

ABSTRAK

Kinerja karyawan bagi perusahaan sangat penting untuk meningkatkan pencapaian tujuan perusahaan, karena kinerja adalah hasil yang dicapai melalui serangkaian kegiatan dan tata cara tertentu dengan menggunakan sumber daya perusahaan untuk mencapai sasaran perusahaan yang ditetapkan. Penelitian ini bertujuan untuk mengetahui bagaimanakah pengaruh rekrutmen dan komunikasi terhadap kinerja karyawan PT Bank Mandiri (Persero) Tbk Cabang Imam Bonjol Medan. Teknik analisis data yang digunakan adalah metode asosiatif dengan bantuan program SPSS versi 16.0. Penelitian ini menggunakan Analisis Regresi Linier Berganda. Populasi dalam penelitian ini adalah seluruh karyawan PT Bank Mandiri (Persero) Tbk Cabang Imam Bonjol Medan, dan sampel sebanyak 92 responden. Pengambilan data primer menggunakan kuesioner. Hasil penelitian menunjukkan bahwa rekrutmen dan komunikasi secara parsial dan simultan berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan PT Bank Mandiri (Persero) Tbk Cabang Imam Bonjol Medan.

Kata Kunci: Rekrutmen, Komunikasi dan Kinerja Karyawan

ABSTRACT

Employee performance for companies is very importance to improve the achievement of company goals, because performance is the result achieved through a series of activities and certain procedures by using company recources to achieve the stated company goals. This study aims to determine how the influence of recruitment and communication on the performance of employees of PT Bank Mandiri (Persero) Tbk Imam Bonjol Medan Branch. The data analysis technique used is the associative method with the help of the SPSS version 16.0 program. This study uses Multiple Linear Regression Analysis. The population in this study were all employees of PT Bank Mandiri (Persero) Tbk Imam Bonjol Medan Branch, and a sample of 92 respondents. Taking primary data using a questionnaire. The results showed that the recruitment and communication partially and simultaneously had a positive and significant effect on the performance of employees of PT Bank Mandiri (Persero) Tbk Imam Bonjol Medan Branch.

Keywords : Recruitment, Communication and Employee Performance

DAFTAR ISI

Halaman

HALAMAN JUDUL

HALAMAN PENGESAHAN	ii
HALAMAN PERSETUJUAN	iii
HALAMAN PERNYATAAN	iv
ABSTRAK	vi
<i>ABSTRACT</i>	vii
KATA PENGANTAR.....	viii
DAFTAR ISI.....	x
DAFTAR TABEL	xii
DAFTAR GAMBAR.....	xiv

BAB I PENDAHULUAN

A. Latar Belakang Masalah.....	1
B. Identifikasi dan Batasan Masalah	5
C. Rumusan Masalah	6
D. Tujuan dan Manfaat Penelitian	7
E. Keaslian Penelitian	8

BAB II TINJAUAN PUSTAKA

A. Landasan Teori.....	10
1. Kinerja.....	10
a. Pengertian Kinerja.....	10
b. Faktor-Faktor Kinerja	11
c. Penilaian Kinerja.....	13
d. Indikator Kinerja.....	16
2. Rekrutmen.....	18
a. Pengertian Rekrutmen.....	18
b. Faktor-Faktor yang Mempengaruhi Rekrutmen.....	19
c. Tahapan-Tahapan Rekrutmen	22
d. Sumber Penarikan Tenaga Kerja.....	26
e. Metode-metode Rekrutmen.....	30
f. Indikator Rekrutmen	31
3. Komunikasi Kerja	32
a. Pengertian Komunikasi Kerja	32
b. Peran Komunikasi Kerja	33
c. Proses Komunikasi Kerja.....	34
d. Fungsi Komunikasi Kerja	35
e. Hambatan Dalam Komunikasi Kerja	37
f. Indikator Komunikasi Kerja.....	38
B. Penelitian Sebelumnya	41
C. Kerangka Konseptual.....	43
D. Hipotesis	44

BAB III METODE PENELITIAN

A. Pendekatan Penelitian	46
B. Lokasi dan Waktu Penelitian	46

	C. Definisi Operasional Variabel.....	47
	D. Populasi dan Sampel/Jenis dan Sumber Data	48
	E. Teknik Pengumpulan Data.....	49
	F. Teknik Analisis Data.....	50
BAB IV	HASIL PENELITIAN DAN PEMBAHASAN	
	A. Hasil Penelitian	55
	1. Deskripsi Objek Penelitian.....	55
	2. Struktur Organisasi dan Pembagian Tugas	58
	3. Deskripsi Karakteristik Responden.....	62
	4. Deskripsi Variabel Penelitian.....	64
	5. Pengujian Validitas dan Reliabilitas	75
	6. Statistik Deskriptif	78
	7. Pengujian Asumsi Klasik.....	79
	8. Regresi Linier Berganda	83
	9. Uji Hipotesis	84
	B. Pembahasan.....	87
	1. Pengaruh Rekrutmen Terhadap Kinerja Karyawan	87
	2. Pengaruh Komunikasi Terhadap Kinerja Karyawan	88
	3. Pengaruh Rekrutmen dan Komunikasi Terhadap Kinerja Karyawan	89
BAB V	SIMPULAN DAN SARAN	
	A. Simpulan	91
	B. Saran	92
	DAFTAR PUSTAKA	
	LAMPIRAN	

DAFTAR TABEL

	Halaman
Tabel 2.1 Daftar Penelitian Sebelumnya.....	41
Tabel 3.1 Skedul Proses Penelitian	46
Tabel 3.2 Operasionalisasi Variabel	47
Tabel 3.3 Sampel Penelitian.....	49
Tabel 4.1 Karakteristik Responden Berdasarkan Jenis Kelamin	62
Tabel 4.2 Karakteristik Responden Berdasarkan Usia.....	63
Tabel 4.3 Karakteristik Responden Berdasarkan Pendidikan Terakhir	63
Tabel 4.4 Karakteristik Responden Berdasarkan Masa Kerja	63
Tabel 4.5 Kriteria Penilaian Responden	64
Tabel 4.6 Penilaian Responden Terhadap Indikator Kebijakan ($X_{1.1}$).....	64
Tabel 4.7 Penilaian Responden Terhadap Indikator Prosedur ($X_{1.2}$).....	66
Tabel 4.8 Penilaian Responden Terhadap Indikator Metode ($X_{1.3}$).....	67
Tabel 4.9 Penilaian Responden Terhadap Indikator Komunikasi Vertikal ($X_{2.1}$)	68
Tabel 4.10 Penilaian Responden Terhadap Indikator Komunikasi Horizontal ($X_{2.2}$)	69
Tabel 4.11 Penilaian Responden Terhadap Indikator Kualitas ($Y_{.1}$).....	71
Tabel 4.12 Penilaian Responden Terhadap Indikator Kuantitas ($Y_{.2}$).....	72
Tabel 4.13 Penilaian Responden Terhadap Indikator Kemampuan Bekerja Sama ($Y_{.3}$).....	73
Tabel 4.14 Uji Validitas X_1 (Rekrutmen)	75
Tabel 4.15 Uji Validitas X_2 (Komunikasi).....	76
Tabel 4.16 Uji Validitas Y (Kinerja Karyawan)	76
Tabel 4.17 Uji Reliabilitas X_1 (Rekrutmen).....	77
Tabel 4.18 Uji Reliabilitas X_2 (Komunikasi).....	77
Tabel 4.19 Uji Reliabilitas Y (Kinerja Karyawan)	78
Tabel 4.20 <i>Descriptive Statistics</i>	78
Tabel 4.21 Uji Normalitas <i>One Sample Kolmogorov Smirnov Test</i>	81
Tabel 4.22 Uji Multikolinearitas	82

Tabel 4.23 Regresi Linier Berganda	83
Tabel 4.24 Uji Simultan	84
Tabel 4.25 Uji Parsial.....	85
Tabel 4.26 Uji Determinasi.....	86

DAFTAR GAMBAR

	Halaman
Gambar2.1 Kerangka Konseptual.....	44
Gambar4.1 Struktur Organisasi PT Bank Mandiri (Persero) Tbk Cabang Imam Bonjol Medan	59
Gambar4.2 Histogram Uji Normalitas	79
Gambar4.3 PP Plot Uji Normalitas	80
Gambar4.4 <i>Scatterplot</i> Uji Heteroskedastisitas	82

KATA PENGANTAR

Rasa syukur yang mendalam penulis panjatkan atas kehadiran Tuhan Yang Maha Esa telah memberikan rahmat dan ridho-Nya sehingga penulis dapat menyelesaikan skripsi yang berjudul **“Analisis Sistem Rekrutmen Dan Komunikasi Terhadap Kinerja Karyawan PT Bank Mandiri (Persero) Tbk Cabang Imam Bonjol Medan”**. Penulis telah banyak menerima dukungan, bantuan, dan doa dari berbagai pihak selama penulisan skripsi ini.

Penulis telah banyak mendapat bimbingan, nasihat dan dorongan dari berbagai pihak selama perkuliahan hingga penulisan skripsi ini. Penulis ingin menyampaikan terimakasih yang sebesar besarnya kepada :

1. Bapak Dr. H. Muhammad Isa Indrawan S.E., M.M., selaku Rektor Universitas Pembangunan Panca Budi.
2. Ibu Dr. Surya Nita, S.H., M.Hum., selaku Dekan Fakultas Sosial Sains Universitas Pembangunan Panca Budi.
3. Ibu Nurafrina Siregar, S.E., M.Si., selaku Ketua Program Studi Manajemen Fakultas Sosial Sains Universitas Pembangunan Panca Budi.
4. Bapak Rizal Ahmad, S.E, M.Si., selaku Dosen Pembimbing I yang telah meluangkan waktu untuk memberi arahan dan bimbingan sehingga skripsi ini dapat terselesaikan dengan baik.
5. Bapak Husni Muharram Ritonga, B.A., M.Sc., selaku Dosen Pembimbing II yang telah memberikan arahan dan bimbingan mengenai ketentuan penulisan skripsi sehingga skripsi ini dapat tersusun dengan rapi dan sistematis.

6. Yang tercinta kedua orang tua penulis yakni Ayahanda R.Sinurat dan Ibunda R.Sitanggang serta seluruh keluarga yang telah memberikan bantuan baik moril maupun materil kepada penulis.
7. Kepada seluruh keluargaku yaitu Elyn Sofian Saragih (Suami), Dominicus Phala Saragih (anak), Hotmatua E Sinurat (bro), Tety Yoanita Sinurat (sist), Nover Sinurat (bro), terima kasih atas dorongan semangat dan kebersamaan yang tidak terlupakan.
8. Kepada seluruh teman-teman kampusku yaitu Evi Yani Sembiring, Nurmi, Fikri, Dasip, Wina Melita (Atasanku yg ngerti banget), dan masih banyak lagi yang belum saya sebutkan. Terima kasih atas dorongan semangat dan kebersamaan yang tidak terlupakan.
9. Kepada teman-teman ku yang lain Li Enisa Purba, Yan dawid purba, Ratna kusumaningrum, terima kasih atas dukungan semangatnya.

Penulis menyadari masih banyak kekurangan dalam penulisan skripsi ini yang disebabkan keterbatasan pengetahuan dan pengalaman. Semoga skripsi ini bermanfaat bagi para pembaca. Terimakasih.

Medan, Januari 2019

Penulis

Vera Rosalina T Br Sinurat

1625310976

BAB I

PENDAHULUAN

A. Latar Belakang Masalah

Sumberdaya Manusia (SDM) merupakan salah satu faktor yang sangat penting dalam suatu perusahaan disamping faktor yang lain seperti modal. Oleh karena itu, Sumber Daya Manusia harus dikelola dengan baik untuk meningkatkan efektivitas dan efisiensi organisasi. Perusahaan pasti sadarkan hal tersebut dan oleh karena itu perusahaan harus memperoleh tenaga kerja yang sesuai dengan kualifikasi yang diterapkan oleh perusahaan. Dengan maksud suatu perusahaan agar dapat mencapai tujuan yang telah ditetapkan sebelumnya.

Sumberdaya manusia dalam suatu perusahaan merupakan aset (kekayaan) yang sangat berharga, yang harus dipelihara dan dikembangkan, sehingga ia dapat memberikan kontribusi optimal bagi kelanjutan perusahaan atau lembaga itu sendiri. Perusahaan akan mencari sumberdaya manusia yang berkualitas dan berkompeten di bidangnya, karena sumberdaya manusia adalah yang menentukan maju mundurnya suatu perusahaan. Oleh sebab itu wajarlah apabila penyusunan strategi sumberdaya manusia harus relevan terhadap strategi perusahaan. Seluruh kegiatan melalui fungsi –fungsi manajemen sumberdaya manusia diarah untuk mewujudkan sasaran pokok sumber daya manusia, yaitu mendayagunakan secara optimal sumberdaya manusia dalam perusahaan dengan memenuhi prinsip *the right man on the right job*.

Untuk dapat menyusun strategi sumberdaya manusia yang baik, dibutuhkan sumberdaya manusia yang berkualitas agar sesuai dengan kebutuhan

perusahaan yang dibutuhkan, maka dari itu sebagai mana fungsi manajemen sumberdaya manusia melakukan rekrutmen dan penempatan karyawan menjadi prioritas guna dapat merealisasikan kebutuhan perusahaan dan mencapai strategi sumberdaya manusia perusahaan.

Menurut Hasibuan (2015:26), “Perekrutan menjadi salahsatu kegiatan yang sangat penting dalam manajemen sumberdaya manusia sebab sebagai awal dari kegiatan untuk mendapatkan pegawai yang tepat untuk mengisi jabatan yang kosong, hal ini menjadi sangat penting, khususnya ketika supply sumberdaya manusia terbatas, dimana hanya sedikit jumlah pegawai yang tersedia sedangkan banyak perusahaan yang membutuhkan tenaga kerja tersebut, sehingga perusahaan –perusahaan dengan sendirinya bersaing untuk menarik calon pegawai yang terbaik dari calon yang ada (persaingan)”.

Menurut Hasibuan (2015:27), “Rekrutmen tenagakerja yang berkualitas dan penempatan yang sesuai di bidang keahliannya, maka perusahaan akan mendapatkan hasil kinerja yang maksimal, namun jika rekrutmen tenaga kerja yang berkualitas sudah dilakukan tetapi penempatan tenagakerja tidak tepat dan tidak pada bidang keahliannya maka dapat mengakibatkan kurang maksimalnya kinerja yang dihasilkan tenaga kerja tersebut. Akibatnya perusahaan tidak akan mendapatkan hasil yang maksimal dan tidak sesuai dengan yang diharapkan. Oleh sebabitu per ekrutan dan penempatan harus saling keterkaitan demi mendapatkan suatu kinerja yang maksimal”.

Menurut Hasibuan (2015:28), “rekrutmen merupakan proses penarikan, seleksi, penempatan, orientasi, dan induksi untuk mendapatkan karyawan yang efektif dan efisien membantu tercapainya tujuan perusahaan. Perekrutan yang

dilakukan oleh perusahaan untuk menambah karyawan yang ada di dalam perusahaan tersebut, hal ini dilakukan karena perusahaan yang terus berkembang, maka dibutuhkan karyawan baru untuk dapat mengikuti perkembangan yang dilakukan perusahaan”.

Menurut Mondy (2016:78), “Komunikasi merupakan peristiwa sosial yang paling dominan terjadi dalam kehidupan manusia. Komunikasi berperan sangat penting manakala manusia ingin berinteraksi dengan manusia lainnya dan terus berkembang menjadi komunikasi yang sangat modern dan canggih. Perkembangan dan pentingnya komunikasi pada saat ini dapat dibuktikan dengan perangkat-perangkat komunikasi yang sudah semakin canggih dan relative sudah menyebar di setiap lapisan masyarakat. Selain dalam kehidupan bermasyarakat, komunikasi juga sangat berperan dalam kehidupan berorganisasi”.

Menurut Mondy (2016:79), “Dengan adanya komunikasi yang baik suatu organisasi dapat berjalan lancar dan berhasil, dan begitu pula sebaliknya. Oleh karena itu, komunikasi diharapkan efektif sesuai dengan tujuan organisasi yang direncanakan. Efektifitas komunikasi dapat dinilai dari kinerja sumberdaya manusia dalam organisasi. Unsur penting dalam peningkatan kinerja dalam organisasi adalah tersedianya sumberdaya manusia yang berkualitas, produktifitas, memilikietoskerja yang tinggi, dan mampu memberikan kontribusi optimal kepada perusahaan”.

Menurut Mondy (2016:80), “Pengukuran terhadap rasa puas komunikasi yang dibatasi dengan rasa puas individual yang berhubungan dengan komunikasi informal dalam organisasi yang tercermin dari kinerja masing-masing karyawan. Pengukuran terhadap rasa puas komunikasi dapat dilakukan dengan mengukur

kualitas; Iklim komunikasi; Komunikasi dan supervise; Integrasi organisasi; Kualitas media; Komunikasi horizontal dan informal; Perspektif organisasi; Komunikasi subordinat atau bawahan; Balikan pribadi”.

Menurut Mathis (2015:17), “kinerja suatu organisasi dapat dilihat dari seberapa efektif produk tersebut dan bagaimana pelayanan organisasi diteruskan kepada para pelanggan. Oleh karena itu, kinerja yang maksimal dari setiap karyawan amat diperlukan di organisasi ini mengingat produk yang dihasilkan adalah berupa jasa dan kepuasan pelanggan juga merupakan hal yang utama bagi organisasi”.

PT Bank Mandiri (Persero) Tbk Cabang Imam Bonjol Medan yang bergerak di bidang perbankan, sebagai badan usaha yang bergerak di bidang pelayanan masyarakat dan memiliki 2.164 unit kantor mikro yang tersebar di seluruh Indonesia.

Adapun yang sering menjadi masalah dalam melakukan perekrutan di PT Bank Mandiri (Persero) Tbk antara lain dalam mempublikasikan lowongan pekerjaan biasanya PT Bank Mandiri (Persero) Tbk melalui iklan di media cetak atau menjangkau calon pelamar melalui ajang *job fair*. Dengan cara seperti ini, ada kemungkinan calon pelamar tidak memenuhi kualifikasi yang diinginkan oleh perusahaan. Akibatnya, secara terpaksa PT Bank Mandiri (Persero) Tbk harus menentukan pilihan dari sejumlah kandidat yang tidak ideal yang menyebabkan kinerja perusahaan tidak tercapai.

Biasanya PT Bank Mandiri (Persero) Tbk melakukan perekrutan dengan menggunakan perusahaan penyedia jasa tenaga kerja seperti *outsourcing*, namun sering terjadi tenaga kerja yang diberikan oleh penyedia jasa tersebut masih belum

mampu dan terlatih sesuai dengan kebutuhan sehingga menyebabkan kinerja yang diharapkan tidak optimal.

Masih kurang baiknya komunikasi dari pimpinan kepada karyawan seperti pihak pimpinan dalam memberikan instruksi, perintah tugas dan saluran informasi suatu pekerjaan atau sebaliknya pihak pekerja sebagai bawahan dalam melaksanakan kewajiban tugas-tugasnya, termasuk memberikan laporan hasil pekerjaan dan sumbang saran kepada perusahaan atau instansi sangat penting.

Pimpinan belum mampu berkomunikasi dengan baik dalam mengelola sumberdaya manusia demi tercapainya tujuan perusahaan. Komunikasi yang baik dapat membantu dalam perkembangan kinerja, karena kerja bisa terlaksana dengan ideal bila dibantu dengan pelaksanaan komunikasi yang efektif.

Berdasarkan uraian diatas, maka penulis merasa tertarik mengadakan penelitian dengan judul: **“Analisis Sistem Rekrutmen Dan Komunikasi Terhadap Kinerja Karyawan PT Bank Mandiri (Persero) Tbk Cabang Imam Bonjol Medan”**.

B. Identifikasi dan Batasan Masalah

1. Identifikasi Masalah

Berdasarkan latar belakang diatas maka dapat diidentifikasi masalah sebagai berikut :

- a. Karyawan tidak memiliki kemampuan dalam bekerja dengan sesama rekan kerja.
- b. Karyawan belum memiliki kualitas yang baik dalam melakukan tugasnya di perusahaan tersebut.

- c. Karyawan yang ada tidak berdasarkan system perusahaan tersebut sehingga menyebabkan kinerja karyawan yang belum optimal.
- d. Karyawan yang ada tidak berdasarkan prosedur rekrutmen yang sesuai di perusahaan tersebut.
- e. Karyawan belum mampu berkomunikasi dengan baik terhadap pimpinan sehingga karyawan belum memiliki kinerja yang baik dalam perusahaan tersebut.
- f. Karyawan belum memiliki kemampuan berkomunikasi yang baik terhadap rekan sesamanya sehingga sulit berkordinasi dalam melakukan suatu pekerjaan.

2. Batasan masalah

Karena luasnya masalah yang terkait dengan kinerja karyawan, maka dalam penelitian ini permasalahanhanya dibatasi pada Pengaruh Rekrutmen Dan Komunikasi Terhadap Kinerja Karyawan PT Bank Mandiri (Persero) Tbk Cabang Imam Bonjol Medan”.

C. Rumusan masalah

Berdasarkan latar belakang penelitian yang telah diuraikan di atas, maka dirumuskan masalah dalam penelitian ini adalah sebagai berikut:

1. Bagaimanakah pengaruh rekrutmen terhadap kinerja karyawan PT Bank Mandiri (Persero) Tbk Cabang Imam Bonjol Medan.
2. Bagaimanakah pengaruh komunikasi terhadap kinerja karyawan PT Bank Mandiri (Persero) Tbk Cabang Imam Bonjol Medan.

3. Bagaimanakah pengaruh rekrutmen dan komunikasi terhadap kinerja karyawan PT Bank Mandiri (Persero) Tbk Cabang Imam Bonjol Medan.

D. Tujuan dan Manfaat Penelitian

1. Tujuan penelitian

Adapun tujuan yang hendak dicapai dalam penelitian ini antara lain adalah untuk:

- a. Menguji dan menganalisis pengaruh rekrutmen terhadap kinerja karyawan PT Bank Mandiri (Persero) Tbk Cabang Imam Bonjol Medan.
- b. Menguji dan menganalisis pengaruh komunikasi terhadap kinerja karyawan PT Bank Mandiri (Persero) Tbk Cabang Imam Bonjol Medan.
- c. Menguji dan menganalisis pengaruh rekrutmen dan komunikasi terhadap kinerja karyawan PT Bank Mandiri (Persero) Tbk Cabang Imam Bonjol Medan.

2. Manfaat Penelitian

Adapun manfaat diadakan penelitian ini adalah sebagai berikut:

- a. Manfaat Teoretis.

Hasil penelitian ini diharapkan dapat memberikan manfaat dan sumbangan terhadap ilmu manajemen khususnya manajemen sumberdaya manusia dan dapat meningkatkan pemahaman tentang teori-teori yang telah diterima dan dipelajari.

- b. Manfaat Praktis.

Penelitian ini secara praktis dapat berguna bagi peneliti sebagai tambahan pengetahuan dan pengalaman agar dapat mengaplikasikan teori

yang dimiliki serta menjadi bahan dan sumber informasi. Penelitian ini juga diharapkan dapat digunakan sebagai informasi bagi penelitian selanjutnya.

E. Keaslian Penelitian

Penelitian ini replikasi dari penelitian Kayanti (2016), yang berjudul: "pengaruh rekrutmen terhadap kinerja karyawan pada PT Bank Riau Kepri Cabang Teluk Kuantan". Sedangkan penelitian ini berjudul "Analisis Sistem Rekrutmen Dan Komunikasi Terhadap Kinerja Karyawan PT Bank Mandiri (Persero) Tbk Cabang Imam Bonjol Medan."

Perbedaan penelitian terletak pada :

1. **Model Penelitian** : penelitian terdahulu menggunakan model regresi linier sederhana, sedangkan penelitian ini menggunakan model regresi linier berganda.
2. **Variabel Penelitian** : penelitian terdahulu menggunakan 1 (satu) variabel bebas yaitu rekrutmen, serta 1 (satu) variabel terikat yaitu kinerja karyawan. Sedangkan penelitian ini menggunakan 2 (dua) variabel bebas yaitu rekrutmen dan komunikasi serta 1 (satu) variabel terikat yaitu kinerja karyawan.
3. **Jumlah Sampel (n)** : Penelitian terdahulu menggunakan 28 karyawan. Sedangkan penelitian ini adalah karyawan *outsourcing* yang berjumlah 92 orang.
4. **Waktu Penelitian** : Penelitian terdahulu dilakukan tahun 2016 sedangkan penelitian ini tahun 2019.

5. **Lokasi Penelitian :** Lokasi penelitian terdahulu di PT Bank Riau Kepri Cabang Teluk Kuantan. Sedangkan penelitian ini dilakukan di PT Bank Mandiri (Persero) Tbk Cabang Imam Bonjol Medan.

BAB II

TINJAUAN PUSTAKA

A. Landasan Teori

1. Kinerja

a. Pengertian Kinerja

Menurut Panggabean (2013:22), “Pengertian kinerja atau *performance* merupakan gambaran mengenai tingkat pencapaian pelaksanaan suatu program kegiatan atau kebijakan dalam mewujudkan sasaran, tujuan visi dan misi organisasi yang di tuangkan melalui perencanaan strategi suatu organisasi. Arti kata kinerja berasal dari kata-kata *job performance* dan di sebut juga *actual performance* atau prestasi kerja atau prestasisesungguhnya yang telah di capai oleh seseorang karyawan”.

Menurut Rivai (2014:56), “kinerja karyawan atau defenisi kinerja atau *performance* sebagai hasil kinerja yang dapat dicapai oleh seseorang atau kelompok orang dalam suatu organisasi baik secara kualitatif maupun secara kuantitatif, sesuai dengan kewewenangan, tugas dan tanggung jawab masing-masing dalam upaya mencapai tujmuan organisasi bersangkutan secara legal, tidak melanggar hukum dan sesuai dengan moral ataupun etika”.

Kinerja atau *performance* merupakan gambaran mengenai tingkat pencapaian suatu pelaksanaan suatu program kegiatan atau kebijakan dalam mewujudkan sasaran, tujuan, visi dan misi organisasi yang di tuangkan melalui perencanaan suatu strategi organisasi.

Menurut Mangkunegara (2015:18), “Kinerja karyawan adalah hasil kerja secara kualitas dan kuantitas yang dicapai oleh seorang pegawai dalam melaksanakan tugasnya sesuai dengan tanggung jawab yang diberikan kepadanya”. Tingkat keberhasilan suatu kinerja meliputi aspek kuantitatif dan kualitatif”. Menurut Robbins(2014:11),“kinerja ialah prestasi yang dicapai oleh seseorang dalam melaksanakan tugas dan pekerjaan yang diberikan kepadanya”.

Sedangkan menurut Handoko (2013 : 71), “kinerja sebagai hasil-hasil fungsi pekerjaan/kegiatan seseorang atau kelompok dalam suatu kegiatan organisasi yang dipengaruhi oleh berbagai faktor untuk mencapai tujuan organisasi dalam periode tertentu”. Simamora (2014: 70) menyimpulkan “kinerja sebagai hasil kerja karyawan dilihat dari aspek kualitas, kuantitas, waktu kerja, dan kerja sama untuk mencaai tujuan yang sudah di tetapkan oleh organisasi”.

Berdasarkan pendapat para ahli di atas, maka dapat disimpulkan yang dimaksud dengan kinerja dalam penelitian ini adalah hasil kerja secara kualitas dan kuantitas yang dicapai oleh seorang pegawai dalam melaksanakan tugasnya sesuai dengan tanggung jawab yang diberikan kepadanya.

b. Faktor-Faktor yang Mempengaruhi Kinerja

Menurut Mangkunegara (2015:14), “Kinerja seseorang di pengaruhi oleh beberapa faktor. Berikut ini faktor-faktor yang mempengaruhi kinerja yang digolongkan pada 3 (tiga) kelompok yaitu kompensasi individu oleh tiga faktor”:

- 1) Faktor individual yang terdiri dari kemampuan dan keahlian, latar belakang, demografi.
- 2) Faktor psikologis, terdiri dari *persepsi attitude* (sikap), *personality*, pembelajaran, motivasi.
- 3) Faktor organisasi, terdiri dari sumber daya, kepemimpinan, penghargaan, struktur *job design*.

Sedangkan menurut Dr. H. Seno Andri, MM.MSI salah satu faktor yang mempengaruhi kinerja karyawan adalah rekrutmen. Pelaksanaan rekrutmen terhadap calon karyawan dimaksudkan agar perusahaan dapat memperoleh karyawan yang berkualitas dan mampu merealisasikan tujuan perusahaan.

Sedangkan menurut Carviere dan Baurque menunjukkan bahwa komunikasi berpengaruh terhadap komitmen organisasi yang dimediasi oleh kepuasan kerja. Sedangkan Gray dan Laidlaw mengemukakan bahwa umpan balik personal, komunikasi pengawas, komunikasi horizontal dan iklim komunikasi berpengaruh signifikan terhadap kepuasan karyawan dan kinerja karyawan.

Menurut Mangkunegara (2015:15), “Perusahaan penting untuk mengetahui kinerja karyawan agar dapat mengambil langkah untuk mengembangkansumber daya manusia yang ada dalam perusahaannya dengan langkah mengikut sertakan karyawan ke pelatihan-pelatihan tertentu. Faktor lingkungan juga berpengaruh terhadap kinerja karyawan diantaranya adalah bagaimana kondisi fisik tempat bekerja, peran dan materi,waktu untuk bekerja pengawasan dan pelatihan, desain organisasi dan iklim organisasi”.

Berdasarkan pendapat ahli di atas maka dapat disimpulkan yang menjadi faktor-faktor yang mempengaruhi kinerja adalah rekrutmen, dan komunikasi.

c. Penilaian Kinerja.

Menurut Mangkunegara (2015:17), “Kinerja dapat diukur dan diketahui jika individu atau sekelompok karyawan telah mempunyai kriteria atau standar keberhasilan tolak ukur yang telah ditetapkan oleh organisasi. Oleh karena itu jika tanpa tujuan dan target yang ditetapkan dalam pengukuran, maka pada seseorang atau kinerja organisasi tidak mungkin dapat diketahui bila tidak ada tolak ukur keberhasilan”.

Menurut Mangkuprawira (2013:50), “Pengukuran atau penilaian kinerja (*performance measurement*) mempunyai pengertian suatu proses penilaian tentang suatu kemajuan pekerjaan terhadap tujuan dan sasaran dalam pengelolaan sumber daya manusia untuk menghasilkan barang dan jasa termasuk informasi atas efisiensi serta efektivitas tindakan dalam mencapai tujuan organisasi”.

Menurut Mangkuprawira (2013:51), “Penilaian kerja (*performance appraisal*) adalah proses mengevaluasi seberapa baik karyawan melakukan pekerjaan mereka jika dibandingkan dengan dengan seperangkat standar dan kemudian mengkomunikasikan informasi tersebut kepada karyawan. Sebagian besar penilaian adalah tidak konsisten hanya berorientasi pada jangka pendek, subjektif dan berguna hanya untuk mengidentifikasi karyawan yang bekerja sangat baik atau sangat buruk, penilaian kinerja yang dilakukan dengan buruk akan membawa hasil yang mengecewakan untuk semua pihak yang terkait, tetapi tanpa penilaian kinerja formal akan membatasi pilihan

pemberi kerja yang berkaitan dengan pendisiplinan dan pemecatan”.Berikut ini peran dari penilaian kinerja karyawan:

- 1) Peran pertama berfokus pada pengembangan individu. Dalam peran ini manajer berperan lebih sebagai seseorang penasihat dibandingkan seorang hakim yang akan mengubah atmosfer hubungan.
- 2) Peran kedua tersebut akan menekankan dalam mengidentifikasi potensi dan merencanakan kesempatan pertumbuhan dan arah karyawan.
- 3) Penilaian kinerja adalah suatu kegiatan yang dilakukan oleh manajemen atau penyelia. Penilai untuk menilai kinerja, tenaga kerja dengan cara membandingkan kinerja atas kinerja dengan uraian atau deskripsi pekerjaan dalam suatu periode tertentu, biasanya akhir tahun, kegiatan ini dimaksudkan untuk untuk mengukur kinerja masing-masing tenaga kerja dalam mengembangkan kualitas kerja, pembinaan selanjutnya, tindakan perbaikan atas pekerjaan yang kurang sesuai dengan deskripsi pekerjaannya, serta keperluan yang berhubungan dengan ketentuan kerjaan lainnya.

Menurut Siagian (2014:43), “Dalam penilaian kinerja karyawan tidak hanya menilai hasil fisik, tetapi pelaksanaan pekerjaan secara keseluruhan yang menyangkut berbagai bidang seperti kemampuan kerja, kerajinan, kedisiplinan, hubungan kerja atau hal-hal khusus sesuai dengan bidang dan level pekerjaan yang dijabatnya”.

Menurut Siagian (2014:44), “ada beberapa faktor dalam penilaian kinerja yang populer, yaitu”:

- 1) Prestasi pekerjaan, meliputi: akurasi, ketelitian, keterampilan, dan penerimaan keluaran
- 2) Kuantitas pekerjaan, meliputi: volume keluaran dan kontribusi
- 3) Kepemimpinan yang diperlukan, meliputi: membutuhkan saran, arahan atau perbaikan
- 4) Kedisiplinan, meliputi: kehadiran, sanksi, warkat, regulasi, dapat dipercaya diandalkan dan ketepatan waktu
- 5) *Cooperative*, Penilaian responden tentang kesediaan untuk bekerja sama dengan orang lain (sesama anggota organisasi).
- 6) Inisiatif, Penilaian responden tentang semangat untuk melaksanakan tugas-tugas baru dan dalam memperbesar tanggung jawabnya.
- 7) *Personal quality*, Penilaian responden tentang kepribadian, keramahmataman dan integritas pribadi.

Tentunya dalam penilaian tetap mempertimbangkan berbagai keadaan dan perkembangan yang mempengaruhi kinerja tersebut. penilaian kinerja terdiri dari 3 kriteria, yaitu :

- 1) Penilaian berdasarkan hasil yaitu penilaian yang didasarkan adanya target dan ukurannya spesifik serta dapat diukur.
- 2) Penilaian berdasarkan perilaku yaitu penilaian perilaku-perilaku yang berkaitan dengan pekerjaan.
- 3) Penilaian berdasarkan *judgement* yaitu penilaian yang berdasarkan kualitas pekerjaan, kuantitas pekerjaan, koordinasi, pengetahuan pekerjaan dan ketrampilan.

Berdasarkan pendapat para ahli di atas, maka dapat disimpulkan yang dimaksud dengan penilaian kinerja dalam penelitian ini adalah suatu proses penilaian tentang suatu kemajuan pekerjaan terhadap tujuan dan sasaran dalam pengelolaan sumber daya manusia untuk menghasilkan barang dan jasa termasuk informasi atas efisiensi serta efektivitas tindakan dalam mencapai tujuan organisasi.

d. Indikator Kinerja.

Indikator kinerja adalah ukuran kuantitatif atau kualitatif yang menggambarkan tingkat pencapaian suatu sasaran atau tujuan yang telah ditetapkan. Menurut Rivai (2014:64), “indikator kinerja karyawan adalah sebagai berikut”:

1) Kualitas kerja (*Quality of work*)

Adalah kualitas kerja yang dicapai berdasarkan syarat-syarat kesesuaian dan kesiapannya yang tinggi pada gilirannya akan melahirkan penghargaan dan kemajuan serta perkembangan organisasi melalui peningkatan pengetahuan dan keterampilan secara sistematis.

2) Kehadiran dan ketepatan waktu (*Promptness*)

Yaitu berkaitan dengan sesuai atau tidaknya waktu penyelesaian pekerjaan dengan target waktu yang direncanakan.

3) Inisiatif (*Initiative*)

Yaitu mempunyai kesadaran diri untuk melakukan sesuatu dalam melaksanakan tugas-tugas dan tanggung jawab.

4) Kemampuan (*Capability*)

Yaitu diantara beberapa faktor yang mempengaruhi kinerja seseorang, ternyata yang dapat diintervensi atau diterapi melalui pendidikan dan latihan adalah faktor kemampuan yang dapat dikembangkan.

5) Komunikasi (*Communication*)

Komunikasi akan menimbulkan kerjasama yang lebih baik dan akan terjadi hubunganhubungan yang semangkin harmonis diantara para pegawai dan para atasan, yang juga dapat menimbulkan perasaan senasib sepenanggungan.

Mangkunegara (2015:25), “mengemukakan bahwa indikator kinerja adalah sebagai berikut”:

1) Kualitas

Kualitas kerja adalah seberapa baik seorang karyawan mengerjakan apa yang seharusnya dikerjakan.

2) Kuantitas

Kuantitas kerja adalah seberapa lama seorang pegawai bekerja dalam satu harinya. Kuantitas kerja ini dapat dilihat dari kecepatan kerja setiap pegawai itu masing-masing.

3) Kemampuan bekerja sama

Kemampuan bekerja sama yaitu kemampuan sesama karyawan dalam melaksanakan tugas yang diberikan.

Berdasarkan pendapat para ahli diatas, maka dapat disimpulkan bahwayang menjadiindikator untuk variable kinerja karyawan dalam penelitian ini adalah kualitas, kuantitas dan kemampuan bekerja sama.

2. Rekrutmen

a. Pengertian Rekrutmen

Menurut Hasibuan (2015:78), “penarikan (rekrutmen) pegawai adalah suatu proses atau tindakan yang dilakukan oleh organisasi untuk mendapatkan tambahan pegawai melalui beberapa tahapan mencakup identifikasi dan evaluasi sumber-sumber penarikan tenaga kerja, menentukan kebutuhan tenaga kerja, proses seleksi, penempatan, dan orientasi tenaga kerja. Penarikan pegawai bertujuan menyediakan pegawai yang cukup agar manajemen dapat memilih karyawan yang memenuhi kualifikasi yang mereka perlukan”. Menurut Mathis (2015:112), “Rekrutmen adalah proses pencarian dan penarikan sekelompok calon karyawan yang memiliki potensi untuk mengisi lowongan pekerjaan”.

Sementara menurut Rivai (2014:98) rekrutmen adalah “proses menarik orang-orang yang memenuhi persyaratan untuk mengajukan lamaran atas pekerjaan yang belum terisi, yang terbagi atas rekrutmen internal dan eksternal. rekrutmen internal merupakan promosi karyawan yang dalam organisasi yang tujuannya untuk menjaga dan mempertahankan karyawan yang memiliki kinerja baik”.

Rekrutmen merupakan proses komunikasi dua arah. Para pelamar menghendaki informasi yang akurat mengenai seperti apakah rasanya bekerja di dalam organisasi bersangkutan. Organisasi-organisasi sangat menginginkan informasi yang akurat tentang seperti apakah pelamar-pelamar tersebut jika kelak mereka diangkat sebagai pegawai. Rekrutmen eksternal melibatkan usaha menarik orang-orang dari luar organisasi untuk mengisi lowongan

pekerjaan melalui pemasangan iklan, wawancara pameran peluang kerja dan metode lainnya. Agar kualitas tenaga kerja yang diperoleh sesuai dengan keinginan perusahaan, maka terlebih dahulu perusahaan harus memilih sumber-sumber tenaga kerja yang tersedia. Pemilihan sumber-sumber tenaga kerja sangat penting mengingat jika salah dalam pemilihan sumber tenaga kerja akan berakibat fatal yaitu memperoleh tenaga kerja yang tidak sesuai dengan harapan.

Berdasarkan pendapat para ahli di atas, maka dapat disimpulkan dimaksud dengan rekrutmen dalam penelitian ini adalah suatu proses atau tindakan yang dilakukan oleh organisasi untuk mendapatkan tambahan pegawai melalui beberapa tahapan mencakup identifikasi dan evaluasi sumber-sumber penarikan tenaga kerja, menentukan kebutuhan tenaga kerja, proses seleksi, penempatan, dan orientasi tenaga kerja.

b. Faktor-Faktor yang Mempengaruhi Rekrutmen

Menurut Indung Sudarso (2014:23) faktor-faktor yang mempengaruhi adanya rekrutmen pada perusahaan ada 5 (lima) yaitu :

1) Kemampuan

Pada dasarnya kemampuan merupakan faktor yang mempengaruhi salah satu tindakan rekrutmen di suatu perusahaan. Kemampuan itu sendiri terdiri atas dua kelompok faktor yaitu kemampuan intelektual dan kemampuan fisik. Kemampuan (*Ability*) adalah kecakapan atau potensi seseorang individu untuk menguasai keahlian dalam melakukan atau mengerjakan beragam tugas dalam suatu pekerjaan.

2) Kepribadian

Kepribadian merupakan gambaran profil seseorang atau merupakan kombinasi dari karakteristik dan keunikan seseorang secara alami dan interaksi dengan yang lainnya. Idealnya kepribadian juga merupakan faktor yang paling penting dalam mempengaruhi rekrutmen. Kepribadian juga memiliki beberapa kelompok faktor, yaitu faktor keturunan, lingkungan dan situasi.

3) Motivasi

Motivasi merupakan suatu faktor yang menggerakkan dan mendorong seseorang untuk melakukan suatu aktivitas tertentu oleh karena itu motivasi sering kali diartikan pula sebagai faktor pendorong atau penggerak perilaku seseorang agar mau bekerja secara produktif serta dapat mewujudkan tujuan yang telah ditentukan. Dan Faktor dari motivasi ini terdiri dari dua kelompok faktor yaitu motivasi internal dan motivasi eksternal.

4) Komitmen

Komitmen juga merupakan faktor yang mempengaruhi rekrutmen pada suatu perusahaan, dan faktor dari komitmen tersebut dibagi atas 3 kelompok faktor, yaitu *personal factors*, *situation factors* dan *positional factors*.

5) Pendidikan dan Pelatihan

Penyelenggaraan pendidikan dan pelatihan merupakan salah satu upaya untuk meningkatkan kualitas sumber daya manusia sesuai dengan kebutuhan pekerjaan pada setiap unit kerja juga berhubungan dengan

hakekat pendidikan dan pelatihan dan juga faktor yang sangat mempengaruhi rekrutmen pada suatu organisasi.

Sedangkan menurut Rivai (2012:34) faktor-faktor yang lazim ditemukan dalam rekrutmen efektif meliputi :

1) Kerakteristik orgnaisasional

Hal ini mempengaruhi desain dan implementasi system rekrutmen yang dijalankan perusahaan. Misalnya, organisasi yang sentralistik lebih suka melakukan model rekrutmen berdasarkan kedekatan kronisme, 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 negatif, sebaliknya pelamar akan berbondong-bondong mengajukan aplikasi keperusahaan-perusahaan yang memiliki citra positif, baik dari aspek kesejahteraan karyawan maupun keunggulan dalam bidang usahanya.

3) Kebijakan organisasi

Kebijakan organisasi menjadi acuan bagi manager 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 pelamar yang 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 daripada 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.

Berdasarkan pendapat para ahli di atas, maka dapat disimpulkan bahwa yang menjadi faktor-faktor yang mempengaruhi rekrutmen dalam penelitian ini adalah kemampuan, kepribadian, motivasi, komitmen dan pendidikan pelatihan.

c. Tahapan-Tahapan Rekrutmen

Menurut Handoko (2013: 72), “Penarikan (*recruitment*) pegawai merupakan suatu proses atau tindakan yang dilakukan oleh organisasi untuk mendapatkan tambahan pegawai melalui tahapan empat yaitu”:

1) Identifikasi dan evaluasi

Menurut Handoko (2013: 72), “Tahap identifikasi merupakan tahap awal dari proses yang terdiri atas penentuan dari unsur-unsur

yang diamati. Kegiatan ini diawali dengan melakukan analisis pekerjaan agar dapat mengenali unsur-unsur yang dapat dinilai dan dapat mengembangkan skala penilaian. Dalam kaitannya dengan pihak penilai, identifikasi berarti bahwa bagaimanapun pihak penilai harus dapat menentukan unsur-unsur yang dinilai dari yang dinilai. Tentu saja, apa yang akan dinilai adalah yang berkaitan dengan pekerjaan, bukan yang tidak berkaitan dengan pekerjaan. Selanjutnya, diadakan evaluasi. Dengan diadakannya evaluasi, berarti ada pengamatan secara seksama dan periodik. Semua unsur yang dinilai harus diamati secara seksama agar dapat dibuat penilaian yang wajar dan tepat”.

2) Proses seleksi

Menurut Handoko (2013: 73), “Seleksi merupakan proses pemilihan orang-orang yang memiliki kualifikasi-kualifikasi yang dibutuhkan untuk mengisi lowongan pekerjaan di sebuah organisasi. Seleksi lebih dari sekedar pemilihan orang yang tersedia. Menyeleksi sekumpulan pengetahuan, keahlian, dan kemampuan yang sesuai merupakan suatu paket yang terdapat pada manusia untuk memperoleh ”kecocokan” antara apa yang sesungguhnya dapat dilakukan dan apa yang ingin dilakukan pelamar”. Adapun proses seleksi yang lazim dipergunakan oleh perusahaan, prosedurnya meliputi:

a) Wawancara awal

Wawancara awal digunakan untuk menentukan apakah keterampilan pemohon, kemampuan, dan referensi pekerjaan cocok dengan pekerjaan yang tersedia dalam perusahaan.

b) Pengisian formulir

Dilakukan untuk mengetahui biodata dari pelamar termasuk rekam jejak yang dimiliki.

c) Pemeriksaan referensi

Pemeriksaan referensi adalah meneliti siapa referensi pelamar, dipercaya atau tidak untuk memberikan informasi mengenai sifat, perilaku, pengalaman kerja, dll.

d) Test psikologi

Test psikologi merupakan suatu kegiatan pengukuran atau penilaian melalui upaya yang sistematis untuk mengungkap aspek-aspek psikologi tertentu dari individu.

e) Wawancara/ *interview*

Tujuan dari wawancara adalah untuk mendapatkan informasi yang tepat dari si pelamar.

f) Persetujuan atasan langsung

Merupakan persetujuan yang diberikan pimpinan dari perusahaan bahwa si pelamar memenuhi kualifikasi.

g) Pemeriksaan kesehatan

Pemeriksaan kesehatan ini bertujuan untuk mengetahui kondisi kesehatan pelamar.

h) Indeks atau orientasi

Bertujuan untuk mengenalkan pekerjaan secara langsung kepada karyawan.

3) Penempatan

Menurut Handoko (2013: 74), “Penempatan bukanlah merupakan sebuah keputusan final. Hal ini merupakan sebuah langkah awal yang terdiri dari apa yang menurut perkiraan supervisor yang bersangkutan dapat dilakukan oleh si pekerja baru dengan apa yang “diminta” oleh pekerja (dalam bentuk minat intrinsik, kesempatan untuk bekerja sama, kemungkinan-kemungkinan promosi, pembayaran atau imbalan)”.

Faktor-faktor diatas memang harus diakui, tidak mudah untuk diselesaikan terlebih bagi seorang pekerja baru yang belum “dikenal”. Karena alasan itu maka penempatan pertama biasanya berstatus “percobaan”. Baik si pekerja baru maupun perusahaan sedang melakukan “ujicoba”.

4) Orientasi tenaga kerja

Menurut Handoko (2013: 75), “Orientasi dapat diartikan sebagai proses yang ditujukan untuk memperkenalkan dengan rekan-rekan kerja atau proses pengenalan dengan karyawan lama, dan dapat didefinisikan sebagai kegiatan untuk memperkenalkan karyawan baru dengan rekan kerjanya dan dengan organisasi, yaitu informasi mengenai tujuan, sejarah, *philosophy*, prosedur, dan aturan-aturan, mengkomunikasikan kebijaksanaan SDM yang penting. Misalnya, jam kerja, prosedur penggajian, persyaratan kerja lembur, fasilitas dan tunjangan perusahaan, meninjau ulang tugas-tugas dan tanggung jawab karyawan menyediakan *tour* kunjungan fisik didalam organisasi, dan memperkenalkan karyawan itu kepada pimpinan dan rekan kerjanya”.

Tahap ini adalah langkah terakhir dari proses rekrutmen, dimana penolakan dapat dilakukan bila calon pegawai gagal selama masa orientasi atau induksi. Orientasi tenaga kerja ini menyangkut masalah atau pengenalan dan penyesuaian karyawan baru dengan perusahaan. Pada tahap orientasi ini pertama karyawan diterima dengan diberikan pengarahan dan informasi tentang keadaan perusahaan, sifat dan sejarah berdirinya perusahaan beserta produk yang ditawarkan, kondisi kerja, kompensasi, dan kesejahteraan atau jaminan sosial yang diberikan perusahaan kepada karyawan. Langkah selanjutnya adalah calon karyawan tersebut diserahkan pada masing-masing supervisornya, untuk menerima pengenalan lebih lanjut. Berhasil tidaknya orientasi ini bisa diukur dari puas tidaknya supervisor dan karyawankaryawan lama terhadap masuknya calon karyawan tersebut dalam kelompok kerja.

d. Sumber Penarikan Tenaga Kerja.

Menurut Hasibuan (2015:85), “Perusahaan dapat memperoleh jenis karyawan dalam kualitas dan jumlah yang sesuai dengan keinginan dari dalam perusahaan sendiri maupun dari luar perusahaan”.

1) Sumber dari Dalam Perusahaan (Internal)

Menurut Hasibuan (2015:85), “Sumber Internal adalah karyawan yang akan mengisi lowongan kerja yang lowong diambil dari dalam perusahaan tersebut, yakni dengan cara memutasikan atau memindahkan karyawan yang memenuhi spesifikasi pekerjaan jabatan itu. Pemindahan karyawan bersifat vertikal (emosi ataupun demosi)

maupun bersifat horizontal (mutasi dan rotasi). Jika masih ada karyawan yang memenuhi spesifikasi pekerjaan, sebaiknya pengisian jabatan tersebut diambil dari dalam perusahaan, khususnya untuk jabatan manajerial. Hal ini sangat penting untuk memberikan kesempatan promosi bagi karyawan yang ada. Perusahaan dapat menarik karyawan dari sumber eksternal, jika tidak ada karyawan yang memenuhi kualifikasi jabatan yang lowong”.

2) Sumber dari Luar Perusahaan (Eksternal)

Menurut Hasibuan (2015:86), “Sumber eksternal adalah usaha penarikan tenaga kerja dari luar perusahaan. Cara ini dinilai sangat positif, karena dengan sistem ini tenaga kerja yang diterima merupakan pilihan dari pelamar-pelamar yang telah memenuhi syarat-syarat yang ditentukan perusahaan. Dengan demikian dapat diharapkan bahwa tenaga kerja yang telah diterima adalah tenaga kerja yang bermutu baik”.

Menurut Handoko (2013: 74), “ada beberapa metode atau cara untuk mendapatkan tenaga kerja dari sumber-sumber eksternal, yaitu”:

1) *Walk-in*

Menurut Handoko (2013: 74), “Pelamar atau pencari kerja datang sendiri ke perusahaan dan kemudian mengisi blanko lamaran yang telah disediakan oleh perusahaan atau mereka yang mengisi secara kebetulan”.

2) Rekomendasi dari Karyawan

Menurut Handoko (2013: 74), “Pihak perusahaan terkadang meminta kepada pegawai atau karyawan mencari tenaga kerja untuk mengisi pekerjaan yang lowong”.

3) Iklan

Menurut Handoko (2013: 75), “Periklanan merupakan cara lain yang dianggap baik untuk menarik calon tenaga kerja. Iklan dalam surat kabar, melalui radio, majalah, biasanya dapat menarik banyak tenaga kerja tetapi mutunya sangat berbeda”.

4) Agen-agen Penempatan Tenaga Kerja

Menurut Handoko (2013: 75), “Agen-agen atau badan-badan penempatan tenaga kerja (seperti Departemen Tenaga Kerja) atau dapat diminta bantuannya untuk mengatasi beban maksimal dan kebutuhan pegawai”.

5) Lembaga Pendidikan

Menurut Handoko (2013: 75), “Perusahaan banyak melakukan kerja sama dengan lembaga-lembaga pendidikan atau kursus-kursus dengan maksud mendapatkan tenaga kerja dengan kualifikasi dan tingkat pendidikan tertentu. Hal ini disebabkan karena tugas atau jabatan semakin kompleks”.

6) Organisasi Karyawan

Menurut Handoko (2013: 75), “Perusahaan dapat mencari tenaga kerja dari organisasi karyawan yang sesuai dengan keterampilan yang diinginkan oleh perusahaan. Sudah jelas bahwa ini menguntungkan

bagi manajemen untuk dapat menarik tenaga kerja terampil dan berpengalaman”.

7) Nepotisme

Menurut Handoko (2013: 76), “Penarikan anggota keluarga merupakan komponen program penarikan tenaga kerja yang tidak dapat dilakukan dalam perusahaan-perusahaan keluarga. Kebijakan ini tidak berkaitan dengan penarikan atas dasar kecakapan, tetapi berdasarkan kepentingan dan kesetiaan kepada perusahaan”.

8) Asosiasi Profesional

Menurut Handoko (2013: 76), “Perekrutan yang dilakukan melalui jaringan-jaringan hubungan pribadi dan pasar tenaga kerja kecil tetapi khusus. Walaupun tujuan resmi perkumpulan profesional untuk saling menukar makalah-makalah ilmiah, namun banyak waktu digunakan untuk tukar-menukar informasi kerja”.

9) Penyewaan (*Leasing*)

Menurut Handoko (2013: 76), “Perusahaan dapat menarik tenaga kerja honorer yang dibayar secara harian untuk menyesuaikan dengan kebutuhan sumber daya manusia jangka pendek. Perusahaan tidak hanya mendapatkan tenaga kerja yang terlatih, baik, dan terpilih, juga menghindarkan perusahaan dari kewajiban-kewajiban dalam pensiun, asuransi dan kompensasi”.

10) Organisasi Militer

Menurut Handoko (2013: 76), “Perusahaan dapat mengambil tenaga kerja dari dinas militer. Biasanya anggota militer mempunyai suatu keahlian tertentu yang dapat diandalkan”.

11) *Open House*

Menurut Handoko (2013: 77), “*Open house* adalah suatu teknik penarikan tenaga kerja dimana orang-orang disekitar perusahaan di undang untuk mengunjungi dan melihat-lihat keadaan perusahaan. Dengan cara ini, para calon anggota tenaga kerja mungkin tertarik untuk bekerja di perusahaan tersebut”.

e. Metode-metode Rekrutmen

Metode penarikan akan berpengaruh besar terhadap banyaknya lamaran yang masuk ke dalam perusahaan. Menurut Hasibuan (2015:88), “metode penarikan karyawan baru terbagi dua yaitu”:

1) Metode Tertutup

Metode tertutup adalah ketika penarikan kerja diinformasikan kepada para karyawan atau orang-orang tertentu saja. Akibatnya, lamaran yang masuk relatif sedikit sehingga kesempatan untuk mendapatkan pekerjaan yang baik sulit.

2) Metode Terbuka

Metode terbuka ketika penarikan diinformasikan secara luas dengan memasang iklan pada media massa, cetak maupun elektronik, agar tersebar luas ke masyarakat. Dengan metode terbuka, diharapkan lamaran banyak masuk sehingga kesempatan untuk mendapatkan karyawan yang *qualified* lebih besar.

f. Indikator Rekrutmen

Metode Hasibuan (2015:89) “indikator-indikator rekrutmen adalah sebagai berikut”:

1) Kebijakan

Kebijakan adalah rangkaian konsep dan asas yang menjadi pedoman dan dasar rencana dalam pelaksanaan suatu pekerjaan, kepemimpinan, dan cara bertindak.

2) Prosedur

Prosedur adalah serangkaian aksi yang spesifik, tindakan atau operasi yang harus dijalankan atau dieksekusi dengan cara yang baku agar selalu memperoleh hasil yang sama dari keadaan yang sama.

3) Metode

Metode adalah cara teratur yang digunakan untuk melaksanakan suatu pekerjaan agar tercapai sesuai dengan yang dikehendaki, cara kerja yang sistematis untuk memudahkan pelaksanaan suatu kegiatan guna mencapai tujuan yang ditentukan.

Menurut Mathis (2015:116), “indikator-indikator rekrutmen adalah sebagai berikut”:

1) Identifikasi dan Evaluasi

Tahap identifikasi merupakan tahap awal dari proses yang terdiri atas penentuan dari unsur-unsur yang diamati.

2) Proses Seleksi

Seleksi merupakan proses pemilihan orang-orang yang memiliki kualifikasi-kualifikasi yang dibutuhkan untuk mengisi lowongan pekerjaan di sebuah organisasi.

3) Penempatan

Penempatan bukanlah merupakan sebuah keputusan final. Hal ini merupakan sebuah langkah awal yang terdiri dari apa yang menurut perkiraan supervisor yang bersangkutan dapat dilakukan oleh si pekerja baru dengan apa yang “diminta” oleh pekerja (dalam bentuk minat intrinsik, kesempatan untuk bekerja sama, kemungkinan-kemungkinan promosi, pembayaran atau imbalan).

Berdasarkan pendapat para ahli di atas, maka dapat disimpulkan bahwa yang menjadi indikator untuk variabel rekrutmen dalam penelitian ini adalah adalah kebijakan, prosedur dan metode.

3. Komunikasi

a. Pengertian Komunikasi

Menurut Purwanto (2013:4), “komunikasi kerja adalah suatu proses pertukaran informasi antar individu melalui suatu sistem yang (lazim), baik dengan simbol-simbol, sinyal-sinyal maupun perilaku atau tindakan. Jadi dalam komunikasi itu terdapat di dalamnya suatu proses, terdapat simbol-simbol dan simbol-simbol itu mengandung arti. Arti atau makna simbol disini tentu saja tergantung pada pemahaman dan persepsi komunikan sehingga ada umpan balik (*feedback*) bagi komunikan setelah mendapatkan pesan. Oleh karena itu, komunikasi akan efektif dan tujuan komunikasi akan tercapai,

apabila masing-masing pelaku yang terlibat di dalamnya mempunyai persepsi yang sam terhadap simbol”.

Menurut Mondy (2016:56), “Komunikasi kerja adalah proses pemindahan pengertian dalam bentuk gagasan atau komunikasi dari seseorang ke orang lain. Perpindahan pengertian tersebut melibatkan lebih dari sekedar kat-kata yang di gunakan dalam percakapan, tetapi juga ekspresi wajah, intonasi, titik putus vokal dan sebagainya. Dan perpindahan yang efektif memerlukan tidak hanya transmisi data, tetapi bahwa seseorang mengirimkan berita dan menerimanya sangat tergantung pada ketrampilan-ketrampilan tertentu (membaca, menulis, mendengar, berbicara, dan lain-lain) untuk membuat sukses pertukaran informasi”.

Menurut Rivai (2014:35), “komunikasi kerja adalah suatu proses komunikasi yang menggunakan media yaitu bahasa atau simbol-simbol yang biasa digunakan untuk mentransfer pesan-pesan dari pemberi pesan ke penerima pesan melalui proses komunikasi agar diperoleh suatu hasil yang sangat berarti bagi suatu organisasi”.

Berdasarkan pendapat para ahli di atas, maka dapat disimpulkan bahwa yang dimaksud dengan komunikasi dalam penelitian ini adalah suatu proses pertukaran informasi antar individu melalui suatu sistem yang (lazim), baik dengan simbol-simbol, sinyal-sinyal maupun perilaku atau tindakan.

b. Faktor-Faktor Yang Mempengaruhi Komunikasi

Menurut Suranto, ada beberapa faktor yang mempengaruhi komunikasi yaitu:

1. Komunikator memiliki kredibilitas/kewibawaan yang tinggi, daya tarik fisik maupun nonfisik yang mengundang simpati, dan cerdas dalam menganalisis suatu kondisi.
2. Komunikator memiliki pengetahuan yang luas dan kecerdasan menerima dan mencerna pesan.

Berdasarkan pendapat para ahli di atas, maka dapat disimpulkan bahwa yang menjadi faktor-faktor yang mempengaruhi kinerja dalam penelitian ini adalah kewibawaan yang tinggi dan pengetahuan yang luas dan kecerdasan menerima dan mencerna pesan.

c. Peran Komunikasi Kerja

Pentingnya peran komunikasi bagi perusahaan adalah sebagai saluran untuk melakukan dan menerima pengaruh, dan juga sebagai alat untuk mendorong atau mempertinggi motivasi sebagai sarana yang memungkinkan suatu organisasi untuk mencapai tujuannya. Komunikasi memiliki peranan penting dalam memperlancar kegiatan perusahaan, dapat terlihat dari beberapa hal berikut:

- 1) Fungsi-fungsi manajemen, yaitu perencanaan, pengorganisasian, pengarahan dan pengawasan dapat tercapai.
- 2) Meningkatkan gairah dan kompetensi kerja.
- 3) Dengan menggunakan komunikasi sebagai alat koordinasi dan pengendalian para pemimpin dapat mengetahui keadaan dari setiap bidang yang menjadi tugasnya.

- 4) Menimbulkan rasa kesetiakawanan dan loyalitas antara bawahan dengan atasan, bawahan dengan bawahan dan antara atasan, karena pengawasan yang jelas dan mantap.
- 5) Dengan komunikasi semua bagian organisasi dapat mengetahui kebijakan, peraturan dan ketentuan-ketentuan yang telah ditetapkan oleh pemimpin.

Oleh sebab itu di dalam sebuah organisasi setiap orang yang terlibat didalamnya ketika melaksanakan tugas dan tanggung jawab, agar dapat terlaksana dengan lancar dan harmonis, maka kerjasama harus senantiasa tercipta dengan baik. Dengan terjadinya proses kerja sama maka unsur komunikasi pun dengan sendirinya akan tercipta dalam sebuah organisasi, karena apapun bentuk instruksi, informasi dari pimpinan ke bawahan maupun sebaliknya senantiasa dilakukan melalui proses komunikasi.

d. Proses Komunikasi Kerja

Menurut Purwanto (2013:11) bahwa “proses komunikasi terdiri dari enam tahap yaitu”:

- 1) Pengirim mempunyai suatu ide atau gagasan

Menurut Purwanto (2013:11), “Sebelum proses penyampaian pesan dilakukan, maka pengiriman pesan harus menyiapkan ide atau gagasan yang ingin disampaikan kepada pihak lain. Dimana ide tersebut dapat diperoleh dari berbagai sumber”.

- 2) Pengirim mengubah ide menjadi suatu pesan

Menurut Purwanto (2013:11), “Dalam suatu proses komunikasi tidak semua ide dapat diterima atau dimengerti dengan sempurna. Oleh karena itu agar ide dapat diterima dan dimengerti secara sempurna, pengirim pesan harus memperhatikan beberapa hal yaitu subjek(apa yang ingin disampaikan), maksud (tujuan) , audiens, gaya personal dan latar belakang budaya”.

3) Pengirim menyampaikan pesan

Menurut Purwanto (2013:12), “Dalam menyampaikan dan mengirim pesan dapat digunakan berbagai saluran yang ada kepada si penerima pesan. Panjang pendeknya rantai saluran komunikasi yang digunakan akan berpengaruh terhadap efektifitas penyampaian pesan, dalam menyampaikan pesan dapat digunakan berbagai media komunikasi baik media tulisan maupun lisan”.

4) Penerima menerima pesan

Menurut Purwanto (2013:12), “Komunikasi antar seseorang dengan orang lain akan terjadi bila pengirim mengirimkan suatu pesan dan menerima pesan tersebut. komunikasi baru akan terjalin bila penerima surat telah membaca dan memahami isinya”.

5) Penerima menafsirkan pesan

Menurut Purwanto (2013:12), “Setelah penerima menerima pesan, tahap berikutnya adalah bagaimana ia menafsirkan pesan. Suatu pesan dapat ditafsirkan secara benar bila penerima pesan telah memahami isi pesan sebagaimana yang dimaksud oleh pengirim pesan”.

6) Penerima memberi tanggapan dan mengirim umpan balik ke pengirim

Menurut Purwanto (2013:13), “Setelah menerima pesan, penerima akan memberi tanggapan dengan cara tertentu dan memberi sinyal terhadap pengirim pesan. Sinyal yang diberikan beraneka ragam, hal ini tergantung dari pesan yang diterimanya. Umpan balik memegang peranan penting dalam proses komunikasi, karena ia memberi kemungkinan bagi pengirim untuk menilai suatu pesan”.

e. Fungsi Komunikasi Kerja

Menurut Purwanto (2013:16), “Organisasi pada umumnya mempunyai tujuan yang akan diwujudkan dalam perusahaan. Berhasil tidaknya pencapaian tujuan tersebut didukung oleh adanya proses komunikasi yang berjalan lancar”. Komunikasi sangat penting dalam memperlancar kegiatan perusahaan, hal ini dapat terlihat dari beberapa hal:

- 1) Komunikasi merupakan proses dimana fungsi-fungsi manajemen yaitu: perencanaan, pengorganisasian, pengarahan dan pengawasan dapat dicapai.
- 2) Menimbulkan rasa kesetiakawanan.
- 3) Meningkatkan kegairahan dan motivasi kerja pegawai.
- 4) Komunikasi sebagai alat koordinasi dan pengendalian.
- 5) Melalui komunikasi semua pegawai dapat mengetahui kebijakan, peraturan yang telah ditetapkan oleh pimpinan.

Menurut Purwanto (2013:17), “Komunikasi sebagai saran hubungan antar orang didalam organisasi untuk bersama. Sesungguhnya tanpa komunikasi tidak mungkin ada aktivitas kelompok karena tanpa hal ini koordinasi dan perubahan tidak dapat dilakukan dengan baik. Dengan kata lain, tanpa adanya komunikasi yang baik pekerjaan akan menjadi simpang siur dan kacau balau

sehingga tujuan perusahaan kemungkinan besar tidak akan tercapai. Sebagai seorang manajer yang baik hendaknya dapat menciptakan komunikasi yang baik dalam perusahaan sebab dapat dibayangkan bagaimana akibatnya bagi perusahaan yang komunikasinya tidak dapat berjalan dengan baik”.

f. Hambatan Dalam Komunikasi Kerja

Struktur organisasi yang dirancang bangun secara buruk tidak mengkomunikasikan hubungan organisasi secara jelas. Dengan demikian manajer yang perspektif terlebih dahulu akan mencari sebab timbulnya masalah komunikasi dan bukan sekedar menanggulangi masalah itu. Menurut Daft (2013:157) “hambatan komunikasi kerja dapat hadir didalam individu sebagai bagian dari organisasi”:

- 1) Hambatan individu : terdapat hambatan interpersonal, hal ini termasuk masalah dengan emosi dan persepsi yang disandang oleh karyawan.
- 2) Hambatan organisasi : hambatan ini menyangkut faktor-faktor pada organisasi secara utuh yaitu masalah perbedaan status dan kekuasaan dan perbedaan antar departemen dalam bentuk mencampuri kebutuhan dan tujuan dalam komunikasi.

g. Indikator Komunikasi Kerja

Menurut Purwanto (2013:13), “indikator komunikasi kerja adalah sebagai berikut”:

- 1) Komunikasi Vertikal

Komunikasi vertikal adalah komunikasi yang terjadi antara atasan dan bawahan dalam organisasi. Komunikasi vertikal terdiri dari komunikasi ke atas dan ke bawah sesuai rantai perintah. Komunikasi ke bawah

(*Downward Communication*) di mulai dari manajemen puncak kemudian mengalir ke bawah melalui tingkatan-tingkatan manajemen sampai karyawan ini dan personalia paling bawah. Maksud utama komunikasi ke bawah adalah untuk memberikan pengarahan, informasi, instruksi, nasehat, sasaran dan penilaian kepada bawahan serta memberikan informasi kepada para anggota organisasi tentang tujuan dan kebijaksanaan organisasi berita-berita kebawah dapat berbentuk tulisan maupun lisan, dan biasanya disampaikan melalui memo, laporan atau dokumen lain, pertemuan atau rapat dan percakapan serta melalui interaksi. Dan manajemen seharusnya tidak memusatkan perhatiannya pada usaha komunikasi ke bawah, tetapi juga komunikasi ke atas.

Komunikasi ke atas (*Upward Communication*) alur pesan yang disampaikan berasal dari bawah (karyawan) menuju ke atas (manajer). Pesan yang ingin disampaikan mula-mula berasal dari karyawan yang selanjutnya disampaikan ke jalur yang lebih tinggi, yaitu bagian pabrik, ke manajer produksi, dan akhirnya ke manajer umum. Tipe komunikasi ini mencakup laporan-laporan periodik, penjelasan, gagasan dan permintaan untuk diberikan keputusan. Hal ini dapat dipandang sebagai data atau informasi umpan balik bagi manajemen atas.

2) Komunikasi Horizontal

Komunikasi horizontal adalah komunikasi dua arah yang berlangsung antara komunikator dengan komunikan yang mempunyai tingkat, kedudukan, dan wewenang yang sama atau pertukaran pesan diantara

orang-orang yang sama tingkatannya. Komunikasi horizontal meliputi hal-hal berikut ini:

- a) Komunikasi di antara bagian-bagian yang memiliki posisi sejajar dalam suatu organisasi
- b) Komunikasi yang terjadi antara dan di antara departemen-departemen pada tingkatan organisasi yang sama.

Bentuk komunikasi ini pada dasarnya bersifat koordinatif dan merupakan hasil dari konsep spesialisasi organisasi. Sehingga komunikasi ini dirancang untuk mempermudah koordinasi dan penanganan masalah. Komunikasi horizontal selain membantu koordinasi kegiatan-kegiatan horizontal, komunikasi tipe ini juga menghindarkan prosedur pemecahan yang lambat.

Menurut Rivai (2014:37), “indikator komunikasi kerja adalah sebagai berikut”:

1) Komunikasi vertikal

Komunikasi yang mengalir dari satu tingkat dalam suatu organisasi/kelompok ke suatu tingkat yang lebih tinggi atau tingkat yang lebih rendah secara timbal balik.

2) Komunikasi diagonal

Komunikasi diagonal merupakan komunikasi yang memotong secara menyilang diagonal rantai perintah organisasi. Hal ini sering terjadi sebagai hasil hubungan-hubungan departemen lini dan staf. Hubungan-hubungan yang ada antara personalia dan staf dapat

berbeda-beda yang akan membentuk beberapa komunikasi diagonal yang berbeda-beda pula.

Berdasarkan pendapat para ahli di atas, maka dapat disimpulkan bahwa yang menjadi indikator untuk variabel komunikasi dalam penelitian ini adalah komunikasi vertikal dan komunikasi horizontal.

B. Penelitian Sebelumnya

Dari penelitian terdahulu, penulis tidak menemukan penelitian dengan judul yang sama seperti judul penelitian penulis. Berikut merupakan penelitian terdahulu berupa beberapa jurnal terkait dengan penelitian yang dilakukan penulis.

Tabel 2.1 Penelitian Sebelumnya

No	Peneliti	Judul	Variabel X	Variabel Y	Model Analisis	Hasil penelitian
1	Kayanti (2016)	Pengaruh Rekrutmen Terhadap Kinerja Karyawan Pada PT Bank Riau Kepri Cabang Teluk Kuantan.	Rekrutmen	Kinerja Karyawan	Regresi Linier Sederhana	Hasil penelitian menunjukkan bahwa rekrutmen berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan.
2	Potale (2016)	Pengaruh Proses Rekrutmen Dan Seleksi Terhadap Kinerja Karyawan Pada PT Bank Sulutgo.	Rekrutmen Dan Seleksi	Kinerja Karyawan	Regresi Linier Berganda	Hasil penelitian menunjukkan bahwa rekrutmen dan seleksi berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan.
3	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 Karyawan	Regresi Linier Berganda	Hasil penelitian menunjukkan bahwa rekrutmen dan seleksi berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan.
4	Omari	<i>Impact of</i>	Rekrutmen Dan	Kinerja	Regresi	Hasil penelitian

	(2016)	<i>recruitment and selection on performance of the public waterutilities in Tanzania.</i>	Seleksi	Karyawan	Linier Berganda	menunjukkan bahwa rekrutmen dan seleksi berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan.
5	Oaya (2017)	<i>Impact of Recruitment and Selection Strategy on Employees' Performance: A Study of Three Selected Manufacturing Companies in Nigeria.</i>	Rekrutmen Dan Seleksi	Kinerja Karyawan	Regresi Linier Berganda	Hasil penelitian menunjukkan bahwa rekrutmen dan seleksi berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan.
6	Matasik (2017)	Pengaruh Komunikasi Dan Sikap Kerja Terhadap Prestasi Kerja Karyawan PT. Bank Negara Indonesia Kantor Cabang Manado.	Komunikasi dan Sikap kerja	Prestasi Kerja	Regresi Linier Berganda	Hasil penelitian menunjukkan bahwa komunikasi dan sikap kerja berpengaruh positif dan signifikan terhadap prestasi kerja.
7	Rukmana (2018)	<i>The Impact of Organization Communication on Employee Performance Through Employee's Work Motivation at Pt. Putri Panda Unit IiTulungagung, East Jawa, Indonesia</i>	Komunikasi dan Motivasi	Prestasi Kerja	Regresi Linier Berganda	Hasil penelitian menunjukkan bahwa komunikasi dan motivasi kerja berpengaruh positif dan signifikan terhadap prestasi kerja.
8	Femi (2014)	<i>The Impact of Communication on Workers' Performance in Selected Organisations in Lagos State, Nigeria</i>	Komunikasi	Prestasi Kerja	Regresi Linier Sederhana	Hasil penelitian menunjukkan bahwa komunikasi berpengaruh positif dan signifikan terhadap prestasi kerja.

Sumber : Diolah oleh penulis 2019

C. Kerangka Konseptual

Kerangka konseptual yaitu menjelaskan tentang bagaimana pertautan teori-teori yang berhubungan dengan variabel-variabel penelitian yang ingin diteliti, yaitu variabel bebas dengan variabel terikat

1. Pengaruh Rekrutmen Terhadap Kinerja

Menurut Hasibuan (2015:78), “penarikan (rekrutmen) pegawai adalah suatu proses atau tindakan yang dilakukan oleh organisasi untuk mendapatkan tambahan pegawai melalui beberapa tahapan mencakup identifikasi dan evaluasi sumber-sumber penarikan tenaga kerja, menentukan kebutuhan tenaga kerja, proses seleksi, penempatan, dan orientasi tenaga kerja. Rekrutmen merupakan proses pencarian sumber daya manusia yang dibutuhkan perusahaan pada posisi-posisi yang lowong. Pencarian sumber daya manusia yang dilakukan bisa untuk mengisi pekerjaan yang sudah ada atau pekerjaan yang masih baru. Jika rekrutmen berjalan secara baik, maka perusahaan akan mendapatkan karyawan yang berkualitas atau meningkatkan kualitas karyawan yang sudah ada, maka secara sistematis kinerja karyawan akan meningkat pula”.

2. Pengaruh komunikasi Terhadap Kinerja

Menurut Purwanto (2013:4), “komunikasi kerja didefinisikan sebagai suatu proses pertukaran informasi antarindividu melalui suatu sistem yang biasa (lazim), baik dengan simbol-simbol, sinyal-sinyal, maupun perilaku atau tindakan. Tujuan dari komunikasi adalah menciptakan dan saling memberikan pengertian (*understanding*) antara sesama komunikator (pengirim) dan komunikan (penerima), mengandung kebenaran, lengkap, mencakup keseluruhan hal. Apabila cara menyampaikan pesan tidak terdapat masalah dan si penerima pesan juga

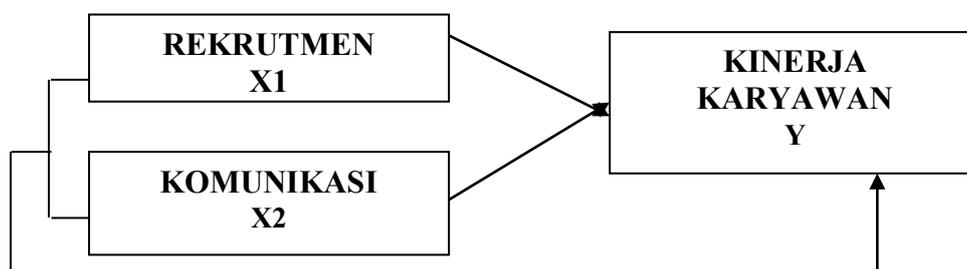
dapat menerima serta menafsirkan pesan tersebut maka dapat dikatakan komunikasi berjalan dengan efektif hal ini akan berpengaruh terhadap prestasi kerja karyawan karena telah mengerti pesan yang disampaikan kepadanya”.

3. Pengaruh Rekrutmrn dan Komunikasi Terhadap Kinerja Karyawan

Variabel rekrutmen (X1) dan komunikasi (X2) memiliki pengaruh yang signifikan terhadap kinerja karyawan (Y), secara simultan.

Berdasarkan teori diatas maka dapat dibuat skema sistematis kerangka konseptual sebagai berikut:

Gambar 2.1 Kerangka Konseptual



Sumber : Diolah oleh penulis 2019

D. Hipotesis

Menurut Sugiyono (2016:69), menjelaskan defenisi hipotesis asosiatif sebagai berikut :“Hipotesis asosiatif merupakan jawaban sementara terhadap rumusan masalah asosiatif, yaitu yang menanyakan hubungan antara dua variabel atau lebih.”

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

1. Rekrutmen berpengaruh secara positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan PT Bank Mandiri (Persero) Tbk Cabang Imam Bonjol Medan.

2. Komunikasi berpengaruh secara positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan PT Bank Mandiri (Persero) Tbk Cabang Imam Bonjol Medan.
3. Rekrutmen dan komunikasi berpengaruh secara simultan terhadap kinerja karyawan PT Bank Mandiri (Persero) Tbk Cabang Imam Bonjol Medan.

BAB III

METODE PENELITIAN

A. Pendekatan Penelitian

Menurut Sugiyono (2016:6) “Penelitian asosiatif adalah penelitian yang menghubungkan dua variabel atau lebih. Dengan penelitian ini dapat dibangun suatu teori yang dapat berfungsi menjelaskan, meramalkan dan mengontrol suatu gejala”.

B. Lokasi dan Waktu Penelitian

1. Lokasi Penelitian

Penelitian ini dilaksanakan di PT Bank Mandiri (Persero) Tbk Cabang Imam Bonjol Medanberalamat di Imam Bonjol, No.7Medan.

2. Waktu Penelitian

Penelitian dilakukan mulai dari bulan Januari 2018 sampai dengan Februari 2019, dengan format berikut:

Tabel 3.1 Skedul Proses Penelitian

No	Aktivitas	Bulan											
		Januari 2018			Desember 2018			Januari 2019			Februari 2019		
1	Riset awal/Pengajuan Judul	■	■	■									
2	Penyusunan Proposal				■	■	■						
3	Seminar Proposal							■					
4	Perbaikan Acc Proposal								■				
5	Pengolahan Data									■			
6	Penyusunan Skripsi										■		
7	Bimbingan Skripsi											■	
8	Meja Hijau												■

Sumber: Penulis (2019)

C. Definisi Operasional Variabel

1. Variabel Penelitian

Variabel penelitian mencakup variabel apa yang akan diteliti. Penelitian ini menggunakan 2 (dua) variabel bebas yaitu: variabel bebas yaitu rekrutmen (X_1) dan komunikasi (X_2), serta 1 (satu) variabel terikat yaitu kinerja karyawan (Y).

2. Definisi Operasional

Definisi operasional merupakan petunjuk bagaimana suatu variabel diukur secara operasional di lapangan.

Tabel 3.2 Operasionalisasi Variabel

Variabel	Definisi Operasional	Indikator	Deskripsi	Skala
Kinerja (Y)	Hasil kerja secara kualitas dan kuantitas yang dicapai oleh seseorang pegawai dalam melaksanakan tugasnya sesuai dengan tanggung jawab yang diberikan kepadanya (Mangkunegara, 2015:18)	1. Kualitas, 2. Kuantitas 3. kemampuan bekerja sama (Mangkunegara, 2015:25)	1. Seberapa baik seorang karyawan mengerjakan apa yang seharusnya dikerjakan. 2. Seberapa lama seorang pegawai bekerja dalam satu harinya. Kuantitas kerja ini dapat dilihat dari kecepatan kerja setiap pegawai itu masing-masing. 3. Kemampuan sesama karyawan dalam melaksanakan tugas yang diberikan	Skala likert
Rekrutmen (X_1)	Suatu proses atau tindakan yang dilakukan oleh organisasi untuk mendapatkan tambahan pegawai melalui beberapa tahapan mencakup identifikasi dan evaluasi sumber-sumber penarikan tenaga kerja, menentukan kebutuhan tenaga kerja, proses seleksi, penempatan, dan orientasi tenaga	1. Kebijakan 2. Prosedur 3. Metode (Hasibuan, 2015:89)	1. Rangkaian konsep dan asas yang menjadi pedoman dan dasar rencana dalam pelaksanaan suatu pekerjaan, kepemimpinan, dan cara bertindak. 2. Serangkaian aksi yang spesifik, tindakan atau operasi yang harus dijalankan atau dieksekusi dengan cara yang baku agar selalu memperoleh hasil yang sama dari keadaan yang sama. 3. Cara teratur yang digunakan untuk melaksanakan suatu pekerjaan agar tercapai sesuai dengan yang dikehendaki, cara kerja yang sistematis untuk memudahkan pelaksanaan suatu kegiatan guna mencapai tujuan	Skala likert

	kerja. (Hasibuan, 2015:78)		yang ditentukan.	
Komunikasi (X ₂)	Suatu proses pertukaran informasi antar individu melalui suatu sistem yang (lazim), baik dengan simbol-simbol, sinyal-sinyal maupun perilaku atau tindakan. (Purwanto, 2013:4).	1. Komunikasi vertikal 2. Komunikasi Horizontal (Purwanto, 2013:13)	1. Komunikasi yang terjadi antara atasan dan bawahan dalam organisasi. 2. Komunikasi dua arah yang berlangsung antara komunikator dengan komunikan yang mempunyai tingkat, kedudukan, dan wewenang yang sama atau pertukaran pesan diantara orang-orang yang sama tingkatannya.	Skala likert

Sumber: Penulis (2019)

D. Populasi dan Sampel/ Jenis dan Sumber Data

1. Populasi

Menurut Sugiyono (2016 : 72), “populasi penelitian merupakan seluruh elemen/unsur yang akan diamati atau diteliti. Populasi pada penelitian ini adalah seluruh karyawan PT Bank Mandiri (Persero) Tbk Cabang Imam Bonjol Medan sebanyak 92 karyawan”.

2. Sampel

Menurut Sugiyono (2016 : 72), “Sampel adalah bagian dari jumlah dan karakteristik yang dimiliki oleh populasi tersebut. Pada penelitian ini penulis melakukan teknik penarikan sampel secara *Non Probability Sampling* yaitu dengan menggunakan *samplingsensus* atau *sampling jenuh* karena seluruh populasi dijadikan sampel apabila populasi dibawah 100. Oleh karena itu, sampel dalam penelitian ini yaitu sebanyak 92 karyawan/responden”.

Tabel 3.3 Sampel Penelitian

NO	Bagian/Jabatan	Jumlah Karyawan
1	Manager	1
2	Product Manager	1
3	Supervisor	1
4	Staff Leader	4
5	Staff Kredit	79
6	Admin	4
7	Pramubakti	2

Sumber : PT Bank Mandiri (Persero) Tbk Cabang Imam Bonjol Medan (2019)

3. Jenis Data

Data primer adalah data yang diperoleh langsung dari responden yang ada dilokasi penelitian. Data primer diperoleh dengan menggunakan daftar kuesioner dan wawancara langsung kepada karyawan PT Bank Mandiri (Persero) Tbk Cabang Imam Bonjol Medan. Data sekunder adalah data yang sumber data penelitian yang diperoleh melalui media perantara atau secara tidak langsung yang berupa buku, catatan, bukti yang telah ada, atau arsip baik yang dipublikasikan maupun yang tidak dipublikasikan secara umum.

4. Sumber Data

Sumber data di dalam penelitian ini adalah karyawan PT Bank Mandiri (Persero) Tbk Cabang Imam Bonjol Medan.

E. Teknik Pengumpulan Data

Untuk memperoleh data yang diperlukan dalam rangka melakukan analisis terhadap pembuktian jawaban sementara atau hipotesis dari permasalahan yang dikemukakan, maka metode pengumpulan data yang penulis lakukan adalah metode angket (kuesioner) yaitu melakukan pembagian kuesioner untuk diisi karyawan secara objektif

F. Teknik Analisis Data

1. Uji Kualitas Data

Sebelum data dianalisis dan dievaluasi, terlebih dahulu data tersebut diuji dengan:

a. Uji Validitas

Menurut Sugiyono (2016 :81), “Untuk mendapatkan kualitas hasil penelitian yang bermutu dan baik sudah semestinya rangkaian penelitian harus dilakukan dengan baik. Uji validitas dilakukan untuk mengukur apakah data yang telah didapat setelah penelitian merupakan data yang valid dengan alat ukur yang digunakan (kuesioner). Uji validitas setiap pertanyaan lebih besar ($>$) 0,30 maka butir pertanyaan dianggap valid”.

b. Uji Realibilitas (kehandalan)

Menurut Sugiyono (2016 :81), “Reliabilitas merupakan tingkat keandalan suatu instrumen penelitian. Instrumen yang reliabel adalah instrumen yang apabila digunakan berulang kali untuk mengukur objek yang sama akan menghasilkan data yang sama. Uji reliabilitas akan dapat menunjukkan konsistensi dari jawaban-jawaban responden yang terdapat pada kuesioner. Uji reliabilitas dilakukan dengan menguji butir pernyataan yang telah dinyatakan valid dalam uji validitas dan akan ditentukan reliabilitasnya.. Realibilitas suatu konstruk variabel dikatakan baik jika memiliki nilai *Cronbach's alpha* lebih besar ($>$) 0,60”.

2. Uji Asumsi Klasik

Uji asumsi klasik digunakan untuk melihat atau menguji suatu model yang termasuk layak atau tidak digunakan dalam penelitian. Uji asumsi klasik yang digunakan dalam penelitian ini adalah:

a. Uji Normalitas

Menurut Sugiyono (2016 :82), “Tujuan uji normalitas adalah ingin mengetahui apakah distribusi sebuah data mengikuti atau mendekati distribusi normal. Uji normalitas yang digunakan dalam penelitian ini adalah”:

1) Uji Histogram

Data yang baik adalah data yang mempunyai pola seperti distribusi normal, yakni distribusi data tersebut tidak menceng ke kiri atau menceng ke kanan. Untuk menguji hal tersebut dapat dipergunakan metode grafis.

2) Uji PP Plot of regression standardized residuals

Normal P-P Plot dari *standartdizednresidual cumulative probability*, dengan mengidentifikasi apabila sebenarnya berada di sekitar garis normal, maka asumsi kenormalan dapat dipenuhi. Apabila data menyebar disekitar garis diagonal, maka data dikatakan normal.

3) One Sample Kolmogorov-Smirnov Test

Selain itu uji Kolmogorov-Sminov juga dipergunakan untuk melihat kenormalan dengan identifikasi juga nilai P-value lebih besar dari alpha, maka asumsi kenormalan dapat diterima. Dengan

menggunakan tingkat signifikansi 5% (0,05) maka jika nilai Asymp.Sig (2-tailed) diatas nilai signifikansi 5% (0,05) artinya variabel residual berdistribusi normal”.

b. Uji Multikolinieritas

Menurut Sugiyono (2016 :82), “Uji multikolinieritas bertujuan untuk menguji apakah model regresi ditemukan adanya korelasi antar variabel bebas (independen). Model regresi yang baik seharusnya tidak terjadi korelasi di antara variabel independen..*Tolerance* mengukur variabilitas variable terpilih yang tidak dijelaskan oleh variable independen lainnya. Nilai umum yang bisa dipakai adalah *Tolerance* > 0,1 atau *VIF* < 10, maka tidak terjadi multikolinieritas”.

c. Uji Heteroskedastisitas

Menurut Sugiyono (2016 :83), “Adanya varians variabel independent adalah konstan untuk setiap nilai tertentu variabel independen (homokedastisitas). Model regresi yang baik adalah tidak terjadi heterokedastisitas.Dasar pengambilan keputusannya adalah jika pola tertentu, seperti titik-titik (poin-poin) yang ada membentuk suatu pola tertentu yang teratur, maka terjadi heterokedasitas.Jika tidak ada pola yang jelas, serta titik-titik (poin-poin) menyebar dibawah dan di atas angka 0 pada sumbu Y, maka tidak terjadi heterokedasitas”.

3. Regresi Linier Berganda

Alat uji yang digunakan untuk menganalisis hipotesis dalam penelitian ini adalah Analisis Regresi Linier Berganda.Metode analisis regresi linier berganda digunakan untuk mengetahui berapa besar pengaruh variabel bebas (rekrutmen

dan komunikasi) terhadap variabel terikat (kinerja karyawan). Data diolah secara statistik untuk keperluan analisis dan pengujian hipotesis dengan menggunakan alat bantu program *SPSS for windows*.

$$Y = \alpha + \beta_1 X_1 + \beta_2 X_2 + \epsilon$$

Keterangan :

Y = Kinerja Karyawan (*Dependent Variabel*)

α = Konstanta

β = Koefisien Regresi Berganda (*Multiple Regression*)

X₁ = Rekrutmen (*Independent Variabel*)

X₂ = Komunikasi (*Independent Variabel*)

ϵ = Error term

4. Uji Hipotesis

a. Uji Simultan (Uji F)

Menurut Sugiyono (2016 :85), “Uji F digunakan untuk menguji apakah variabel bebas memiliki pengaruh secara bersamaan terhadap variabel terikat. Untuk menganalisis apakah hipotesis diterima atau ditolak, maka dapat dilihat nilai F yakni pada nilai probabilitasnya”. Hipotesisnya adalah:

H₀ : terdapat pengaruh yang tidak signifikan

H_a : terdapat pengaruh yang signifikan

Adapun kriteria penerimaan/penolakan hipotesisnya adalah sebagai berikut:

- 1) Tolak H₀ jika nilai probabilitas yang dihitung < probabilitas yang diterapkan sebesar 0,05 (Sig < α 0,05).

2) Terima H_0 jika nilai probabilitas yang dihitung $>$ probabilitas yang ditetapkan sebesar 0,05 ($\text{Sig} > \alpha 0,05$)

b. Uji Parsial (Uji t)

Menurut Sugiyono (2016 :85), “Uji t digunakan untuk menguji hipotesis apabila peneliti menganalisis regresi parsial (sebuah variabel bebas dengan sebuah variabel terikat)”. Maka pengujian ini dapat dilihat dari nilai probabilitasnya. Hipotesisnya adalah:

H_0 : terdapat pengaruh yang tidak signifikan

H_a : terdapat pengaruh yang signifikan

Adapun kriteria penerimaan/penolakan hipotesisnya adalah sebagai berikut:

- 1) Tolak H_0 jika nilai probabilitas yang dihitung $<$ taraf signifikansi sebesar 0,05 ($\text{Sig} < \alpha 0,05$).
- 2) Terima H_0 jika nilai probabilitas yang dihitung $>$ taraf signifikansi 0,05 ($\text{Sig} > \alpha 0,05$).

5. Koefisien Determinasi (R^2)

Koefisien determinasi berganda atau *R-square* (R^2) adalah untuk melihat bagaimana variasi nilai variabel terikat dipengaruhi oleh variasi nilai variabel bebas. Nilai R^2 yang kecil berarti kemampuan variabel-variabel independen dalam menjelaskan variasi variabel dependen sangat terbatas. Nilai yang mendekati satu berarti variabel-variabel independen memberikan hampir semua informasi yang dibutuhkan untuk memprediksi variasi variabel dependen.

BAB IV

HASIL PENELITIAN DAN PEMBAHASAN

A. Hasil Penelitian

1. Deskripsi Objek Penelitian

a. Sejarah Singkat PT. Bank Mandiri (Persero) Tbk

PT. Bank Mandiri (Persero) Tbk adalah bank pemerintah yang seluruh sahamnya dimiliki oleh Pemerintah Indonesia. PT. Bank Mandiri (Persero) Tbk memiliki sejarah yang dimulai dari perusahaan Belanda yang bernama NHM (Nederlandsche Handels Maatschapij) yang kemudian dinasionalisasikan pada tanggal 5 Desember 1960 sesuai dengan Peraturan Pemerintah No. 44 Tahun 1960 dan diserahkan kepada Bank Koperasi Tani Daerah dan Nelayan (BKTN).

PT. Bank Mandiri (Persero) Tbk ini terbentuk dari hasil penggabungan atau merger 4 bank pemerintah yang dilakukan oleh Pemerintah Republik Indonesia yang telah diumumkan dalam Berita Negara Republik Indonesia tanggal 4 Desember 1998. Keempat bank pemerintah tersebut adalah :

- 1) PT. Bank Bumi Daya (Persero)
- 2) PT. Bank Export Import (Persero)
- 3) PT. Bank Pembangunan Indonesia (Persero)
- 4) PT. Bank Dagang Negara (Persero)

Keputusan Pemerintah Republik Indonesia untuk melakukan merger atau penggabungan keempat bank tersebut diatas disebabkan karena terjadinya krisis ekonomi regional sejak pertengahan 1997 yang menyebabkan perlunya pembenahan sektor perbankan Indonesia. Untuk itu Pemerintah

b. Karakteristik Responden Berdasarkan Usia.

Tabel 4.2

		Usia			
		Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid	20-30 Tahun	57	62.0	62.0	62.0
	31-40 Tahun	35	38.0	38.0	100.0
Total		92	100.0	100.0	

Sumber : Hasil Pengolahan SPSS Versi 16.0(2019)

Pada tabel 4.2 dapat dilihat bahwa mayoritas karyawan PT Bank Mandiri (Persero) Tbk Cabang Imam Bonjol Medan yang menjadi responden berusia 20 - 30 tahun, yaitu sebanyak 57 orang atau sebesar 62.0% dari total responden.

c. Karakteristik Responden Berdasarkan Pendidikan Terakhir.

Tabel 4.3

		Pendidikan Terakhir			
		Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid	D3	27	29.3	29.3	29.3
	S1	51	55.4	55.4	84.8
	S2	3	3.3	3.3	88.0
	SMA	11	12.0	12.0	100.0
	Total	92	100.0	100.0	

Sumber : Hasil Pengolahan SPSS Versi 16.0(2019)

Pada tabel 4.3 dapat dilihat bahwa mayoritas karyawan PT Bank Mandiri (Persero) Tbk Cabang Imam Bonjol Medan yang menjadi responden memiliki pendidikan terakhir S1 yaitu sebanyak 51 orang atau sebesar 55.4% dari total responden.

d. Karakteristik Responden Berdasarkan Masa Kerja.

Tabel 4.4

		Masa Kerja			
		Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid	1-5 Tahun	47	51.1	51.1	51.1
	6-10 Tahun	45	48.9	48.9	100.0
Total		92	100.0	100.0	

Sumber : Hasil Pengolahan SPSS Versi 16.0(2019)

Pada tabel 4.4 dapat dilihat bahwa mayoritas karyawan PT Bank Mandiri (Persero) Tbk Cabang Imam Bonjol Medan yang menjadi responden memiliki masa kerja 1 - 5 tahun yaitu sebanyak 47 orang atau sebesar 51.1% dari total responden.

4. Deskripsi Variabel Penelitian

Penelitian ini 2 (dua) variabel bebas yaitu rekrutmen dan komunikasi, serta 1 (satu) variabel terikat yaitu kinerja karyawan. Dalam penyebaran angket, masing-masing butir pernyataan dari setiap variabel harus di isi oleh responden yang berjumlah 92 orang. Adapun jawaban-jawaban dari responden yang diperoleh akan ditampilkan pada tabel-tabel berikut:

Tabel 4.5 Kriteria Penilaian Pernyataan Responden

No	Score Mean	Kriteria
1	0-1,9	Sangat Buruk
2	2-2,9	Buruk
3	3-3,9	Cukup Baik
4	4-4,9	Baik
5	5	Sangat Baik

Sumber: Sugiyono (2015)

a. Variabel X₁ (Rekrutmen)

Variabel disiplin kerja (X₁) dibentuk oleh 3 (tiga) indikator yang terdiri dari kebijakan (X_{1.1}), prosedur (X_{1.2}) dan metode (X_{1.3}). Gambaran lengkap tanggapan responden untuk masing-masing indikator secara lengkap dapat dilihat pada tabel 4.5 s/d Tabel 4.7.

Tabel 4.6 Penilaian Responden Terhadap Indikator Kebijakan (X_{1.1})

Jawaban Responden	Item Pertanyaan		
	Perusahaan sudah menjalankan proses rekrutmen yang sesuai kebijakan perusahaan	Perusahaan merekrut karyawan sesuai dengan kriteria jabatan yang dibutuhkan perusahaan	Perusahaan melakukan proses tes penerimaan karyawan yang sesuai dengan kebijakan yang ada

	Frekuensi	%	Frekuensi	%	Frekuensi	%
Sangat Tidak Setuju	-	-	-	-	-	-
Tidak Setuju	8	8.7	11	12.0	20	21.7
Ragu-ragu	37	40.2	37	40.2	49	53.3
Setuju	42	45.7	38	41.3	23	25.0
Sangat Setuju	5	5.4	6	6.5	-	-
Total	92	100	92	100	92	100
Mean	3.4783		3.4239		3.0326	

Sumber : Hasil Pengolahan SPSS Versi 16.0, (2019)

Berdasarkan tabel 4.5 indikator kebijakan direpresentasikan oleh 3 item pernyataan sebagai berikut:

1. Untuk item perusahaan sudah menjalankan proses rekrutmen yang sesuai kebijakan perusahaan, sebanyak 42 responden (45,7%) menyatakan setuju, dengan nilai rata-rata 3,47. Jawaban ini menggambarkan bahwa PT Bank Mandiri (Persero) Tbk Cabang Imam Bonjol Medan sudah baik mengenai perusahaan sudah menjalankan proses rekrutmen yang sesuai kebijakan perusahaan.
2. Untuk item perusahaan merekrut karyawan sesuai dengan kriteria jabatan yang dibutuhkan perusahaan, sebanyak 38 responden (41,3%) menyatakan setuju, dengan nilai rata-rata 3,42. Jawaban ini menggambarkan bahwa PT Bank Mandiri (Persero) Tbk Cabang Imam Bonjol Medan sudah baik mengenai perusahaan merekrut karyawan sesuai dengan kriteria jabatan yang dibutuhkan perusahaan.
3. Untuk item saya perusahaan melakukan proses tes penerimaan karyawan yang sesuai dengan kebijakan yang ada, sebanyak 49 responden (53,3%) menyatakan ragu-ragu, dengan nilai rata-rata 3,03. Jawaban ini menggambarkan bahwa PT Bank Mandiri (Persero) Tbk Cabang Imam Bonjol

Medan cukup baik mengenai perusahaan melakukan proses tes penerimaan karyawan yang sesuai dengan kebijakan yang ada.

Tabel 4.7 Penilaian Responden Terhadap Indikator Prosedur (X_{1.2})

Jawaban Responden	Item Pertanyaan					
	Perusahaan tidak ada memungut biaya selama proses rekrutmen berjalan		Perusahaan tidak mengenakan biaya kepada karyawan selama proses rekrutmen berlangsung		Perusahaan merekrut karyawan sesuai dengan kriteria terbaik	
	Frekuensi	%	Frekuensi	%	Frekuensi	%
Sangat Tidak Setuju	-	-	-	-	-	-
Tidak Setuju	15	16.3	8	8.7	22	23.9
Ragu-ragu	29	31.5	42	45.7	32	34.8
Setuju	42	45.7	35	38.9	37	40.2
Sangat Setuju	6	6.5	7	7.6	1	1.1
Total	92	100	92	100	92	100
Mean	3.4239		3.4457		3.1848	

Sumber : Hasil Pengolahan SPSS Versi 16.0, (2019)

Berdasarkan tabel 4.7 indikator prosedur direpresentasikan oleh 3 item pernyataan sebagai berikut:

1. Untuk item perusahaan tidak ada memungut biaya selama proses rekrutmen berjalan, sebanyak 42 responden (45,7%) menyatakan setuju, dengan nilai rata-rata 3,42. Jawaban ini menggambarkan bahwa PT Bank Mandiri (Persero) Tbk Cabang Imam Bonjol Medan sudah baik mengenai perusahaan tidak ada memungut biaya selama proses rekrutmen berjalan.
2. Untuk item perusahaan tidak mengenakan biaya kepada karyawan selama proses rekrutmen berlangsung, sebanyak 42 responden (45,7%) menyatakan ragu-ragu, dengan nilai rata-rata 3,44. Jawaban ini menggambarkan bahwa PT Bank Mandiri (Persero) Tbk Cabang Imam Bonjol Medan cukup baik mengenai perusahaan tidak mengenakan biaya kepada karyawan selama proses rekrutmen berlangsung.

3. Untuk item perusahaan merekrut karyawan sesuai dengan kriteria terbaik, sebanyak 37 responden (40,2%) menyatakan setuju, dengan nilai rata-rata 3,18. Jawaban ini menggambarkan bahwa PT Bank Mandiri (Persero) Tbk Cabang Imam Bonjol Medan sudah baik mengenai perusahaan merekrut karyawan sesuai dengan kriteria terbaik.

Tabel 4.8 Penilaian Responden Terhadap Indikator Metode (X_{1.3})

Jawaban Responden	Item Pertanyaan					
	Perusahaan selalu menyediakan yang cukup saat penerimaan calon karyawan		Perusahaan memberikan waktu yang tepat untuk setiap tahapan seleksi penerimaan karyawan		Perusahaan memberikan informasi perekrutan secara terbuka	
	Frekuensi	%	Frekuensi	%	Frekuensi	%
Sangat Tidak Setuju	1	1.1	-	-	-	-
Tidak Setuju	22	23.9	16	17.4	16	17.4
Ragu-ragu	30	32.6	34	37.0	27	29.3
Setuju	37	40.2	30	32.6	40	43.5
Sangat Setuju	2	2.2	12	13.0	9	9.8
Total	92	100	92	100	92	100
Mean	3.1848		3.4130		3.4565	

Sumber : Hasil Pengolahan SPSS Versi 16.0, (2019)

Berdasarkan tabel 4.8 indikator metode direpresentasikan oleh 3 item pernyataan sebagai berikut:

1. Untuk item perusahaan selalu menyediakan yang cukup saat penerimaan calon karyawan, sebanyak 37 responden (40,2%) menyatakan setuju, dengan nilai rata-rata 3,18. Jawaban ini menggambarkan bahwa PT Bank Mandiri (Persero) Tbk Cabang Imam Bonjol Medan sudah baik mengenai perusahaan selalu menyediakan yang cukup saat penerimaan calon karyawan.
2. Untuk item perusahaan memberikan waktu yang tepat untuk setiap tahapan seleksi penerimaan karyawan, sebanyak 34 responden (37,0%) menyatakan ragu-ragu, dengan nilai rata-rata 3,41. Jawaban ini menggambarkan bahwa PT Bank Mandiri (Persero) Tbk Cabang Imam Bonjol Medan cukup baik

mengenai perusahaan memberikan waktu yang tepat untuk setiap tahapan seleksi penerimaan karyawan.

3. Untuk item perusahaan memberikan informasi perekrutan secara terbuka, sebanyak 40 responden (43,5%) menyatakan setuju, dengan nilai rata-rata 3,45 Jawaban ini menggambarkan bahwa PT Bank Mandiri (Persero) Tbk Cabang Imam Bonjol Medan sudah baik mengenai perusahaan memberikan informasi perekrutan secara terbuka.

b. Variabel X₂ (Komunikasi)

Variabel komunikasi (X₂) dibentuk oleh 2 (dua) indikator yang terdiri dari komunikasi vertikal (X_{1.1}) dan komunikasi horizontal (X_{1.2}). Gambaran lengkap tanggapan responden untuk masing-masing indikator secara lengkap dapat dilihat pada tabel 4.8 s/d Tabel 4.9.

Tabel 4.9 Penilaian Responden Terhadap Indikator Komunikasi Vertikal (X_{2.1})

Jawaban Responden	Item Pertanyaan					
	Koordinasi kepada atasan dalam melaksanakan pekerjaan terjalin dengan baik		Pimpinan memberi pujian bila saya menjalankan tugas dengan baik		Laporan hasil pekerjaan yang saya sampaikan kepada pimpinan mendapat respon yang baik	
	Frekuensi	%	Frekuensi	%	Frekuensi	%
Sangat Tidak Setuju	-	-	-	-	-	-
Tidak Setuju	15	16.3	20	21.7	21	22.8
Ragu-ragu	27	29.3	47	51.1	33	35.9
Setuju	40	43.5	25	27.2	36	39.1
Sangat Setuju	10	10.9	-	-	2	2.2
Total	92	100	92	100	92	100
Mean	3.4891		3.0543		3.2065	

Sumber : Hasil Pengolahan SPSS Versi 16.0, (2019)

Berdasarkan tabel 4.9 indikator komunikasi vertikal direpresentasikan oleh 3 item pernyataan sebagai berikut:

1. Untuk item koordinasi kepada atasan dalam melaksanakan pekerjaan terjalin dengan baik, sebanyak 40 responden (43,5%) menyatakan setuju, dengan nilai rata-rata 3,48. Jawaban ini menggambarkan bahwa PT Bank Mandiri (Persero) Tbk Cabang Imam Bonjol Medan sudah baik mengenai koordinasi kepada atasan dalam melaksanakan pekerjaan terjalin dengan baik.
2. Untuk item pimpinan memberi pujian bila saya menjalankan tugas dengan baik, sebanyak 47 responden (51,1%) menyatakan ragu-ragu, dengan nilai rata-rata 3,05. Jawaban ini menggambarkan bahwa PT Bank Mandiri (Persero) Tbk Cabang Imam Bonjol Medan cukup baik mengenai pimpinan memberi pujian bila saya menjalankan tugas dengan baik.
3. Untuk item laporan hasil pekerjaan yang saya sampaikan kepada pimpinan mendapat respon yang baik, sebanyak 36 responden (39,1%) menyatakan setuju, dengan nilai rata-rata 3,20. Jawaban ini menggambarkan bahwa PT Bank Mandiri (Persero) Tbk Cabang Imam Bonjol Medan sudah baik mengenai laporan hasil pekerjaan yang saya sampaikan kepada pimpinan mendapat respon yang baik.

Tabel 4.10 Penilaian Responden Terhadap Indikator Komunikasi Horizontal (X_{2.2})

Jawaban Responden	Item Pertanyaan					
	Koordinasi kepada sesama rekan kerja dalam melaksanakan pekerjaan terjalin dengan baik		Saya dilibatkan dalam rapat antar divisi untuk mendiskusikan masalah dalam pekerjaan		Saya selalu melakukan koordinasi tugas dengan bagian lain	
	Frekuensi	%	Frekuensi	%	Frekuensi	%
Sangat Tidak Setuju	2	2.2	-	-	-	-
Tidak Setuju	21	22.8	15	16.3	13	14.1
Ragu-ragu	29	31.5	35	38.0	36	39.1
Setuju	36	39.1	28	30.4	36	39.1
Sangat Setuju	4	4.3	14	15.2	7	7.6
Total	92	100	92	100	92	100
Mean	3.2065		3.4457		3.4022	

Sumber : Hasil Pengolahan SPSS Versi 16.0, (2019)

Berdasarkan tabel 4.10 indikator komunikasi horizontal direpresentasikan oleh 3 item pernyataan sebagai berikut:

1. Untuk item koordinasi kepada sesama rekan kerja dalam melaksanakan pekerjaan terjalin dengan baik, sebanyak 36 responden (39,1%) menyatakan setuju, dengan nilai rata-rata 3,20. Jawaban ini menggambarkan bahwa PT Bank Mandiri (Persero) Tbk Cabang Imam Bonjol Medan sudah baik mengenai koordinasi kepada sesama rekan kerja dalam melaksanakan pekerjaan terjalin dengan baik.
2. Untuk item saya dilibatkan dalam rapat antar divisi untuk mendiskusikan masalah dalam pekerjaan, sebanyak 35 responden (38,0%) menyatakan ragu-ragu, dengan nilai rata-rata 3,44. Jawaban ini menggambarkan bahwa PT Bank Mandiri (Persero) Tbk Cabang Imam Bonjol Medan cukup baik mengenai saya dilibatkan dalam rapat antar divisi untuk mendiskusikan masalah dalam pekerjaan.
3. Untuk item saya selalu melakukan koordinasi tugas dengan bagian lain, sebanyak 36 responden (39,1%) menyatakan ragu-ragu dan setuju, dengan nilai rata-rata 3,40. Jawaban ini menggambarkan bahwa PT Bank Mandiri (Persero) Tbk Cabang Imam Bonjol Medan cukup baik mengenai saya selalu melakukan koordinasi tugas dengan bagian lain.

c. Variabel Y (Kinerja)

Variabel kinerja (Y) dibentuk oleh 3 (tiga) indikator yang terdiri dari kualitas (Y.1), kuantitas (Y.2) dan kemampuan bekerja sama (Y.3). Gambaran lengkap

tanggapan responden untuk masing-masing indikator secara lengkap dapat dilihat pada tabel 4.11 s/d Tabel 4.13.

Tabel 4.11 Penilaian Responden Terhadap Indikator Kualitas (Y.1)

Jawaban Responden	Item Pertanyaan					
	Perusahaan memperhatikan standar kualitas karyawan yang melebihi standar kualitas karyawan lain yang ada		Perusahaan memperhatikan karyawan agar karyawan dapat menyelesaikan pekerjaan dengan tidak terburu-buru		Perusahaan memperhatikan karyawan agar dapat menyelesaikan tugas sesuai tanggung jawab	
	Frekuensi	%	Frekuensi	%	Frekuensi	%
Sangat Tidak Setuju	-	-	-	-	-	-
Tidak Setuju	11	12.0	23	25.0	17	18.5
Ragu-ragu	35	38.0	29	31.5	30	32.6
Setuju	40	43.5	36	39.1	37	40.2
Sangat Setuju	6	6.5	4	4.3	8	8.7
Total	92	100	92	100	92	100
Mean	3.4457		3.2283		3.3913	

Sumber : Hasil Pengolahan SPSS Versi 16.0, (2019)

Berdasarkan tabel 4.11 indikator kualitas direpresentasikan oleh 3 item pernyataan sebagai berikut:

1. Untuk item perusahaan memperhatikan standar kualitas karyawan yang melebihi standar kualitas karyawan lain yang ada, sebanyak 40 responden (43,5%) menyatakan setuju, dengan nilai rata-rata 3,44. Jawaban ini menggambarkan bahwa PT Bank Mandiri (Persero) Tbk Cabang Imam Bonjol Medan sudah baik mengenai perusahaan memperhatikan standar kualitas karyawan yang melebihi standar kualitas karyawan lain yang ada.
2. Untuk item perusahaan memperhatikan karyawan agar karyawan dapat menyelesaikan pekerjaan dengan tidak terburu-buru, sebanyak 36 responden (39,1%) menyatakan setuju, dengan nilai rata-rata 3,22. Jawaban ini menggambarkan bahwa PT Bank Mandiri (Persero) Tbk Cabang Imam Bonjol

Medan sudah baik mengenai perusahaan memperhatikan karyawan agar karyawandapat menyelesaikan pekerjaan dengan tidak terburu-buru.

- Untuk item perusahaan memperhatikan karyawan agar dapat menyelesaikan tugas sesuai tanggung jawab, sebanyak 37 responden (40,2%) menyatakan setuju, dengan nilai rata-rata 3,39. Jawaban ini menggambarkan bahwa PT Bank Mandiri (Persero) Tbk Cabang Imam Bonjol Medan sudah baik mengenai perusahaan memperhatikan karyawan agar dapat menyelesaikan tugas sesuai tanggung jawab.

Tabel 4.12 Penilaian Responden Terhadap Indikator Kuantitas (Y.2)

Jawaban Responden	Item Pertanyaan					
	Perusahaan memperhatikan karyawan agar selalu bekerja sesuai dengan jumlah yang ditargetkan organisasi		Perusahaan selalu memperhatikan karyawan agar karyawan mampu bekerja sesuai dengan standart perusahaan		Perusahaan selalu memperhatikan karyawan agar karyawan selalu melaksanakan tugas sesuai dengan perintah pimpinan	
	Frekuensi	%	Frekuensi	%	Frekuensi	%
Sangat Tidak Setuju	-	-	-	-	-	-
Tidak Setuju	15	16.3	15	16.3	16	17.4
Ragu-ragu	40	43.5	29	31.5	32	34.8
Setuju	32	34.8	41	44.6	37	40.2
Sangat Setuju	5	5.4	7	7.6	7	7.6
Total	92	100	92	100	92	100
Mean	3.2935		3.4348		3.3804	

Sumber : Hasil Pengolahan SPSS Versi 16.0, (2019)

Berdasarkan tabel 4.12 indikator kuantitas direpresentasikan oleh 3 item pernyataan sebagai berikut:

- Untuk item perusahaan memperhatikan karyawan agar selalu bekerja sesuai dengan jumlah yang ditargetkan organisasi, sebanyak 40 responden (43,5%) menyatakan ragu-ragu, dengan nilai rata-rata 3,29. Jawaban ini menggambarkan bahwa PT Bank Mandiri (Persero) Tbk Cabang Imam Bonjol

Medan cukup baik mengenai perusahaan memperhatikan karyawan agar selalu bekerja sesuai dengan jumlah yang ditargetkan organisasi.

2. Untuk item perusahaan selalu memperhatikan karyawan agar karyawan mampu bekerja sesuai dengan standart perusahaan, sebanyak 41 responden (44,6%) menyatakan setuju, dengan nilai rata-rata 3,43. Jawaban ini menggambarkan bahwa PT Bank Mandiri (Persero) Tbk Cabang Imam Bonjol Medan sudah baik mengenai perusahaan selalu memperhatikan karyawan agar karyawan mampu bekerja sesuai dengan standart perusahaan.
3. Untuk item perusahaan selalu memperhatikan karyawan agar karyawan selalu melaksanakan tugas sesuai dengan perintah pimpinan, sebanyak 37 responden (40,2%) menyatakan setuju, dengan nilai rata-rata 3,38. Jawaban ini menggambarkan bahwa PT Bank Mandiri (Persero) Tbk Cabang Imam Bonjol Medan sudah baik mengenai perusahaan selalu memperhatikan karyawan agar karyawan selalu melaksanakan tugas sesuai dengan perintah pimpinan.

Tabel 4.13 Penilaian Responden Terhadap Indikator Kemampuan Bekerja Sama (Y.3)

Jawaban Responden	Item Pertanyaan					
	Perusahaan selalu memperhatikan karyawan agar karyawan mampu berdiskusi dengan karyawan lain untuk membangun kinerja tim yang baik		Perusahaan selalu memperhatikan karyawan agar karyawan dapat bekerja sama untuk menyelesaikan atau memecahkan masalah pekerjaan		Perusahaan selalu memperhatikan karyawan agar karyawan mampu mengambil keputusan dalam melaksanakan pekerjaan	
	Frekuensi	%	Frekuensi	%	Frekuensi	%
Sangat Tidak Setuju	-	-	-	-	-	-
Tidak Setuju	16	17.4	16	17.4	12	13.0
Ragu-ragu	38	41.3	29	31.5	36	39.1
Setuju	34	37.0	40	43.5	38	41.3
Sangat Setuju	4	4.3	7	7.6	6	6.5
Total	92	100	92	100	92	100
Mean	3.2826		3.4130		3.4130	

Sumber : Hasil Pengolahan SPSS Versi 16.0, (2019)

Berdasarkan tabel 4.13 indikator kemampuan bekerja sama direpresentasikan oleh 3 item pernyataan sebagai berikut:

1. Untuk item perusahaan selalu memperhatikan karyawan agar karyawan mampu berdiskusi dengan karyawan lain untuk membangun kinerja tim yang baik, sebanyak 38 responden (41,3%) menyatakan ragu-ragu, dengan nilai rata-rata 3,28. Jawaban ini menggambarkan bahwa PT Bank Mandiri (Persero) Tbk Cabang Imam Bonjol Medan cukup baik mengenai perusahaan selalu memperhatikan karyawan agar karyawan mampu berdiskusi dengan karyawan lain untuk membangun kinerja tim yang baik.
2. Untuk item perusahaan selalu memperhatikan karyawan agar karyawan dapat bekerja sama untuk menyelesaikan atau memecahkan masalah pekerjaan, sebanyak 40 responden (43,5%) menyatakan setuju, dengan nilai rata-rata 3,41. Jawaban ini menggambarkan bahwa PT Bank Mandiri (Persero) Tbk Cabang Imam Bonjol Medan sudah baik mengenai perusahaan selalu memperhatikan karyawan agar karyawan dapat bekerja sama untuk menyelesaikan atau memecahkan masalah pekerjaan.
3. Untuk item saya perusahaan selalu memperhatikan karyawan agar karyawan mampu mengambil keputusan dalam melaksanakan pekerjaan, sebanyak 38 responden (41,3%) menyatakan setuju, dengan nilai rata-rata 3,41. Jawaban ini menggambarkan bahwa PT Bank Mandiri (Persero) Tbk Cabang Imam Bonjol Medan sudah baik mengenai perusahaan selalu memperhatikan karyawan agar karyawan mampu mengambil keputusan dalam melaksanakan pekerjaan.

5. Pengujian Validitas dan Reliabilitas

a. Pengujian Validitas

Untuk mengetahui kelayakan butir-butir dalam daftar pertanyaan (angket) yang telah disajikan pada responden maka perlu dilakukan uji validitas. Apabila validitas setiap pertanyaan lebih besar ($>$) 0,30, maka butir pertanyaan dianggap valid.

Tabel 4.14
Uji Validitas (X₁) Rekrutmen
Item-Total Statistics

	Scale Mean if Item Deleted	Scale Variance if Item Deleted	Corrected Item-Total Correlation	Cronbach's Alpha if Item Deleted
Pernyataan X1.1	26.5652	17.479	.352	.787
Pernyataan X1.2	26.6196	15.997	.564	.760
Pernyataan X1.3	27.0109	17.571	.370	.784
Pernyataan X1.4	26.6196	16.546	.426	.779
Pernyataan X1.5	26.5978	16.880	.434	.777
Pernyataan X1.6	26.8587	16.101	.525	.765
Pernyataan X1.7	26.8587	16.013	.494	.769
Pernyataan X1.8	26.6304	15.027	.596	.753
Pernyataan X1.9	26.5870	15.586	.536	.763

Sumber : Hasil Pengolahan SPSS Versi 16.0(2019)

Dari tabel 4.14 di atas hasil *output* SPSS diketahui nilai validitas terdapat pada kolom *Corrected Item-Total Correlation* yang artinya nilai korelasi antara skor setiap butir dengan skor total pada tabulasi jawaban responden. Hasil uji validitas dari 9 (sembilan) butir pertanyaan pada variabel rekrutmen dapat dinyatakan valid (sah) karena semua nilai koefisien lebih besar dari 0,30.

Tabel 4.15
Uji Validitas (X₂) Komunikasi
Item-Total Statistics

	Scale Mean if Item Deleted	Scale Variance if Item Deleted	Corrected Item-Total Correlation	Cronbach's Alpha if Item Deleted
Pernyataan X2.1	16.3152	9.031	.595	.755
Pernyataan X2.2	16.7500	10.343	.489	.780
Pernyataan X2.3	16.5978	8.858	.719	.726
Pernyataan X2.4	16.5978	8.551	.676	.733
Pernyataan X2.5	16.3587	9.068	.544	.768
Pernyataan X2.6	16.4022	10.683	.310	.817

Sumber : Hasil Pengolahan SPSS Versi 16.0(2019)

Dari tabel 4.15 di atas hasil *output* SPSS diketahui nilai validitas terdapat pada kolom *Corrected Item-Total Correlation* yang artinya nilai korelasi antara skor setiap butir dengan skor total pada tabulasi jawaban responden. Hasil uji validitas dari 6 (enam) butir pertanyaan pada variabel komunikasi dapat dinyatakan valid (sah) karena semua nilai koefisien lebih besar dari 0,30.

Tabel 4.16
Uji Validitas (Y) Kinerja Karyawan
Item-Total Statistics

	Scale Mean if Item Deleted	Scale Variance if Item Deleted	Corrected Item-Total Correlation	Cronbach's Alpha if Item Deleted
Pernyataan Y.1	26.8370	17.347	.684	.766
Pernyataan Y.2	27.0543	18.492	.424	.798
Pernyataan Y.3	26.8913	18.625	.398	.802
Pernyataan Y.4	26.9891	18.209	.525	.785
Pernyataan Y.5	26.8478	17.757	.552	.782
Pernyataan Y.6	26.9022	19.342	.314	.812
Pernyataan Y.7	27.0000	18.044	.554	.782
Pernyataan Y.8	26.8696	18.225	.472	.792
Pernyataan Y.9	26.8696	17.587	.632	.772

Sumber : Hasil Pengolahan SPSS Versi 16.0(2019)

Dari tabel 4.16 di atas hasil *output* SPSS diketahui nilai validitas terdapat pada kolom *Corrected Item-Total Correlation* yang artinya nilai korelasi antara skor setiap butir dengan skor total pada tabulasi jawaban responden. Hasil uji validitas dari 9 (sembilan) butir pertanyaan pada variabel kinerja karyawan dapat dinyatakan valid (sah) karena semua nilai koefisien lebih besar dari 0,30.

b. Pengujian Reliabilitas

Reliabilitas adalah derajat ketepatan, ketelitian atau keakuratan yang ditunjukkan oleh instrumen pengukuran. Butir angket dikatakan reliabel atau handal apabila jawaban seseorang terhadap angket adalah konsisten. Dalam penelitian ini untuk menentukan angket reliabel atau tidak dengan menggunakan *alpha cronbach*. Angket dikatakan reliabel jika *alpha cronbach* > 0,60 dan tidak reliabel jika sama dengan atau dibawah 0,60.

Reliabilitas dari pertanyaan angket yang telah diajukan penulis kepada responden dalam penelitian ini akan terlihat pada tabel *Reliability Statistics* yang disajikan dalam tabel dibawah ini:

Tabel 4.17

Uji Reliabilitas (X₁) Rekrutmen Reliability Statistics

Cronbach's Alpha	N of Items
.791	9

Sumber : Hasil Pengolahan SPSS Versi 16.0(2019)

Dari tabel 4.16 di atas, hasil *output* SPSS diketahui nilai *Cronbach's Alpha* sebesar 0,791 > 0,60 sehingga dapat disimpulkan bahwa pertanyaan yang telah disajikan kepada responden yang terdiri dari 9 butir pernyataan pada variabel rekrutmen adalah reliabel atau dikatakan handal.

Tabel 4.18 Uji Reliabilitas (X₂) Komunikasi Reliability Statistics

Cronbach's Alpha	N of Items
.797	6

Sumber : Hasil Pengolahan SPSS Versi 16.0(2019)

Dari tabel 4.18 di atas, hasil *output* SPSS diketahui nilai *Cronbach's Alpha* sebesar 0,797 > 0,60 sehingga dapat disimpulkan bahwa pertanyaan yang telah

disajikan kepada responden yang terdiri dari 6 butir pernyataan pada variabel komunikasi adalah reliabel atau dikatakan handal.

Tabel 4.19
Uji Reliabilitas (Y) Kinerja Karyawan
Reliability Statistics

Cronbach's Alpha	N of Items
.807	9

Sumber : Hasil Pengolahan SPSS Versi 16.0(2019)

Dari tabel 4.19 di atas, hasil *output* SPSS diketahui nilai *Cronbach's Alpha* sebesar $0,807 > 0,60$ sehingga dapat disimpulkan bahwa pertanyaan yang telah disajikan kepada responden yang terdiri dari 9 butir pernyataan pada variabel kinerja karyawan adalah reliabel atau dikatakan handal.

6. Statistik Deskriptif

Setelah data yang digunakan terkumpul, maka langkah selanjutnya ialah menganalisis dan melakukan evaluasi terhadap data tersebut. Sebelum di analisis dan dievaluasi data terlebih dahulu diolah dengan menggunakan bantuan program SPSS (*Statistic Product and Service Solution*) Versi 16.0 yang kemudian hasil *output* tersebut akan dievaluasi untuk mengetahui rekrutmen dan komunikasi terhadap kinerja karyawan.

Tabel 4.20
Descriptive Statistics

	Mean	Std. Deviation	N
Kinerja Karyawan	30.2826	4.74012	92
Rekrutmen	30.0435	4.49154	92
Komunikasi	19.8043	3.61085	92

Sumber : Hasil Pengolahan SPSS Versi 16.0 (2019)

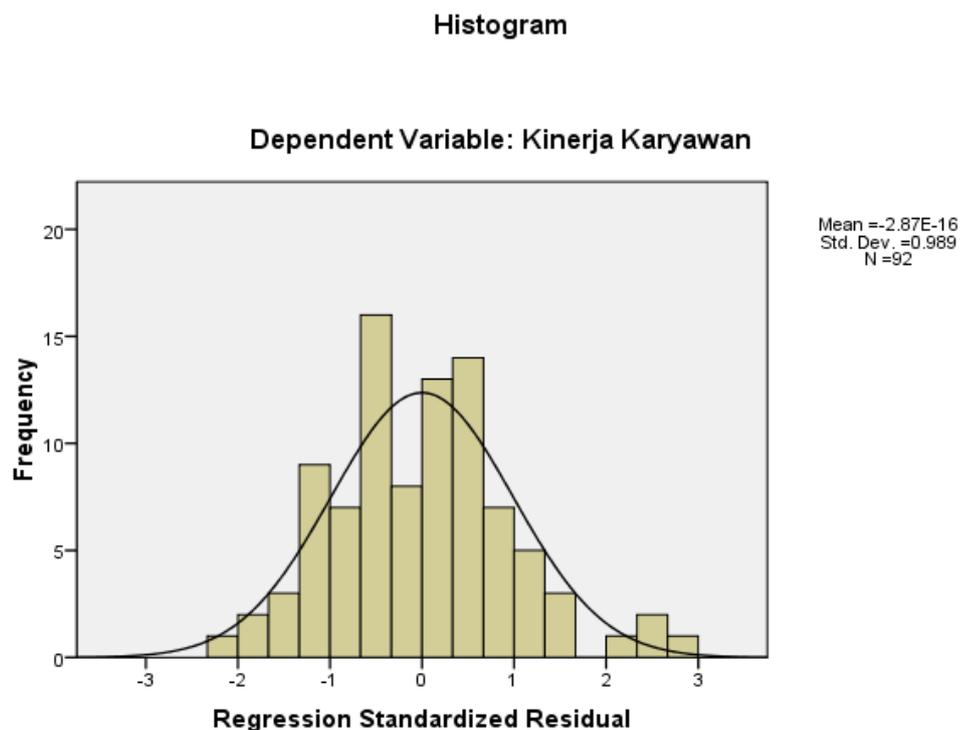
Pada tabel 4.20 di atas diketahui nilai rata-rata dari variabel kinerja karyawanialah 30,2826 dengan standar deviasinya adalah 4,74012, untuk

variabel rekrutmennilai rata-ratanya ialah 30,0435 dengan standar deviasinya adalah 4,49154, untuk variabel komunikasi nilai rata-ratanya ialah 19,8043 dengan standar deviasinya adalah 3,61085, dengan jumlah data sebanyak 92 data.

7. Pengujian Asumsi Klasik

a. Uji Normalitas data

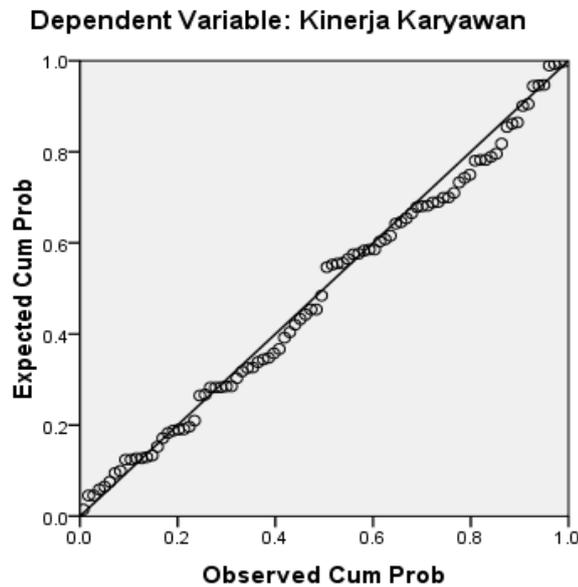
Uji normalitas bertujuan untuk menguji apakah dalam sebuah regresi, variabel pengganggu atau residual berdistribusi normal atau tidak.



Sumber : Hasil Pengolahan SPSS Versi 16.0(2019)

Gambar 4.2 Histogram Uji Normalitas

Berdasarkan Gambar 4.2 di atas, hasil pengujian normalitas data diketahui bahwa data telah berdistribusi secara normal, dimana gambar histogram memiliki garis membentuk lonceng dan memiliki kecembungan seimbang ditengah.

Normal P-P Plot of Regression Standardized Residual

Sumber : Hasil Pengolahan SPSS Versi 16.0(2019)

Gambar 4.3 PP Plot Uji Normalitas

Berdasarkan Gambar 4.3 di atas, kemudian untuk hasil pengujian normalitas data dengan menggunakan gambar PP Plot terlihat titik-titik data yang menyebar berada di sekitar garis diagonal sehingga data telah berdistribusi secara normal.

Dari kedua gambar di atas, maka dapat disimpulkan bahwa setelah dilakukan uji normalitas data, data untuk variabel rekrutmen dan komunikasi terhadap kinerja karyawan berdistribusi secara normal.

Untuk lebih memastikan apakah data disepanjang garis diagonal tersebut berdistribusi normal atau tidak, maka dilakukan uji Kolmogorov Smirnov (1 Sample KS) yakni dengan melihat data residualnya apakah distribusi normal atau tidak. Jika nilai $Asym.sig (2-tailed) > \text{taraf nyata } (\alpha = 0.05)$ maka data residual berdistribusi normal.

Tabel 4.21
Uji Normalitas *One Sample Kolmogorov Smirnov Test*
One-Sample Kolmogorov-Smirnov Test

		Unstandardized Residual
N		92
Normal Parameters ^a	Mean	.0000000
	Std. Deviation	1.85160385
Most Extreme Differences	Absolute	.060
	Positive	.060
	Negative	-.047
Kolmogorov-Smirnov Z		.578
Asymp. Sig. (2-tailed)		.892
a. Test distribution is Normal.		

Sumber : Hasil Pengolahan SPSS Versi 16.0(2019)

Pada tabel 4.21 di atas, dapat dilihat bahwa hasil pengolahan data tersebut, besar nilai signifikansi *kolmogorov Smirnov* sebesar 0,892 maka dapat disimpulkan data terdistribusi secara normal, dimana nilai signifikasinya lebih besar dari 0,05 ($p = 0,892 > 0,05$).

Dengan demikian, secara keseluruhan dapat disimpulkan bahwa nilai – nilai observasi data telah terdistribusi secara normal dan dapat dilanjutkan dengan uji asumsi klasik lainnya.

b. Uji Multikolinearitas

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

Uji Multikolinieritas dari hasil angket yang telah didistribusikan kepada responden dapat dilihat pada tabel berikut.

Tabel 4.22
Uji Multikolinieritas

Coefficients^a

Model		Unstandardized Coefficients		t	Sig.	Collinearity Statistics	
		B	Std. Error			Tolerance	VIF
1	(Constant)	1.355	1.336	1.014	.313		
	Rekrutmen	.619	.065	9.507	.000	.451	2.219
	Komunikasi	.522	.081	6.447	.000	.451	2.219

a. Dependent Variable: Kinerja Karyawan

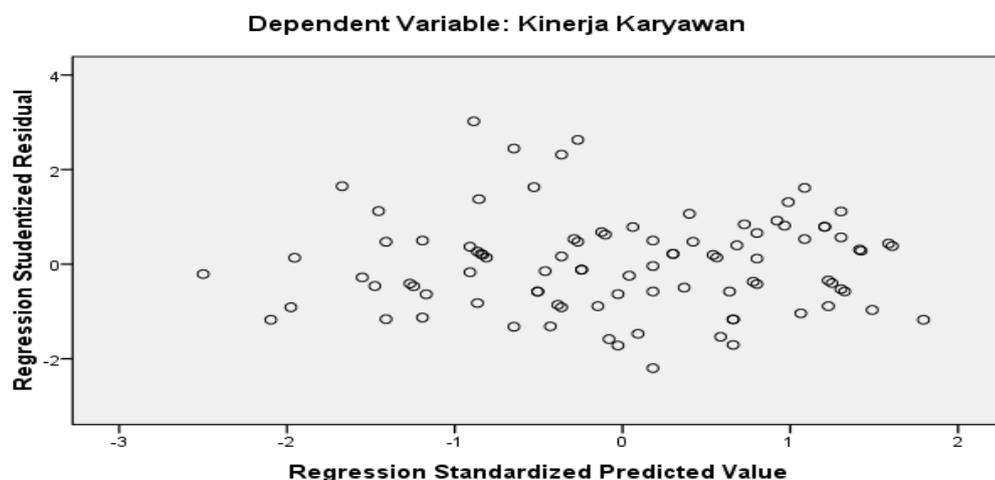
Sumber : Hasil Pengolahan SPSS Versi 16.0(2019)

Berdasarkan tabel 4.22 di atas dapat dilihat bahwa angka *Variance Inflation Factor* (VIF) lebih kecil dari 10 antara lain adalah rekrutmen $2,291 < 10$ dan komunikasi $2,219 < 10$,serta nilai *Tolerancerekrutmen* $0,451 > 0,10$ dan komunikasi $0,451 > 0,10$ sehingga terbebas dari multikolinieritas.

c. Uji Heteroskedastisitas

Uji heteroskedasitas bertujuan menguji apakah dalam model regresi terjadi ketidaksamaan *variance* dari residual satu pengamatan ke pengamatan yang lain. Model regresi yang baik adalah yang tidak terjadi heteroskedasitas.

Scatterplot



Sumber : Hasil Pengolahan SPSS Versi 16.0(2019)

Gambar 4.4 Scatterplot Uji Heteroskedastisitas

Berdasarkan gambar 4.4 di atas, gambar *scatterplot* menunjukkan bahwa titik-titik yang dihasilkan menyebar secara acak dan tidak membentuk suatu pola atau trend garis tertentu. Gambar di atas juga menunjukkan bahwa sebaran data ada di sekitar titik nol. Dari hasil pengujian ini menunjukkan bahwa model regresi ini bebas dari masalah heteroskedastisitas, dengan perkataan lain: variabel-variabel yang akan diuji dalam penelitian ini bersifat homoskedastisitas.

8. Regresi Linier Berganda

Regresi linier berganda bertujuan menghitung besarnya pengaruh dua atau lebih variabel bebas terhadap satu variabel terikat dan memprediksi variabel terikat dengan menggunakan dua atau lebih variabel bebas. Rumus analisis regresi berganda sebagai berikut:

$$Y = \alpha + b_1X_1 + b_2X_2 + e$$

Tabel 4.23
Regresi Linier Berganda

Coefficients^a

Model		Unstandardized Coefficients		t	Sig.	Collinearity Statistics	
		B	Std. Error			Tolerance	VIF
1	(Constant)	1.355	1.336	1.014	.313		
	Rekrutmen	.619	.065	9.507	.000	.451	2.219
	Komunikasi	.522	.081	6.447	.000	.451	2.219

a. Dependent Variable: Kinerja Karyawan

Sumber : Hasil Pengolahan SPSS Versi 16.0(2019)

Berdasarkan tabel 4.23 tersebut diperoleh regresi linier berganda sebagai berikut $Y = 1,355 + 0,619 X_1 + 0,522 X_2 + e$.

Interpretasi dari persamaan regresi linier berganda adalah:

- a. Jika segala sesuatu pada variabel-variabel bebas dianggap nol maka nilai kinerja karyawan (Y) adalah sebesar 1,355.
- b. Jika terjadi peningkatan rekrutmen 1, maka kinerja karyawan(Y) akan meningkat sebesar 0,619.
- c. Jika terjadi peningkatan komunikasi sebesar 1, maka kinerja karyawan (Y) akanmeningkat sebesar 0,522.

9. Uji Hipotesis

a. Uji Signifikan Simultan (Uji F)

Uji F (uji simultan) dilakukan untuk melihat pengaruh variabel bebas terhadap variabel terikatnya secara simultan. Cara yang digunakan adalah dengan melihat *level of significant* ($=0,05$). Jika nilai signifikansi lebih kecil dari 0,05 maka H_0 ditolak dan H_a diterima.

Tabel 4.24
Uji Simultan
ANOVA^b

Model		Sum of Squares	Df	Mean Square	F	Sig.
1	Regression	1732.664	2	866.332	247.137	.000^a
	Residual	311.988	89	3.505		
	Total	2044.652	91			

a. Predictors: (Constant), Komunikasi, Rekrutmen

b. Dependent Variable: Kinerja Karyawan

Sumber : Hasil Pengolahan SPSS Versi 16.0(2019)

Berdasarkan tabel 4.24 di atas dapat dilihat bahwa F_{hitung} sebesar 247,137 sedangkan F_{tabel} sebesar 3,10 yang dapat dilihat pada $\alpha = 0,05$ (lihat lampiran tabel F). Probabilitas signifikan jauh lebih kecil dari 0,05 yaitu $0,000 < 0,05$, maka model regresi dapat dikatakan bahwa dalam penelitian ini rekrutmen dan

komunikasi secara simultan berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan.

b. Uji Signifikan Parsial (Uji t)

Uji Parsial (t) menunjukkan seberapa jauh variabel bebas secara individual menerangkan variasi pengujian ini dilakukan dengan menggunakan tingkat signifikansi 5%.

Tabel 4.25
Uji Parsial

Coefficients^a

Model		Unstandardized Coefficients		T	Sig.	Collinearity Statistics	
		B	Std. Error			Tolerance	VIF
1	(Constant)	1.355	1.336	1.014	.313		
	Rekrutmen	.619	.065	9.507	.000	.451	2.219
	Komunikasi	.522	.081	6.447	.000	.451	2.219

a. Dependent Variable: Kinerja Karyawan

Sumber : Hasil Pengolahan SPSS Versi 16.0(2019)

Berdasarkan tabel 4.25 diatas dapat dilihat bahwa:

- 1) Pengaruh rekrutmen terhadap kinerja karyawan.

Pengujian signifikan dengan kriteria pengambilan keputusan:

Ha diterima dan H0 ditolak, apabila $t_{hitung} > t_{tabel}$ atau $Sig. t < \alpha$

Ha ditolak dan H0 diterima, apabila $t_{hitung} < t_{tabel}$ atau $Sig. t > \alpha$

t_{hitung} sebesar 9,507 sedangkan t_{tabel} sebesar 1,986 dan signifikan sebesar 0,000, sehingga $t_{hitung} 9,507 > t_{tabel} 1,986$ dan signifikan $0,000 < 0,05$, maka Ha diterima dan H0 ditolak, yang menyatakan rekrutmen berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan.

- 2) Pengaruh komunikasi terhadap kinerja karyawan.

Pengujian signifikan dengan kriteria pengambilan keputusan:

Ha diterima dan H0 ditolak, apabila $t_{hitung} > t_{tabel}$ atau $\text{Sig. } t < \alpha$

Ha ditolak dan H0 diterima, apabila $t_{hitung} < t_{tabel}$ atau $\text{Sig. } t > \alpha$

t_{hitung} sebesar 6,447 sedangkan t_{tabel} sebesar 1,986 dan signifikan sebesar 0,000, sehingga $t_{hitung} 6,447 > t_{tabel} 1,986$ dan signifikan $0,000 < 0,05$, maka Ha diterima dan H0 ditolak, yang menyatakan komunikasi berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan.

c. Koefisien Determinasi (R^2)

Analisis koefisien determinasi ini digunakan untuk mengetahui persentase besarnya variasi pengaruh variabel bebas terhadap variabel terikat. Jika determinasi (R^2) semakin besar atau mendekati satu, maka dapat dikatakan bahwa variabel bebas semakin besar pengaruhnya terhadap variabel terikat.

Tabel 4.26
Koefisien Determinasi

Model Summary^b

Model	R	R Square	Adjusted R Square	Std. Error of the Estimate
1	.921 ^a	.847	.844	1.87229

a. Predictors: (Constant), Komunikasi, Rekrutmen

b. Dependent Variable: Kinerja Karyawan

Sumber : Hasil Pengolahan SPSS Versi 16.0(2019)

Berdasarkan tabel 4.26 di atas dapat dilihat bahwa angka *Adjusted R Square* 0,844 yang dapat disebut koefisien determinasi yang dalam hal ini berarti 84,4% kinerja karyawan dapat diperoleh dan dijelaskan oleh rekrutmen dan komunikasi. Sedangkan sisanya $100\% - 84,4\% = 15,6\%$ dijelaskan oleh faktor lain atau variabel diluar model, seperti upah, gaya kepemimpinan, budaya organisasi dan lain-lain.

B. Pembahasan

1. Pengaruh Rekrutmen Terhadap Kinerja Karyawan

Hasil penelitian menunjukkan bahwa rekrutmen di PT Bank Mandiri (Persero) Tbk Cabang Imam Bonjol Medan, berpengaruh terhadap kinerja karyawan. Hal ini terlihat dari analisis regresi linier berganda melalui uji t yang bertanda positif dengan nilai t_{hitung} sebesar 9,507 dengan sig. 0,000. Berdasarkan hasil tersebut, maka dapat disimpulkan bahwa Hipotesis 1 (satu) dalam penelitian ini teruji dan dapat diterima. Arah positif menunjukkan bahwa setiap ada peningkatan system rekrutmen yang dilakukan oleh PT Bank Mandiri (Persero) Tbk Cabang Imam Bonjol Medan, akan menyebabkan meningkatnya kinerja karyawan PT Bank Mandiri (Persero) Tbk Cabang Imam Bonjol Medan secara bersamaan sebesar 0,619 satuan. Dengan kata lain ketika rekrutmen di PT Bank Mandiri (Persero) Tbk Cabang Imam Bonjol Medan yang terdiri dari kebijakan, prosedur dan metode maka kinerja karyawan PT Bank Mandiri (Persero) Tbk Cabang Imam Bonjol Medan akan meningkat pula. Hasil penelitian ini sesuai dengan penelitian Kayanti (2016), Potale (2016), Jolaosho (2018), Omari (2016) dan Oaya (2017), menunjukkan bahwa rekrutmen berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan.

Hasil penelitian ini sesuai dengan tujuan penelitian untuk mengetahui apakah rekrutmen berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan pada PT Bank Mandiri (Persero) Tbk Cabang Imam Bonjol Medan telah terlaksana dan sekaligus telah menyelesaikan/menjawab permasalahan yang ada

diidentifikasi masalah yaitu atas tidak berdasarkannya system rekrutmen di perusahaan tersebut telah terjawab.

2. Pengaruh Komunikasi Terhadap Kinerja Karyawan

Hasil penelitian menunjukkan bahwa komunikasi di PT Bank Mandiri (Persero) Tbk Cabang Imam Bonjol Medan, berpengaruh terhadap kinerja karyawan. Hal ini terlihat dari analisis regresi linier berganda melalui uji t yang bertanda positif dengan nilai t_{hitung} sebesar 6,447 dengan sig. 0,000. Berdasarkan hasil tersebut, maka dapat disimpulkan bahwa Hipotesis 2 (dua) dalam penelitian ini teruji dan dapat diterima. Arah positif menunjukkan bahwa setiap ada peningkatan komunikasi yang dilakukan oleh PT Bank Mandiri (Persero) Tbk Cabang Imam Bonjol Medan, akan menyebabkan meningkatnya kinerja karyawan PT Bank Mandiri (Persero) Tbk Cabang Imam Bonjol Medan secara bersamaan sebesar 0,522 satuan. Dengan kata lain ketika komunikasi di PT Bank Mandiri (Persero) Tbk Cabang Imam Bonjol Medan yang terdiri dari komunikasi vertical dan komunikasi horisonal maka kinerja karyawan PT Bank Mandiri (Persero) Tbk Cabang Imam Bonjol Medan akan meningkat pula. Hasil penelitian ini sesuai dengan penelitian Matasik (2017), Rukmana (2018) dan Femi (2014), menunjukkan bahwa komunikasi berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan.

Hasil penelitian ini sesuai dengan tujuan penelitian untuk mengetahui apakah komunikasi berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan pada PT Bank Mandiri (Persero) Tbk Cabang Imam Bonjol Medan dan sekaligus telah menyelesaikan/menjawab permasalahan yang ada diidentifikasi masalah

yaitu masih kurang baiknya komunikasi dari pimpinan kepada karyawan dan kurang baiknya komunikasi karyawan terhadap rekan kerja telah terjawab.

3. Pengaruh Rekrutmen dan Komunikasi Terhadap Kinerja Karyawan

Hasil penelitian menunjukkan bahwa rekrutmen dan komunikasi di PT Bank Mandiri (Persero) Tbk Cabang Imam Bonjol Medan, berpengaruh terhadap kinerja karyawan. Hal ini terlihat dari analisis regresi linier berganda melalui uji F yang bertanda positif dengan nilai F_{hitung} sebesar 61,604 dengan sig. 0,000. Berdasarkan hasil tersebut, maka dapat disimpulkan bahwa Hipotesis 3 (tiga) dalam penelitian ini teruji dan dapat diterima. Arah positif menunjukkan bahwa setiap ada peningkatan system rekrutmen dan komunikasi yang dilakukan oleh PT Bank Mandiri (Persero) Tbk Cabang Imam Bonjol Medan, akan menyebabkan meningkatnya kinerja karyawan PT Bank Mandiri (Persero) Tbk Cabang Imam Bonjol Medan secara bersamaan. Dengan kata lain ketika rekrutmen yang terdiri dari kebijakan, prosedur dan metode serta komunikasi yang terdiri dari komunikasi vertikal dan komunikasi horisontal bertambah maka kinerja karyawan PT Bank Mandiri (Persero) Tbk Cabang Imam Bonjol Medan akan meningkat.

Hasil penelitian ini sesuai dengan tujuan penelitian untuk mengetahui apakah rekrutmen dan komunikasi berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan pada PT Bank Mandiri (Persero) Tbk Cabang Imam Bonjol Medan dan sekaligus telah menyelesaikan/menjawab permasalahan yang ada diidentifikasi masalah yaitu calon pelamar tidak memenuhi kualifikasi yang diinginkan oleh perusahaan.

Hasil determinasi (R^2) dari angka *Adjusted R Square* 0,844 yang dapat disebut koefisien determinasi yang dalam hal ini berarti 84,4% kinerja karyawan dapat diperoleh dan dijelaskan oleh rekrutmen dan komunikasi. Sedangkan sisanya $100\% - 84,4\% = 15,6\%$ dijelaskan oleh faktor lain atau variabel diluar model, seperti upah, gaya kepemimpinan, budaya organisasi dan lain-lain telah terjawab.

BAB V

SIMPULAN DAN SARAN

A. Simpulan

Berdasarkan hasil penelitian yang telah diuraikan di atas, maka dapat disimpulkan bahwa:

1. Rekrutmen berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan pada PT Bank Mandiri (Persero) Tbk Cabang Imam Bonjol Medan.

Teruji dan dapat diterima berdasarkan nilai t_{hitung} variable rekrutmen (X_1) adalah 9,507 dan nilai t_{tabel} sebesar 1,986 maka $t_{hitung} > t_{tabel}$ ($9,507 > 1,986$) dan nilai Sig. $< 0,05$ ($0,000 < 0,05$). Besarnya pengaruh dari rekrutmen (X_1) terhadap kinerja karyawan (Y) sebesar 0,619, yang berarti setiap ada rekrutmen (X_1), maka akan meningkatkan kinerja karyawan (Y) sebesar 0,619 satuan.

2. Komunikasi berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan pada PT Bank Mandiri (Persero) Tbk Cabang Imam Bonjol Medan.

Teruji dan dapat diterima berdasarkan nilai t_{hitung} variable komunikasi (X_2) adalah 6,447 dan nilai t_{tabel} sebesar 1,986 maka $t_{hitung} > t_{tabel}$ ($6,447 > 1,986$) dan nilai Sig. $< 0,05$ ($0,000 < 0,05$). Besarnya pengaruh dari komunikasi (X_2) terhadap kinerja karyawan (Y) sebesar 0,522, yang

Berarti setiap ada komunikasi (X_2), maka akan meningkatkan kinerja

Karyawan (Y) sebesar 0,522 satuan.

3. Rekrutmen dan komunikasi secara simultan berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan pada PT Bank Mandiri (Persero) Tbk Cabang Imam Bonjol Medan.

Teruji dan dapat diterima berdasarkan nilai F_{hitung} sebesar 247,137 dengan tingkat signifikan 0,000, lebih besar dari nilai F_{tabel} dengan tingkat signifikan 95% ($\alpha = 0,05$) adalah sebesar 3,10 = (247,137 > 3,10).

4. Nilai R sebesar 0,844 menunjukkan terdapat hubungan yang erat antara rekrutmen dan komunikasi terhadap kinerja karyawan pada PT Bank Mandiri (Persero) Tbk Cabang Imam Bonjol Medan.

B. Saran

Berdasarkan kesimpulan yang telah dimukakan diatas, maka dapat disebutkan beberapa saran, yaitu:

1. Disarankan kepada perusahaan untuk mempertahankan proses rekrutmen yang sesuai dengan kebijakan di PT Bank Mandiri (Persero) Tbk Cabang Imam Bonjol Medan dan juga disarankan kepada perusahaan untuk lebih memperhatikan kriteria terbaik dari calon karyawan dalam proses rekrutmentersebut.
2. Disarankan kepada perusahaan untuk mempertahankan pemberian pujian terhadap karyawan apabila karyawan menjalankan tugas dengan baik, dan juga disarankan kepada perusahaan untuk lebih melibatkan karyawan dalam rapat antar divisi untuk mendiskusikan masalah dalam pekerjaan.

3. Disarankan kepada perusahaan untuk tetap memperhatikan standar kualitas karyawan yang melebihi kualitas karyawan lain yang ada, dan disarankan juga kepada perusahaan untuk lebih memperhatikan karyawan agar dapat menyelesaikan pekerjaan dengan tidak terburu-buru.
4. Disarankan kepada peneliti berikutnya untuk mereplikasi penelitian ini dengan menggunakan populasi lebih besar dan objek penelitian pada PT Bank Mandiri (Persero) Tbk Cabang Imam Bonjol Medan. Peneliti berikutnya dapat mengembangkan variabel-variabel lain yang mempengaruhi kinerja karyawan misalnya, upah, gaya kepemimpinan, budaya organisasi dan variabel-variabel lain yang mempengaruhi kinerja karyawan.

DAFTAR PUSTAKA

Buku:

- Daft L, Richard. (2013). Manajemen. Jakarta : Erlangga.
- Handoko, T. Hani, 2013, Manajemen. Edisi Kedua, Penerbit : Penerbit Liberty, Yogyakarta.
- Hasibuan, Malayu S.P, 2015. Manajemen Dasar, Pengertian, dan Masalah,Edisi Revisi, Bumi Aksara:Jakarta.
- Mangkunegara, A.A. Anwar Prabu. 2015. *Manajemen Sumber Daya Manusia Perusahaan*. Cetakan Kelima, Bandung : Remaja Rosdakarya.
- Mangkuprawira, TB. Sjafry. 2013. *Manajemen Sumber Daya Manusia Strategik*. Jakarta : Ghalia Indonesia.
- Mathis, Robert L dan Jhon H. Jackson, 2015. Manajemen Sumber Daya Manusia. Buku I, Penerjemah : Jimmy Sadeli dan Bayu Prawira Hie, Penerbit Salemba Empat, Jakarta.
- Mondy, Wayne R. (2016). *SDM Manajemen Sumber Daya Manusia Edisi Kesepuluh* Penerbit : Erlangga, Jakarta.
- Panggabean, Mutiara S. 2013. *Manajemen Sumber Daya Manusia*. Bogor: Ghalia Indonesia.
- Purwanto, Djoko. (2013). Komunikasi Bisnis. Edisi Kedua. Jakarta: Erlangga. Rivai, Veithzal, 2014. *Manajemen Sumber Daya Manusia Untuk Perusahaan*. Cetakan I, Murai Kencana.Jakarta.
- Robbins, Stephen, P. dan Timothy, A. Judge, 2014. *Perilaku Organisasi*, Edisi Kedua belas, Salemba Empat, Jakarta.
- Siagian, Sondang, 2014. *Manajemen Sumber Daya Manusia*. Edisi 1, Cetakan II, Penerbit PT. Bumi Aksara. Jakarta.
- Simamora, Henry. 2014. Manajemen Sumber Daya Manusia. Penerbit STIE-YKPN, Yogyakarta.
- Sugiyono, 2016. *Metode Penelitian Kuantitatif, Kualitatif dan R&D*, Alfabeta, Bandung.

Jurnal:

- Adil, E., Nasution, M. D. T. P., Samrin, S., & Rossanty, Y. (2017). *Efforts to Prevent the Conflict in the Succession of the Family Business Using the Strategic Collaboration Model*. *Business and Management Horizons*, 5(2), 49-59
- Andika, R. (2019). *Pengaruh Motivasi Kerja dan Persaingan Kerja Terhadap Produktivitas Kerja Melalui Kepuasan Kerja sebagai Variabel Intervening Pada Pegawai Universitas Pembangunan Panca Budi Medan*. *JUMANT*, 11(1), 189-206.
- Ardian, N. (2019). *Pengaruh Insentif Berbasis Kinerja, Motivasi Kerja, Dan Kemampuan Kerja Terhadap Prestasi Kerja Pegawai UNPAB*. *JEpa*, 4(2), 119-132.
- Aspan, H., Fadlan, dan E.A. Chikita. (2019). "Perjanjian Pengangkutan Barang Loose Cargo Pada Perusahaan Kapal Bongkar Muat". *Jurnal Soumatera Law Review*, Volume 2 No. 2, pp. 322-334.
- Daulay, M. T. (2019). *Effect of Diversification of Business and Economic Value on Poverty in Batubara Regency*. *KnE Social Sciences*, 388-401.
- Febrina, A. (2019). *Motif Orang Tua Mengunggah Foto Anak Di Instagram (Studi Fenomenologi Terhadap Orang Tua di Jabodetabek)*. *Jurnal Abdi Ilmu*, 12(1), 55-65.
- Femi, Asamu Festus. (2014). *The Impact of Communication on Workers' Performance in Selected Organisations in Lagos State, Nigeria*.
- Hidayat, R. (2018). *Kemampuan Panel Auto Regressiv Distributed Lag Dalam Memprediksi Fluktuasi Saham Property And Real Estate Indonesia*. *JEpa*, 3(2), 133-149.
- Indrawan, M. I., Alamsyah, B., Fatmawati, I., Indira, S. S., Nita, S., Siregar, M., ... & Tarigan, A. S. P. (2019, March). *UNPAB Lecturer Assessment and Performance Model based on Indonesia Science and Technology Index*. In *Journal of Physics: Conference Series* (Vol. 1175, No. 1, p. 012268). IOP Publishing.
- 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*.
- Kayanti, Repis. (2016). *Pengaruh Rekrutmen Terhadap Kinerja Karyawan Pada PT Bank Riau Kepri Cabang Teluk Kuantan*.
- Malikhah, I. (2019). *Pengaruh Mutu Pelayanan, Pemahaman Sistem Operasional Prosedur Dan Sarana Pendukung Terhadap Kepuasan Mahasiswa Universitas Pembangunan Panca Budi*. *Jumant*, 11(1), 67-80.

- Matasik, Christian P. (2017). Pengaruh Komunikasi Dan Sikap Kerja Terhadap Prestasi Kerja Karyawan PT. Bank Negara Indonesia Kantor Cabang Manado.
- Nasution, M. D. T. P., & Rossanty, Y. (2018). *Country of origin as a moderator of halal label and purchase behaviour*. Journal of Business and Retail Management Research, 12(2).
- Oaya, Zirra Clifford Tizhe. (2017). *Impact of Recruitment and Selection Strategy on Employees' Performance: A Study of Three Selected Manufacturing Companies in Nigeria*.
- Omari, Stella. (2016). *Impact of recruitment and selection on performance of the public water utilities in Tanzania*.
- Potale, Billy Renaldo. (2016). Pengaruh Proses Rekrutmen Dan Seleksi Terhadap Kinerja Karyawan Pada PT Bank Sulutgo.
- Pramono, C. (2018). *Analisis Faktor-Faktor Harga Obligasi Perusahaan Keuangan Di Bursa Efek Indonesia*. Jurnal Akuntansi Bisnis dan Publik, 8(1), 62-78.
- Ritonga, H. M., Hasibuan, H. A., & Siahaan, A. P. U. (2017). *Credit Assessment in Determining The Feasibility of Debtors Using Profile Matching*. International Journal of Business and Management Invention, 6(1), 73079.
- Rukmana, Haris Dwi. (2018). *The Impact of Organization Communication on Employee Performance Through Employee's Work Motivation at Pt. Putri Panda Unit Ii Tulungagung, East Jawa, Indonesia*.
- Sari, M. M. (2019). *Faktor-Faktor Profitabilitas Di Sektor Perusahaan Industri Manufaktur Indonesia (Studi Kasus: Sub Sektor Rokok)*. Juman, 11(2), 61-68.
- Siregar, N. (2018). *Pengaruh Pencitraan, Kualitas Produk dan Harga terhadap Loyalitas Pelanggan pada Rumah Makan Kampoeng Deli Medan*. JUMANT, 8(2), 87-96.
- Yanti, E. D., & Sanny, A. *The Influence of Motivation, Organizational Commitment, and Organizational Culture to the Performance of Employee Universitas Pembangunan Panca Budi*.