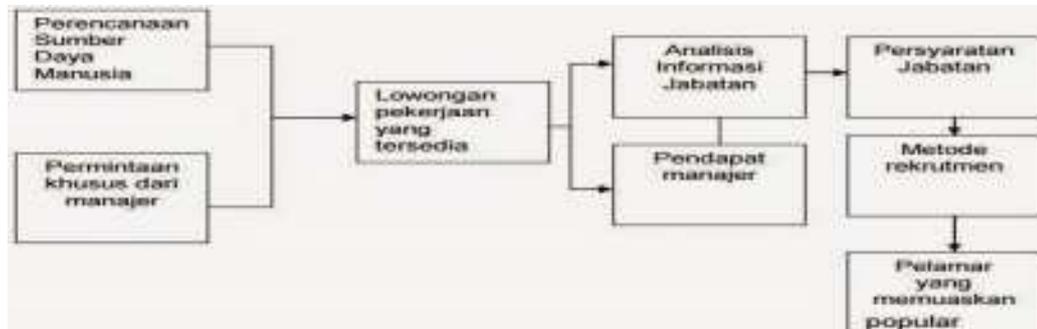
Menurut Rivai dan Sagala (2015:148), rekrutmen sebagai suatu rangkaian kegiatan yang dimulai ketika sebuah perusahaan memerlukan tenaga kerja dan membuka lowongan pekerjaan sampai mendapatkan calon yang diinginkan atau memenuhi kualifikasi sesuai dengan jabatan atau lowongan yang ada. Sementara menurut Hasibuan (2016: 28), rekrutmen adalah proses penarikan, seleksi, penempatan, orientasi dan induksi untuk mendapatkan karyawan yang efektif dan efisien membantu tercapainya tujuan perusahaan.

Proses rekrutmen tidak hanya menarik minat seseorang untuk bekerja pada perusahaan tersebut, tetapi juga memperbesar kemungkinan untuk mempertahankan calon karyawan yang akan menjadi karyawan setelah mereka bekerja. Pada intinya rekrutmen merupakan usaha yang dilakukan untuk memperoleh sumber daya manusia yang dibutuhkan dalam mengisi jabatan tertentu yang masih kosong.

Tujuan rekrutmen menurut Rivai dan Sagala (2015: 150) adalah menerima pelamar sebanyak – banyaknya sesuai dengan kualifikasi kebutuhan perusahaan dari berbagai sumber, sehingga memungkinkan akan terjaring calon karyawan dengan kualitas tertinggi dari yang terbaik. Sehingga diharapkan calon karyawan tersebut akan dapat menyelesaikan tugas dan pekerjaan yang dibebankan kepadanya dengan cara se-efisien dan se-efektif mungkin guna tercapainya tujuan.

b. Proses Perekrutan

Menurut Handoko (2017: 69), proses perekrutan secara ringkas dapat dijelaskan dengan gambar berikut:



Gambar 2.1 Proses Rekrutmen

Menurut Handoko (2017:70), proses rekrutmen memiliki beberapa istilah populer:

e) *Job Analysis* (Analisis jabatan)

Merupakan prosedur untuk menentukan tanggung jawab dan persyaratan, keterampilan dari sebuah pekerjaan dan jenis orang yang akan di pekerjakan

f) *Job Description* (Uraian Jabatan)

Uraian jabatan adalah mengihktisarkan fakta – fakta yang diberikan oleh analisis jabatan dalam susunan yang sistematis.

g) *Job Specification* (Persyaratan Jabatan)

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

h) *Job Evaluation* (Penilaian Jabatan)

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

i) *Job Classification* (Penggolongan Jabatan)

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

c. Prinsip – prinsip Rekrutmen

Prinsip – prinsip rekrutmen menurut Rivai dan Sagala (2015:150) antara lain:

- 1) Mutu karyawan yang direkrut harus sesuai dengan kebutuhan yang diperlukan untuk mendapatkan mutu yang sesuai. Kesesuaian ini dapat dilihat melalui:
 - a) Analisis pekerjaan
 - b) Deskripsi pekerjaan
 - c) Spesifikasi pekerjaan
- 2) Jumlah karyawan yang diperlukan harus sesuai dengan job yang tersedia. Untuk mendapatkan hal tersebut, perlu dilakukan:
 - a) Peramalan tenaga kerja
 - b) Analisis terhadap kebutuhan tenaga kerja
 - c) Biaya yang diperlukan diminimalkan.
 - d) Perencanaan dan keputusan – keputusan strategis tentang perekrutan.
 - e) *Fleksibility*.
 - f) Pertimbangan – pertimbangan hukum.

d. Metode – Metode Perekrutan

Menurut Mangkunegara (2016: 34), ada dua sumber dalam penarikan karyawan, yaitu:

- 1) Sumber dari Dalam Perusahaan

Upaya penarikan karyawan dapat dilakukan melalui proses memutasikan karyawan berdasarkan hasil evaluasi terhadap penilaian prestasi kerja karyawan yang ada di perusahaan. Ada tiga bentuk mutasi karyawan, yaitu:

a) Promosi Jabatan

Pemindahan karyawan dari satu jabatan ke tingkat jabatan yang lebih tinggi dari sebelumnya.

b) Transfer atau Rotasi Pekerjaan

Pemindahan bidang pekerjaan tanpa mengubah tingkat jabatan.

c) Demosi Jabatan

Penurunan jabatan karyawan dari satu jabatan ke jabatan lainnya.

2) Sumber dari Luar Perusahaan

a) Iklan Media Massa

Dalam hal ini perusahaan dapat memanfaatkan media massa untuk menyebarkan ke masyarakat luas.

b) Lembaga Pendidikan

Melalui lembaga pendidikan, perusahaan dapat memanfaatkan referensi atau rekomendasi dari pemimpin lembaga pendidikan mengenai calon yang memenuhi kualifikasi.

c) Depnaker

Dalam hal ini merupakan kewajiban perusahaan dalam rangka membantu program pemerintah dalam menyalurkan penduduk pencari kerja dan pengurangan pengangguran.

d) Lamaran Kerja yang Sudah Masuk di Perusahaan

Melalui lamaran kerja yang sudah masuk, perusahaan langsung dapat menyeleksi lamaran yang memenuhi kebutuhan.

e. Dimensi dan Indikator Rekrutmen Karyawan

Menurut Hasibuan (2016: 41) indikator – indikator dari variabel proses rekrutmen antara lain:

1. Dasar Perekrutan

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

2. Sumber Perekrutan

a) Sumber internal

Memutasikan karyawan yang memenuhi standar dari jabatan yang lowong tersebut.

b) Sumber eksternal

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

3. Metode Perekrutan

a) Metode tertutup

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

b) Metode terbuka

Perekrutan diinformasikan secara luas dengan memasang iklan dan menyebar luaskan ke masyarakat, jadi perekrutan tidak hanya untuk orang-orang tertentu saja.

d. Faktor yang Mempengaruhi Rekrutmen Efektif

Sering terjadi pada suatu informasi lowongan kerja, tidak banyak pelamar yang berminat untuk mengajukan lamarannya. Oleh karenanya, perusahaan harus peka terhadap kendala-kendala yang efektif. Faktor-faktor yang lazim ditemukan dalam rekrutmen meliputi :

1. Karakteristik organisasional

Hal ini mempengaruhi desain dan implementasi system rekrutmen yang dijalankan perusahaan. Misalnya, organisasi yang lebih suka melakukan model rekrutmen, atau perusahaan yang tidak memiliki pola promosi dan mutasi yang efektif, akan lebih suka melakukan pola rekrutmen dari luar perusahaan.

2. Citra organisasi

Banyak pelamar yang enggan melamar disuatu perusahaan tertentu yang memiliki citra negative, sebaliknya pelamar akan berbondong-bondong mengajukan aplikasi ke perusahaan-perusahaan yang memiliki citra positif, baik dari aspek kesejahteraan karyawan maupun keunggulan dalam bidang usahanya.

3. Kebijakan organisasi

Kebijakan organisasi menjadi acuan bagi manajer untuk mengambil keputusan mengenai rekrutmen. Misalnya kebijakan status kepegawaian. Beberapa perusahaan yang lebih suka melakukan system kontrak dengan karyawan baru dalam jangka waktu yang lama, biasanya kurang disukai oleh para pelamaryang terdidik dan berpengalaman tinggi.

4. Rencana strategik dan rencana sumber daya manusia Rencana strategis menunjukkan arah perusahaan dan menetapkan jenis tugas dan pekerjaan yang perlu dilaksanakan oleh sumber daya manusia. Banyak perusahaan lebih suka merekrut dari internal perusahaan dengan alasan pemahaman dan pengalaman yang lebih baik dari pada karyawan yang sama sekali baru.

5. Kondisi eksternal

Para tenaga kerja akan berpengaruh pada proses perekrutan. Misalnya, pada suatu daerah yang surplus (kelebihan angkatan kerja) maka tanpa melakukan upaya iklan lowongan kerjapun perusahaan sudah dapat mendapatkan banyak pelamar.

6. Persyaratan pekerjaan

Pelamar memiliki kemampuan dan minat terhadap posisi yang sesuai dengan kompetensinya. Oleh karena itu, penting bagi perusahaan untuk menjelaskan secara detail apa-apa persyaratan yang dibutuhkan untuk posisi yang ditawarkan.

B. Penelitian Sebelumnya

Penelitian sebelumnya dapat dilihat pada Tabel 2.1. berikut

Tabel 2.1 Penelitian Sebelumnya

Nama/ Tahun	Judul	Variabel X	Variabel Y	Model Analisis	Hasil Penelitian
Potale, Lengkong dan Moniharap on, (2016)	Pengaruh proses rekrutmen dan seleksi terhadap kinerja karyawan pada PT. Bank Sulutgo	Rekrutmen dan seleksi	Kinerja	Regresi linier berganda	Hasil penelitian menunjukkan rekrutmen dan seleksi pada kinerja ada pengaruh yang positif dan signifikan antara rekrutmen dan seleksi terhadap kinerja karyawan
Aziz,	Pengaruh	Rekrutmen	kinerja	regresi	rekrutmen berpengaruh

maarif dan Sukmawati, (2017)	rekrutmen terhadap kinerja karyawan pada PT Bank Riau Kepri Cabang Teluk Kuantan			linier sederhana	positif dan signifikan terhadap kinerja
Jaya, Novarini dan Surjana, (2018)	Pengaruh rekrutmen dan seleksi terhadap kinerja	rekrutmen dan seleksi	kinerja	regresi linier berganda	Hasil menunjukkan bahwa rekrutmen dan seleksi berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja
Komaling, Adelina dan untu (2016)	Pengaruh rekrutmen, motivasi, dan lingkungan kerja terhadap kinerja karyawan pada PT. Bank Rakyat Indonesia Tbk Cabang Manado	rekrutmen, motivasi, dan lingkungan kerja	kinerja	regresi linier berganda	Hasil penelitian menunjukkan bahwa rekrutmen, motivasi, dan lingkungan kerja memiliki positif dan signifikan baik secara simultan maupun parsial terhadap kinerja karyawan.
Komala, (2017)	Pengaruh sistem rekrutmen, kompensasi dan motivasi terhadap kinerja karyawan pada PT Bina Asia Tangerang	rekrutmen, kompensasi dan motivasi	kinerja	regresi linier berganda	hasil menunjukkan bahwa rekrutmen, kompensasi dan motivasi berpengaruh positif
Muaja, Adolfina dan Dotulong, (2017)	Pengaruh penempatan kerja dan pengalaman kerja terhadap kinerja karyawan pada PT. Bank Sulutgo Kantor Cabang Utama Manado	penempatan kerja dan pengalaman kerja	kinerja	regresi linier berganda	Hasil dari penelitian ini menunjukkan bahwa penempatan kerja dan pengalaman kerja berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan PT. Bank Sulut-Go Kantor Cabang Utama Manado.
Yuniasih dan lestari, (2016)	Pengaruh penempatan dan komunikasi terhadap kinerja karyawan	penempatan dan komunikasi	kinerja	regresi linier berganda	Hasil menunjukkan bahwa penempatan dan komunikasi berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja
Aldilaningsari, Al musadiq, Hakam, (2014)	Pengaruh penempatan kerja terhadap kinerja (studi pada karyawan PT. Bank Jatim Cabang Malang)	Penempatan kerja	Kinerja	Regresi linier berganda	Hasil menunjukkan bahwa penempatan berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja
Mansyur, (2017)	Pengaruh penempatan kerja dan stres kerja terhadap	penempatan kerja dan stres kerja	Kinerja	Regresi linier berganda	Hasil Penelitian menunjukkan bahwa baik secara simultan maupun secara parsial

	kinerja karyawan pada Dinas Kependudukan Catatan Sipil Tenaga Kerja & Transmigrasi Kabupaten Soppeng				variabel penempatan dan stres kerja berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan
Deswarati , Raharjo dan Djudi, (2018)	Pengaruh penempatan terhadap motivasi kerja dan kinerja karyawan (studi pada karyawan PT. Astra International, Tbk-Daihatsu Malang)	penempatan terhadap	motivasi dan kinerja	Analisis path	Berdasarkan perhitungan dalam mencari pengaruh secara langsung dan tidak langsung, diketahui bahwa pengaruh secara langsung antara penempatan terhadap kinerja karyawan melalui motivasi kerja lebih kuat dibandingkan dengan pengaruh secara tidak langsung antara penempatan terhadap kinerja karyawan melalui motivasi kerja.
Suryani, Linda (2017)	Pengaruh pelatihan dan penempatan terhadap motivasi serta dampaknya terhadap kinerja karyawan perusahaan daerah air minum (PDAM) Tirta Batang Hari Jambi	Pelatihan dan penempatan	Motivasi dan kinerja	Analisis path	Hasil menunjukkan bahwa pelatihan dan penempatan berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja melalui motivasi sebagai variabel intervening
Prabowo, Musadiq dan Ruhana (2016)	Pengaruh promosi jabatan terhadap motivasi kerja dan prestasi kerja (studi pada karyawan PT Telkom Indonesia Witel Jatim Selatan Malang)	Promosi jabatan	Motivasi dan prestasi kerja	Analisis jalur	Hasil penelitian ini menunjukkan bahwa promosi jabatan karyawan berpengaruh signifikan terhadap motivasi kerja karyawan dan prestasi kerja. Motivasi kerja karyawan berpengaruh signifikan terhadap prestasi kerja karyawan.
Maulana, (2019)	Pengaruh promosi jabatan, kompensasi dan stres kerja terhadap kinerja karyawan PT. Tema (Trijaya Excel Madura) melalui	Promosi jabatan, kompensasi dan stres kerja	Kinerja	PLS	Hasil penelitian menunjukkan bahwa promosi jabatan, kompensasi dan stres kerja berpengaruh signifikan terhadap kinerja karyawan PT. Tema (Trijaya Excel Madura)

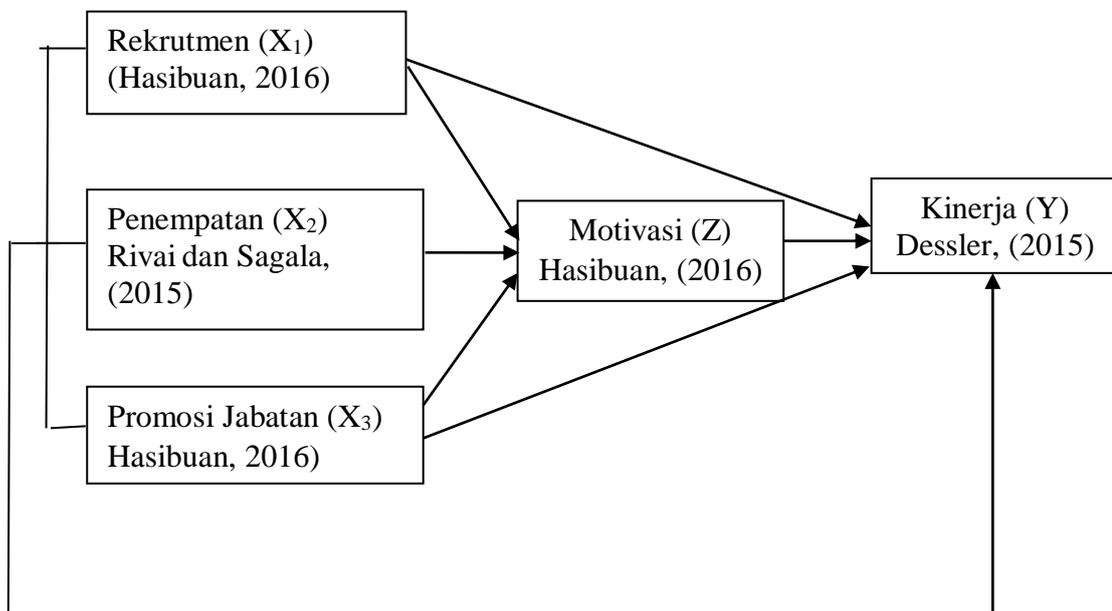
	kepuasan kerja				
Setiawan, (2015)	Pengaruh motivasi kerja terhadap kinerja karyawan level pelaksana di divisi operasi PT. Pusri Palembang	Motivasi kerja	Kinerja	Regresi sederhana	Hasil menunjukkan bahwa motivasi berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja
Amalia dan Fakhri, (2016)	Pengaruh motivasi terhadap kinerja PT Gramedi Asri Media	Motivasi	Kinerja	Regresi linier sederhana	Hasil menunjukkan bahwa motivasi berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja
Ekwoaba, Ikeje and Ufoma (2015)	<i>The impact of recruitment and selection criteria on organizational performance</i>	Rekrutmen dan seleksi	Kinerja	Regresi linier berganda	Hasil menunjukkan bahwa rekrutmen dan seleksi berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja
Karia, Omari, Mwanaongoro and Ondieki (2016)	<i>impact of recruitment and selection on performance of the public water utilities in tanzania</i>	Rekrutmen dan seleksi	Kinerja	Regresi linier berganda	Hasil menunjukkan bahwa rekrutmen dan seleksi berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja
Jolaosho (2018)	<i>the effect of recruitment and selection process on job performance in telecommunication industry in nigeria: an assessment of mtn customer service centre abeokuta</i>	Rekrutmen dan seleksi	Kinerja	Regresi linier berganda	Hasil menunjukkan bahwa rekrutmen dan seleksi berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja
Khaerudin, Rivai and Riyanto (2018)	<i>The Effect Of Placement And Competency On Performance Through Employee Commitment In Financial Center Office Ministry Of Defense Indonesia</i>	Penempatan dan kompetensi	Komitmen dan kinerja	Analisis path	Hasil penelitian menunjukkan bahwa penempatan dan kompetensi berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja namun komitmen tidak memediasi hubungan antara penempatan dan kompetensi terhadap kinerja

Harjanto, Hubeis and Affandi (2015)	<i>The Influence of Training, Placement and Motivation on the Performance of Employees of Balai Besar Bahan dan Barang Teknik (B4T) Bandung</i>	pelatihan, penempatan dan motivasi	kinerja	Regresi linier berganda	Hasil menunjukkan bahwa pelatihan, penempatan dan motivasi berpengaruh terhadap kinerja
-------------------------------------	-------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------	------------------------------------	---------	-------------------------	-----------------------------------------------------------------------------------------

Sumber : Data sekunder, (2019)

C. Kerangka konseptual

Setiap penelitian memerlukan kejelasan titik tolak atau landasan berfikir dalam memecahkan atau menyoroti masalahnya. Untuk itu, perlu disusun sebuah kerangka teori yang memuat pikiran yang menggambarkan dari sudut mana penelitian. Kerangka konseptual dalam penelitian ini adalah sebagai berikut :



Gambar 2.2 Kerangka Konseptual

1. Pengaruh rekrutmen terhadap motivasi

Menurut Hasibuan (2016:28), rekrutmen adalah proses penarikan, seleksi, penempatan, orientasi dan induksi untuk mendapatkan karyawan yang efektif dan efisien membantu tercapainya tujuan perusahaan. Proses rekrutmen tidak hanya menarik minat seseorang untuk bekerja pada perusahaan tersebut, tetapi juga memperbesar kemungkinan untuk mempertahankan calon karyawan yang akan menjadi karyawan setelah mereka bekerja. Pada intinya rekrutmen merupakan usaha yang dilakukan untuk memperoleh sumber daya manusia yang dibutuhkan dalam mengisi jabatan tertentu yang masih kosong.

Proses rekrutmen akan berdampak pada penilaian karyawan pada perusahaan. Rekrutmen yang baik adalah proses pemilihan karyawan dengan maksud mengisi jabatan yang kosong sesuai dengan kebutuhan perusahaan dan pada akhirnya akan membuat karyawan menjadi termotivasi dalam bekerja dengan sungguh-sungguh jika proses rekrutmen yang diadakan berdasarkan asas kejujuran dan kebutuhan perusahaan. Hal ini sejalan dengan penelitian yang dilakukan oleh Komaling, Adelina dan Untu (2016) yang menyatakan bahwa terdapat hubungan positif dan signifikan antara rekrutmen terhadap motivasi.

2. Pengaruh rekrutmen terhadap kinerja

Pelaksanaan rekrutmen terhadap calon karyawan dimaksudkan agar perusahaan dapat memperoleh karyawan yang berkualitas dan mampu merealisasikan tujuan perusahaan. Prinsip *the right man on the right place* harus merupakan pegangan bagi manajer personalia dalam menempatkan karyawan dalam perusahaan. Kegagalan dalam melakukan rekrutmen dan

penempatan kerja akan mempengaruhi kinerja karyawan yang selanjutnya menjadi penghambat bagi proses pencapaian tujuan perusahaan.

Sistem rekrutmen dan penempatan kerja yang dilakukan dengan tepat dan sesuai dengan kebutuhan bertujuan agar tercapainya tujuan perusahaan serta kesulitan dalam mencari dan melatih karyawan dapat dihindari. Salah satu fungsi manajemen sumber daya manusia adalah untuk mendapatkan calon karyawan yang paling sesuai dengan persyaratan pekerjaan yang dibutuhkan melalui proses rekrutmen. Dengan adanya rekrutmen yang sesuai dengan kebutuhan maka akan mempengaruhi kinerja karyawan. Hal ini sejalan dengan penelitian yang dilakukan oleh Ekwoaba, Ikeije dan Ufoma (2015) yang menyatakan bahwa rekrutmen berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan.

3. Pengaruh penempatan terhadap motivasi

Siswanto (2015:162) menyatakan bahwa penempatan adalah proses pemberian tugas dan pekerjaan kepada tenaga kerja yang lulus seleksi untuk dilaksanakan sesuai ruang lingkup yang telah ditetapkan, serta mampu mempertanggungjawabkan segala resiko dan kemungkinan-kemungkinan yang terjadi atas tugas dan pekerjaan, wewenang serta tanggungjawabnya” Menurut Yuniarsih dan Suwatno (2015: 116) penempatan karyawan tidak hanya menempatkan saja, melainkan harus mencocokkan dan membandingkan kualifikasi yang dimiliki karyawan dengan kebutuhan dan persyaratan dari suatu jabatan atau pekerjaan.

Penempatan karyawan harus didasarkan atas kebutuhan perusahaan dan disesuaikan dengan latar belakang dari calon karyawan yang akan

menempati posisi pekerjaan. Penempatan mampu memberikan pengaruh pada motivasi karyawan dalam hal ini karyawan akan lebih terdorong mengerjakan tugas yang diberikan karena dianggap tugas tersebut mampu untuk diselesaikan. Hal ini sejalan dengan penelitian yang dilakukan oleh Suryani, Linda (2017) yang menyatakan bahwa penempatan berpengaruh positif dan signifikan terhadap motivasi.

4. Pengaruh promosi jabatan terhadap motivasi

Promosi jabatan merupakan upaya yang dilakukan perusahaan untuk memberikan kesempatan bagi karyawan yang memiliki prestasi kerja yang baik dan umumnya didasarkan atas faktor senioritas (pengalaman/lamanya bekerja) untuk menduduki suatu jabatan yang lebih tinggi dari jabatan yang diduduki sebelumnya serta memiliki wewenang dan tanggung jawab yang lebih besar. Dilihat dari sisi kepentingan perusahaan, dengan adanya promosi jabatan pihak perusahaan tentunya berharap agar karyawan mampu mengeluarkan kemampuan terbaiknya yang mungkin selama ini terkendala dikarenakan pada jabatan sebelumnya wewenang karyawan tersebut masih minim. Selain itu promosi jabatan juga mampu memberikan kesempatan bagi karyawan untuk berkembang dan menambah pengalaman baru di lingkungan kerja perusahaan.

Promosi jabatan yang berdasarkan atas asas keadilan dan obyektifitas akan membuat karyawan merasa puas karena mereka merasa bahwa usaha mereka selama ini dihargai oleh pihak perusahaan dan karyawan dapat lebih termotivasi dalam bekerja. Penempatan karyawan ke jenjang yang lebih tinggi ini juga harus dilakukan dengan tepat sasaran yaitu melalui

penilaian prestasi kerja untuk mengetahui apakah karyawan tersebut memang layak dan kompeten untuk dipromosikan. Promosi jabatan di dalam suatu perusahaan sangat berperan penting dalam memotivasi karyawan agar lebih giat dalam bekerja. Hal ini sejalan dengan penelitian yang dilakukan oleh Prabowo, Musadiq dan Ruhana (2016) yang menyatakan bahwa motivasi berpengaruh positif dan signifikan terhadap motivasi.

5. Pengaruh promosi jabatan terhadap kinerja

Menurut Fathoni (2015:12), promosi jabatan merupakan perkembangan yang positif dari seorang pekerja atau karyawan karena tugasnya dinilai baik oleh pejabat yang berwenang. Oleh karena itu, pemberian tanggung jawab dan kewenangan yang lebih tinggi patut diberikan kepada mereka yang berprestasi. Menurut Wahyudi (2015:123), terdapat 4 (empat) jenis promosi jabatan diantaranya: *temporary promotion*; *permanent promotion*; *small scale promotion*; dan *dry promotion*.

Promosi jabatan yang sesuai dengan kriteria yang dibutuhkan oleh perusahaan akan meningkatkan kinerja dan mendorong semangat kinerja setiap karyawan. Dengan begitu akan memberikan dampak positif untuk perkembangan perusahaan. Hal ini ditinjau dengan melihat pengetahuan dalam menyelesaikan tugas yang diberikan. Sistem promosi yang efektif dapat menghasilkan efisiensi organisasi yang lebih besar dan tingkat moral yang lebih tinggi. Hal ini sejalan dengan penelitian yang dilakukan oleh Maulana, (2019) bahwa promosi berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja.

6. Pengaruh motivasi terhadap kinerja

Motivasi sangat mempengaruhi keberhasilan suatu organisasi, terutama dalam usaha untuk meningkatkan kinerja karyawan. Kinerja karyawan didefinisikan sebagai perilaku karyawan terhadap pekerjaan dan aspek-aspek di dalam pekerjaan. Menurut Hasibuan (2013: 104), peningkatan kinerja karyawan dapat ditunjukkan dengan adanya peningkatan prestasi kerja dan peningkatan perilaku kerja karyawan meliputi: pengembangan diri, integritas, membangun kepercayaan, profesionalisme, kerjasama tim dan tingkat kehadiran. Dengan memberikan motivasi kerja yang tepat kepada karyawan untuk bekerja lebih baik, maka karyawan akan mempunyai semangat dalam bekerja sehingga pekerjaan yang dibebankan kepada karyawan dapat diselesaikan dengan lebih efisien. Hal ini sejalan dengan penelitian Amalia dan Fakhri, (2016) serta penelitian dari Setiawan (2015) yang menyatakan bahwa motivasi memiliki pengaruh yang positif dan signifikan terhadap kinerja. Adanya motivasi karyawan dalam menjalankan tugas dan wewenang dari perusahaan akan membuat karyawan dapat menciptakan kinerja yang lebih optimal.

7. Pengaruh rekrutmen karyawan terhadap kinerja melalui motivasi

Rekrutmen merupakan serangkaian aktivitas untuk mencari dan memikat pelamar kerja dengan motivasi, kemampuan, keahlian dan pengetahuan yang diperlukan guna menutupi kekurangan yang diidentifikasi dalam perencanaan perolehan karyawan. Menurut Hasibuan (2016: 27) menyatakan bahwa: “Rekrutmen karyawan merupakan langkah pertama dan yang mencerminkan berhasil tidaknya

suatu perusahaan mencapai tujuannya”. Jika karyawan yang diterima berkompoten maka usaha untuk mencapai tujuan relatif mudah.

Sebaliknya apabila karyawan yang diperoleh kurang memenuhi syarat ulit bagi perusahaan untuk mencapai tujuannya. Karyawan yang cakap, mampu, dan terampil belum menjamin produktivitas kerja yang baik, apabila moral dan kedisiplinannya rendah. Mereka baru bermanfaat dan mendukung terwujudnya tujuan perusahaan jika mereka berkeinginan tinggi untuk berprestasi. Hal ini sejalan dengan penelitian yang dilakukan oleh Komala, (2017) menyatakan bahwa rekrutmen mampu meningkatkan kinerja melalui dukungan motivasi.

8. Pengaruh penempatan terhadap kinerja melalui motivasi

Kegiatan SDM merupakan kegiatan yang kompleks, salah satunya terdapat proses penempatan yang harus diperhatikan manajer perusahaan. Penempatan merupakan kegiatan memutuskan dan menempatkan orang-orang berkompoten yang telah lulus proses seleksi sesuai bidangnya masing-masing. Menempatkan seseorang dalam pekerjaan baru bukanlah hal mudah karena harus menyesuaikan dengan kondisi lingkungan baru. Penempatan yang dilakukan harus sesuai dengan pengetahuan, keterampilan, dan kemampuan yang dimiliki karyawan baru. Apabila hal tersebut telah dilakukan, maka karyawan baru akan lebih bersemangat dalam bekerja dan menghasilkan kinerja optimal. Penempatan karyawan yang tepat akan membuat karyawan termotivasi dalam bekerja.

Salah satu bentuk yang paling efisien untuk menunjang kinerja karyawan adalah melalui motivasi yang diberikan oleh para pimpinan

perusahaan. Motivasi kerja tidak hanya didapatkan dari atasan, namun dapat juga dari diri sendiri yang merasa nyaman dalam bekerja. Motivasi menjadi pendorong bagi karyawan untuk bekerja maksimal dalam mencapai tujuan perusahaan. Pemberian motivasi yang baik akan menimbulkan semangat bagi para karyawan dan meningkatkan kinerja. Hal ini sejalan dengan penelitian yang dilakukan oleh Suryani, Linda (2017) dalam penelitiannya menyatakan bahwa penempatan berpengaruh terhadap motivasi dan kinerja karyawan.

9. Pengaruh promosi jabatan terhadap kinerja melalui motivasi

Promosi jabatan merupakan upaya yang dilakukan perusahaan untuk memberikan kesempatan bagi karyawan yang memiliki prestasi kerja yang baik dan umumnya didasarkan atas faktor senioritas (pengalaman/lamanya bekerja) untuk menduduki suatu jabatan yang lebih tinggi. Dilihat dari sisi kepentingan perusahaan, dengan adanya promosi jabatan pihak perusahaan tentunya berharap agar karyawan mampu mengeluarkan kemampuan terbaiknya yang mungkin selama ini terkendala dikarenakan pada jabatan sebelumnya wewenang karyawan tersebut masih minim.

Selain itu promosi jabatan juga mampu memberikan kesempatan bagi karyawan untuk berkembang dan menambah pengalaman baru di lingkungan kerja perusahaan. Motivasi kerja adalah dorongan dari dalam diri seorang karyawan baik secara internal maupun eksternal untuk mampu bekerja secara maksimal agar tujuannya tercapai. Salah satu aspek yang mendorong terciptanya motivasi kerja adalah promosi jabatan

Karyawan yang memiliki motivasi kerja yang tinggi tentunya akan memiliki prestasi kerja yang tinggi, Pihak manajemen perusahaan harus terus mampu menjaga dan meningkatkan motivasi kerja karyawan karena hal tersebut sangat berdampak terhadap prestasi kerja karyawan dan tentunya produktivitas perusahaan secara keseluruhan. Sejalan dengan penelitian yang dilakukan oleh Prabowo, dan Ruhana (2016) yang menyatakan bahwa promosi jabatan berpengaruh terhadap motivasi dan kinerja karyawan.

D. Hipotesis

Menurut Prof. Dr. Marihot dan Drs. Manuntun Pakpahan, MM (2014: 64) Hipotesis adalah dugaan atau jawaban sementara dari pertanyaan yang ada pada perumusan masalah penelitian. Dikatakan jawaban sementara oleh karena jawaban yang ada adalah jawaban yang berasal dari teori.

Dari pengertian hipotesis tersebut, penulis membuat hipotesis penelitian ini adalah sebagai berikut:

1. Diduga rekrutmen berpengaruh positif dan signifikan terhadap motivasi di PT. PLN (Persero) Unit Induk II Pembangunan Medan Sumatera Utara.
2. Diduga rekrutmen berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja di PT. PLN (Persero) Unit Induk II Pembangunan Medan.
3. Diduga Penempatan berpengaruh positif dan signifikan terhadap motivasi PT. PLN (Persero) Unit Induk II Pembangunan Medan Sumatera Utara.
4. Diduga Promosi berpengaruh positif dan signifikan terhadap motivasi di PT. PLN (Persero) Unit Induk II Pembangunan Medan Sumatera Utara.

5. Diduga Promosi berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja PT. PLN (Persero) Unit Induk II Pembangunan Medan Sumatera Utara.
6. Diduga Motivasi berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja PT. PLN (Persero) Unit Induk II Pembangunan Medan Sumatera Utara.
7. Diduga Rekrutmen berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja melalui motivasi PT. PLN (Persero) Unit Induk II Pembangunan Medan Sumatera Utara.
8. Diduga Penempatan berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja melalui motivasi PT. PLN (Persero) Unit Induk II Pembangunan Medan Sumatera Utara.
9. Diduga Promosi berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja melalui motivasi PT. PLN (Persero) Unit Induk II Pembangunan Medan Sumatera Utara.

BAB III

METODOLOGI PENELITIAN

A. Pendekatan Penelitian

Pendekatan penelitian yang dilaksanakan dalam penelitian ini adalah kuantitatif. Ghozali (2018: 141), penelitian asosiatif/kuantitatif merupakan penelitian yang bertujuan untuk derajat hubungan mengetahui dan pola/bentuk pengaruh antar dua variabel atau lebih, dimana dengan penelitian ini maka akan dibangun suatu teori yang berfungsi untuk menjelaskan, meramalkan dan mengontrol suatu gejala.

B. Tempat dan Waktu Penelitian

1. Lokasi Penelitian

Penelitian ini dilakukan pada PT. PLN (Persero) Unit Induk Pembangunan II Sumatera Utara Medan.

2. Waktu Penelitian

Penelitian ini dimulai dari Bulan Juli s/d November 2019 untuk lebih jelas dapat dilihat dari uraian tabel di bawah ini:

Tabel 3.1 Jadwal Penelitian

No	Kegiatan	Juli	Agustus	September	Oktober	November
1	Riset awal/pengajuan judul	■				
2	Penyusunan Proposal	■	■			
3	Perbaikan/ Acc Proposal		■	■		
4	Seminar Proposal			■		
5	Pengolahan Data				■	
6	Penyusunan Skripsi				■	■
7	Bimbingan Skripsi					■

Sumber: Diolah Penulis (2019)

C. Definisi Operasional Variabel

Definisi operasional bertujuan untuk melihat sejauh mana variabel berkaitan dengan variabel lainnya. Definisi operasionalnya adalah sebagai berikut:

- 1) Rekrutmen (X_1) : Proses penarikan, seleksi, penempatan, orientasi dan induksi untuk mendapatkan karyawan yang efektif dan efisien membantu tercapainya tujuan perusahaan, Hasibuan, (2016: 28).
- 2) Penempatan (X_2) : Penempatan kerja berarti mengalokasikan para pegawai pada posisi kerja tertentu, Rivai dan Sagala (2015: 198)
- 3) Promosi jabatan (X_3) : Perpindahan yang memperbesar wewenang dan tanggung jawab ke yang lebih tinggi di dalam suatu organisasi yang diikuti dengan kewajiban, hak, status, dan penghasilan yang lebih besar, Hasibuan (2016: 11).
- 4) Motivasi (Z) : Motivasi adalah pemberi daya penggerak yang menciptakan kegairahan kerja seseorang, agar mereka mau bekerja sama, bekerja efektif dan terintegrasi dengan segala daya upayanya untuk mencapai kepuasan, Hasibuan (2016: 95)
- 5) Kinerja (Y) : Kinerja (prestasi kerja) Karyawan adalah prestasi aktual karyawan dibandingkan dengan dengan prestasi yang diharapkan dari karyawan, Dessler (2009: 164).

Tabel 3.2 Operasional Variabel

Variabel	Deskripsi	Dimensi	Indikator	Skala
Rekrutmen (X ₁)	Proses penarikan, seleksi, penempatan, orientasi dan induksi untuk mendapatkan karyawan yang efektif dan efisien membantu tercapainya tujuan perusahaan, Hasibuan (2016:28)	1. Dasar perekrutan	1. Berpedoman pada spesifikasi kerja 2. Sesuai dengan latar belakang pendidikan	Likert
		2. Sumber perekrutan	1. Sumber internal 2. Sumber eksternal	Likert
		3. Metode perekrutan	1. Metode tertutup 2. Metode terbuka	Likert
Penempatan (X ₂)	Penempatan kerja berarti mengalokasikan para pegawai pada posisi kerja tertentu, Rivai dan Sagala (2015:198)	1. Kemudahan perolehan informasi	1. Kemudahan memperoleh informasi dari pimpinan 2. Kemudahan mendapatkan informasi dengan sesama pegawai	Likert
		2. Pendidikan	1. Pendidikan formal 2. Pendidikan informal	Likert
		3. Pengetahuan	1. Memiliki pengetahuan yang mendasari keterampilan 2. Pengetahuan dibidang kerja	Likert
		4. Keterampilan	1. Keterampilan mental 2. Keterampilan fisik 3. Keterampilan sosial	Likert
		5. Pengalaman	1. Pengalaman dibidang yang sesuai 2. Pengalaman dalam berpidato 3. Pelaman dalam menangani resiko	Likert

Promosi jabatan (X_3)	Perpindahan yang memperbesar wewenang dan tanggung jawab ke yang lebih tinggi di dalam suatu organisasi yang diikuti dengan kewajiban, hak, status, dan penghasilan yang lebih besar, Hasibuan (2016:11).	1. Kejujuran	1. Jujur dalam menggunakan sumber daya perusahaan 2. Jujur dalam bekerja	Likert
		2. Loyalitas	1. Setia terhadap perusahaan 2. Tidak mencoba melamar ke perusahaan lain	Likert
		3. Prestasi	1. Memiliki prestasi pada bidang yang dibutuhkan 2. Mampu bekerja sesuai dengan ketetapan perusahaan	Likert
		4. Senioritas	1. Lama kerja 2. Memiliki pengalaman yang dibutuhkan	Likert
Motivasi (Z)	Motivasi adalah pemberi daya penggerak yang menciptakan kegairahan kerja seseorang, agar mereka mau bekerja sama, bekerja efektif dan terintegrasi dengan segala daya upayanya untuk mencapai kepuasan, Hasibuan (2016: 95)	1. Kebutuhan berprestasi	1. Tantangan pekerjaan 2. Penghargaan	Likert
		2. Kebutuhan berafiliasi	1. Hubungan dengan organisasi 2. Kerja sama	Likert
		3. Kebutuhan berkuasa	1. Posisi dalam pekerjaan 2. Mencari kesempatan untuk memperluas kekuasaan	Likert
Kinerja karyawan (Y)	Kinerja (prestasi kerja) adalah prestasi aktual karyawan dibandingkan dengan prestasi yang diharapkan karyawan. Dessler, (2009:164)	1. Kualitas kerja.	1. Memiliki hasil pekerjaan yang optima 2. Hasil kerja sesuai dengan yang diharapkan perusahaan	Likert
		2. Kuantitas kerja.	1. Hasil kerja sesuai target 2. Tepat waktu dalam menyelesaikan pekerjaan	Likert

		3. Tanggung jawab	1. Kemampuan melaksanakan tugas sesuai prosedur 2. Kemampuan menanggung resiko.	Likert	
		4. Kerjasama	1. Kemampuan kerjasama antar karyawan 2. Komunikasi yang baik antar karyawan	Likert	
		5. Inisiatif	1. Kemampuan memberikan ide 2. Kemampuan memanfaatkan sumber daya organisasi	Likert	

Sumber : Data sekunder, (2019)

D. Populasi dan Sampel Penelitian

1. Populasi

Menurut Sugiyono (2017:80), "Populasi adalah wilayah generalisasi yang terdiri atas obyek/subyek yang mempunyai kualitas dan karakteristik tertentu yang ditetapkan oleh peneliti untuk dipelajari dan kemudian ditarik kesimpulannya". Populasi dalam penelitian ini adalah karyawan PT. PLN (Persero) terdiri dari :

Tabel 3.3. Bagian PT PLN (Persero)

Bagian	Jumlah
Supervisor	5
Manajer	1
SDM	105
Administrasi	28
Distribusi	32
Keuangan	20
Perencanaan dan konstruksi	20
Jumlah	211 Pegawai

Sumber : Bagian SDM PLN Persero, (2018)

Jumlah	211 Pegawai
--------	-------------

Sumber : Bagian SDM PLN Persero, (2018)

2. Sampel

Pengambilan sampel dalam penelitian ini dengan teknik *probability sampling*. Menurut Sugiyono (2017: 63), *Probability sampling* adalah teknik pengambilan sampel yang memberikan peluang yang sama bagi setiap unsur (anggota) populasi untuk dipilih menjadi anggota sampel. Kriteria yang digunakan adalah *sampel random sampling* dan tehnik perhitungannya menggunakan rumus Slovin. Alasan penggunaan teknik Slovin dikarenakan metode perhitungan paling representatif dengan memberikan kesempatan yang sama kepada setiap anggota populasi. Perhitungan sampel menggunakan rumus Slovin yaitu :

$$n = \frac{N}{1 + Ne^2}$$

$$n = \frac{211}{1 + 211 (0.05)^2}$$

$$n = \frac{152}{1}$$

$$n = 138$$

Keterangan :

- n : Ukuran / besarnya sampel
 N : Ukuran / besarnya populasi
 e : Persen kelonggaran ketidakpastian

Dari hasil perhitungan diperoleh ukuran sampel sebanyak 138 responden.

E. Tehnik Pengumpulan Data

Teknik pengumpulan data yang digunakan adalah :

1. Daftar pertanyaan (*Questioner*), adalah metode pengumpulan data yang dengan membuat daftar pertanyaan dalam bentuk angket yang ditujukan kepada responden.
2. Studi dokumentasi yaitu mempelajari data-data yang ada dalam perusahaan dan berhubungan dengan penelitian ini.

F. Uji Validitas dan Reliabilitas

Pengujian validitas dan reliabilitas dalam penelitian ini dilakukan pada nasabah dari PT PLN (Persero) Binjai, Sebanyak 30 Responden.

1. Uji Validitas

Menurut Sugiyono (2017: 12), jika nilai validitas dari setiap pertanyaan lebih besar dari nilai koefisien korelasi (r) 0,361 maka butir pertanyaan dianggap sudah valid. Uji validitas digunakan untuk mengukur sah atau valid tidaknya sebuah kuesioner. Sebuah kuesioner dikatakan valid jika pertanyaan pada kuesioner mampu untuk mengungkapkan sesuatu yang akan diukur oleh kuesioner tersebut. Uji validitas dilakukan dengan metode sekali ukur (*one shot method*), dimana pengukuran dengan metode ini cukup dilakukan satu kali dengan kriteria pengambilan keputusan sebagai berikut:

- a) Jika r_{hitung} positif dan $r_{hitung} \geq r_{tabel}$, maka butir pertanyaan tersebut valid.
- b) Jika r_{hitung} negatif atau $r_{hitung} < r_{tabel}$, maka butir pertanyaan tersebut tidak valid (Pratisto, 2017 :11).

2. Uji Reliabilitas

Untuk mengetahui konsentrasi atau kepercayaan hasil ukur yang mengandung kecermatan pengukuran maka dilakukan uji reliabilitas. Pengujian reliabilitas dilakukan dengan koefisien alpha (α) dari Cronbach.

Jika nilai *Alpha Cronbach* lebih besar dari 0,6 maka kuesioner penelitian bersifat reliabel Augustine dan Kristaung, (2016: 13).

G. Metode Analisis Data

Teknik analisis data dalam suatu penelitian menggunakan pendekatan statistik deskriptif. Sugiyono (2017: 123) menyatakan metode analisa statistik deskriptif yaitu mengumpulkan, mengolah dan menginterpretasikan data yang diperoleh sehingga memberikan keterangan yang benar dan lengkap untuk pemecahan masalah yang dihadapi.

H. Analisis Jalur (*Path Analysis*)

Analisis jalur (*path analysis*) merupakan pengembangan dari analisis regresi, sehingga analisis regresi dapat dikatakan sebagai bentuk khusus dari analisis jalur (*regression is special case of path analysis*). Analisis jalur digunakan untuk melukiskan dan menguji model hubungan antar variabel yang berbentuk sebab dan akibat (bukan bentuk hubungan interaktif /*reciprocal*). Dengan demikian dalam model hubungan antar variabel tersebut, terdapat variabel *independen*, yang dalam hal ini disebut variabel eksogen (*exogenous*), dan variabel *dependen* yang disebut variabel endogen (*endogenous*) Riduwan,(2015: 116).

Analisis jalur juga digunakan untuk mengetahui pengaruh langsung dan tidak langsung dari variabel yang diamati. Diagram jalur menggambarkan pola hubungan antar variabel dalam penelitian ini adalah untuk menguji dan mengetahui seberapa besar pengaruh keselamatan dan kesehatan kerja, motivasi intrinsik dan ekstrinsik terhadap kinerja karyawan dengan stres kerja sebagai variabel *intervening* dengan persamaan:

1. $Y_1 = \rho_1 X_1 + \rho_2 X_2 + \rho_3 X_3 + e_1$
2. $Y_2 = \rho_6 X_1 + \rho_7 X_2 + \rho_5 X_3 + \rho_4 Y_1 + e_2$

Dimana :

X_1 = Rekrutmen

X_2 = Penempatan

X_3 = Promosi jabatan

Y_1 = Motivasi

Y_2 = Kinerja pegawai

ρ = Jalur koefisien regresi

e = *Error Term*

I. Pengaruh Langsung, Pengaruh Tidak Langsung dan Pengaruh Total

1. Pengaruh Langsung

a) $X_1 \rightarrow Y_1 = \rho_1$

Pengaruh langsung rekrutmen terhadap motivasi kerja

b) $X_1 \rightarrow Y_2 = \rho_2$

Pengaruh langsung rekrutmen terhadap kinerja pegawai

c) $X_2 \rightarrow Y_1 = \rho_3$

Pengaruh langsung penempatan terhadap motivasi kerja

d) $X_2 \rightarrow Y_2 = \rho_4$

Pengaruh langsung penempatan terhadap kinerja pegawai

e) $X_3 \rightarrow Y_1 = \rho_5$

Pengaruh langsung promosi jabatan terhadap motivasi kerja

a) $X_3 \rightarrow Y_2 = \rho_6$

Pengaruh langsung promosi jabatan terhadap kinerja pegawai

$$b) \quad Y_1 \rightarrow Y_2 = \rho_5$$

Pengaruh langsung motivasi kerja terhadap kinerja pegawai

2. Pengaruh tidak langsung

$$c) \quad X_1 \rightarrow Y_1 \rightarrow Y_2 = \rho_1 \times \rho_5$$

Pengaruh tidak langsung rekrutmen terhadap kinerja pegawai melalui motivasi kerja

$$d) \quad X_2 \rightarrow Y_1 \rightarrow Y_2 = \rho_2 \times \rho_5$$

Pengaruh tidak langsung penempatan terhadap kinerja pegawai dan melalui motivasi kerja

$$e) \quad X_3 \rightarrow Y_1 \rightarrow Y_2 = \rho_3 \times \rho_5$$

Pengaruh tidak langsung promosi jabatan terhadap kinerja pegawai melalui motivasi kerja

2) Pengaruh total

$$a) \quad X_1 \rightarrow Y_1 \rightarrow Y_2 = \rho_1 + \rho_1 \times \rho_5$$

Pengaruh total rekrutmen terhadap kinerja pegawai melalui motivasi kerja

$$b) \quad X_2 \rightarrow Y_1 \rightarrow Y_2 = \rho_2 + \rho_2 \times \rho_5$$

Pengaruh total penempatan terhadap kinerja pegawai melalui motivasi kerja

$$c) \quad X_3 \rightarrow Y_1 \rightarrow Y_2 = \rho_3 + \rho_3 \times \rho_5$$

Pengaruh total promosi jabatan terhadap kinerja pegawai melalui motivasi kerja

J. Uji asumsi klasik

Untuk mengetahui kelayakan model regresi berganda maka akan dilakukan

dilakukan uji asumsi klasik yang bertujuan untuk mengetahui apakah hasil estimasi regresi yang dilakukan benar-benar layak digunakan atau tidak. Uji asumsi klasik yang sering digunakan, yaitu :

1. Uji Normalitas

Uji Normalitas data dilakukan sebelum data diolah berdasarkan model-model penelitian yang diajukan. Uji normalitas bertujuan untuk mengetahui apakah variabel pengganggu atau residual memiliki distribusi normal. Jika asumsi ini dilanggar maka model regresi dianggap tidak valid dengan jumlah sampel yang ada.

2. Uji Multikolinieritas

Uji multikolinieritas bertujuan untuk menguji apakah dalam model regresi ditemukan adanya korelasi antar variabel bebas (independen). Uji ini dilakukan dengan melihat nilai *tolerance* dan *variance inflation factor* (VIF) dari hasil analisis dengan menggunakan SPSS. Apabila nilai *tolerance value* $\geq 0,10$ atau $VIF \leq 10$ maka disimpulkan tidak terjadi multikolinieritas.

3. Uji Heterokedastisitas

Uji Heterokedastisitas digunakan untuk melihat apakah terdapat ketidaksamaan varians dari residual satu pengamatan ke pengamatan yang lain. Model regresi yang memenuhi persyaratan yaitu model yang terdapat kesamaan varians dari residual satu pengamatan ke pengamatan yang lain. Cara memprediksinya adalah :

1. Titik data menyebar diatas dan dibawah atau sekitar angka 0.
2. Titik-titik data tidak mengumpul hanya diatas atau dibawah saja.

3. Penyebaran titik-titik data tidak boleh membentuk pola bergelombang melebar kemudian menyempit dan melebar kembali.
4. Penyebaran titik-titik data sebaiknya tidak berpola.

K. Pengujian Hipotesis

1. Uji Serempak (F)

Uji F menguji pengaruh simultan antara variabel indenpenden terhadap variabel dependen. Kriteria pengujiannya adalah :

- a) Terima H_0 (tolak H_1), apabila $F_{hitung} < F_{tabel}$ atau $sig F > \alpha 5\%$
- b) Tolak H_0 (terima H_1), apabila $F_{hitung} > F_{tabel}$ atau $sig F < \alpha 5\%$

Rumus Uji F adalah sebagai berikut :

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

Keterangan:

R^2 = Koefisien korelasi berganda dikuadratkan

n = Jumlah sampel

K = Jumlah variabel bebas

2. Uji Parsial (t)

Uji t dilakukan untuk menguji pengaruh secara parsial antara variabel independen terhadap variabel dependen dengan asumsi bahwa variabel lain dianggap konstan. Uji t pada dasarnya menunjukkan seberapa jauh pengaruh satu variabel independen secara individual dalam menerangkan

variasi variabel terkait dengan taraf signifikan 5%. Kriteria pengujianya adalah sebagai berikut:

- 1) $H_0 ; \beta_1 ; \beta_2 = 0$, tidak ada pengaruh signifikan secara parsial variabel bebas terhadap variabel terikat.
- 2) $H_0 ; \beta_1 ; \beta_2 \neq 0$, ada pengaruh signifikan secara parsial variabel bebas terhadap variabel terikat.
 - a) Apabila $t_{hitung} < t_{tabel}$ pada $\alpha = 5\%$, maka H_0 diterima.
 - b) Apabila $t_{hitung} > t_{tabel}$ pada $\alpha = 5\%$, maka H_0 ditolak (H_a diterima).

Rumus Uji t (Umar, 2008 : 197) adalah sebagai berikut :

$$t = \frac{\bar{d}\sqrt{n}}{s_d}$$

Di mana :
 d = selisih nilai dari sepasang data
 \bar{d} = nilai rata-rata dari nilai d
 s_d = standar deviasi dari d
 Ctt : derajat bebas = $n - 1$

3. Determinasi

Pengujian Koefisien determinasi (R^2) digunakan untuk mengukur seberapa jauh kemampuan model dalam menerangkan variasi variabel dependen. Koefisien determinasi berkisar antara nol sampai dengan satu. Nilai R^2 yang semakin kecil mendekati nol menunjukkan bahwa kemampuan variabel-variabel independen dalam menjelaskan variabel dependen amat terbatas, bila R^2 semakin besar mendekati 1 menunjukkan bahwa variabel-variabel independen memberikan hampir semua informasi yang dibutuhkan untuk memprediksi variasi variabel dependen. Cara menghitung koefisien determinasi yaitu $R^2 \times 100\%$.

BAB IV

HASIL PENELITIAN DAN PEMBAHASAN

A. HASIL PENELITIAN

1. Gambaran Umum PT PLN (Persero)

Berawal di akhir abad 19, bidang pabrik gula dan pabrik ketenagalistrikan di Indonesia mulai ditingkatkan saat beberapa perusahaan asal Belanda yang bergerak di bidang pabrik gula dan pabrik teh mendirikan pembangkit tenaga listrik untuk keperluan sendiri. Antara tahun 1942-1945 terjadi peralihan pengelolaan perusahaan-perusahaan Belanda tersebut oleh Jepang, setelah Belanda menyerah kepada pasukan tentara Jepang di awal Perang Dunia II. Proses peralihan kekuasaan kembali terjadi di akhir Perang Dunia II pada Agustus 1945, saat Jepang menyerah kepada Sekutu. Kesempatan ini dimanfaatkan oleh para pemuda dan buruh listrik melalui delegasi Buruh/Pegawai Listrik dan Gas yang bersama-sama dengan Pemimpin KNI Pusat berinisiatif menghadap Presiden Soekarno untuk menyerahkan perusahaan-perusahaan tersebut kepada Pemerintah Republik Indonesia. Pada 27 Oktober 1945, Presiden Soekarno membentuk Jawatan Listrik dan Gas di bawah Departemen Pekerjaan Umum dan Tenaga dengan kapasitas pembangkit tenaga listrik sebesar 157,5 MW.

Pada tanggal 1 Januari 1961, Jawatan Listrik dan Gas diubah menjadi BPU-PLN (Badan Pimpinan Umum Perusahaan Listrik Negara) yang bergerak di bidang listrik, gas dan kokas yang dibubarkan pada tanggal 1 Januari 1965. Pada saat yang sama, 2 (dua) perusahaan negara yaitu

Perusahaan Listrik Negara (PLN) sebagai pengelola tenaga listrik milik negara dan Perusahaan Gas Negara (PGN) sebagai pengelola gas diresmikan.

Pada tahun 1972, sesuai dengan Peraturan Pemerintah No. 17, status Perusahaan Listrik Negara (PLN) ditetapkan sebagai Perusahaan Umum Listrik Negara dan sebagai Pemegang Kuasa Usaha Ketenagalistrikan (PKUK) dengan tugas menyediakan tenaga listrik bagi kepentingan umum. Seiring dengan kebijakan Pemerintah yang memberikan kesempatan kepada sektor swasta untuk bergerak dalam bisnis penyediaan listrik, maka sejak tahun 1994 status PLN beralih dari Perusahaan Umum menjadi Perusahaan Perseroan (Persero) dan juga sebagai PKUK dalam menyediakan listrik bagi kepentingan umum hingga sekarang.

a. Visi

Diakui sebagai Perusahaan Kelas Dunia yang Bertumbuh kembang, Unggul dan terpercaya dengan bertumpu pada Potensi Insani.

b. Misi

1. Menjalankan bisnis kelistrikan dan bidang lain yang terkait, berorientasi pada kepuasan pelanggan, anggota perusahaan dan pemegang saham.
2. Menjadikan tenaga listrik sebagai media untuk meningkatkan kualitas kehidupan masyarakat.
3. Mengupayakan agar tenaga listrik menjadi pendorong kegiatan ekonomi.
4. Menjalankan kegiatan usaha yang berwawasan lingkungan.

c. Moto

Listrik untuk Kehidupan yang Lebih Baik

d. Maksud dan Tujuan Perseroan

Untuk menyelenggarakan usaha penyediaan tenaga listrik bagi kepentingan umum dalam jumlah dan mutu yang memadai serta memupuk keuntungan dan melaksanakan penugasan Pemerintah di bidang ketenagalistrikan dalam rangka menunjang pembangunan dengan menerapkan prinsip-prinsip Perseroan Terbatas.

2. Karakteristik Responden

Statistik deskriptif dan karakteristik responden pada penelitian ini menunjukkan karakteristik responden berdasarkan variabel-variabel penelitian dengan frekuensi sebagai berikut :

a. Karakteristik responden berdasarkan jenis kelamin

Gambaran umum responden yang ada di PT. PLN (Persero). Berdasarkan jenis kelamin, dapat dilihat pada Tabel 4.1 berikut :

Tabel 4.1 Karakteristik Responden Berdasarkan Jenis Kelamin

Jenis Kelamin	Jumlah (Orang)	(%)
Pria	80	58
Wanita	58	42
Total	138	100

Sumber : Data Sekunder PLN , (2019)

Berdasarkan data pada Tabel 4.1 karakteristik responden berdasarkan jenis kelamin. Mayoritas responden berjenis kelamin laki-laki dengan jumlah 80 orang atau sebesar 58%.

b. Karakteristik Responden Berdasarkan Lama Bekerja

Gambaran umum responden yang ada pada PT. PLN (Persero).

Berdasarkan lama bekerja, dapat dilihat pada Tabel 4.2 berikut :

Tabel 4. 2 Karakteristik Responden Berdasarkan Lama Bekerja

Lama Bekerja (Tahun)	Jumlah (Orang)	(%)
1-2 Tahun	15	10,9
3-5 Tahun	20	14,5
6-9 Tahun	25	18,1
➤ 10 Tahun	78	56,5
Total	138	100

Sumber : Data Sekunder PLN , (2019)

Berdasarkan data pada tabel 4.2 di atas diketahui bahwa sebagian besar pegawai bekerja diatas 10 tahun sebanyak 78 orang atau sebesar 56,5%.

c. Karakteristik Responden Berdasarkan Tingkat Pendidikan

Gambaran umum responden yang ada pada PT. PLN (Persero).

Berdasarkan tingkat pendidikan, dapat dilihat pada Tabel 4.3 berikut :

Tabel 4.3 : Karakteristik Responden Berdasarkan Tingkat Pendidikan

Tingkat Pendidikan	Jumlah (Orang)	(%)
SMA	35	25,4
D3	40	29
S1	63	45,6
Jumlah	138	100

Sumber : Data Sekunder PLN , (2019)

Berdasarkan data pada tabel 4.3 di atas diketahui bahwa sebagian besar pegawai memiliki pendidikan terakhir S1 sebanyak 63 orang atau sebesar 45,6%.

d. Karakteristik Responden Berdasarkan Usia

Gambaran umum responden yang ada pada PT. PLN (Persero).

Berdasarkan usia, dapat dilihat pada Tabel 4.4 berikut :

Tabel 4.4 Karakteristik Responden Berdasarkan Usia

Usia (Tahun)	Jumlah (Orang)	(%)
19-25	25	18,1
26-30	36	26,1
31-35	20	14,5
>35	57	41,3
Jumlah	138	100

Sumber : Data Sekunder PLN , (2019)

Berdasarkan data pada tabel 4.4 di atas diketahui bahwa sebagian besar pegawai yang berkerja di PT. PLN (Persero). Memiliki usia diatas 35 tahun sebanyak 57 orang atau sebesar 41,3%.

3. Hasil Uji Validitas dan Realibilitas

a. Hasil Validitas Variabel

Uji validitas digunakan untuk mengukur sah atau valid tidaknya suatu kuesioner. Suatu kuesioner dikatakan valid bila pertanyaan pada kuesioner mampu untuk mengungkapkan sesuatu yang akan diukur oleh kuesioner tersebut. Berkaitan dengan kuesioner dalam penelitian ini, maka uji validitas akan dilakukan dengan cara melakukan korelasi *bivariate* antara masing-masing skor butir pertanyaan dengan total skor konstruk. Hipotesis yang diajukan adalah:

H0 : Skor butir pertanyaan tidak berkorelasi positif dengan total skor konstruk.

H1 : Skor butir pertanyaan berkorelasi positif dengan total skor konstruk.

Uji signifikansi dilakukan dengan membandingkan **sig. (2-tailed) t** dengan **level of test (α)**. Terima H0 bila **sig. t $\geq \alpha$** dan tolak H0 (terima H1) bila **sig. t $< \alpha$** . Dalam pengujian validitas ini akan digunakan *level of test (α) = 0,05*. Atau bila nilai validitas $> 0,3$ (Sugiyono,2017:12) maka pertanyaan dinyatakan valid. Berikut ini uji validitas untuk masing-masing variabel dalam penelitian ini sebagai berikut :

1. Hasil Uji Validitas Variabel Rekrutmen

Hasil analisis item dari SPSS Versi 20 ditunjukkan pada tabel berikut :

Tabel 4.5 Hasil Analisis Item Rekrutmen

No	Nilai <i>Corrected-Item Total Correlation</i>	Standar	Kategori
1	0,750	0,3	Valid
2	0,634	0,3	Valid
3	0,700	0,3	Valid
4	0,477	0,3	Valid
5	0,533	0,3	Valid
6	0,634	0,3	Valid

Sumber : Hasil olah data SPSS Versi 20, (2019)

Dari Tabel 4.5 di atas dapat diketahui nilai validitas pertanyaan untuk variabel rekrutmen seluruhnya sudah valid karena nilai *Corrected-Item Total Correlation* validitas lebih besar dari 0,3 sudah memenuhi kriteria dan dapat dinyatakan layak dalam penelitian ini.

2. Hasil Uji Validitas Variabel Penempatan

Hasil analisis item dari SPSS Versi 20 ditunjukkan pada tabel berikut :

Tabel 4.6 Hasil Analisis Item Penempatan

No	Nilai <i>Corrected-Item Total Correlation</i>	Standar	Kategori
1	0,654	0,3	Valid
2	0,757	0,3	Valid
3	0,737	0,3	Valid
4	0,523	0,3	Valid
5	0,480	0,3	Valid
6	0,852	0,3	Valid
7	0,757	0,3	Valid
8	0,737	0,3	Valid
9	0,754	0,3	Valid
10	0,852	0,3	Valid

Sumber : Hasil olah data SPSS Versi 20, (2019)

Dari Tabel 4.6 di atas dapat diketahui nilai validitas pertanyaan untuk variabel penempatan seluruhnya sudah valid karena nilai *Corrected-Item Total Correlation* validitas lebih besar dari 0,3 sudah memenuhi kriteria dan dapat dinyatakan layak dalam penelitian ini.

3. Hasil Uji Validitas Variabel Promosi

Hasil analisis item dari SPSS Versi 20 ditunjukkan pada tabel berikut :

Tabel 4.7 Hasil Analisis Item Promosi

No	Nilai <i>Corrected-Item Total Correlation</i>	Standar	Kategori
1	0,558	0,3	Valid
2	0,574	0,3	Valid
3	0,523	0,3	Valid
4	0,826	0,3	Valid

5	0,724	0,3	Valid
6	0,491	0,3	Valid
7	0,632	0,3	Valid
8	0,531	0,3	Valid

Sumber : Hasil olah data SPSS Versi 20, (2019)

Dari Tabel 4.7 di atas dapat diketahui nilai validitas pertanyaan untuk variabel promosi seluruhnya sudah valid karena nilai *Corrected-Item Total Correlation* validitas lebih besar dari 0,3 sudah memenuhi kriteria dan dapat dinyatakan layak dalam penelitian ini.

4. Hasil Uji Validitas Variabel Motivasi

Hasil analisis item dari SPSS Versi 20 ditunjukkan pada tabel berikut :

Tabel 4.8 Hasil Analisis Item Motivasi

No	Nilai <i>Corrected-Item Total Correlation</i>	Standar	Kategori
1	0,825	0,3	Valid
2	0,645	0,3	Valid
3	0,511	0,3	Valid
4	0,529	0,3	Valid
5	0,731	0,3	Valid
6	0,825	0,3	Valid

Sumber : Hasil olah data SPSS Versi 20, (2019)

Dari Tabel 4.8 di atas dapat diketahui nilai validitas pertanyaan untuk variabel motivasi seluruhnya sudah valid karena nilai *Corrected-Item Total Correlation* validitas lebih besar dari 0,3 sudah memenuhi kriteria dan dapat dinyatakan layak dalam penelitian ini.

5. Hasil Uji Validitas Variabel Kinerja

Hasil analisis item dari SPSS Versi 20 ditunjukkan pada tabel berikut :

Tabel 4.9 Hasil Analisis Item Kinerja

No	Nilai <i>Corrected-Item Total Correlation</i>	Standar	Kategori
1	0,826	0,3	Valid
2	0,729	0,3	Valid
3	0,603	0,3	Valid
4	0,617	0,3	Valid
5	0,728	0,3	Valid
6	0,826	0,3	Valid
7	0,826	0,3	Valid
8	0,729	0,3	Valid
9	0,603	0,3	Valid
10	0,617	0,3	Valid

Sumber : Hasil olah data SPSS Versi 20, (2019)

Dari Tabel 4.9 di atas dapat diketahui nilai validitas pertanyaan untuk variabel kinerja seluruhnya sudah valid karena nilai *Corrected-Item Total Correlation* validitas lebih besar dari 0,3 sudah memenuhi kriteria dan dapat dinyatakan layak dalam penelitian ini.

b. Uji Reliabilitas

Pengujian reliabilitas yang dilakukan dengan koefisien alpha (α) dari Cronbach. Jika nilai *Alpha Cronbach* lebih besar dari 0,6 maka kuesioner penelitian bersifat reliabel Augustine dan Kristaung, (2016:13). Uji reliabilitas dalam penelitian ini adalah sebagai berikut :

Tabel 4.10 Uji Reliabilitas Variabel Rekrutmen, Penempatan, Promosi, Motivasi dan Kinerja

Variabel	Nilai Alpha Cronbach
Rekrutmen	0,832
Penempatan	0,916
Promosi	0,859
Motivasi	0,869
Kinerja	0,922

Sumber : Data diolah SPSS Versi 20, (2019)

Diketahui bahwa kuesioner bersifat reliabel, karena nilai *Alpha Cronbach* lebih besar dari 0,6.

4. Analisis Statistik Deskriptif

Kuesioner yang digunakan dalam penelitian ini diukur dengan menggunakan skala Likert untuk menanyakan tanggapan responden. Hasil statistik deskriptif masing-masing variabel sebagaimana dijelaskan dalam pembahasan selanjutnya yang terdiri dari nilai rata-rata, nilai median, modus, standar deviasi (*standard deviation*), nilai minimum dan nilai maksimum.

**Tabel 4.11
Pengukuran Tanggapan Responden**

No	Nilai	Pengukuran
1	1.00 – 1.80	Sangat Tidak Setuju
2	1.81 – 2.60	Tidak Setuju
3	2.61 – 3.40	Kurang Setuju
4	3.41 – 4.20	Setuju
5	4.21 – 5.00	Sangat Setuju

Sumber : Data Penelitian 2019 (Data Diolah)

a. Penjelasan Responden Mengenai Variabel Rekrutmen

Di bawah merupakan tabel penjelasan responden mengenai variable rekrutmen.

Tabel 4.12 Penjelasan Responden Mengenai Variabel Rekrutmen

No	Kategori Jawaban Responden				
	STS 1	TS 2	KS 3	S 4	SS 5
1	0	8 5,8%	29 21,0%	62 44,9%	39 28,3%
2	0	9 6,5%	24 17,4%	86 62,3%	19 13,8%
3	0	0	36 26,1%	53 38,4%	49 35,5%
4	14 10,1%	5 3,6%	13 9,4%	81 58,7%	25 18,1%
5	0	13 9,4%	29 21,0%	67 48,6%	29 21,0%
6	0	9 6,5%	24 17,4%	86 62,3%	19 13,8%

Sumber : Hasil olah data SPSS Versi 20, (2019)

Berdasarkan tabel 4.12 dapat diketahui hasil sebagai berikut :

1. Pernyataan butir pertama menyimpulkan bahwa yang menyatakan tidak setuju sebanyak 8 orang (5,8%), kurang setuju/ragu-ragu sebanyak 29 orang (21,0%), setuju sebanyak 62 orang (44,9%) dan yang menyatakan sangat setuju sebanyak 39 orang (28,3%).
2. Pernyataan butir kedua menyimpulkan bahwa yang menyatakan tidak setuju sebanyak 9 orang (6,5%), kurang setuju/ragu-ragu sebanyak 24 orang (17,4%), setuju sebanyak 86 orang (62,3%) dan yang menyatakan sangat setuju sebanyak 19 orang (13,8%).
3. Pernyataan butir ketiga menyimpulkan bahwa yang menyatakan kurang setuju/ragu-ragu sebanyak 36 orang (26,1%), setuju sebanyak 53 orang (38,4%) dan yang menyatakan sangat setuju sebanyak 49 orang (35,5%).
4. Pernyataan butir keempat menyimpulkan bahwa yang menyatakan sangat tidak setuju sebanyak 14 orang (10,1%), tidak setuju sebanyak 5 orang (3,6%), kurang setuju/ragu-ragu sebanyak 13

orang (9,4%), setuju sebanyak 81 orang (58,7%) dan yang menyatakan sangat setuju sebanyak 25 orang (18,1%).

5. Pernyataan butir kelima menyimpulkan bahwa yang menyatakan tidak setuju sebanyak 13 orang (9,4%), kurang setuju/ragu-ragu sebanyak 29 orang (21,0%), setuju sebanyak 67 orang (48,6%) dan yang menyatakan sangat setuju sebanyak 29 orang (21,0%).
6. Pernyataan butir keenam menyimpulkan bahwa yang menyatakan tidak setuju sebanyak 9 orang (6,5%), kurang setuju/ragu-ragu sebanyak 24 orang (17,4%), setuju sebanyak 86 orang (62,3%) dan yang menyatakan sangat setuju sebanyak 19 orang (13,8%).

b. Penjelasan Responden Mengenai Variabel Penempatan

Tabel 4.13 Penjelasan Responden Mengenai Variabel Penempatan

No	Kategori Jawaban Responden				
	STS 1	TS 2	KS 3	S 4	SS 5
1	0	5 3,6%	52 37,7%	63 45,7%	18 13,0%
2	0	0	19 13,8%	69 50,0%	50 36,2%
3	9 6,5%	5 3,6%	28 20,3%	58 42,0%	38 37,5%
4	4 2,9%	5 3,6%	25 18,1%	62 44,9%	42 30,4%
5	5 3,6%	5 3,6%	13 9,4%	69 50,0%	46 33,3%
6	0	5 3,6%	32 23,2%	63 45,7%	38 27,5%
7	0	0	19 13,8%	69 50,0%	50 36,2%
8	9 6,5%	5 3,6%	28 20,3%	58 42,0%	38 27,5
9	0	0	14 10,1%	64 46,4%	60 43,5%
10	0	5 3,6%	32 23,2%	63 45,7%	38 27,5%

Sumber : Hasil olah data SPSS Versi 20, (2019)

Berdasarkan tabel 4.13 dapat diketahui hasil sebagai berikut :

1. Pernyataan butir pertama menyimpulkan bahwa yang menyatakan tidak setuju sebanyak 5 orang (3,6%), kurang setuju/ragu-ragu sebanyak 52 orang (37,7%), setuju sebanyak 63 orang (45,7%) dan yang menyatakan sangat setuju sebanyak 18 orang (13,0%).
2. Pernyataan butir kedua menyimpulkan bahwa yang menyatakan kurang setuju/ragu-ragu sebanyak 19 orang (13,8%), setuju sebanyak 69 orang (50,0%) dan yang menyatakan sangat setuju sebanyak 50 orang (36,2%).
3. Pernyataan butir ketiga menyimpulkan bahwa yang menyatakan sangat tidak setuju sebanyak 9 orang (6,5%), tidak setuju sebanyak 5 orang (3,6%), kurang setuju/ragu-ragu sebanyak 28 orang (20,3%), setuju sebanyak 58 orang (42,0%) dan yang menyatakan sangat setuju sebanyak 38 orang (37,5%).
4. Pernyataan butir keempat menyimpulkan bahwa yang menyatakan sangat tidak setuju sebanyak 4 orang (2,9%), tidak setuju sebanyak 5 orang (3,6%), kurang setuju/ragu-ragu sebanyak 25 orang (18,1%), setuju sebanyak 62 orang (44,9%) dan yang menyatakan sangat setuju sebanyak 42 orang (30,4%).
5. Pernyataan butir kelima itu menyimpulkan bahwa yang menyatakan sangat tidak setuju sebanyak 5 orang (3,6%), tidak setuju sebanyak 5 orang (3,6%), kurang setuju/ragu-ragu sebanyak 13 orang (9,4%), setuju sebanyak 69 orang (50,0%) dan yang menyatakan sangat setuju sebanyak 46 orang (33,3%).

6. Pernyataan butir keenam menyimpulkan bahwa yang menyatakan tidak setuju sebanyak 5 orang (3,6%), kurang setuju/ragu-ragu sebanyak 32 orang (23,2%), setuju sebanyak 63 orang (45,7%) dan yang menyatakan sangat setuju sebanyak 38 orang (27,5%).
7. Pernyataan butir ketujuh menyimpulkan bahwa yang menyatakan kurang setuju/ragu-ragu sebanyak 19 orang (13,8%), setuju sebanyak 69 orang (50,0%) dan yang menyatakan sangat setuju sebanyak 50 orang (36,2%).
8. Pernyataan butir kedelapan menyimpulkan bahwa yang menyatakan sangat tidak setuju sebanyak 9 orang (6,5%), tidak setuju sebanyak 5 orang (3,6%), kurang setuju/ragu-ragu sebanyak 28 orang (20,3%), setuju sebanyak 58 orang (42,0%) dan yang menyatakan sangat setuju sebanyak 38 orang (27,5%).
9. Pernyataan butir kesembilan menyimpulkan bahwa yang menyatakan kurang setuju/ragu-ragu sebanyak 14 orang (10,1%), setuju sebanyak 64 orang (46,4%) dan yang menyatakan sangat setuju sebanyak 60 orang (43,5%).
10. Pernyataan butir kesepuluh menyimpulkan bahwa yang menyatakan tidak setuju sebanyak 5 orang (3,6%), kurang setuju/ragu-ragu sebanyak 32 orang (23,2%), setuju sebanyak 63 orang (45,7%) dan yang menyatakan sangat setuju sebanyak 38 orang (27,5%).

c. Penjelasan Responden Mengenai Variabel Promosi

Di bawah ini merupakan table penjelasan responden mengenai

variable promosi:

Tabel 4.14 Penjelasan Responden Mengenai Variabel Promosi

No	Kategori Jawaban Responden				
	STS 1	TS 2	KS 3	S 4	SS 5
1	0	0	14 10,1%	64 46,4%	60 43,5%
2	0	5 3,6%	32 23,2%	63 45,7%	38 27,5%
3	0	19 13,9%	44 31,9%	66 47,8%	9 6,5%
4	0	12 8,7%	27 19,6%	51 37,0%	48 34,8%
5	8 5,8%	8 5,8%	27 19,6%	47 34,1%	48 34,8%
6	0	8 5,8%	31 22,5%	64 46,4%	35 25,4%
7	0	23 16,7%	56 40,6%	38 27,5%	21 15,2%
8	0	14 10,1%	19 13,8%	70 50,7%	35 25,4%

Sumber : Hasil olah data SPSS Versi 20, (2019)

Berdasarkan tabel 4.14 dapat diketahui hasil sebagai berikut :

1. Pernyataan butir pertama menyimpulkan bahwa yang menyatakan kurang setuju/ragu-ragu sebanyak 14 orang (10,1%), setuju sebanyak 64 orang (46,4%) dan yang menyatakan sangat setuju sebanyak 60 orang (43,5%).
2. Pernyataan butir kedua menyimpulkan bahwa yang menyatakan tidak setuju sebanyak 5 orang (3,6%), kurang setuju/ragu-ragu sebanyak 32 orang (23,2%), setuju sebanyak 63 orang (45,7%) dan yang menyatakan sangat setuju sebanyak 38 orang (27,5%).
3. Pernyataan butir ketiga menyimpulkan bahwa yang menyatakan tidak setuju sebanyak 19 orang (13,9%), kurang setuju/ragu-ragu sebanyak 44 orang (31,9%), setuju sebanyak 66 orang (47,8%) dan yang menyatakan sangat setuju sebanyak 9 orang (6,5%).

4. Pernyataan butir keempat menyimpulkan bahwa yang menyatakan tidak setuju sebanyak 12 orang (8,7%), kurang setuju/ragu-ragu sebanyak 27 orang (19,6%), setuju sebanyak 51 orang (37,0%) dan yang menyatakan sangat setuju sebanyak 48 orang (34,8%).
5. Pernyataan butir kelima menyimpulkan bahwa yang menyatakan sangat tidak setuju sebanyak 8 orang (5,8%), tidak setuju sebanyak 8 orang (5,8%), kurang setuju/ragu-ragu sebanyak 27 orang (19,6%), setuju sebanyak 47 orang (34,1%) dan yang menyatakan sangat setuju sebanyak 48 orang (34,8%).
6. Pernyataan butir keenam menyimpulkan bahwa yang menyatakan tidak setuju sebanyak 8 orang (5,8%), kurang setuju/ragu-ragu sebanyak 31 orang (22,5%), setuju sebanyak 64 orang (46,4%) dan yang menyatakan sangat setuju sebanyak 35 orang (25,4%).
7. Pernyataan butir ketujuh menyimpulkan bahwa yang menyatakan tidak setuju sebanyak 23 orang (16,7%), kurang setuju/ragu-ragu sebanyak 56 orang (40,6%), setuju sebanyak 38 orang (27,5%) dan yang menyatakan sangat setuju sebanyak 21 orang (15,2%).
8. Pernyataan butir kedelapan menyimpulkan bahwa yang menyatakan tidak setuju sebanyak 14 orang (10,1%), kurang setuju/ragu-ragu sebanyak 19 orang (13,8%), setuju sebanyak 70 orang (50,7%) dan yang menyatakan sangat setuju sebanyak 35 orang (25,4%).

d. Penjelasan Responden Mengenai Variabel Motivasi

Tabel 4.15 Penjelasan Responden Mengenai Variabel Motivasi

No	Kategori Jawaban Responden				
	STS 1	TS 2	KS 3	S 4	SS 5
1	0	10 7,2%	31 22,5%	88 63,8%	9 6,5%
2	5 3,6%	5 3,6%	39 28,3%	70 50,7%	19 13,8%
3	0	5 3,6%	37 26,8%	72 52,2%	24 17,4%
4	0	8 5,8%	31 22,5%	64 46,4%	35 25,4%
5	0	27 19,6%	56 40,6%	50 36,2%	5 3,6%
6	0	10 7,2%	31 22,5%	88 63,8%	9 6,5%

Sumber : Hasil olah data SPSS Versi 20, (2019)

Berdasarkan tabel 4.15 dapat diketahui hasil sebagai berikut :

1. Pernyataan butir pertama menyimpulkan bahwa yang menyatakan tidak setuju sebanyak 10 orang (7,2%), kurang setuju/ragu-ragu sebanyak 31 orang (22,5%), setuju sebanyak 88 orang (63,8%) dan yang menyatakan sangat setuju sebanyak 9 orang (6,5%).
2. Pernyataan butir kedua menyimpulkan bahwa yang menyatakan sangat tidak setuju sebanyak 5 orang (3,6%), tidak setuju sebanyak 5 orang (3,6%), kurang setuju/ragu-ragu sebanyak 39 orang (28,3%), setuju sebanyak 70 orang (50,7%) dan yang menyatakan sangat setuju sebanyak 19 orang (13,8%).
3. Pernyataan butir ketiga menyimpulkan bahwa yang menyatakan tidak setuju sebanyak 14 orang (10,1%), kurang setuju/ragu-ragu sebanyak 19 orang (13,8%), setuju sebanyak 70 orang (50,7%) dan yang menyatakan sangat setuju sebanyak 35 orang (25,4%).

4. Pernyataan butir keempat menyimpulkan bahwa yang menyatakan tidak setuju sebanyak 8 orang (5,8%), kurang setuju/ragu-ragu sebanyak 31 orang (22,5%), setuju sebanyak 64 orang (46,4%) dan yang menyatakan sangat setuju sebanyak 35 orang (25,4%).
5. Pernyataan butir kelima menyimpulkan bahwa yang menyatakan tidak setuju sebanyak 27 orang (19,6%), kurang setuju/ragu-ragu sebanyak 56 orang (40,6%), setuju sebanyak 50 orang (36,2%) dan yang menyatakan sangat setuju sebanyak 5 orang (3,6%).
6. Pernyataan butir keenam menyimpulkan bahwa yang menyatakan tidak setuju sebanyak 10 orang (7,2%), kurang setuju/ragu-ragu sebanyak 31 orang (22,5%), setuju sebanyak 88 orang (63,8%) dan yang menyatakan sangat setuju sebanyak 9 orang (6,5%).

e. Penjelasan Responden Mengenai Variabel Kinerja

Tabel 4.16 Penjelasan Responden Mengenai Variabel Kinerja

No	Kategori Jawaban Responden				
	STS 1	TS 2	KS 3	S 4	SS 5
1	0	10 7,2%	31 22,5%	88 63,8%	9 6,5%
2	5 3,6%	5 3,6%	39 28,3%	70 50,7%	19 13,8%
3	0	5 3,6%	37 26,8%	72 52,2%	24 17,4%
4	0	8 5,8%	31 22,5%	64 46,4%	35 25,5%
5	0	27 19,6%	56 40,6%	50 36,2%	5 3,6%
6	0	10 7,2%	31 22,5%	88 63,8%	9 6,5%
7	0	10 7,2%	31 22,5%	88 63,8%	9 6,5%
8	5 3,6%	5 3,6%	39 28,3%	70 50,7%	19 13,8%
9	0	5 3,6%	37 26,8%	72 52,2%	24 17,4%
10	0	8 5,8%	31 22,5%	64 46,4%	35 25,4%

Sumber : Hasil olah data SPSS Versi 20, (2019)

Berdasarkan tabel 4.16 dapat diketahui hasil sebagai berikut :

1. Pernyataan butir pertama menyimpulkan bahwa yang menyatakan tidak setuju sebanyak 10 orang (7,2%), kurang setuju/ragu-ragu sebanyak 31 orang (22,5%), setuju sebanyak 88 orang (63,8%) dan yang menyatakan sangat setuju sebanyak 9 orang (6,5%).
2. Pernyataan butir kedua menyimpulkan bahwa yang menyatakan sangat tidak setuju sebanyak 5 orang (3,6%), tidak setuju sebanyak 5 orang (3,6%), kurang setuju/ragu-ragu sebanyak 39 orang (28,3%), setuju sebanyak 70 orang (50,7%) dan yang menyatakan sangat setuju sebanyak 19 orang (13,8%).
3. Pernyataan butir ketiga menyimpulkan bahwa yang menyatakan tidak setuju sebanyak 5 orang (3,6%), kurang setuju/ragu-ragu sebanyak 37 orang (26,8%), setuju sebanyak 72 orang (52,8%) dan yang menyatakan sangat setuju sebanyak 24 orang (17,4%).
4. Pernyataan butir keempat menyimpulkan bahwa yang menyatakan tidak setuju sebanyak 8 orang (5,8%), kurang setuju/ragu-ragu sebanyak 31 orang (22,5%), setuju sebanyak 64 orang (46,4%) dan yang menyatakan sangat setuju sebanyak 35 orang (25,5%).
5. Pernyataan butir kelima menyimpulkan bahwa yang menyatakan tidak setuju sebanyak 27 orang (19,6%), kurang setuju/ragu-ragu sebanyak 56 orang (40,6%), setuju sebanyak 50 orang (36,2%) dan yang menyatakan sangat setuju sebanyak 5 orang (3,6%).
6. Pernyataan butir keenam menyimpulkan bahwa yang menyatakan tidak setuju sebanyak 10 orang (7,2%), kurang setuju/ragu-ragu

sebanyak 31 orang (22,5%), setuju sebanyak 88 orang (63,8%) dan yang menyatakan sangat setuju sebanyak 9 orang (6,5%).

7. Pernyataan butir ketujuh menyimpulkan bahwa yang menyatakan tidak setuju sebanyak 10 orang (7,2%), kurang setuju/ragu-ragu sebanyak 31 orang (22,5%), setuju sebanyak 88 orang (63,8%) dan yang menyatakan sangat setuju sebanyak 9 orang (6,5%).
8. Pernyataan butir kedelapan menyimpulkan bahwa yang menyatakan sangat tidak setuju sebanyak 5 orang (3,6%), tidak setuju sebanyak 5 orang (3,6%), kurang setuju/ragu-ragu sebanyak 39 orang (28,3%), setuju sebanyak 70 orang (50,3%) dan yang menyatakan sangat setuju sebanyak 19 orang (13,8%).
9. Pernyataan butir kesembilan menyimpulkan bahwa yang menyatakan tidak setuju sebanyak 5 orang (3,6%), kurang setuju/ragu-ragu sebanyak 37 orang (26,8%), setuju sebanyak 72 orang (52,2%) dan yang menyatakan sangat setuju sebanyak 24 orang (17,4%).
10. Pernyataan butir kesepuluh menyimpulkan bahwa yang menyatakan tidak setuju sebanyak 8 orang (5,8%), kurang setuju/ragu-ragu sebanyak 31 orang (22,5%), setuju sebanyak 64 orang (46,4%) dan yang menyatakan sangat setuju sebanyak 35 orang (25,4%).

5. Analisis Jalur (Persamaan 1)

a. Koefisien Determinasi

Koefisien determinasi (R^2) merupakan suatu nilai (nilai proporsi)

yang mengukur seberapa besar kemampuan variabel bebas yang digunakan dalam persamaan regresi, dalam menerangkan variasi variabel terikat.

Tabel 4.17 Koefisien determinasi sub 1

Model Summary^b

Model	R	R Square	Adjusted R Square	Std. Error of the Estimate	Durbin-Watson
1	,719 ^a	,516	,506	3,48674	,629

a. Predictors: (Constant), PROMOSI, PENEMPATAN, REKRUTMEN

b. Dependent Variable: MOTIVASI

Berdasarkan Tabel 4.17 , diketahui nilai *Adjusted R Square* adalah 0,506. Nilai tersebut dapat diartikan kemampuan variabel bebas mempengaruhi variabel terikat sebesar 0,506. Sisanya dijelaskan oleh variabel lain diluar penelitian ini sebesar 0,494.

b. Uji Serempak (Uji F)

Pengaruh secara simultan dapat dilihat pada Tabel 4.18 :

Tabel 4.18 Uji F (Serempak)

ANOVA^a

Model		Sum of Squares	df	Mean Square	F	Sig.
1	Regression	1739,907	3	579,969	47,705	,000 ^b
	Residual	1629,086	134	12,157		
	Total	3368,993	137			

a. Dependent Variable: MOTIVASI

b. Predictors: (Constant), PROMOSI, PENEMPATAN, REKRUTMEN

Hasil olah data SPSS Versi 20, (2019)

Berdasarkan Tabel 4.16 diperoleh bahwa nilai F_{hitung} sebesar 47,705 dengan tingkat signifikan 0,000 lebih kecil dari alpha 0,05 (5%). F_{hitung} yang dihasilkan sebesar 47,705 lebih besar daripada F_{tabel} yaitu 2,44.

Dengan demikian secara simultan variabel rekrutmen (X_1) dan penempatan (X_2) dan promosi (X_3) berpengaruh terhadap motivasi (Z)

c. Uji t

Tabel 4.19 menyajikan nilai koefisien regresi, serta nilai statistik untuk pengujian pengaruh secara parsial.

Tabel 4.19 Uji t (Parsial)

Coefficients ^a						
Model		Unstandardized Coefficients		Standardized Coefficients	t	Sig.
		B	Std. Error	Beta		
1	(Constant)	-5,239	2,473		-2,119	,036
	REKRUTMEN	,203	,069	,243	2,926	,004
	PENEMPATAN	,330	,076	,314	4,373	,000
	PROMOSI	,327	,091	,302	3,610	,000

a. Dependent Variable: MOTIVASI

Hasil olah data SPSS Versi 20, (2019)

Berdasarkan Tabel 4.19, diperoleh persamaan regresi sebagai berikut.

$$Z = 0,203 X_1 + 0,330 X_2 + 0,320 X_3$$

Hasil pada Tabel 4.19, diperoleh hasil:

1. Nilai t hitung > t tabel dari rekrutmen (X_1) yaitu $2,926 > 1,977$ dan nilai signifikan untuk rekrutmen sebesar $0,004 < \alpha 0,05$, sehingga variabel rekrutmen (X_1) berpengaruh positif dan signifikan terhadap motivasi (Z) dengan demikian maka hipotesis diterima.
2. Nilai thitung > t tabel dari penempatan (X_2) yaitu $4,373 > 1,977$ dan nilai signifikan untuk penempatan sebesar $0,000 < \alpha 0,05$, sehingga variabel penempatan (X_2) berpengaruh positif dan signifikan terhadap motivasi (Z) dengan demikian maka hipotesis diterima.
3. Nilai thitung > t tabel dari promosi (X_3) yaitu $3,610 > 1,977$ dan nilai signifikan untuk promosi sebesar $0,000 < \alpha 0,05$, sehingga

variabel promosi (X_3) berpengaruh positif dan signifikan terhadap motivasi (Z) dengan demikian maka hipotesis diterima.

6. Analisis Jalur (Persamaan 1I)

d. Koefisien Determinasi

Koefisien determinasi (R^2) merupakan suatu nilai (nilai proporsi) yang mengukur seberapa besar kemampuan variabel bebas yang digunakan dalam persamaan regresi, dalam menerangkan variasi variabel terikat.

Tabel 4.20 Koefisien determinasi sub II

Model Summary^b

Model	R	R Square	Adjusted R Square	Std. Error of the Estimate	Durbin-Watson
1	,907 ^a	,823	,818	2,59091	1,489

a. Predictors: (Constant), MOTIVASI, PENEMPATAN, REKRUTMEN, PROMOSI

b. Dependent Variable: KINERJA

Berdasarkan Tabel 4.20 , diketahui nilai *Adjusted R Square* adalah 0,823. Nilai tersebut dapat diartikan kemampuan variabel bebas mempengaruhi variabel terikat sebesar 0,823. Sisanya dijelaskan oleh variabel lain diluar penelitian ini sebesar 0,177.

e. Uji Serempak (Uji F)

Pengaruh secara simultan dari seluruh variabel bebas terhadap variabel terikat dapat dilihat pada Tabel 4.21. Berikut tabel Uji F (serempak).

Tabel 4.21 Uji F (Serempak)

ANOVA^a

Model		Sum of Squares	df	Mean Square	F	Sig.
1	Regression	4152,362	4	1038,091	154,643	,000 ^b
	Residual	892,805	133	6,713		
	Total	5045,167	137			

a. Dependent Variable: KINERJA

b. Predictors: (Constant), MOTIVASI, PENEMPATAN, REKRUTMEN, PROMOSI

Hasil olah data SPSS Versi 20, (2019)

Berdasarkan Tabel 4.21 diperoleh bahwa nilai F_{hitung} sebesar 154,643 dengan tingkat signifikan 0,000 lebih kecil dari alpha 0,05 (5%). F_{hitung} yang dihasilkan sebesar 154,643 lebih besar daripada F_{tabel} yaitu 2,44. Dengan demikian secara simultan variabel rekrutmen (X_1) dan penempatan (X_2) promosi (X_3) dan motivasi (Z) berpengaruh terhadap kinerja (Y).

f. Uji t

Tabel 4.22 menyajikan nilai koefisien regresi secara parsial

Tabel 4.19 Uji t (Parsial)

Coefficients^a

Model		Unstandardized Coefficients		Standardized Coefficients	t	Sig.
		B	Std. Error	Beta		
1	(Constant)	-3,307	1,868		-1,770	,079
	REKRUTMEN	,426	,053	,417	8,026	,000
	PENEMPATAN	,299	,060	,232	4,972	,000
	PROMOSI	,326	,071	,246	4,625	,000
	MOTIVASI	,237	,064	,194	3,692	,000

a. Dependent Variable: KINERJA

Hasil olah data SPSS Versi 20, (2019)

Berdasarkan Tabel 4.22, diperoleh persamaan regresi sebagai berikut.

$$Z = 0,426 X_1 + 0,299 X_2 + 0,326 X_3 + 0,237 Z$$

Hasil pada Tabel 4.22, diperoleh hasil:

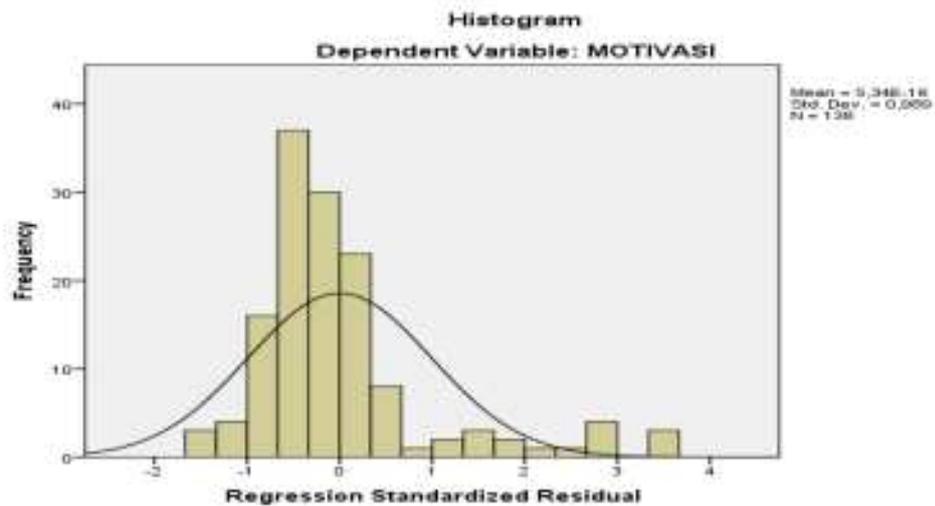
1. Nilai t hitung > t tabel dari rekrutmen (X_1) yaitu $8,026 > 1,977$ dan nilai signifikan untuk rekrutmen sebesar $0,000 < \alpha 0,05$, sehingga variabel rekrutmen (X_1) berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja (Y) dengan demikian maka hipotesis diterima.
2. Nilai thitung > t tabel dari penempatan (X_2) yaitu $4,972 > 1,977$ dan nilai signifikan untuk penempatan sebesar $0,000 < \alpha 0,05$, sehingga variabel penempatan (X_2) berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja (Y) dengan demikian maka hipotesis diterima.
3. Nilai thitung > t tabel dari promosi (X_3) yaitu $4,625 > 1,977$ dan nilai signifikan untuk promosi sebesar $0,000 < \alpha 0,05$, sehingga variabel promosi (X_3) berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja (Y) dengan demikian maka hipotesis diterima.
4. Nilai thitung > t tabel dari motivasi (Z) yaitu $3,692 > 1,977$ dan nilai signifikan untuk promosi sebesar $0,000 < \alpha 0,05$, sehingga variabel motivasi (Z) berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja (Y) dengan demikian maka hipotesis diterima.

5. Hasil Uji Asumsi Klasik

a. Uji Normalitas

Uji normalitas data yang digunakan dalam penelitian ini dilakukan dengan uji normality plot dengan melihat grafik P-Plot. Dasar pengambilan keputusan yakni jika data menyebar di sekitar diagonal dan mengikuti arah garis diagonal, maka model regresi linier berganda

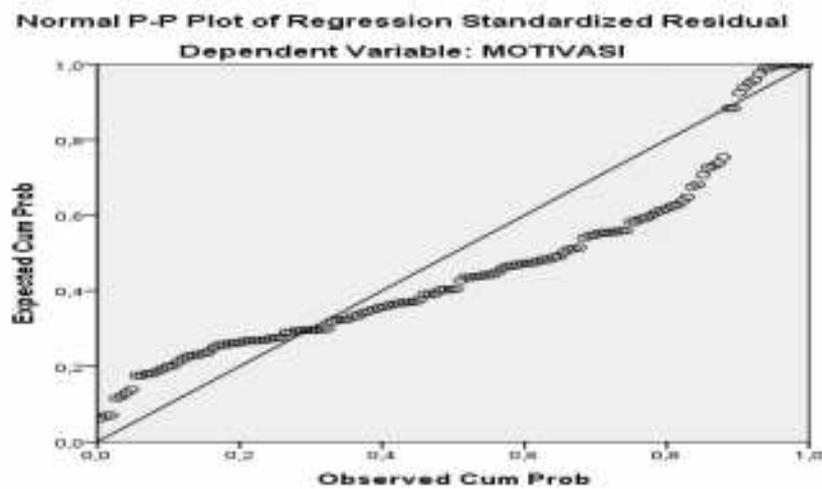
memenuhi asumsi normalitas. Selain itu, tampilan grafik histogram juga memberikan pola distribusi normal karena menyebar secara merata ke kiri dan ke kanan. Hasil uji normalitas yang dilakukan ditunjukkan oleh Gambar berikut:



Gambar 4.1 Histogram Sub 1

Sumber : Data dilolah, (2019)

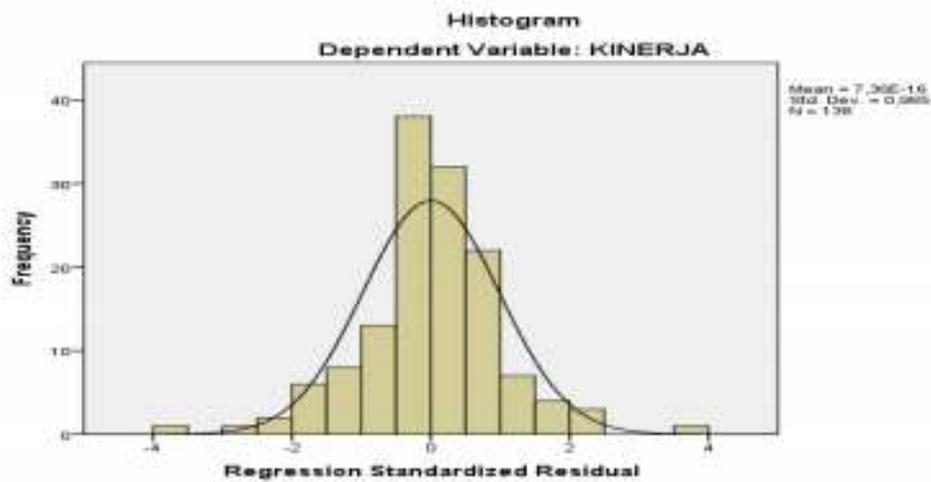
Hasil olah data SPSS Versi 20, (2019)



Gambar 4.2 P-plot sub 1

Sumber : Data dilolah, (2019)

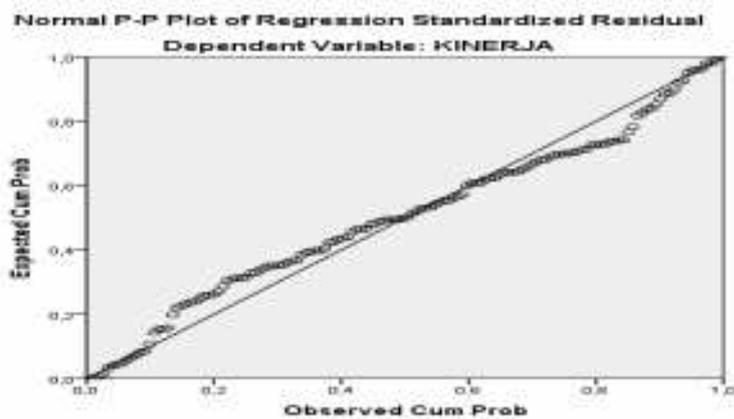
Hasil olah data SPSS Versi 20, (2019)



Gambar 4.3 Histogram Sub 2

Sumber : Data dilolah, (2019)

Hasil olah data SPSS Versi 20, (2019)



Gambar 4.4 P-plot sub 2

Sumber : Data dilolah, (2019)

Hasil olah data SPSS Versi 20, (2019)

Berdasarkan Gambar diatas dapat dilihat bahwa data terdistribusi merata di sepanjang garis diagonal. Hal ini membuktikan bahwa data yang dipergunakan dalam penelitian ini memenuhi asumsi normalitas.

b. Uji Multikolinearitas

Untuk memeriksa apakah terjadi multikolinearitas atau tidak dapat dilihat dari nilai *variance inflation factor* (VIF). Nilai VIF yang lebih

dari 10 di indikasi suatu variabel bebas terjadi multikolinearitas (Ghozali, 2013).

Tabel 4.23 Uji Multikolinearitas sub 1

Coefficients ^a						
Model		Correlations			Collinearity Statistics	
		Zero-order	Partial	Part	Tolerance	VIF
1	REKRUTMEN	,598	,245	,176	,524	1,908
	PENEMPATAN	,586	,353	,263	,701	1,427
	PROMOSI	,621	,298	,217	,517	1,934

a. Dependent Variable: MOTIVASI

Sumber : Hasil olah data SPSS Versi 20, (2019)

Tabel 4.24 Uji Multikolinearitas sub 2

Coefficients ^a						
Model		Correlations			Collinearity Statistics	
		Zero-order	Partial	Part	Tolerance	VIF
1	REKRUTMEN	,811	,571	,293	,493	2,030
	PENEMPATAN	,675	,396	,181	,613	1,631
	PROMOSI	,760	,372	,169	,471	2,122
	MOTIVASI	,732	,305	,135	,484	2,068

a. Dependent Variable: KINERJA

Sumber : Hasil olah data SPSS Versi 20, (2019)

Berdasarkan Tabel 4.23 dan Tabel 4.24 nilai VIF lebih kecil dari 10 ($VIF < 10$), sedangkan nilai *tolerance* lebih besar dari 0,1 (*tolerance* > 0,1). Maka tidak terdapat gejala multikolinearitas.

c. Uji Heteroskedastisitas

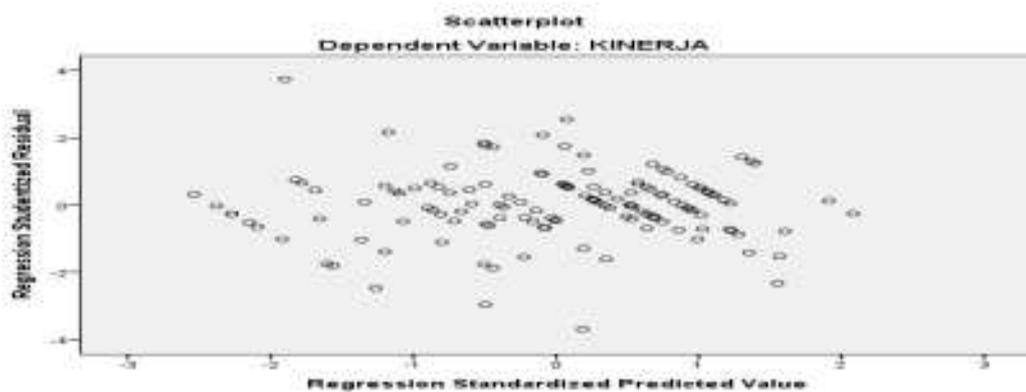
Uji heteroskedastisitas bertujuan untuk menguji apakah dalam model regresi linier berganda terjadi ketidaksamaan *variance* dari *residual* satu pengamatan ke pengamatan yang lain. Jika *variance* dari residual satu pengamatan ke pengamatan lain tetap, maka disebut homoskedastisitas, sebaliknya jika berbeda disebut heteroskedastisitas. Model regresi yang baik adalah yang homoskedastisitas atau tidak terjadi

heteroskedastisitas. Dengan pengolahan SPSS, maka diperoleh hasil pada Gambar berikut :



Gambar 4.5 Hasil Uji Heteroskedastisitas Sub 1

Sumber : Diolah peneliti, (2019)
Hasil olah data SPSS Versi 20, (2019)



Gambar 4.6 Hasil Uji Heteroskedastisitas Sub 2

Sumber : Diolah peneliti, (2019)
Hasil olah data SPSS Versi 20, (2019)

Berdasarkan Gambar 4.5 dan 4.6 terlihat bahwa titik-titik menyebar secara acak di atas dan di bawah angka 0 pada sumbu Y. Dengan demikian dapat disimpulkan bahwa persamaan regresi pada hipotesis terbebas dari asumsi heteroskedastisitas.

6. Uji Mediasi

a. Pengaruh Langsung

Menghitung pengaruh langsung digunakan formula sebagai berikut :

1. Pengaruh rekrutmen terhadap motivasi

$$a) X_1 \rightarrow Z = 0,203$$

2. Pengaruh penempatan terhadap motivasi

$$a) X_1 \rightarrow Y = 0,330$$

3. Pengaruh promosi terhadap motivasi

$$a) X_2 \rightarrow Z = 0,327$$

4. Pengaruh rekrutmen terhadap kinerja

$$b) X_1 \rightarrow Z = 0,426$$

5. Pengaruh penempatan terhadap kinerja

$$b) X_1 \rightarrow Y = 0,299$$

6. Pengaruh promosi terhadap kinerja

$$b) X_2 \rightarrow Z = 0,326$$

7. Pengaruh motivasi terhadap kinerja

$$a) X_2 \rightarrow Y = 0,327$$

b. Pengaruh Tidak Langsung

Pengaruh tidak langsung digunakan formula sebagai berikut :

1. Pengaruh rekrutmen terhadap kinerja melalui motivasi

$$a) X_1 \rightarrow Z \rightarrow Y = (0,203 \times 0,327) = 0,066381$$

2. Pengaruh penempatan terhadap kinerja melalui motivasi

$$a) X_2 \rightarrow Z \rightarrow Y = (0,330 \times 0,327) = 0,10791$$

3. Pengaruh promosi terhadap kinerja melalui motivasi

$$a) X_3 \rightarrow Z \rightarrow Y = (0,327 \times 0,327) = 0,106929$$

c. Pengaruh Total

Menghitung pengaruh total digunakan formula sebagai berikut :

1. Pengaruh rekrutmen terhadap kinerja melalui motivasi

$$a) X_1 \rightarrow Z \rightarrow Y = (0,203 + 0,327) = 0,53$$

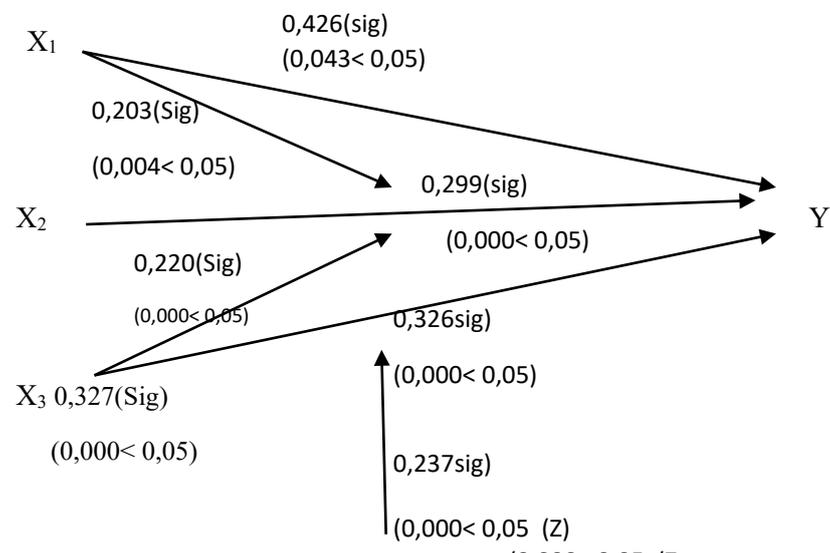
2. Pengaruh penempatan terhadap kinerja melalui motivasi

$$a) X_2 \rightarrow Z \rightarrow Y = (0,330 + 0,327) = 0,657$$

3. Pengaruh promosi terhadap kinerja melalui motivasi

$$a) X_3 \rightarrow Z \rightarrow Y = (0,327 + 0,327) = 0,654$$

Berdasarkan penjelasan diatas dapat digambarkan diagram jalur pada :



Gambar 4.7 Hasil Analisis Jalur

Berdasarkan Gambar 4.7 diketahui:

1. Diketahui rekrutmen berpengaruh signifikan terhadap motivasi dan

- juga motivasi berpengaruh signifikan terhadap kinerja maka motivasi signifikan dalam memediasi hubungan antara rekrutmen terhadap kinerja.
2. Diketahui penempatan berpengaruh signifikan terhadap motivasi dan juga motivasi berpengaruh signifikan terhadap kinerja maka motivasi signifikan dalam memediasi hubungan antara penempatan terhadap kinerja.
 3. Diketahui promosi berpengaruh signifikan terhadap motivasi dan juga motivasi berpengaruh signifikan terhadap kinerja maka motivasi signifikan dalam memediasi hubungan antara promosi terhadap kinerja.

7. PEMBAHASAN

a. **Rekrutmen berpengaruh positif dan signifikan terhadap motivasi pegawai di PT. PLN (Persero) Unit Induk Pembangunan II Medan Sumatera Utara**

Berdasarkan hasil analisis diketahui bahwa nilai t hitung $>$ t tabel dari rekrutmen (X_1) yaitu $2,926 > 1,977$ dan nilai signifikan untuk rekrutmen sebesar $0,004 < \alpha 0,05$, sehingga variabel rekrutmen (X_1) berpengaruh positif dan signifikan terhadap motivasi (Z) dengan demikian maka hipotesis diterima. Hal ini mengindikasikan bahwa jika penilaian terhadap rekrutmen yang baik lebih tingkatan maka akan meningkatkan motivasi pegawai.

Rekrutmen akan meningkatkan motivasi pegawai yang mana dalam hal ini pegawai menginginkan adanya penilaian secara lebih selektif

terhadap calon-calon pegawai yang akan bekerja di perusahaan. Sehingga dalam hal ini tidak terjadi selisih paham dan kekhawatiran dari atasan mengenai kualitas pegawai karena sudah dilakukan rekrutmen yang memadai dan sesuai dengan kebutuhan perusahaan. Misalnya dalam hal bidang kerja yang dibutuhkan harus sesuai dengan latar belakang pendidikan pegawai serta keterampilan yang memadai.

Hal ini sejalan dengan penelitian yang dilakukan oleh Komala, (2017) dan Untu (2012) yang menyimpulkan bahwa rekrutmen berpengaruh positif dan signifikan terhadap motivasi pegawai. Proses rekrutmen tidak hanya menarik minat seseorang untuk bekerja pada perusahaan tersebut, tetapi juga memperbesar kemungkinan untuk mempertahankan calon pegawai yang akan menjadi pegawai setelah mereka bekerja.

b. Rekrutmen berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja pegawai di PT. PLN (Persero) Unit Induk Pembangunan II Medan Sumatera Utara

Berdasarkan hasil analisis diketahui bahwa nilai t hitung $>$ t tabel dari rekrutmen (X_1) yaitu $8,026 > 1,977$ dan nilai signifikan untuk rekrutmen sebesar $0,000 < \alpha 0,05$, sehingga variabel rekrutmen (X_1) berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja (Y) dengan demikian maka hipotesis diterima. Hal ini mengindikasikan bahwa jika rekrutmen yang benar ditingkatkan maka akan meningkatkan kinerja pegawai.

Menurut Handoko (2018: 69), “Rekrutmen merupakan proses pencarian dan “pemikatan” para calon karyawan (pelamar) yang mampu untuk melamar sebagai karyawan”. Untuk mendapatkan calon karyawan yang berkualitas, maka perusahaan harus dapat melakukan proses rekrutmen yang baik. Adapun manfaat dari rekrutmen adalah memiliki fungsi sebagai “*the Right Man on The Right Place*”, dimana hal ini menjadi pegangan bagi para manager dalam menempatkan tenaga kerja yang ada di perusahaannya.

Kinerja (*performance*) pada dasarnya adalah apa yang dilakukan atau tidak dilakukan oleh karyawan. Kinerja seorang karyawan akan baik apabila pegawai mempunyai keahlian yang tinggi, kesediaan untuk bekerja, adanya upah/imbalan yang layak dan mempunyai harapan masa depan. Kinerja yang optimal akan terwujud bilamana organisasi dapat memilih karyawan yang memiliki motivasi dan kecapakan yang sesuai dengan pekerjaannya serta memiliki kondisi yang memungkinkan agar dapat bekerja secara maksimal. Hal ini sejalan dengan penelitian yang dilakukan oleh Ekwoaba, Ikeije dan Ufoma (2015) yang menyatakan bahwa rekrutmen berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja pegawai.

c. Penempatan berpengaruh positif dan signifikan terhadap motivasi pegawai di PT. PLN (Persero) Unit Induk Pembangunan II Medan Sumatera Utara .

Berdasarkan hasil penelitian diketahui bahwa nilai t hitung $>$ t tabel dari penempatan (X_2) yaitu $4,373 > 1,977$ dan nilai signifikan untuk

penempatan sebesar $0,000 < \alpha 0,05$, sehingga variabel penempatan (X_2) berpengaruh positif dan signifikan terhadap motivasi (Z) dengan demikian maka hipotesis diterima. Hal ini mengindikasikan bahwa jika penempatan pegawai ditingkatkan maka akan meningkatkan motivasi pegawai.

Penempatan yang dimaksud dalam hal ini adanya menempatkan pegawai pada posisi yang sesuai dengan kemampuan dan latar belakang pendidikan pegawai sehingga pegawai akan lebih mudah melakukan kewajibannya. Orang yang bertugas dalam penempatan harus mempunyai standar personalia yang digunakan untuk membandingkan calon pekerja. Standar ini dikemukakan oleh spesifikasi jabatan yang dikembangkan melalui analisis jabatan.

Hal ini sejalan dengan penelitian yang dilakukan oleh Linda (2017) dan Djudi (2018) yang menyatakan bahwa penempatan berpengaruh positif dan signifikan terhadap motivasi pegawai. Penempatan pegawai tidak hanya menempatkan saja, melainkan harus mencocokkan dan membandingkan kualifikasi yang dimiliki pegawai dengan kebutuhan dan persyaratan dari suatu jabatan atau pekerjaan.

d. Promosi berpengaruh positif dan signifikan terhadap motivasi pegawai di PT. PLN (Persero) Unit Induk Pembangunan II Medan Sumatera Utara.

Berdasarkan hasil analisis diketahui bahwa nilai $t_{hitung} > t_{tabel}$ dari promosi (X_3) yaitu $3,610 > 1,977$ dan nilai signifikan untuk promosi sebesar $0,000 < \alpha 0,05$, sehingga variabel promosi (X_3)

berpengaruh positif dan signifikan terhadap motivasi (Z) dengan demikian maka hipotesis diterima. Hal ini mengindikasikan bahwa apabila promosi ditingkatkan maka akan meningkatkan motivasi pegawai.

Menurut Wahyudi (2017: 22) menyatakan: “promosi jabatan adalah perubahan posisi atau jabatan pekerjaan dari tingkat yang lebih rendah ke tingkat yang lebih tinggi. Perubahan ini biasanya akan diikuti dengan meningkatnya tanggung jawab, hak serta status sosial seseorang”. Dengan demikian dapat disimpulkan bahwa promosi jabatan dapat memberikan status sosial, wewenang, dan tanggung jawab serta penghasilan yang semakin besar bagi pegawai tersebut.

Hal ini sejalan dengan penelitian yang dilakukan oleh Ruhana (2016) dan Maulana (2019) yang menyatakan bahwa promosi berpengaruh positif dan signifikan terhadap motivasi pegawai. Sehingga dalam hal ini pelaksanaan promosi jabatan harus mencerminkan adanya perubahan jabatan seorang pegawai dari suatu jabatan ke jabatan lainnya yang lebih tinggi tanggung jawabnya.

e. Promosi berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja pegawai di PT. PLN (Persero) Unit Induk Pembangunan II Medan Sumatera Utara

Berdasarkan hasil analisis diketahui bahwa nilai $t_{hitung} > t_{tabel}$ dari promosi (X_2) yaitu $4,625 > 1,977$ dan nilai signifikan untuk promosi sebesar $0,000 < \alpha 0,05$, sehingga variabel promosi (X_3) berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja (Y) dengan demikian maka hipotesis diterima. Hal ini mengindikasikan bahwa jika

promosi pegawai ditingkatkan maka akan meningkatkan kinerja pegawai.

Pihak manajemen perusahaan hendaknya menerapkan sistem promosi jabatan berdasarkan atas asas keadilan dan obyektifitas. Promosi jabatan yang berdasarkan atas asas keadilan dan obyektifitas akan membuat karyawan merasa puas karena mereka merasa bahwa usaha mereka selama ini dihargai oleh pihak perusahaan dan karyawan dapat lebih termotivasi dalam bekerja.

Penempatan karyawan ke jenjang yang lebih tinggi ini juga harus dilakukan dengan tepat sasaran yaitu melalui penilaian prestasi kerja untuk mengetahui apakah karyawan tersebut memang layak dan kompeten untuk dipromosikan. Promosi jabatan di dalam suatu perusahaan sangat berperan penting dalam memotivasi karyawan agar lebih giat dalam bekerja. Hal ini sejalan dengan penelitian yang dilakukan oleh Maulana, (2019) bahwa promosi berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja.

f. Motivasi berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja pegawai di PT. PLN (Persero) Unit Induk Pembangunan II Medan Sumatera Utara

Berdasarkan hasil analisis data diketahui bahwa nilai $t_{hitung} > t_{tabel}$ dari motivasi (Z) yaitu $3,692 > 1,977$ dan nilai signifikan untuk promosi sebesar $0,000 < \alpha 0,05$, sehingga variabel motivasi (Z) berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja (Y) dengan

demikian maka hipotesis diterima. Hal ini mengindikasikan bahwa jika motivasi ditingkatkan maka akan meningkatkan kinerja pegawai.

Motivasi bisa menjadi salah satu penyebab dari berkurangnya kinerja karyawan. "Analisis mengenai performansi kerja akan berkaitan dengan dua faktor utama, yaitu kesediaan atau motivasi dari pegawai untuk bekerja, yang menimbulkan usaha pegawai, dan kemampuan pegawai untuk melaksanakannya. Jika motivasi yang diberikan kepada karyawan kurang, maka kinerja yang diberikan juga kurang bagus. Dengan adanya motivasi yang diberikan, maka para karyawan juga akan tetap semangat dalam berkerja dan menaikan kinerja mereka sehingga perusahaan juga akan mencapai tujuan perusahaan.

"Sasaran motivasi adalah untuk mencapai rasa memiliki tujuan bersama dengan memastikan bahwa, sejauh mungkin, keinginan dan kebutuhan organisasi serta keinginan dan kebutuhan para anggotanya berada dalam keadaan yang harmonis . Hal ini sejalan dengan penelitian Amalia dan Fakhri, (2016) serta penelitian dari Setiawan (2015) yang menyatakan bahwa motivasi memiliki pengaruh yang positif dan signifikan terhadap kinerja.

g. Rekrutmen berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja melalui motivasi pegawai di PT. PLN (Persero) Unit Induk Pembangunan II Medan Sumatera Utara

Pengelolaan Sumber Daya Manusia (SDM) merupakan hal yang penting dalam pencapaian tujuan. Umumnya pimpinan perusahaan mengharapkan kinerja yang baik dari masing-masing karyawan dalam

mengerjakan tugas-tugas yang diberikan oleh perusahaan. Perusahaan menyadari bahwa Sumber Daya Manusia (SDM) merupakan modal dasar dalam proses pembangunan perusahaan bahkan nasional, oleh karena itu kualitas pegawai senantiasa harus dikembangkan dan diarahkan agar dapat tercapai tujuan yang telah ditetapkan oleh perusahaan.

Salah satu aktivitas dalam pengelolaan Sumber Daya Manusia adalah rekrutmen. Menurut Handoko (2018:69) rekrutmen merupakan proses pencarian dan “pemikatan” para calon karyawan (pelamar) yang mampu untuk melamar sebagai karyawan. Untuk mendapatkan calon karyawan yang berkualitas, maka perusahaan harus dapat melakukan proses rekrutmen yang baik sehingga tercapai motivasi dari pegawai untuk bekerja maksimal.

Motivasi merupakan suatu daya kreasi dari setiap individu karyawan dalam beraktivitas agar kinerjanya dapat seperti yang diharapkan oleh perusahaan. Oleh karena motivasi karyawan dapat diawali dengan suatu tinjauan terhadap beberapa karakteristik pokok berupa usaha. Hal ini menunjuk kepada kekuatan perilaku kerja seseorang atau jumlah yang ditunjukkan seseorang dalam pekerjaannya. Karakteristik pokok lainnya adalah kemauan keras, hal ini menunjuk kepada seseorang ketika menerapkan usahanya pada tugas yang telah diembankan kepadanya.

Dengan kemauan yang keras maka segala usaha yang akan dilakukan dapat diselesaikan dengan baik. Karakteristik berikutnya

untuk motivasi adalah karena adanya arah dan tujuan yang jelas untuk dicapai baik untuk karyawan itu sendiri maupun perusahaan. Karena arah dan tujuan yang jelas yang ingin dicapai oleh seseorang karyawan untuk perkembangan usaha perusahaan tersebut maka karyawan akan bekerja dengan keras dan dengan sepenuh hati. Apabila keadaan ini ada pada setiap karyawan pasti kinerja diperoleh dengan sangat berarti. Kinerja (performance) pada dasarnya adalah apa yang dilakukan atau tidak dilakukan oleh karyawan. Hal ini sejalan dengan penelitian yang dilakukan oleh Komala, (2017) dan Untu (2016) yang menyatakan bahwa rekrutmen dan motivasi mampu meningkatkan kinerja pegawai.

h. Penempatan berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja melalui motivasi pegawai di PT. PLN (Persero) Unit Induk Pembangunan II Medan Sumatera Utara

Pengelolaan SDM harus dilakukan sebaik-baiknya oleh perusahaan. Hal itu harus dilakukan agar dalam jangka waktu panjang perusahaan dapat memperoleh karyawan yang produktif. Keberhasilan perusahaan juga sangat tergantung bagaimana manajemen SDM yang diterapkan dalam perusahaan tersebut. Jadi, perusahaan harus menerapkan manajemen SDM yang sesuai dengan kebutuhan, agar sasaran perusahaan dapat tercapai.

Kegiatan SDM merupakan kegiatan yang kompleks, salah satunya terdapat proses penempatan yang harus diperhatikan manajer perusahaan. Penempatan merupakan kegiatan memutuskan dan menempatkan orang-orang berkompeten yang telah lulus proses seleksi

sesuai bidangnya masing-masing. Menempatkan seseorang dalam pekerjaan baru bukanlah hal mudah karena harus menyesuaikan dengan kondisi lingkungan baru. Penempatan yang dilakukan harus sesuai dengan pengetahuan, keterampilan, dan kemampuan yang dimiliki karyawan baru.

Apabila hal tersebut telah dilakukan, maka karyawan baru akan lebih bersemangat dalam bekerja dan menghasilkan kinerja optimal. Penempatan pegawai yang tepat akan membuat karyawan termotivasi dalam bekerja. Salah satu bentuk yang paling efisien untuk menunjang kinerja karyawan adalah melalui motivasi yang diberikan oleh para pimpinan perusahaan. Motivasi kerja tidak hanya didapatkan dari atasan, namun dapat juga dari diri sendiri yang merasa nyaman dalam bekerja. Motivasi menjadi pendorong bagi karyawan untuk bekerja maksimal dalam mencapai tujuan perusahaan.

Pemberian motivasi yang baik akan menimbulkan semangat bagi para karyawan yang akan meningkatkan kinerja masing-masing karyawan. Jadi, dapat disebutkan bahwa motivasi menjadi pendorong bagi karyawan untuk menghasilkan kinerja berkualitas. Kinerja dipengaruhi oleh kemauan (*motivation*) dan kemampuan (*ability*) dari setiap individu dalam perusahaan.

Hal ini sejalan dengan penelitian yang dilakukan oleh Suryani, Linda (2017) dalam penelitiannya menyatakan bahwa penempatan berpengaruh terhadap motivasi dan kinerja pegawai. Penempatan yang sesuai dengan bidang keterampilan yang dimiliki pegawai mampu

meningkatkan dorongan dari dalam diri pegawai untuk bekerja dengan lebih baik lagi.

i. Promosi berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja melalui motivasi pegawai di PT. PLN (Persero) Unit Induk Pembangunan II Medan Sumatera Utara

Sumber daya yang terpenting dalam melaksanakan kegiatan perusahaan salah satunya adalah sumber daya manusia. Di hampir semua perusahaan maupun berbagai jenis tempat usaha yang ada karyawan merupakan asset penting yang wajib mereka jaga. Oleh karena itu setiap perusahaan tersebut dituntut untuk mampu mengoptimalkan dan mengembangkan sumber daya karyawannya. Kebutuhan setiap karyawan sangat berbeda-beda, oleh karena itu perusahaan berkewajiban menciptakan dan membina serta mengembangkan semangat kerja, prestasi dan produktifitas yang tinggi.

Salah satu program pengembangan tersebut adalah promosi jabatan, sering terjadi penempatan karyawan pada posisi yang tidak tepat, di satu sisi karyawan sudah mampu dan bisa menduduki posisi yang lebih tinggi dimana sudah memiliki kemampuan namun tidak adanya kesempatan untuk meraih kesempatan tersebut. Dengan melaksanakan promosi jabatan, setiap karyawan yang mempunyai dan merasa memiliki prestasi akan sangat menginginkan promosi jabatan, karena merupakan sebagai penghargaan dan menunjukkan prestasi kerja karyawan tersebut sehingga para karyawan berlomba-lomba dalam meningkatkan kinerja mereka tersebut.

Motivasi adalah kesediaan melakukan usaha tingkat tinggi guna mencapai sasaran organisasi yang dikondisikan oleh kemampuan usaha tersebut memuaskan kebutuhan sejumlah individu. Motivasi merupakan salah satu usaha untuk meningkatkan kinerja karyawan, kalau karyawan mempunyai motivasi yang tinggi untuk melaksanakan pekerjaan tersebut maka pada umumnya tingkat kinerja karyawan akan tinggi,

Demikian halnya dengan kurangnya motivasi pegawai seperti tidak disiplin masuk kerja, malas-malasan dalam bekerja akan menyebabkan kinerja karyawan rendah dan berdampak negatif bagi perusahaan tersebut. Sejalan dengan penelitian yang dilakukan oleh Prabowo, dan Ruhana (2016) yang menyatakan bahwa promosi jabatan berpengaruh terhadap motivasi dan kinerja pegawai.

BAB V

KESIMPULAN DAN SARAN

A. KESIMPULAN

Berdasarkan hasil analisis data maka dapat disimpulkan bahwa :

1. Nilai t hitung $>$ t tabel dari rekrutmen (X_1) yaitu $2,926 > 1,977$ dan nilai signifikan untuk rekrutmen sebesar $0,004 < \alpha 0,05$, sehingga variabel rekrutmen (X_1) berpengaruh positif dan signifikan terhadap motivasi (Z) di PT. PLN (Persero) Unit Induk Pembangunan II Medan Sumatera Utara.
2. Nilai t hitung $>$ t tabel dari rekrutmen (X_1) yaitu $8,026 > 1,977$ dan nilai signifikan untuk rekrutmen sebesar $0,000 < \alpha 0,05$, sehingga variabel rekrutmen (X_1) berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja (Y) di PT. PLN (Persero) Unit Induk Pembangunan II Medan Sumatera Utara
3. Nilai t hitung $>$ t tabel dari penempatan (X_2) yaitu $4,373 > 1,977$ dan nilai signifikan untuk penempatan sebesar $0,000 < \alpha 0,05$, sehingga variabel penempatan (X_2) berpengaruh positif dan signifikan terhadap motivasi (Z) di PT. PLN (Persero) Unit Induk Pembangunan II Medan Sumatera Utara.
4. Nilai t hitung $>$ t tabel dari penempatan (X_2) yaitu $4,972 > 1,977$ dan nilai signifikan untuk penempatan sebesar $0,000 < \alpha 0,05$, sehingga variabel penempatan (X_2) berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja (Y) di PT. PLN (Persero) Unit Induk Pembangunan II Medan Sumatera Utara

5. Nilai thitung > t tabel dari promosi (X_3) yaitu $3,610 > 1,977$ dan nilai signifikan untuk promosi sebesar $0,000 < \alpha 0,05$, sehingga variabel promosi (X_3) berpengaruh positif dan signifikan terhadap motivasi (Z) di PT. PLN (Persero) Unit Induk Pembangunan II Medan Sumatera Utara.
6. Nilai thitung > t tabel dari promosi (X_2) yaitu $4,625 > 1,977$ dan nilai signifikan untuk promosi sebesar $0,000 < \alpha 0,05$, sehingga variabel promosi (X_3) berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja (Y) di PT. PLN (Persero) Unit Induk Pembangunan II Medan Sumatera Utara
7. Nilai thitung > t tabel dari motivasi (Z) yaitu $3,692 > 1,977$ dan nilai signifikan untuk promosi sebesar $0,000 < \alpha 0,05$, sehingga variabel motivasi (Z) berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja (Y) di PT. PLN (Persero) Unit Induk Pembangunan II Medan Sumatera Utara
8. Rekrutmen berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja melalui motivasi pegawai di PT. PLN (Persero) Unit Induk II Pembangunan Medan Sumatera Utara dengan nilai $0,53$.
9. Penempatan berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja melalui motivasi pegawai di PT PT. PLN (Persero) Unit Induk II Pembangunan Medan Sumatera Utara dengan nilai $0,657$.
10. Promosi berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja melalui motivasi pegawai di PT. PLN (Persero) Unit Induk II Pembangunan Medan Sumatera Utara dengan nilai $0,654$.

B. SARAN

Berdasarkan hasil penelitian dan pembahasan yang dilakukan diketahui bahwa seluruh variabel bebas berpengaruh positif dan signifikan terhadap variabel terikat sehingga disarankan untuk :

1. Sebaiknya dilakukan evaluasi untuk proses perekrutan mengenai ketepatan waktu dan jumlah tenaga kerja yang dibutuhkan oleh perusahaan. Proses perekrutan tidak hanya diukur dari produktivitas perusahaan yang meningkat, namun juga harus dilihat dari segi waktu yang dibutuhkan untuk perekrutan sampai penempatan karyawan telah sesuai dan jumlah pelamar yang mendaftar dan yang diterima telah sesuai. Kemudian dalam proses perekrutan sebaiknya lebih melihat latar belakang pendidikan dan keahlian pegawai dalam memenuhi tingkat kesesuaian bidang yang dibutuhkan dalam perusahaan.
2. Perusahaan telah melakukan penempatan kerja yang sesuai dengan tingkat pendidikan, keterampilan kerja . Diharapkan kedepannya, perusahaan tetap menerapkan kedua faktor ini dalam melakukan penempatan kerja karena memiliki pengaruh terhadap kinerja karyawan. Faktor yang paling dominan dari penelitian ini adalah keterampilan kerja sehingga diharapkan kedepannya pihak perusahaan bisa mempertimbangkan faktor ini dalam melakukan penempatan karyawan.
3. Dalam melakukan promosi jabatan sebaiknya mempertimbangkan tingkat pendidikan yang didapat oleh karyawan, sehingga dengan semakin tingginya pendidikan formal yang didapat karyawan tersebut akan semakin mudah baginya untuk memahami visi dan misi perusahaan. Sebaiknya

sebelum seseorang dipromosikan, akan lebih baik bila diberikan orientasi terlebih dahulu kepada orang-orang yang mendapat promosi jabatan, agar orang tersebut lebih memahai tugas-tugas yang akan dijalankan dikemudian hari.

4. Motivasi kerja karyawan kurang dipengaruhi oleh keinginan mereka untuk mendapatkan penghargaan dan prestasi kerja, dan meluangkan waktu untuk berkomunikasi dengan rekan kerjanya. Mencari metode lain dalam pemberian penghargaan dan prestasi kerja dapat dilakukan agar karyawan tidak mengalami kebosanan dan memiliki tantangan baru untuk mencapainya. Pemilihan peserta untuk mengikuti program *test best employee* dapat dilakukan secara bergiliran, sehingga masing-masing departemen diharapkan tidak hanya mengirim perwakilan yang sama pada setiap testnya. Jenis penghargaan yang diberikan pun dapat diganti, bukan hanya berbentuk uang atau perhiasan saja, tetapi dapat berupa benda lain yang diharapkan dapat lebih menarik perhatian karyawan
5. Kinerja karyawan menunjukkan hasil yang kurang memenuhi standar, dan adanya ketidak tepatan waktu karyawan dalam menyelesaikan tugas yang diberikan. Karyawan harus lebih sering diberikan training untuk melakukan ulasan mengenai standar yang harus dicapai. Pemberian training pun harus dilakukan pada waktu yang tepat agar seluruh karyawan dapat mengikutinya, atau *training* dapat dilakukan dalam dua sesi bagi karyawan departemen operasional. Pemimpin harus melakukan diskusi dengan karyawan untuk mengulas penyebab keterlambatan karyawan

dalam menyelesaikan tugas, sehingga pada saat itu pula dapat dicari solusi yang tepat.

DAFTAR PUSTAKA

- Aldilansari, Al musadiq, Hakam, (2014), Pengaruh penempatan kerja terhadap kinerja (studi pada pegawai PT. Bank Jatim Cabang Malang), *jurnal ekonomi manajemen volume 2 nomor 2 (november 2016)*
- Asih, S. (2018). Pengaruh Kontribusi Pajak Daerah, Pendapatan Asli Daerah, Retribusi Daerah Dan Bagi Hasil Pajak Terhadap Belanja Daerah Dengan Pertumbuhan Ekonomi Sebagai Variabel Moderating Pemerintah Kabupaten Dan Kota. *Jurnal Akuntansi Bisnis dan Publik*, 9(1), 177-191.
- Augustine, Kristaung. 2013. *Metodologi Penelitian Bisnis dan Akuntansi*. Jakarta: PT Dian Rakyat
- Aziz, maarif dan Sukmawati, (2017), Pengaruh rekrutmen terhadap kinerja pegawai pada PT Bank Riau Kepri Cabang Teluk Kuantan, *Jurnal Aplikasi Bisnis dan Manajemen, Vol. 3 No. 2, Mei 2017*
- Dessler, Gary. 2015. *Manajemen Sumber Daya Manusia*. Edisi 14. Salemba Empat. Jakarta.
- Ekwoaba, Ikeije and Ufoma (2015), The impact of recruitment and selection criteria on organizational performance, *Global Journal of Human Resource Management Vol.3, No.2, pp.22-33, March 2015*
- Fathoni, .(2015). *Organisasi &Manajemen Sumber Daya Manusia*. PT Rineka Cipta Jakarta
- Fahmi (2017) *Analisa laporan keuangan*, cetakan kedua, Bandung Alfabeta
- Ghozali, Imam. 2018. *Aplikasi Analisis Multivariate dengan Program IBM SPSS 25*. Badan Penerbit Universitas Diponegoro: Semarang
- Hamali, Arif Yusuf. 2016. *Pemahaman Sumber Daya Manusia*. Yogyakarta: CAPS
- Harjanto, Hubeis and Affandi (2015), The Influence of Training, Placement and Motivation on the Performance of Employees of Balai Besar Bahan dan Barang Teknik (B4T) Bandung, *International Journal of Science and Research (IJSR), Volume 6 Issue 12, December 2017*
- Hasibuan, M (2016), *Manajemen sumber daya manusia*, Jakarta, PT Bumi Aksara
- Hidayat, R. (2018). Kemampuan Panel Auto Regressiv Distributed Lag Dalam Memprediksi Fluktuasi Saham Property And Real Estate Indonesia. *JEpa*, 3(2), 133-149.
- Jaya, Novarini dan Surjana, (2018) Pengaruh rekrutmen dan seleksi terhadap kinerja, *Jurnal manajemen bisnis Vol.13, No.2. 31 Agustus 2018*
- Jolaosho (2018), the effect of recruitment and selection process on job performance in telecommunication industry in nigeria: an assessment of mtn customer service centre Abeokuta, *International Journal of Management and Economics Volum 4 issue 2 2018*

- Karia, Omari, Mwanaongoro and Ondieki (2016), impact of recruitment and selection on performance of the public water utilities in Tanzania, *Journal of Education and Human Development Vol 2, 2016*
- Khaerudin, Rivai and Riyanto (2018), The Effect Of Placement And Competency On Performance Through Employee Commitment In Financial Center Office Ministry Of Defense Indonesia, *Journal of Business and Management Volume 20, Issue 2. Ver. VIII (February. 2018)*,
- Kholik, K. (2018, October). Effect of Self-Efficacy and Locus of Control on Small and Medium Entertainment Small Scale. In International Conference of ASEAN Prespective and Policy (ICAP) (Vol. 1, No. 1, pp. 214-225).
- Komaling, Adelina dan untu (2016), Pengaruh rekrutmen, motivasi, dan lingkungan kerja terhadap kinerja pegawai pada PT. Bank Rakyat Indonesia Tbk Cabang Manado, *Jurnal Berkala Ilmiah Efisiensi Volume 16 No. 01 Tahun 2016*
- Komala, (2017), Pengaruh sistem rekrutmen, kompensasi dan motivasi terhadap kinerja pegawai pada PT Bina Asia Tangerang, *Jurnal Berkala Ilmiah Efisiensi Volume 16 No. 01 Tahun 2016*
- Komaruddin, 2007. *Active Learning*. Yogyakarta: Yappendis.
- Mangakuprawira, Sjafr. 2015. *Manajemen Sumber Daya Manusia Strategik (edisi kedua)*. Ghalia Indonesia: Bogor
- Mangkunegara. PA. 2016. *Manajemen Sumber Daya Manusia Perusahaan*, PT. Remaja Rosdakarya, Bandung.
- Manullang, M. 2015. *Manajemen Sumber Daya Manusia*. Bandung: Citapustaka Media Perintis
- Manullang, Marihot dan Manuntun, 2013. *Metodologi Penelitian*, cetakan Pertama, Medan: Citapustaka Media
- Mansyur, (2017), Pengaruh penempatan kerja dan stres kerja terhadap kinerja pegawai pada Dinas Kependudukan Catatan Sipil Tenaga Kerja Dan Transmigrasi Kabupaten Soppeng, *Jurnal Administrasi Bisnis (JAB)| Vol. 9 No. 1 April 2014*
- Maulana, (2019), Pengaruh promosi jabatan, kompensasi dan stres kerja terhadap kinerja pegawai PT. Tema (Trijaya Excel Madura) melalui kepuasan kerja, *Business Management Analysis Journal (BMAJ) Vol. 2 No. 1 – April 2019*
- Muaja, Adolfina dan Dotulong, (2017). Pengaruh penempatan kerja dan pengalaman kerja terhadap kinerja pegawai pada PT.Bank Sulutgo Kantor Cabang Utama Manado, *PEKOBIS Jurnal Pendidikan, Ekonomi dan Bisnis Vol. 2 No. 3 Mei 2017*
- Pratisto. 2017. *Cara Mudah Mengatasi Masalah Statistik dan Rancangan Percobaan dengan SPSS 17*. Gramedia. Jakarta
- Prabowo, Musadiq dan Ruhana, (2016). Pengaruh promosi jabatan terhadap motivasi kerja dan prestasi kerja pada PT Telkom Indonesia Witel Jatim Selatan Malang, *Jurnal Ekonomi dan Bisnis 2016*

- Potale, Lengkong dan Moniharapon, (2016), Pengaruh proses rekrutmen dan seleksi terhadap kinerja pegawai pada PT. Bank Sulutgo, *Jurnal Berkala Ilmiah Efisiensi Volume 16 No. 04 Tahun 2016*
- Riduwan, 2015. *Rumus dan Data Dalam Analisis Statistika*. Bandung: Alfabeta
- Rivai dan Sagala. 2015. *Manajemen Sumber Daya Manusia Untuk Perusahaan Dari Teori ke Praktik*. Jakarta: Rajawali Press.
- Rossanty, Y., & Putra Nasution, M. D. T. (2018). Information Search And Intentions To Purchase: The Role Of Country Of Origin Image, Product Knowledge, And Product Involvement. *Journal of Theoretical & Applied Information Technology*, 96(10).
- Samrin, S., Irawan, M., & Se, M. (2019). Analisis Blue Ocean Strategy Bagi Industri Kerajinan Di Kota Tanjung Balai. *Jurnal Manajemen*, 11(1).
- Sangadji, S., Sopiah. (2010). *Metodologi Penelitian—Pendekatan Praktis dalam Penelitian*, Yogyakarta, ANDI
- Siswanto. 2015. Beban Kerja, Implikasinya Terhadap Motivasi Kerja Dengan Kemampuan Kerja sebagai Variabel Intervening Pada Karyawan Bank UMKM. *Jurnal Keuangan dan Perbankan*, Vol.19, No.3 September 2015, hlm. 475-487
- Setiawan, (2015), Pengaruh motivasi kerja terhadap kinerja pegawai level pelaksana di divisi operasi PT. Pusri Palembang, *J-MAS Vol.2 No.1, April 2017*
- Sugiyono. 2017. *Metode Penelitian Pendidikan Pendekatan Kuantitatif, kualitatif, dan R&D*. Bandung: Alfabeta
- Sunyoto. D. (2015). *Manajemen dan Pengembangan Sumber Daya Manusia*. Yogyakarta: Center for Academic Publishing Service
- Susitiningrum, Noeria., Djoko, Handoyo., & Reni Shinta Dewi. 2015. Pengaruh Lingkungan Kerja, Motivasi Kerja dan Disiplin Kerja Terhadap Kinerja Karyawan Bagian Produksi PT. Njonja Meneer Semarang. *Diponegoro Journal of Social and Political of Science*. Tahun 2015. Hal. 1-11 <http://ejournal-s1.undip.ac.id/index.php/>
- Suryani, Linda (2017), Pengaruh pelatihan dan penempatan terhadap motivasi serta dampaknya terhadap kinerja pegawai perusahaan daerah air minum (PDAM) Tirta Batang Hari Jambi, *Jurnal Mirai Management Volume 2 No. 2 April – Januari 2017*.
- Syibli Mohammad I. 2009. *Analisis Pengaruh Faktor-Faktor Rekrutmen terhadap Kinerja Sdm Outsourcing PT. Telkom dengan Pendekatan Sem*. Pasca Sarjana Magister Manajemen Teknologi-ITS, Kampus ITS Surabaya.
- T. Hani. Handoko. 2017, *Manajemen Personalialia dan Sumber Daya Manusia*, Yogyakarta : Universitas Gadjah Mada
- Winardi. 2015. *Manajemen Prilaku Organisasi*, Edisi Revisi, Prenada Media Group, Jakarta.

Wibowo. 2017. *Manajemen Kinerja*. Jakarta: Raja Grafindo Persada.

Wahyudi , (2015). *Manajemen Sumber Daya Manusia*. Jakarta: Sulita.

Yuniarsih dan Suwatno 2015. *Manajemen Sumber Daya Manusia*. Bandung: Alfabeta.

Yuniasih dan lestari, (2016), Pengaruh penempatan dan komunikasi terhadap kinerja pegawai, *Jurnal EMBA Vol.5 No.2 Juni 2017*

- Winardi. 2015. *Manajemen Prilaku Organisasi*, Edisi Revisi, Prenada Media Group, Jakarta.
- Wibowo. 2017. *Manajemen Kinerja*. Jakarta: Raja Grafindo Persada.
- Wahyudi , (2015). *Manajemen Sumber Daya Manusia*. Jakarta: Sulita.
- Yuniarsih dan Suwatno 2015. *Manajemen Sumber Daya Manusia*. Bandung: Alfabeta.
- Yuniasih dan lestari, (2016), Pengaruh penempatan dan komunikasi terhadap kinerja pegawai, *Jurnal EMBA Vol.5 No.2 Juni 2017*