

**PENGARUH PEREKRUTMEN DAN PELATIHAN TERHADAP
KINERJA KARYAWAN PADA PT. PERUSAHAAN
GAS NEGARA**

SKRIPSI

*Diajukan Untuk Memenuhi Sebagian Syarat
Memperoleh Gelar Sarjana Manajemen (S.M)
Program Studi Manajemen*



Oleh:

Nama : MUHAMMAD FAZRIN SITORUS
NPM : 1305160941
Program Studi : MANAJEMEN

**FAKULTAS EKONOMI DAN BISNIS
UNIVERSITAS MUHAMMADIYAH SUMATERA UTARA
MEDAN
2017**

ABSTRAK

PENGARUH PEREKRUTMEN DAN PELATIHAN TERHADAP KINERJA KARYAWAN PADA PT. PERUSAHAAN GAS NEGARA

Nama : Muhammad Fazrin Sitorus

NPM : 1305160941

Penelitian ini dilakukan pada PT. Perusahaan Gas Negara Medan yang merupakan salah satu perusahaan BUMN. Tujuan penelitian adalah untuk mengetahui pengaruh perekrutmen dan pelatihan terhadap kinerja karyawan. Untuk memaksimalkan kinerja karyawan dalam bekerja maka perlu dilakukan proses perekrutmen karyawan yang jelas dan sistematis serta secara periodik dan berkesinambungan memberikan pelatihan pada karyawan sehingga kemampuan dan keterampilan dalam bekerja akan meningkat.

Jenis penelitian menggunakan penelitian asosiatif. Populasi penelitian ini adalah karyawan yang bekerja di PT. Perusahaan Gas Negara Medan sebanyak 58 orang, dan pengambilan sampel penelitian menggunakan sampel jenuh sehingga jumlah sampel penelitian sebanyak 58 responden. Jenis data menggunakan data primer dan sumber data diperoleh dari PT. Perusahaan Gas Negara. Teknik pengumpulan data menggunakan kuesioner, studi pustaka dan observasi. Teknik analisis data menggunakan regresi linear berganda, uji asumsi klasik dan uji hipotesis.

Berdasarkan hasil penelitian menunjukkan bahwa secara parsial dan simultan rekrutmen dan pelatihan berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan pada PT. Perusahaan Gas Negara Medan. Pada koefisien determinasi menunjukkan bahwa rekrutmen dan pelatihan mempunyai hubungan yang sangat kuat terhadap kinerja karyawan. Sementara itu, kemampuan rekrutmen dan pelatihan mampu menjelaskan kinerja karyawan sebesar 80,50% dan sisanya sebesar 19,5% dapat dijelaskan variabel lainnya diluar lingkup penelitian yang tidak dilakukan, seperti kompensasi, pengembangan karir, insentif, deskripsi pekerjaan dan sebagainya.

Kata kunci: Perekrutmen, Pelatihan, Kinerja Karyawan

ABSTRACT

THE INFLUENCED OF RECRUITMENT AND TRAINING TOWARD THE EMPLOYEES PERFORMANCE IN PT. PERUSAHAAN GAS NEGARA

Nama : Muhammad Fazrin Sitorus
NPM : 1305160941

This research was done in PT. Perusahaan Gas Negara Medan which one of state-owned companies. The purpose of the study was to determine the effected of recruitment and training toward employee performance. To maximize employee performance in work hence need to do process of employee recruitment clear and systematic and also periodically and continuously provide training to employees so that ability and skill in work will increase.

This type of research uses associative research. The population of this research was employees who work in PT. State Gas Company Medan as many as 58 people, and sampling the study using samples saturated so that the number of research samples as much as 58 respondents. Data type using primary data and data source obtained from PT. National gas Company. Data collection techniques used questionnaires, literature study and observation. Data analysis techniques use multiple linear regression, classical assumption test and hypothesis test.

Based on the results of the study showed that partially and simultaneously recruitment and training have positive and significant impacted toward employee performance in PT. Perusahaan Gas Negara Medan. In the coefficient of determination showed that recruitment and training have a very strong relationship toward employee performance. Meanwhile, the ability of recruitment and training to explain employee performance of 80.50% and the rest of 19.5% can be explained other variables beyond the scope of research that is not done, such as compensation, career development, incentives, job descriptions and so on.

Keywords: Recruitment, Training, Employee Performance

KATA PENGANTAR



Assalarnualaikurn Wr.Wb.

Syukur Alharndulillah penulis ucapkan kehadiran Allah SWT, yang telah memberikan Taufik dan HidayahNya kepada penulis, sehingga penulis dapat menyelesaikan skripsi ini,. Selanjutnya tak lupa pula penulis rnengucapkan Shalawat dan Salam kepada junjungan kita Nabi Muhammad SAW yang telah membawa risalalnya kepada seluruh umat manusia dan menjadi sari tauladan bagi kita semua..

Skripsi mi merupakan kewajiban bagi penulis guna rnelengkapi tugas tugas dan syarat-syarat untuk menyelesaikan pendidikan program Strata1 Program Studi Akuntansi Fakultas Ekonorni Universitas Muhammadiyah Sumatera Utara, serta memperoleh gelar Sarjana Ekonomi Universitas Muharnmadiyah Surnatera Utara.

Penulis menyadari bahwa penulisan Skripsi mi masih jauh dan sempuma, untuk itu dengan kerendahan hati sangat mengharapkan kritik dan saran yang membangun guna menyempumakan Skripsi mi dan semua pihak. Sejak awal sampai akhir selesainya Skripsi mi, penulis telah banyak menerirna bimbingan dan bantuan berupa moril maupun materil dan berbagai pihak sehingga penulis dapat menyelesaikan Skripsi mi tepat waktu. Pada kesempatan mi juga penulis ingin menyampaikan terima kasih yang sebesarbesamya kepada:

1. Teristimewa Kepada Ayahanda dan Ibunda tercinta, H,Syamsul Sitorus dan Hj.Nazah Haitamy, yang telah memberikan kasih sayang dengan mengasuh, membimbing dan mendoakan penulis dan buaian hingga penulis dapat menyelesaikan skripsi mi. Begitu juga kepada keluarga tercinta yang telah menyayangi, memberi semangat dan motivasi serta doa yang telah diberikan kepada penulis.
2. Bapak Drs. Agussani, MAP, selaku Rektor di Universitas Muahnmadiyah Sumatera Utara
3. Bapak Januri SE, MM, M.S.i selaku Dekan Fakultas Ekonorni Universitas Muhanimadiyah Surnatera Utara.
4. Dr,Hasrudy Tanjung, SE., M.Si. selaku Ketua Jurusan Program Studi Manajenien Fakuitas Ekonomi Universitas Muhanimadiyah Surnatera Utara.
5. Jasman Syarifuddin Hsb, SE, M.Si. selaku Sekretaris Jurusan Program Studi ManajemenFakultas Ekonomi Universitas Muhammadiyah Sumatera Utara.
6. Dr,Syaiful Bahri, M.AP selaku Dosen Pembimbing skripsi yang telah meluangkan waktunya untuk memberikan bimbingan dan pengarahan kepacla penulis demi selesainya proposal mi.
7. Seluruh StaffPengajar Universitas Muhammadiyah Sumatera Utara yang telah memberikan pengajaran kepada penulis selama mi.
8. Seluruh Staff Biro Fakultas Ekonomi Universitas Muhamrnadiyah Surnatera Utara.
9. Kepada seluruh StaffKaryawan PT Perusahãan Gas Negara (PGN) Medan
10. Kepada Sahabat yang juga , satu perjuangan, atas kritik serta motivasi dalarn penulisan dan penyusunan skripsi mi.
11. Kepada seluruh ternan-ternan stambuk 20 13 atas bantuan yang telah dibenkan kepada penulis dan berbagai pihak, penulis tak dapat rnembalasnya kecuali doa dan

puji syukur kehadiran Allah SWT penulis mengucapkan banyak terima kasih,
sernoga mendapat balasan yang setimpal dan Allah SWT..

Medan Oktober 2017

M.FAZRIN SITORUS
NPM: 1305160941

DAFTAR ISI

	Halaman
ABSTRAK	i
ABSTRACT	ii
KATA PENGANTAR	iii
DAFTAR ISI	v
DAFTAR TABEL	vii
DAFTAR GAMBAR	viii
DAFTAR LAMPIRAN	xi
BAB I PENDAHULUAN	
A. Latar Belakang Masalah.....	1
B. Identifikasi Masalah.....	6
C. Batasan dan Rumusan Masalah.....	6
D. Tujuan dan Manfaat Penelitian.....	7
BAB II LANDASAN TEORITIS	
A. Kerangka Teoritis.....	9
1. Kinerja.....	9
a.1. Pengertian Kinerja.....	9
b.1. Tujuan dan Manfaat Penilaian Kinerja	10
c.1. Faktor-faktor yang Mempengaruhi Kinerja.....	12
d.1. Indikator Kinerja.....	13
2. Perekrutan.....	13
a.2. Pengertian Perekrutan	13
b.2. Sumber-sumber Perekrutan.....	14
c.2. Tujuan Perekrutan.....	17
d.2. Indikator Perekrutan	18
3. Pelatihan.....	19
a.3. Pengertian Pelatihan.....	19
b.3. Jenis-jenis Pelatihan.....	20
c.3. Tujuan dan Manfaat Pelatihan.....	22
d. Indikator Pelatihan.....	24
B. Penelitian Terdahulu.....	25
C. Kerangka Konseptual.....	26
1. Hubungan Perekrutmen terhadap Kinerja Karyawan.....	27
2. Hubungan Pelatihan terhadap Kinerja Karyawan.....	28
3. Hubungan Perekrutmen dan Pelatihan terhadap Kinerja Karyawan.....	29
D. Hipotesis Penelitian.....	32

BAB III METODOLOGI PENELITIAN	
A. Pendekatan Penelitian.....	33
B. Lokasi dan Waktu Penelitian.....	33
C. Populasi dan Sampel Penelitian.....	34
D. Jenis dan Sumber Data Penelitian.....	34
E. Teknik Pengumpulan Data.....	34
F. Definisi Operasional Variabel Penelitian	35
G. Teknik Analisis Data.....	36
BAB IV HASIL DAN PEMBAHASAN	
A. Hasil Penelitian.....	42
1. Gambaran umum PT. Perusahaan Gas Negara.....	42
2. Deskripsi Karakteristik Responden.....	45
3. Uji Kualitas Data.....	49
3.1.Uji Validitas.....	49
3.2.Uji Reliabilitas.....	50
4. Regresi Linear Berganda.....	50
5. Uji Asumsi Klasik.....	52
5.1.Uji Normalitas.....	52
5.2.Uji Multikolinearitas.....	52
5.3.Uji Heteroskedastisitas.....	53
6. Uji Hipotesis.....	54
6.1.Uji-tl.....	54
6.2.Uji F.....	56
6.3.Koefisien Determinasi.....	57
B. Pembahasan.....	58
1. Pengaruh Perekrutmen terhadap Kinerja Karyawan pada PT. Perusahaan Gas Negara.....	58
2. Pengaruh Pelatihan terhadap Kinerja Karyawan pada PT. Perusahaan Gas Negara.....	60
3. Pengaruh Perekrutmen dan Pelatihan terhadap Kinerja Karyawan pada PT. Perusahaan Gas Negara.....	63
BAB V KESIMPULAN DAN SARAN	
A. Kesimpulan.....	66
B. Saran.....	66
DAFTAR PUSTAKA.....	68
RIWAYAT HIDUP.....	70
LAMPIRAN.....	71

DAFTAR TABEL

Tabel II.1.	Peneltian Terdahulu.....	25
Tabel III.1.	Jadwal Penelitian.....	33
Tabel III.2.	Skala Pengukuran <i>Likert</i>	35
Tabel III.3.	Definisi Operasional Variabel.....	35
Tabel III.4.	Koefisien Determinasi.....	41
Tabel IV.1.	Karakteristik Jenis Kelamin	46
Tabel IV.2.	Karakteristik Usia.....	46
Tabel IV.3.	Karakteristik Jenjang Pendidikan	47
Tabel IV.4.	Karakteristik Lama Bekerja	48
Tabel IV.5.	Hasil Uji Validitas.....	49
Tabel IV.6.	Hasil Reliabilitas.....	50
Tabel IV.7.	Regresi Linear Berganda.....	51
Tabel IV.8.	Hasil Uji Multkolinearitas.....	53
Tabel IV.9.	Hasil Uji Parsial.....	55
Tabel IV.10.	Hasil Uji Simultan.....	56
Tabel IV.11.	Hasil Koefisien Determinasi (R^2).....	57

DAFTAR GAMBAR

Gambar II.1. Kerangka Konseptual.....	27
Gambar IV.1. Struktur Organisasi PT. Perusahaan Gas Negara Medan.....	45
Gambar IV.2. Hasil Uji Normalitas Metode Grafik <i>P-Plot</i>	52
Gambar IV.3. Hasil Uji Heteroskedastisitas Metode Grafik.....	54

DAFTAR LAMPIRAN

1. Kuesioer penelitian.....	71
2. Hasil Tabulasi Jawaban Responden PT. Perusahaan Gas Negara.....	74
3. Hasil Validitas dan Reliabilitas variabel Perekrutmen.....	75
4. Hasil Validitas dan Reliabilitas variabel Pelatihan.....	76
5. Hasil Validitas dan Reliabilitas variabel Kinerja Karyawan.....	77
6. Regresi Linear Berganda.....	78
7. Persentase jawaban responden variabel Perekrutmen.....	82
8. Persentase jawaban responden variabel Pelatihan.....	83
9. Persentase jawaban responden variabel Kinerja Karyawan.....	84

BAB I

PENDAHULUAN

A. Latar Belakang Masalah

Perusahaan yang didirikan oleh sekelompok orang atau individu lazimnya mempunyai tujuan untuk memperoleh laba usaha dan mengalami perkembangan dalam aktivitas usahanya. Untuk dapat mencapai tujuan tersebut secara optimal maka dibutuhkan karyawan yang berkompeten dibidangnya dalam menjalankan tugas diberikan agar mampu memberikan kinerjanya yang maksimal bagi kelangsungan dan kemajuan perusahaan. Kinerja merupakan salah satu tuntutan dan harapan dari pimpinan perusahaan agar tiap karyawan yang bekerja di perusahaan dapat bekerja dengan sebaik-baiknya dan memberikan kontribusi yang dimiliki secara maksimal agar dapat mempercepat dan mengoptimalkan tujuan perusahaan. Disamping itu, karyawan yang bekerja di perusahaan lazimnya mempunyai kinerja yang berbeda-beda dan perbedaan ini dapat disebabkan oleh berbagai faktor, seperti usia, pengetahuan, pengalaman, pendidikan, pemahaman, penguasaan teknologi dan sebagainya.

Perubahan atas kinerja karyawan dapat terjadi setiap saat sehingga bila terjadi perubahan kinerja karyawan yang cenderung menurun maka hal ini haruslah segera diantisipasi segera mungkin agar tidak terjadi berkelanjutan dan dapat menghambat aktivitas perusahaan. Pimpinan perusahaan maupun departemen SDM dapat mengupayakan berbagai cara dalam menjaga dan mempertahankan kinerja karyawan agar tetap stabil dan lebih baik dari waktu ke waktu. Untuk itu, dalam penelitian yang dilakukan adapun faktor fundamental yang dapat mempengaruhi kinerja karyawan terdiri dari perekrutan dan pelatihan.

Perekrutan merupakan salah satu tahap awal dalam kegiatan pengadaan sumber daya manusia sehingga agar perusahaan yang membutuhkan calon pegawai yang berkompeten di bidangnya maka perlu melakukan proses perekrutan yang benar, sistematis dan jelas. Hal ini dimaksudkan agar perusahaan benar-benar memperoleh calon pegawai yang telah memenuhi kriteria dan kualifikasi serta telah melewati berbagai testing yang diberikan sehingga dapat diketahui sampai sejauh mana pengetahuan dan pemahaman dimiliki. Dengan kondisi seperti ini, maka perusahaan dipastikan akan mendapatkan pegawai yang memiliki latar belakang pendidikan dan pengalaman kerja seperti dibutuhkan sehingga pada pemberian tugas maka dapat diselesaikan dengan baik dan memberikan kinerja yang optimal bagi kepentingan perusahaan.

Selain perekrutan yang dapat meningkatkan kinerja, maka faktor pelatihan merupakan salah satu kegiatan yang dilakukan untuk meningkatkan pengembangan sumber daya manusia yang berkualitas. Untuk itu, agar dapat mengoptimalkan kinerja karyawan maka perlu diberikan pelatihan yang cocok dan sesuai dengan kebutuhan maupun tujuan yang hendak dicapai. Pemilihan jenis pelatihan yang akan diberikan serta materi pelatihan juga menjadi salah satu penentuan atas keberhasilan perusahaan dalam meningkatkan kinerja karyawan. Disamping itu, pelatihan yang menjadi kebutuhan dalam pengembangan kualitas sumber daya manusia juga harus diberikan secara konsisten dan berkesinambungan agar pengetahuan dan penguasaan teknologi informasi oleh karyawan tetap dapat disesuaikan dengan perkembangan yang berubah secara terus menerus sehingga karyawan tidak akan ketinggalan perkembangan teknologi dan kinerja diharapkan dapat terus meningkat dari waktu ke waktu.

Penelitian ini dilakukan pada PT. Perusahaan Gas Negara yang merupakan salah satu perusahaan BUMN yang bergerak di bidang gas negara. Dalam melakukan

aktivitas operasional, pimpinan perusahaan membutuhkan karyawan untuk ditempatkan pada jabatan atau posisi yang telah disediakan. Kebutuhan karyawan tiap tahunnya di perusahaan mengalami kenaikan maupun penurunan sesuai dengan kebutuhan perusahaan. Guna mencapai tujuan utama perusahaan, maka pimpinan mengharapkan bahwa tiap karyawan yang telah diberikan tugas dan tanggung jawab diharapkan agar mampu menyelesaikan tiap tugas dengan sebaik-baiknya sehingga kinerja karyawan sangat penting untuk diberikan bagi kemajuan perusahaan.

PT. Perusahaan Gas Negara merupakan salah satu BUMN yang cukup besar dalam aktivitasnya, sehingga kebutuhan karyawan yang berkompeten dibidangnya sangat penting agar tugas yang diberikan dapat diselesaikan dengan baik sehingga kemampuan perusahaan dalam mencapai tujuan utamanya yaitu perolehan laba usaha dapat terealisasi dengan baik. Untuk itu, agar tujuan perusahaan dapat tercapai maka perlu memperoleh pegawai yang kompeten dalam menempati jabatan telah disediakan maka departemen SDM melakukan perekrutan terhadap calon karyawan dari pihak luar. Selain perekrutan yang dilakukan dari pihak luar perusahaan, maka upaya yang dapat dilakukan oleh pimpinan perusahaan dengan memberikan pelatihan yang disesuaikan dengan materi pelatihan dan tujuan yang hendak dicapai dari pelatihan tersebut.

Namun demikian, dalam pelaksanaan dilapangan dapat diketahui bahwa tidak semuanya dapat berjalan lancar sebagaimana mestinya sesuai dengan prosedur yang berlaku. Oleh sebab itu, dari pengamatan dilakukan dan informasi yang berhasil diperoleh oleh peneliti diketahui bahwa perekrutan yang ada di perusahaan tidak selalu mengikuti prosedur perekrutan yang telah ditetapkan. Dengan demikian, untuk beberapa divisi yang strategis di perusahaan diketahui bahwa atasan pada divisi *tax and accounting* serta bagian *finance* yang membutuhkan karyawan di bagian tersebut

maka atasan tidak melalui prosedur perekrutan yang biasanya menjadi tugas dan tanggung jawab departemen HRD. Hal ini dilakukan oleh atasan bersangkutan dilakukan melalui perekrutan dilakukan dari kerabat atau adanya hubungan istimewa atau kekeluargaan sehingga karyawan yang ditempatkan oleh atasan di bagian *tax and accounting* serta bagian *finance* cenderung dilakukan tanpa melalui perekrutan sebagaimana mestinya sehingga tidak membutuhkan waktu yang cukup lama dalam memperoleh karyawan untuk ditempatkan pada divisi tersebut. Kondisi yang terjadi ini tentunya dapat memberikan dampak kurang baik bagi divisi lainnya sehingga kemungkinan akan timbul kesenjangan sosial antara divisi lain karena proses perekrutan tidak mengikuti prosedur berlaku.

Perekrutan yang dilakukan oleh atasan pada divisi tersebut tanpa mengikuti prosedur perekrutan berlaku maka tidak dapat diketahui sampai sejauh mana kemampuan dan keterampilan karyawan direkrut tersebut dalam memahami tugas diberikan sehingga kemungkinan dapat saja terjadi dimana terjadinya kesalahan karyawan tersebut selama bekerja dapat terjadi. Hal ini disebabkan karena karyawan tersebut tidak mengikuti prosedur perekrutan melalui beberapa pengujian seperti yang telah ditetapkan. Disamping itu, dampak yang dapat ditimbulkan dari perekrutan yang tidak melalui prosedur yaitu waktu yang dibutuhkan karyawan dalam menyelesaikan tugas diberikan oleh atasan lebih lama daripada batas waktu yang telah ditentukan.

Sementara itu, kegiatan pelatihan merupakan salah satu kebijakan manajemen dalam mengembangkan kualitas sumber daya manusia agar dapat meningkatkan pengetahuan dan keterampilan dimiliki dengan mengikuti perkembangan ilmu pengetahuan dan teknologi informasi terkait dengan pelaksanaan tugasnya. Untuk itu, tiap tahunnya pimpinan perusahaan membuat kebijakan program pelatihan dengan memprioritaskan pelatihan pada beberapa divisi yang mempunyai kontribusi besar dan

strategis menyangkut kelangsungan perusahaan. Divisi yang diprioritaskan dalam pemberian pelatihan yaitu *tax and accounting*, audit, legal, *marketing* dan divisi *finance* dimana pada divisi tersebut diberikan pelatihan sebanyak 2-3 kali setahun. Sedangkan divisi lainnya seperti pembelian, divisi umum, HRD mendapatkan pelatihan hanya sekali dalam setahun dengan syarat berdasarkan kebutuhan dan pertimbangan dari pimpinan sehingga bila pimpinan menganggap pelatihan perlu diberikan pada bagian pembelian, maka baru akan diberikan pelatihan sehingga tidaklah mutlak tiap tahunnya akan diberikan pelatihan ketiga divisi tersebut. Dengan kondisi seperti ini maka karyawan pada divisi yang tidak mendapatkan prioritas pelatihan dari perusahaan maka kemampuan dan pengetahuan dalam melakukan tugas akan lambat berkembang sehingga kondisi ini tentunya dapat berdampak pada kinerja karyawan dari divisi tersebut menjadi terhambat.

Hal ini dapat diketahui dari bagian karyawan pembelian yang bertanggung jawab dalam mengurus aktivitas pembelian untuk kebutuhan perusahaan dimana pesanan pembelian dilakukan sering terjadi kelebihan maupun kekurangan dari kebutuhan perusahaan. Disamping itu, karyawan bagian pembelian tidak melakukan pengecekan dengan teliti dan cermat atas barang diterima dengan pesanan pembelian akibatnya terjadi kelebihan pembelian dilakukan oleh perusahaan atau memboroskan waktu karena harus melakukan retur barang yang tidak sesuai dengan kebutuhan perusahaan dan terpaksa harus melakukan pemesanan kembali dari tahap awal.

Berdasarkan fenomenan latar belakang penelitian yang telah diuraikan di atas, maka peneliti tertarik untuk membahas pada penelitian yang berjudul: **“Pengaruh Perekrutan dan Pelatihan terhadap Kinerja Karyawan pada PT.Perusahaan Gas Negara”**.

B. Identifikasi Masalah

Berdasarkan uraian dan penjelasan latar belakang penelitian di atas maka masalah yang dapat diidentifikasi sebagai berikut:

1. Pada perekrutan, diketahui bahwa atasan pada PT. Perusahaan Gas Negara Medan tidak melakukan proses perekrutan sesuai dengan prosedur, akan tetapi perekrutan dilakukan atas dasar hubungan kerabat atau kekeluargaan dan juga unsur kepentingan bersama.
2. Pada pelatihan, pimpinan tidak memberikan pelatihan secara merata bagi tiap divisi diperusahaan. Akan tetapi, perusahaan memprioritaskan pelatihan pada beberapa divisi yang memberikan kontribusi terbesar bagi kelangsungan perusahaan, sedangkan divisi lainnya tidak begitu diprioritaskan.
3. Kinerja karyawan yang tidak melalui proses perekrutan dan tidak mendapatkan pelatihan dengan baik sering melakukan kesalahan ataupun pemborosan waktu pada saat melakukan tugas diberikan. Akibatnya, pekerjaan tersebut harus dilakukan kembali dan membutuhkan waktu serta tambahan biaya untuk mengerjakan kembali.

C. Batasan dan Rumusan Masalah

1. Batasan Masalah

Pada penelitian yang dilakukan karena permasalahan yang sangat luas sekali, maka peneliti membatasi masalah yang menyangkut perekrutan, pelatihan, kinerja karyawan.

2. Rumusan Masalah

Berdasarkan penjelasan dari latar belakang masalah di atas, maka masalah yang dapat dirumuskan, sebagai berikut:

- a) Apakah perekrutan berpengaruh terhadap kinerja karyawan pada PT. Perusahaan Gas Negara?
- b) Apakah pelatihan berpengaruh terhadap kinerja karyawan pada PT. Perusahaan Gas Negara?
- c) Apakah perekrutan dan pelatihan bersama-sama berpengaruh terhadap kinerja karyawan pada PT. Perusahaan Gas Negara?

D. Tujuan dan Manfaat Penelitian

1. Tujuan penelitian

Tujuan penelitian dilakukan oleh peneliti, yaitu:

- a) Untuk menganalisis dan mengetahui pengaruh perekrutan terhadap kinerja karyawan pada PT. Perusahaan Gas Negara.
- b) Untuk menganalisis dan mengetahui pengaruh pelatihan terhadap kinerja karyawan pada PT. Perusahaan Gas Negara.
- c) Untuk menganalisis dan mengetahui pengaruh perekrutan dan pelatihan bersama-sama terhadap kinerja karyawan pada PT. Perusahaan Gas Negara.

2. Manfaat Penelitian

Diharapkan penelitian ini memberikan manfaat sebagai berikut:

- a) Bagi perusahaan, dapat digunakan sebagai masukan atau pertimbangan agar tiap atasan pada saat membutuhkan karyawan haruslah mengikuti prosedur perekrutan yang telah ditetapkan sehingga tidak terjadi kesenjangan sosial atau perbedaan perlakuan antara divisi yang satu dengan divisi lainnya.

b) Bagi Fakultas Ekonomi Universitas Muhammadiyah Sumatera Utara

Penelitian ini diharapkan dapat menambah khasanah dan memperkaya penelitian ilmiah di Fakultas Ekonomi Universitas Muhammadiyah Sumatera Utara terutama untuk program studi manajemen.

c) Bagi peneliti

Untuk menerapkan teori dan pengetahuan yang telah diperoleh selama diperkuliahan ke dalam masalah yang sebenarnya terjadi diperusahaan terkait dengan pengaruh perekrutan dan pelatihan terhadap kinerja karyawan.

d) Bagi peneliti selanjutnya penelitian

Penelitian ini diharapkan dapat digunakan sebagai tambahan referensi terutama bagi yang berminat pada permasalahan yang diteliti dibidang objek yang sama.

BAB II

LANDASAN TEORITIS

A. Kerangka Teoritis

1. Kinerja

a.1. Pengertian Kinerja

Menurut Sutrisno (2011: hal.170), “Kinerja adalah hasil kerja yang dicapai oleh seseorang atau sekelompok orang dalam suatu organisasi sesuai dengan wewenang dan tanggung jawab masing-masing dalam rangka upaya mencapai tujuan organisasi bersangkutan secara legal, tidak melanggar hukum dan sesuai dengan moral maupun etika”. Menurut Priansa (2014 : hal.270), Kinerja merupakan hasil yang diproduksi oleh fungsi pekerjaan tertentu atau kegiatan-kegiatan pada pekerjaan tertentu selama periode waktu tertentu. Hasil kerja tersebut merupakan hasil dari kemampuan, keahlian, dan keinginan yang dicapai.

Menurut Widodo (2015 : hal.269), “Kinerja adalah perilaku yang nyata yang ditampilkan setiap orang sebagai prestasi kerja yang dihasilkan oleh pegawai sesuai dengan perannya dalam organisasi”. Sementara itu, menurut Suhendi dan Anggara (2010 : hal.188), “Kinerja merupakan semua tindakan atau perilaku yang dikendalikan oleh individu dan memberikan kontribusi bagi pencapaian tujuan-tujuan dari organisasi”.

Berdasarkan pengertian kinerja dari para ahli di atas, maka dapat disimpulkan bahwa kinerja merupakan suatu tindakan atau perilaku yang ditunjukkan oleh individu atas pelaksanaan tugas diberikan dengan tujuan untuk mencapai tujuan utama organisasi atau perusahaan. Dengan adanya dukungan dari karyawan berkinerja tinggi maka hal ini akan memberikan nilai lebih dan

keunggulan bersaing bagi perusahaan. Selain itu, karyawan yang dapat mempertahankan kinerjanya dengan baik dalam waktu relatif cukup lama maka ini menunjukkan bahwa karyawan selalu memprioritaskan hasil kerja yang optimal bagi kemajuan perusahaan baik jangka pendek maupun jangka panjang.

b.1. Tujuan dan Manfaat Penilaian Kinerja

Menurut Widodo (2015 : hal.273), berikut terdapat tujuan dilakukan penilaian kinerja kepada karyawan, sebagai berikut:

- 1) Peningkatan kinerja (*performance improvement*); hasil penilaian kinerja memungkinkan manajer dan pegawai untuk mengambil tindakan yang berhubungan dengan peningkatan kinerja.
- 2) Penyesuaian kompensasi (*compensation adjustment*); hasil penilaian kinerja membantu para pengambil keputusan untuk menentukan siapa saja yang berhak menerima kenaikan gaji atau sebaliknya.
- 3) Keputusan penempatan (*placement decision*); hasil penilaian kinerja memberikan masukan tentang promosi, transfer, dan demosi bagi pegawai.
- 4) Kebutuhan pengembangan dan pelatihan (*training and development needs*); hasil penilaian kinerja membantu untuk mengevaluasi kebutuhan pelatihan dan pengembangan bagi pegawai agar kinerja karyawan lebih optimal.
- 5) Perencanaan dan pengembangan karir (*career planning and development*); hasil penilaian kinerja memandu untuk menentukan jenis karir dan potensi karir yang dapat dicapai.
- 6) Prosedur perekrutan (*process deficiencies*); hasil penilaian kinerja mempengaruhi prosedur perekrutan pegawai yang berlaku dalam organisasi.
- 7) Kesalahan desain pekerjaan dan ketidakakuratan informasi (*informational inaccuracies and job design errors*); hasil penilaian kinerja membantu dapat menjelaskan apa saja kesalahan yang telah terjadi dalam manajemen sumber daya manusia terutama dibidang informasi kepegawaian, desain jabatan, serta informasi sumber daya manusia lainnya.
- 8) Kesempatan yang sama (*equal employment opportunity*); hasil penilaian kinerja menunjukkan bahwa keputusan penempatan tidak diskriminatif karena setiap pegawai memiliki kesempatan yang sama.
- 9) Tantangan eksternal (*external challenges*); hasil penilaian kinerja dapat menggambarkan sejauhmana faktor eksternal seperti keluarga, keuangan pribadi, kesehatan, dan lainnya mempengaruhi pegawai dalam mengemban tugas dan pekerjaannya.
- 10) Umpan balik (*feedback*); hasil penilaian kinerja memberikan umpan balik bagi kepentingan kepegawaian terutama departemen sumber daya manusia serta terkait dengan kepentingan pegawai itu sendiri.

Dari penjelasan di atas dapat disampaikan bahwa tujuan penilaian kinerja karyawan lebih diprioritaskan bagi kepentingan karyawan terutama menyangkut

kompensasi, penempatan, perencanaan SDM, pengembangan dan pelatihan dan sebagainya sehingga karyawan dapat mengetahui dengan benar dan jelas apakah kinerja yang telah diberikan selama ini sudah tepat ataupun belum dengan harapan perusahaan. Bila terdapat ketidaksesuaian dari penelitian kinerja yang telah dilakukan maka hal ini perlu segera diperbaiki dan ditindaklanjuti agar tidak terjadi berkepanjangan dan tidak mengganggu aktivitas perusahaan di masa mendatang.

Disamping itu penilaian kinerja karyawan mempunyai tujuan yang jelas, maka penilaian kinerja juga diharapkan mampu memberikan manfaat terutama di tujukan untuk mengatasi hal-hal ataupun masalah yang dihadapi oleh karyawan pada saat melakukan tugasnya. Disamping itu, manfaat dari penilaian kinerja sangat berarti bagi perusahaan dalam memperoleh dan mengidentifikasikannya.

Menurut Sinambela (2016 : hal.496), adapun beberapa manfaat manajemen kinerja bagi pegawai, sebagai berikut:

1. Dapat memecahkan keluhan-keluhan
2. Dapat menyediakan forum-forum terjadwal untuk mendiskusikan kemajuan kerja sehingga pada pegawai dapat menerima umpan balik yang diperlukan untuk menilai seberapa jauh pencapaian karyawan dalam mengetahui dimana posisi karyawan tersebut.
3. Dapat membantu para pegawai untuk mengerti apa yang seharusnya karyawan kerjakan dan mengapa, manajemen kinerja memberikan kewenangan untuk membuat keputusan sehari-hari.
4. Memberikan kesempatan bagi para pegawai untuk mengembangkan keahlian dan kemampuan baru. Proses ini untuk mengenali rintangan-rintangan peningkatan kinerja seperti sumber daya yang tidak memadai.

Dengan demikian, dapat disimpulkan bahwa penilaian kinerja yang dilakukan oleh atasan setiap tahunnya memberikan manfaat yang berarti bagi karyawan pada saat pelaksanaan tugas berlangsung. Selain itu, penilaian kinerja tersebut dapat membantu karyawan untuk mencari solusi yang efektif dan efisien dalam menyelesaikan masalah yang terjadi dan ditemui serta keluhan-keluhan

yang disampaikan pada perusahaan. Oleh sebab itu, penilaian kinerja karyawan hendaknya dilakukan secara jelas, akurat, objektif dan adil sehingga hal ini akan memberikan keuntungan timbal balik bagi kedua pihak yang saling membutuhkan.

c.1. Faktor-faktor yang Mempengaruhi Kinerja

Menurut Sutrisno (2011 : hal.176), faktor-faktor yang mempengaruhi kinerja karyawan sebagai berikut:

1. Efektivitas dan efisiensi
 Dalam hubungannya dengan kinerja organisasi, maka ukuran yang baik buruknya kinerja diukur oleh efektivitas dan efisiensi. Dikatakan efektif bila mencapai tujuan, dan dikatakan efisien bila hal itu memuaskan sebagai pendorong mencapai tujuan terlepas apakah efektif atau tidak. Artinya efektivitas dari kelompok atau organisasi bila tujuan kelompok tersebut dapat tercapai sesuai dengan kebutuhan yang direncanakan. .
2. Otoritas dan tanggung jawab
 Dalam organisasi yang baik wewenang dan tanggung jawab telah didelegasikan dengan baik, tanpa adanya tumpang tindih. Kejelasan wewenang dan tanggung jawab setiap orang dalam suatu organisasi akan mendukung kinerja karyawan tersebut. Kinerja karyawan akan dapat terwujud bila karyawan mempunyai komitmen dengan organisasinya dan ditunjang dengan disiplin kerja yang tinggi.
3. Disiplin
 Disiplin kerja berkaitan dengan sanksi yang perlu diberikan bagi para pihak yang melanggar. Masalah disiplin karyawan yang ada di dalam organisasi baik atasan maupun bawahan akan memberikan corak terhadap kinerja organisasi. Kinerja organisasi akan tercapai, bila kinerja individu dan kelompok ditingkatkan. Untuk itu diperlukan inisiatif dari para karyawannya dalam melakukan tugas.
4. Inisiatif
 Inisiatif seseorang berkaitan dengan daya pikir, kreativitas dalam bentuk ide untuk merencanakan sesuatu yang berkaitan dengan tujuan organisasi. Dengan demikian, inisiatif karyawan yang ada dalam organisasi merupakan daya dorong kemajuan yang akhirnya akan mempengaruhi kinerja.

Berdasarkan uraian dan penjelasan di atas dapat diketahui bahwa perubahan yang terjadi produktivitas kerja karyawan tiap tahunnya dapat berubah dan perubahan tersebut dapat berupa kenaikan atau penurunan. Bila produktivitas kerja karyawan mengalami perubahan yang sifatnya positif maka ini dapat

menunjukkan bahwa pengetahuan dan kemampuan karyawan meningkat cukup signifikan sehingga keterampilan dan inisiatif dalam melakukan tugasnya cenderung lebih unggul bila dibandingkan pegawai lainnya.

Disamping itu, kemampuan karyawan dalam menggunakan waktu kerja yang tersedia secara efektif dan efisien akan dapat mencerminkan sampai sejauh mana karyawan tersebut berproduktif dalam tiap pelaksanaan tugasnya sehingga hal ini menjadi bagian penting untuk diperhatikan. Hal-hal yang menyangkut penurunan produktivitas kerja karyawan harus diketahui sehingga dapat diantisipasi dengan cepat dan tidak berkelanjutan yang nantinya dapat berdampak kurang baik bagi kelangsungan perusahaan.

d.1. Indikator Kinerja

Sementara itu, menurut Abdullah (2014 : hal.152), berikut terdapat enam indikator pengukuran kinerja individu di lingkungan perusahaan, sebagai berikut:

1. Efektif, indikator ini mengukur derajat kesesuaian yang dihasilkan dalam mencapai sesuatu yang diinginkan.
2. Efisien, indikator ini mengukur derajat kesesuaian proses menghasilkan output dengan menggunakan biaya serendah mungkin.
3. Kualitas, indikator ini mengukur derajat kesesuaian antara kualitas produk atau jasa yang dihasilkan dengan kebutuhan dan harapan konsumen.
4. Ketepatan waktu, indikator ini mengukur apakah pekerjaan telah diselesaikan secara benar dan tepat waktu.
5. Produktivitas, indikator ini mengukur tingkat efektivitas suatu organisasi.
6. Keselamatan, indikator ini mengukur kesehatan organisasi secara keseluruhan serta lingkungan kerja para karyawan ditinjau dari aspek kesehatan.

2. Perekrutan

a.2. Pengertian Perekrutan

Menurut Sedarmayanti (2017 : hal.59), “Perekrutan pegawai merupakan tindak lanjut dari fungsi manajemen pertama, yaitu pengadaan pegawai. Dalam proses pengadaan, tercakup kegiatan analisis jabatan yang menghasilkan gambaran dan syarat jabatan yang harus dipenuhi”.

Menurut Widodo (2015 : hal.57), Rekrutmen adalah serangkaian aktivitas untuk mencari dan memikat pelamar kerja dengan motivasi, kemampuan, keahlian dan pengetahuan yang diperlukan guna menutupi kekurangan yang diidentifikasi dalam perencanaan kepegawaian.

Menurut Priansa (2014 : hal.92), Rekrutmen adalah kegiatan untuk mendapatkan sejumlah pegawai dari berbagai sumber, sesuai dengan kualifikasi yang dibutuhkan sehingga karyawan mampu menjalankan misi organisasi untuk merealisasikan visi dan tujuannya.

Berdasarkan pengertian rekrutmen dari para ahli di atas, dapat diambil kesimpulan bahwa rekrutmen merupakan kegiatan dilakukan oleh perusahaan atau departemen SDM untuk mendapatkan pegawai yang dibutuhkan dalam menempati jabatan atau posisi yang tersedia di perusahaan dengan mengikuti prosedur perekrutan yang berlaku di tiap perusahaan. Dengan melakukan kegiatan rekrutmen, maka perusahaan akan berusaha untuk mencari calon pegawai yang memenuhi kriteria dan kualifikasi seperti yang telah ditentukan oleh perusahaan. Untuk itu, bila lamaran yang masuk baik dikirim maupun diantar langsung oleh calon pelamar maka pihak bagian HRD akan melakukan penyeleksian data calon pelamar dari surat lamaran dan riwayat hidup para calon pelamar. Dengan demikian, hanya calon pelamar yang memenuhi syarat ditentukan akan dipanggil untuk melakukan kegiatan wawancara atau pengetesan dari beberapa tes yang harus dijalani oleh calon pelamar.

b.2. Sumber-sumber Perekrutan

Dalam kegiatan perekrutan SDM di perusahaan lazimnya perlu dipikirkan dan mendapatkan prioritas utama bagi manajer SDM dalam menentukan sumber

penarikan pegawai. Berikut ini terdapat dua sumber penarikan pegawai (Sedarmayanti, 2017 : hal.59), sebagai berikut:

- 1) Penarikan SDM dari dalam organisasi atau perusahaan adalah kebijakan penarikan SDM yang lebih mengutamakan atau memberikan kesempatan lebih banyak bagi pegawai yang sudah ada dalam organisasi atau perusahaan. Penarikan dari dalam organisasi atau perusahaan dapat dilakukan dengan cara:
 - a) Promosi, pemindahan, rotasi atau mutasi.
 - b) Penempatan berasal dari cabang.
 - c) Personalia dalam masa percobaan, magang atau bekerja sementara.
 - d) Penempatan kembali pegawai yang sudah bebas bekerja.
 - e) Penempatan kembali pegawai yang sudah pensiun
- 2) Penarikan SDM dari luar organisasi atau perusahaan adalah kebijakan penarikan SDM yang lebih mengutamakan atau memberikan kesempatan kepada masyarakat luas. Cara ini ditempuh organisasi atau perusahaan karena pegawai yang ada di dalam organisasi atau perusahaan dianggap tidak memenuhi syarat untuk mengisi jabatan dari dalam organisasi atau perusahaan. Penarikan SDM dari luar organisasi atau perusahaan dapat dilakukan dengan cara:
 - a) Pelamar langsung (*walk ins*), yaitu pelamar datang langsung ke organisasi atau perusahaan membawa surat lamaran permohonan pekerjaan. Kebaikan antara lain:
 - (1) Organisasi atau perusahaan memperoleh data cepat dan lengkap dengan melihat segala kelengkapan tentang pelamar bersama surat lamaran yang dibawa langsung.
 - (2) Organisasi atau perusahaan dapat menghemat biaya pencarian SDM karena pelamar datang sendiri.
 - (3) Organisasi atau perusahaan langsung menyeleksi surat lamaran yang memenuhi syarat dengan lowongan pekerjaan yang tersedia.
 Kelemahannya, antara lain:
 - (1) Pelamar ada yang hanya coba sebagai loncatan melamar karena terdesak dan bersifat spekulasi untung-untungan.
 - (2) Sulit menyelesaikan surat lamaran banyak sesuai kebutuhan organisasi atau perusahaan.
 - (3) Perlu tenaga khusus sepanjang menangani surat lamaran dan melayani pelamar datang ke organisasi atau perusahaan.
 - b) Rekomendasi dari pegawai yang sudah bekerja.
 - c) Iklan (advertensi).
 - d) Kantor penempatan.
 - e) Lembaga pendidikan
 - f) Organisasi atau serikat pekerja.
 - g) Lembaga penyalur tenaga kerja.
 - h) Penarikan dari organisasi atau perusahaan lain atau membajak.
 - i) Penarikan SDM langsung ke tempat asal mereka.
 - j) Nepotisme, yaitu cara penarikan SDM melalui keluarga, terutama pada organisasi atau perusahaan kecil, perseorangan.

Menurut Priansa (2014 : hal.101), ada 2 sumber rekrutmen karyawan di perusahaan, yaitu:

- 1) Sumber internal, dalam rekrutmen meliputi pegawai yang ada sekarang yang dapat dicalonkan untuk dipromosikan, dipindahtugaskan dan atau dirotasi tugas serta manta pegawai yang bisa dikaryakan dan dipanggil kembali. Berikut ini kelebihan dan kelemahan sumber internal dalam rekrutmen karyawan, yaitu:
 - a) Kelebihan sumber internal dalam rekrutmen karyawan, yaitu:
 - (1) Kenaikan gaji dan status karir
 - (2) Pengurangan resiko kekeliruan seleksi dan penempatan
 - (3) Rekrutmen dan seleksi lebih sederhana
 - (4) Pengalaman
 - (5) Pelatihan dan sosialisasi
 - b) Kelemahan sumber internal dalam rekrutmen karyawan, yaitu:
 - (1) Memicu pertikaian
 - (2) Kebutuhan pegawai baru
 - (3) Peniruan terhadap pegawai terdahulu
 - (4) Perubahan teknologi
 - (5) Efek riak; apabila sebuah lowongan diisi secara internal maka lowongan kedua akan mencul dalam artian menduduki posisi yang ditinggalkan oleh individu yang mengisi kekosongan pekerjaan tadi. Jikalau kekosongan kedua ini juga diisi secara internal, maka kekosongan lain akan terjadi lagi, dan perpindahan pegawai ini disebut efek riak (*ripple effect*).
 - (6) Pencapaian tujuan *affirmative action*, biasanya diraih hanya melalui perekrutan eksternal yang agresif.
- 2) Sumber eksternal

Sumber eksternal merupakan sumber untuk mendapatkan pegawai dari luar organisasi yang memiliki bobot atau kualifikasi tertentu. Sumber ini dapat dilakukan adalah dengan program referensi pegawai yaitu iklan secara lisan, *walk in applicant*, dimana sejumlah pelamar mencalonkan diri dengan mendatangi langsung bagian rekrutmen di organisasi tersebut, melalui biro pegawai, melalui organisasi lain, melalui biro bantuan pegawai temporal, melalui asosiasi dan serikat dagang dan sekolah tertentu. Berikut ini kelebihan dan kelemahan dari sumber eksternal:

 - a) Kelebihan sumber eksternal, antara lain:
 - (1) Ide dan wawasan baru
 - (2) Mengurangi pertikaian
 - (3) Perubahan hirarki organisasional
 - b) Kelemahan sumber eksternal, antara lain:
 - (1) Resiko
 - (2) Beban biaya
 - (3) Kesempatan promosi
 - (4) Ketiadaan informasi

Dengan demikian, dapat disampaikan bahwa perusahaan yang membutuhkan karyawan untuk menempati jabatan yang kosong atau tersedia mempunyai beberapa pilihan baik penarikan dari dalam organisasi atau perusahaan maupun penarikan dari luar organisasi atau perusahaan. Tiap alternatif tersebut mempunyai kelebihan dan kekurangan sehingga kondisi ini haruslah dipertimbangan dengan baik dan cermat agar tidak terjadi kesalahan dalam pelaksanaannya dan perusahaan memperoleh calon karyawan yang tepat dan memenuhi kualifikasi yang diharapkan.

Penetapan sumber penarikan pegawai akan menentukan langkah yang harus diambil oleh pimpinan perusahaan sehingga kondisi ini menyangkut dengan biaya penarikan SDM di lingkungan perusahaan dan kebijakan penarikan selanjutnya. Oleh sebab itu, sebaiknya sebelum penentuan penarikan ditetapkan maka sebaiknya perlu dipertimbangkan dengan seksama dan cermat tiap tujuan yang hendak dicapai dari kegiatan penarikan tersebut. Hal ini dimaksudkan agar hasil dan tujuan yang diharapkan dari penarikan SDM tersebut memberikan hasil yang maksimal bagi kemajuan perusahaan dalam menghadapi persaingan usaha semakin ketat dan kompetitif.

c.2. Tujuan Perekrutan

Kegiatan perekrutan yang dilakukan oleh departemen HRD dari calon pelamar yang masuk di perusahaan lazimnya mempunyai tujuan penting yang hendak dicapai. Oleh sebab itu, departemen HRD sebaiknya menetapkan terlebih dahulu dengan jelas dan akurat tujuan apa saja yang ingin dicapai dari tiap kegiatan perekrutan calon pegawai dilakukan tiap tahunnya. Dengan diketahui tujuan tersebut maka dapat diambil langkah ataupun tindakan yang harus

dilakukan agar aktivitas dan prosedur perekrutan dapat berjalan lancar sebagaimana mestinya.

Menurut Hartatik (2014 : hal.71), tujuan dari rekrutmen yaitu:

- 1) Untuk memikat sebgaiian besar pelamar kerja, sehingga organisasi mempunyai kesempatan lebih besar untuk melakukan pemilihan terhadap calon pekerja yang dianggap memenuhi standar kualifikasi organisasi.
- 2) Tujuan pasca pengangkatan adalah menghasilkan karyawan yang menjadi pelaksana-pelaksana terbaik dan akan tetap bersma dengan perusahaan sampai jangka waktu yang masuk akal.
- 3) Meningkatkan citra umum organisasi sehingga para pelamar yang gagal mempunyai kesan positif terhadap organisasi tersebut.

Dengan demikian, dapat disampaikan bahwa tujuan dari perekrutan yaitu untuk kepentingan perusahaan atau organisasi terutama menyangkut nama baik perusahaan di mata calon para pelamar pekerjaan. Oleh sebab itu, agar banyak calon pelamar yang tertarik untuk mengirimkan lamaran ke perusahaan maka pihak bagian personalia atau kepegawaian harus mampu mendesain iklan lowongan pekerjaan dengan sebaik mungkin dan jelas sehingga bagi masyarakat yang membacarnya atau pihak pencari pekerjaan merasa tertarik pada lowongan yang disediakan. Setiap iklan lowongan kerja yang diumumkan oleh perusahaan haruslah memuat informasi yang jelas, akurat, mudah dipahami dan dapat dipercaya oleh masyarakat atau calon pelamar sehingga perusahaan dapat menjaga dan mempertahankan nama baik perusahaan di tengah masyarakat agar tetap diminat oleh para pelamar yang sedang membutuhkan pekerjaan.

d.2. Indikator Perekrutan

Menurut Ardana, Mujiati, dkk (2012 : hal.66), agar proses penarikan sumber daya manusia berhasil dengan baik, perlu diperhatikan beberapa kendala atau faktor sebagai berikut:

- 1) Kebijakan organisasional yang merupakan kendala potensial meliputi hal berikut:
 - a) Kebijakan perusahaan untuk mengutamakan penarikan dari dalam perusahaan dengan kebijakan promosi atau rotasi jabatan.
 - b) Kebijakan pemberian kompensasi atau balas jasa dalam batas-batas tertentu, padahal ada calon tenaga kerja yang potensial menurut balas jasa yang lebih tinggi.
 - c) Kebijakan status karyawan, apakah karyawan tetap, honor, harian atau kontrak dan bekerja *full time* atau *part time*.
 - d) Kebijakan penerimaan tenaga kerja lokal atau asing, untuk lowongan tenaga kerja tertentu.
 - e) Kondisi pasar tenaga kerja (*supply* dan *demand* tenaga kerja).
 - f) Kebijakan pengembangan SDM dilihat dari perencanaan pendidikan dan latihan.
- 2) Kondisi lingkungan eksternal, meliputi hal berikut:
 - a) Perubahan pasar tenaga kerja yang menyebabkan membengkaknya angkatan kerja yang mencari lowongan kerja.
 - b) Pergeseran angkatan kerja dari laki-laki ke wanita untuk semakin banyak.
 - c) Kelangkaan tenaga kerja dengan keterampilan atau keahlian tertentu.
 - d) Peraturan yang membatasi ruang gerak perusahaan dalam menarik tenaga kerja.
 - e) Kondisi perekonomian, politik, dan keamanan serta hukum perburuhan.
 - f) Etika melaksanakan penarikan SDM dengan mematuhi ketentuan dari pemerintah.
- 3) Persyaratan jabatan meliputi hal berikut:
 - a) Untuk menarik tenaga kerja harus sesuai dengan persyaratan jabatan.
 - b) Departemen SDM perlu mempelajari permintaan jabatan dan informasi analisis jabatan.
 - c) Departemen SDM memilih cara-cara terbaik dengan program penarikan SDM.
- 4) Pelaksana penarikan sumber daya manusia
 Petugas yang melakukan penarikan SDM, biasanya diberikan wewenang terbatas untuk melakukan pekerjaan, karena keputusan terakhir terletak pada manajemen. Dengan demikian petugas tersebut tidak sepenuhnya dapat melaksanakan tugas untuk memenuhi SDM yang dibutuhkan.

3. Pelatihan

a.3. Pengertian Pelatihan

Menurut Hartatik (2014 : hal.88), “Pelatihan adalah setiap usaha untuk memperbaiki performasi pekerja pada suatu pekerjaan tertentu yang sedang menjadi tanggung jawabnya”.

Menurut Sunyoto (2012 : hal.137),“Pelatihan tenaga kerja adalah setiap usaha untuk memperbaiki performa pekerja pada suatu pekerjaan tertentu yang sedang menjadi tanggung jawabnya atau satu pekerjaan yang ada kaitannya dengan pekerjaan”.

Menurut Fajar dan Heru (2013 : hal.100), “Pelatihan adalah proses pembelajaran yang melibatkan penguasaan keterampilan, konsep, aturan-aturan atau sikap untuk meningkatkan kinerja karyawan”.

Berdasarkan pengertian pelatihan dari para ahli di atas, maka dapat disimpulkan bahwa pelatihan merupakan proses pembelajaran yang diberikan pada karyawan dengan maksud untuk penguasaan keterampilan, konsep, aturan, performa individu atau pekerja untuk meningkatkan kinerja karyawan. Dengan adanya program pelatihan yang tepat dan konsisten secara berkesinambungan maka penguasaan pengetahuan dan teknologi informasi dalam diri individu akan lebih baik sehingga tiap tugas diberikan dapat diselesaikan dengan baik dan dalam waktu relatif cepat.

b.3 Jenis-jenis Pelatihan

Menurut Hartatik (2014 : hal.92), berikut ini terdapat 5(lima) jenis pelatihan yang dapat diselenggarakan, sebagai berikut:

1. Pelatihan keahlian
Pada jenis pelatihan ini dijumpai dalam kegiatan organisasi dan program pelatihan yang dilakukan relatif sederhana yaitu kebutuhan atau kekurangan diidentifikasi melalui penilaian yang akurat. Kriteria penilaian efektivitas pelatihan juga didasarkan pada sasaran yang diidentifikasi dalam tahap penilaian.
2. Pelatihan ulang
Pelatihan ulang merupakan bagian dari pelatihan keahlian dan berupaya untuk memberikan kepada karyawan keahlian yang mereka butuhkan untuk menghadapi tuntutan kerja yang cenderung berubah dengan cepat.
3. Pelatihan lintas fungsional
Jenis pelatihan ini melibatkan pelatihan karyawan untuk melakukan aktivitas kerja dalam bidang lainnya, selain pekerjaan yang ditugaskan.

4. Pelatihan tim

Jenis pelatihan ini adalah kerja sama dari sekelompok individu untuk menyelesaikan pekerjaan demi tujuan bersama dalam sebuah tim kerja untuk melaksanakan tugas dan tanggung jawab bersama.

5. Pelatihan kreativitas

Pelatihan kreativitas berdasarkan pada asumsi bahwa kreativitas dapat dipelajari, maksudnya karyawan diberikan peluang untuk mengeluarkan gagasan atau ide sebebaskan mungkin berdasarkan pada penilaian rasionao, biaya dan kelayakan.

Menurut Yani (2012 : hal.83), pelatihan yang dirancang dengan maksud untuk dapat memenuhi tujuan berbeda sehinggadapat diklasifikasikan ke dalam berbagai cara, antara lain:

1. Pelatihan yang dibutuhkan secara rutin, dilakukan untuk memenuhi berbagai syarat hukum yang diharuskan dan berlaku sebagai pelatihan untuk semua karyawan.
2. Pelatihan pekerjaan atau teknis, memungkinkan para karyawan untuk melakukan pekerjaan, tugas dan tanggung jawab karyawan dengan baik.
3. Pelatihan antar pribadi dan pemecahan masalah, dimaksudkan untuk mengatasi masalah operasional dan antarpribadi serta meningkatkan hubungan dalam pekerjaan organisasional.
4. Pelatihan perkembangan dan inovatif, menyediakan fokus jangka panjang untuk meningkatkan kapabilitas individu dan organisasional untuk masa depan.

Berdasarkan uraian dan penjelasan di atas, maka dapat disampaikan bahwa ada banyak pelatihan yang dapat dipilih dan digunakan untuk memberikan pelatihan pada karyawan. Setiap pelatihan yang ada lazimnya mempunyai kelebihan dan kekurangan sehingga hal ini perlu mendapatkan perhatian dari pimpinan sehingga sebelum pelatihan diberikan sebaiknya ditetapkan terlebih dahulu kebutuhan dan tujuan yang hendak dicapai dari pemberian pelatihan, kemudian langkah selanjutnya dapat diputuskan dengan menentukan jenis pelatihan mana yang akan cocok diberikan pada karyawan sesuai dengan jabatan dan tanggung jawab.

Disamping itu, pelatihan menjadi salah satu sarana yang penting diberikan oleh perusahaan pada karyawan terutama untuk perusahaan berskala besar dan

menengah karena tingkat persaingan usaha akan semakin ketat sehingga pengetahuan dan penguasaan teknologi oleh karyawan dalam melakukan tugasnya perlu ditingkatkan dan disesuaikan dengan perkembangan teknologi yang cepat berkembang. Oleh sebab itu, tiap tahunnya pimpinan perlu melakukan evaluasi dan analisis atas tiap pelatihan yang diberikan pada divisi atau karyawan sehingga dapat diketahui manfaat dan keuntungan yang dapat diperoleh dari pelatihan yang telah diberikan.

c.3. Tujuan dan Manfaat Pelatihan

Menurut Hartatik (2014 : hal.89), adapun tujuan pelatihan yang diberikan oleh perusahaan bagi karyawan, yaitu:

- 1) Memperbaiki kinerja karyawan yang tidak memuaskan karena kekurangan keterampilan. Meskipun hal ini tidak dapat memecahkan semua masalah kinerja karyawan secara efektif, program pelatihan yang tepat dan sehat dapat meminimalkan kesalahan atau penyimpangan yang mungkin dapat terjadi.
- 2) Memuktakhirkan keahlian para karyawan sejalan dengan kemajuan teknologi. Dalam hal ini, dengan diberikan pelatihan yang memadai dan tepat sasaran, pelatihan dapat memastikan bahwa karyawan dapat mengaplikasikan teknologi baru secara efektif dan efisien.
- 3) Mengurangi waktu pembelajaran bagi karyawan baru agar kompeten dalam melaksanakan pekerjaan. Pada kondisi ini, seorang karyawan baru sering kali tidak mahir menguasai keahlian dan kemampuan yang dibutuhkan menjadi *job competent*, yaitu mencapai *output* atau hasil dan standar mutu yang diharapkan oleh pimpinan.
- 4) Membantu untuk dapat memecahkan masalah operasional. Pada kondisi ini para manajer harus dapat mencapai tujuan dengan kelangkaan atau kelimpahan sumber daya yang dimiliki, kelangkaan sumber daya keuangan dan teknologi manusia serta keterampilan masalah keuangan, masalah dan teknologi.
- 5) Mempersiapkan untuk promosi, pada kondisi ini untuk menarik, menahan dan memotivasi karyawan adalah dengan program pengembangan karir yang sistematis. Pelatihan adalah unsur kunci penting dalam pengembangan karir.
- 6) Mengorientasikan karyawan terhadap organisasi. Dalam hal ini, beberapa penyelenggara oritensi melakukan upaya bersama dengan tujuan

mengorientasikan para karyawan baru terhadap organisasi dan bekerja dengan baik dan benar.

- 7) Memenuhi kebutuhan pertumbuhan pribadi, dimana dengan diberikan pelatihan yang tepat maka karyawan diharapkan dapat memainkan peran ganda dengan menyediakan aktivitas-aktivitas yang menghasilkan efektivitas organisasi dan meningkatkan pertumbuhan pribadi bagi semua karyawan.

Dengan demikian, dapat dikemukakan bahwa pelatihan yang diberikan oleh perusahaan pada karyawan mempunyai tujuan penting yang hendak dicapai terutama berkaitan dengan kepentingan karyawan dalam melakukan tugas diberikan dan bagi perusahaan untuk dapat lebih unggul dalam bersaing dan kemampuan untuk bertahan. Oleh sebab itu, pelatihan yang telah diberikan pada karyawan yang membutuhkan diharapkan mampu memberikan kontribusi dalam dirinya secara maksimal bagi kepentingan dan kemajuan perusahaan. Dengan perekrutan yang baik dan jelas maka hal ini dipastikan akan memberikan nilai tambah dan manfaat bagi kelangsungan perusahaan di masa mendatang.

Selain tujuan dari pelatihan dijelaskan di atas, diketahui bahwa pelatihan yang diberikan oleh perusahaan pada karyawan juga akan memberikan manfaat bagi kedua pihak. Manfaat yang diperoleh dari program pelatihan ini diharapkan mampu meningkatkan kualitas sumber daya manusia secara handal dan kompeten di bidangnya masing-masing. Berikut ini adapun manfaat dari pelatihan bagi karyawan (Hartatik, 2014 : hal.91), yaitu:

- 1) Meningkatkan kuantitas dan kualitas produktivitas.
- 2) Mengurangi waktu belajar yang diperlukan karyawan untuk mencapai standar kinerja yang dapat diterima.
- 3) Membentuk sikap, loyalitas, dan kerja sama yang lebih menguntungkan.
- 4) Memenuhi kebutuhan perencanaan sumber daya manusia.
- 5) Mengurangi frekuensi dan biaya kecelakaan kerja.
- 6) Membantu karyawan dalam meningkatkan dan mengembangkan pribadi karyawan.

Dengan demikian, dapat disampaikan bahwa manfaat dari program pelatihan bagi karyawan adalah untuk kepentingan langsung karyawan bersangkutan sehingga dari pelatihan tersebut cara berpikir karyawan akan lebih maju dan juga dapat menghemat biaya yang akan dikeluarkan oleh perusahaan. Untuk itu sebab itu, agar tercipta perekrutan yang baik maka tiap tahapan dan prosedur harus dijalankan oleh departemen SDM yang bertanggung jawab mengurus hal-hal mengenai kepegawaian.

d.3. Indikator Pelatihan

Menurut Samsudin (2010 : hal.113), adapun lima indikator diperlukannya pelatihan sebagai berikut :

- 1) Kualitas angkatan kerja
Angkatan kerja terdiri dari para pegawai berharap untuk memiliki pekerjaan. Kualitas angkatan kerja merupakan hal yang sangat penting dan kualitas disini berarti kesiapsediaan dan potensi angkatan kerja yang ada dalam melaksanakan tugas dan tanggung jawab yang telah ditetapkan oleh pimpinan perusahaan.
- 2) Persaingan global
Pimpinan harus menyadari bahwa perusahaan sedang menghadapi persaingan dipasar global, agar dapat memenangkan persaingan perusahaan harus mampu menghasilkan produk atau jasa yang lebih baik dan lebih murah.
- 3) Perubahan yang cepat dan terus menerus
Perubahan terjadi dengan cepat dan berlangsung terus menerus, salah satunya adalah perubahan pengetahuan dan ketrampilan dianggap baru hari ini, akan tetapi mungkin besok sudah kadaluarsa.
- 4) Masalah alih teknologi
Alih teknologi merupakan perpindahan dari satu teknologi ke teknologi yang lainnya. Ada dua tahap pada proses alih teknologi yaitu :
 - a) Tahap pertama adalah komersialisasi teknologi baru yang dikembangkan di laboratorium riset. Tahap ini merupakan pengembangan bisnis dan tidak melibatkan pelatihan.
 - b) Tahap kedua adalah difusi teknologi yang memerlukan pelatihan. Difusi teknologi adalah proses pemindahan teknologi baru ke dunia kerja untuk meningkatkan produktivitas kualitas dan daya saing. Pada tahap kedua ini tidak akan berlangsung dengan baik apabila para karyawan yang akan menggunakan teknologi ini belum dilatih untuk dapat didukung karyawan yang memahami penggunaannya secara efektif.
- 5) Perubahan demografi menyebabkan pelatihan menjadi semakin penting bagi karyawan. Kerja sama tim merupakan unsur penting dalam pengembangan

sumber daya manusia, maka pelatihan dibutuhkan untuk melatih karyawan yang berbeda latar belakang sehingga dapat bekerja bersama secara harmonis.

B. Penelitian Terdahulu

Berikut ini dapat disajikan penelitian terdahulu yang relevan dengan penelitian terdahulu sebagai berikut:

Tabel II.1
Penelitian Terdahulu

No	Nama & Tahun	Judul	Variabel	Hasil
1.	Dwihatmojo, dkk (2016)	Rekrutmen, Pelatihan dan Pembagian Kerja Pengaruhnya terhadap Kinerja Karyawan pada CV. Jati Jaya Meubel Amurang	Independen: 1.Rekrutmen 2.Pelatihan 3.Pembagian Kerja Dependen: 1.Kinerja karyawan	Hasil penelitian bahwa rekrutmen, pelatihan, dan pembagian kerja memiliki pengaruh yang positif dan signifikan baik secara simultan maupun parsial terhadap kinerja karyawan
2.	Potale, dkk (2016)	Pengaruh Proses Rekrutmen dan Seleksi terhadap Kinerja Karyawan pada PT. Bank Sulutgo	Independen: 1.Proses rekrutmen 2.Seleksi Dependen: 1.Kinerja karyawan	Hasil penelitian bahwa terdapat pengaruh rekrutmen dan seleksi dengan kinerja karyawan khususnya pada PT. Bank SulutGo, ternyata diketahui ada pengaruh yang positif dan signifikan antara rekrutmen dan seleksi terhadap kinerja karyawan
3.	Sopha (2015)	Rekrutmen, Pelatihan dan Kompensasi terhadap Kinerja Manajemen pada PT. Dwina Jaya Utama	Independen: 1.Rekrutmen 2.Pelatihan 3.Kompensasi Dependen: 1.Kinerja manajemen	Hasil penelitian bahwa rekrutmen dan kompensasi tidak berpengaruh terhadap kinerja manajemen, sedangkan pelatihan berpengaruh terhadap kinerja manajemen. Secara simultan rekrutmen, pelatihan dan kompensasi berpengaruh signifikan terhadap kinerja manajemen

Sumber : data diolah, 2017

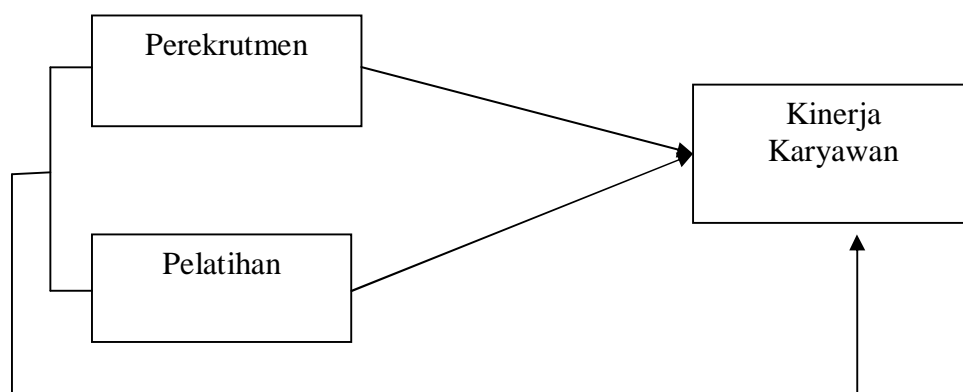
Lanjutan Tabel II.1. Penelitian Terdahulu

No	Nama & Tahun	Judul	Variabel	Hasil
4.	Sendow dan Mekel (2015)	Pengaruh Perekrutan, Motivasi dan Pelatihan Kerja terhadap Kinerja Pegawai pada PT. PLN (Persero) Wilayah Suluttengo	Independen: 1.Perekrutan 2.Motivasi 3.Pelatihan kerja Dependen: 1.Kinerja pegawai	Hasil penelitian bahwa perekrutan, motivasi dan pelatihan kerja secara simultan berpengaruh signifikan terhadap kinerja karyawan. Motivasi merupakan variabel yang paling dominan berpengaruh terhadap kinerja pegawai.
5.	Azam (2015)	Pengaruh Rekrutmen dan Pelatihan terhadap Kinerja Karyawan pada PT. Traktor Nusantara Pekanbaru	Independen: 1.Rekrutmen 2.Pelatihan Dependen: 1.Kinerja karyawan	Hasil penelitian bahwa secara parsial dan simultan rekrutmen dan pelatihan pengaruh signifikan terhadap kinerja karyawan pada PT. Traktor Nusantara Pekanbaru
6.	Sunarjo (2014)	Pengaruh Kompensasi, Pelatihan dan Peran Supervisor terhadap Kinerja Karyawan Paguyuban Batik Si Jambe, Kecamatan Wonokerto, Kabupaten Pekalongan	Independen: 1.Kompensasi 2.Pelatihan 3.Peran Supervisor Dependen: 1.Kinerja karyawan	Hasil penelitian bahwa kompensasi dan pelatihan tidak berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan, sedangkan peran supervisor mempunyai pengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan Paguyuban. Secara simultan kompensasi, pelatihan dan peran supervisor pengaruh signifikan pada kinerja karyawan paguyuban

Sumber: berbagai jurnal, 2017

C. Kerangka Konseptual

Berdasarkan latar belakang penelitian dan uraian teoritis, berikut ini disajikan kerangka konseptualpemikiran dari penelitian yang dilakukan, yaitu:



Gambar II.1. Kerangka Konseptual

Pada gambar II.1 di atas menunjukkan bahwa kinerja karyawan dapat dipengaruhi oleh dua faktor yaitu perekrutmen dan pelatihan. Berikut ini dapat dijabarkan mengenai hubungan antara variabel independen (perekrutmen dan pelatihan) terhadap variabel dependen (kinerja karyawan).

1. Hubungan Perekrutmen terhadap Kinerja Karyawan

Menurut Widodo (2015 : hal.57), menjelaskan bahwa rekrutmen adalah serangkaian aktivitas untuk mencari dan memikat pelamar kerja dengan motivasi, kemampuan, keahlian dan pengetahuan yang diperlukan guna menutupi kekurangan yang diidentifikasi dalam perencanaan kepegawaian. Dengan demikian, dapat disampaikan bahwa pimpinan perusahaan melakukan rekrutmen yang diwakili oleh departemen HRD ditujukan untuk mendapatkan calon karyawan yang dibutuhkan dan memenuhi kualifikasi dengan maksud untuk ditempatkan pada jabatan yang telah tersedia.

Sementara itu, menurut penelitian yang dilakukan Dwihatmojo, dkk (2016 : hal.120), menyimpulkan bahwa prosese rekrutmen yang dilakukan sesuai dengan prosedur yang berlaku akan mempunyai pengaruh yang signifikan terhadap kinerja karyawan pada saat melakukan tugasnya pada CV. Jati Jaya Meubel Amurang. Disamping itu, hal serupa juga disampaikan oleh penelitian Potale, dkk (2016),

disimpulkan bahwa proses rekrutmen yang diterapkan di perusahaan akan menentukan keberhasilan kinerja karyawan dalam menyelesaikan tugas yang diberikan sehingga proses rekrutmen mempunyai pengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan pada PT. Bank Sulutgo.

Proses rekrutmen merupakan tahap dalam kegiatan pengembangan sumber daya manusia, sehingga bila perusahaan mempunyai tahapan atau prosedur perekrutmen yang jelas, sistematis dan terarah maka tiap tahapan harus diikuti oleh para calon pegawai. Hal ini dimaksudkan agar perusahaan benar-benar memperoleh calon pegawai yang mempunyai kualitas sumber daya manusia yang handal dan unggul dalam melakukan tugas nantinya. Dengan demikian, calon karyawan yang telah mampu melewati dan lulus proses rekrutmen di perusahaan maka dipastikan bahwa calon karyawan tersebut mempunyai kemampuan dan keterampilan seperti diinginkan oleh perusahaan pada saat melakukan tugas. Untuk itu, karyawan tersebut diharapkan mampu menyelesaikan tiap tugas diberikan atau menjadi tanggung jawabnya dengan memprioritaskan kinerjanya dalam tiap tugas bagi kemajuan dan kelangsungan perusahaan.

2. Hubungan Pelatihan terhadap Kinerja Karyawan

Menurut Sunyoto (2012 : hal.137), mengemukakan bahwa pelatihan tenaga kerja adalah setiap usaha untuk memperbaiki performa pekerja pada suatu pekerjaan tertentu yang sedang menjadi tanggung jawabnya atau satu pekerjaan yang ada kaitannya dengan pekerjaan. Dengan demikian, dapat disampaikan bahwa perusahaan yang mempunyai kebijakan mengenai pemberian program pelatihan pada karyawan mempunyai tujuan yang jelas yaitu untuk meningkatkan kinerja karyawan dalam melakukan tiap tugasnya. Oleh sebab itu, sebelum pelatihan diberikan maka sebaiknya perusahaan menentukan terlebih dahulu siapa saja yang

akan diberikan pelatihan dengan disesuaikan kebutuhan dan tujuan yang hendak dicapai, materi pelatihan, jenis pelatihan diberikan, kemampuan pada pelatih dan jangka waktu pelatihan.

Sementara itu, menurut penelitian yang dilakukan oleh Dwihatmojo, dkk (2016 : hal.120), dapat disimpulkan bahwa pemberian pelatihan oleh perusahaan pada karyawan mempunyai pengaruh signifikan terhadap kinerja karyawan pada CV. Jati Jaya Meubel Amurang sehingga pelatihan harus diberikan sesuai dengan tujuan yang hendak dicapai dan diterapkan secara konsisten sehingga kemampuan karyawan dalam melakukan tugas akan dapat meningkatkan kinerjanya bagi kepentingan perusahaan. Selain itu, hal serupa juga disampaikan dalam penelitian Azam (2015 : hal.3), menyimpulkan bahwa pelatihan yang diberikan oleh perusahaan pada karyawan mempunyai pengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan dalam melakukan tugas yang menjadi tanggung jawabnya. Untuk itu, pemberian pelatihan haruslah direncanakan dengan jelas dan sistematis agar dalam pelaksanaan dapat berjalan lancar dan memberikan hasil maksimal bagi kemajuan perusahaan.

Semua informasi di atas haruslah disusun dengan sistematis dengan mudah dipahami sehingga pada saat pelaksanaan dapat berjalan lancar dan apa yang telah direncanakan dan tujuan yang ingin dicapai dapat dioptimalkan sedemikian rupa. Karyawan yang mempunyai kemampuan dan potensi untuk dikembangkan sudah seharusnya mendapatkan pelatihan secara periodik dan berkesinambungan sehingga kemampuan atas penguasaan ilmu pengetahuan dan teknologi informasi yang digunakan dalam pelaksana tugas dapat dilakukan dengan baik dan benar.

Dengan demikian, karyawan yang telah mengikuti pelatihan diharapkan mampu menyelesaikan tugas-tugas besar yang mempunyai tanggung jawab besar

sehingga kontribusi karyawan berupa kinerja dapat diprioritaskan bagi kemajuan perusahaan baik jangka pendek maupun jangka panjang. Disamping itu, salah satu tujuan dari pelatihan tersebut adalah untuk memperbaiki kinerja karyawan yang mengalami penurunan atau kemerosotan sehingga dengan diberikan pelatihan yang tepat dan berkesinambungan diharapkan kinerja karyawan dapat lebih baik dan unggul daripada sebelum mendapatkan pelatihan.

3. Hubungan Perekrutmen dan Pelatihan terhadap Kinerja Karyawan

Menurut Sutrisno (2011 : hal.170), menjelaskan bahwa kinerja adalah hasil kerja yang dicapai oleh seseorang atau sekelompok orang dalam suatu organisasi sesuai dengan wewenang dan tanggung jawab masing-masing dalam rangka upaya mencapai tujuan organisasi bersangkutan secara legal, tidak melanggar hukum dan sesuai dengan moral maupun etika. Dengan demikian, dapat disampaikan bahwa kinerja merupakan salah satu bentuk pencapaian hasil kerja yang dapat diselesaikan oleh individu atau karyawan dari tugas diberikan untuk tujuan dan kepentingan perusahaan atau organisasi.

Karyawan yang selalu memprioritaskan kinerjanya dalam tiap pelaksanaan tugasnya merupakan salah satu contoh karyawan yang mempunyai kemampuan yang tinggi sehingga penguasaan ilmu pengetahuan dan teknologi dimiliki sehubungan dengan tugas dikerjakan dapat dipenuhi dengan optimal. Disamping itu, kinerja tiap karyawan di perusahaan lazimnya tidaklah sama dan cenderung dapat berubah sehingga perubahan kinerja karyawan baik sifatnya naik maupun turun dapat disebabkan oleh banyak faktor.

Namun demikian, dalam penelitian ini kinerja karyawan dapat dipengaruhi oleh dua faktor yaitu rekrutmen dan pelatihan. Karyawan yang telah diterima bekerja di perusahaan dengan mengikuti prosedur rekrutmen yang berlaku maka

sudah dapat dipastikan bahwa karyawan mempunyai kemampuan dan keterampilan dalam bekerja seperti diinginkan oleh perusahaan. Untuk itu, pada saat karyawan tersebut diberikan tugas oleh atasan maka karyawan akan dapat dengan mudah melakukannya dan memberikan kinerjanya yang optimal untuk perusahaan.

Sementara itu, kinerja karyawan juga dapat dioptimalkan dengan memberikan pelatihan yang tepat dan sesuai dengan kebutuhan maupun tujuan utama yang hendak dicapai. Bila Pelatihan diberikan secara berkesinambungan dengan menggunakan media pelatihan dan metode yang tepat maka karyawan akan lebih cepat menerima apa yang diajarkan oleh para pelatih sehingga apa yang diharapkan oleh pimpinan atas kinerja karyawan dapat dimaksimalkan sedemikian rupa. Sebaliknya, bila karyawan jarang mendapatkan pelatihan dari perusahaan sedangkan tugas diberikan terus bertambah maka karyawan akan mengalami hambatan dan tidak konsentrasi pada saat bekerja sehingga kemungkinan besar melakukan kesalahan dalam bekerja dapat terjadi dan pada akhirnya kinerja karyawan dapat menurun atau merosot.

Berdasarkan penelitian yang dilakukan oleh Azam (2015 : hal.3), dapat disampaikan bahwa keberadaan rekrutmen dan pelatihan secara serempak mempunyai pengaruh signifikan terhadap kinerja karyawan pada PT. Traktor Nusantara Pekanbaru. Disamping itu, dari hal serupa juga disampaikan dalam penelitian Sendow dan Mekel (2015 : hal.1152), dapat disimpulkan bahwa perekrutan dan pelatihan kerja diberikan oleh perusahaan secara bersama-sama berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja pegawai pada PT. PLN Wilayah Suluttengo. Dengan demikian, dapat dikemukakan bahwa bila perusahaan ingin meningkatkan dan mempertahankan kinerja karyawan dalam jangka panjang maka harus diupayakan dengan menerapkan proses rekrutmen yang benar dan jelas

serta memberikan pelatihan yang disesuaikan dengan perencanaan dan tujuan yang hendak dicapai. Dengan konsistensi dan berkesinambungan atas pelaksanaan rekrutmen dan pelatihan tersebut maka kemungkinan besar karyawan dapat melakukan tugasnya dengan sebaik-baiknya sehingga kinerja yang diharapkan oleh pimpinan dapat terwujud dengan hasil yang optimal.

D. Hipotesis

Berikut ini hipotesis penelitian dapat disampaikan dalam penelitian, sebagai berikut :

H₁: Rekrutmen berpengaruh terhadap kinerja karyawan pada PT. Perusahaan Gas Negara

H₂: Pelatihan berpengaruh terhadap kinerja karyawan pada PT. Perusahaan Gas Negara

H₃: Rekrutmen dan pelatihan bersama-sama berpengaruh terhadap kinerja karyawan pada PT. Perusahaan Gas Negara

BAB III

METODOLOGI PENELITIAN

A. Pendekatan Penelitian

Penelitian ini menggunakan pendekatan asosiatif, yaitu penelitian yang bersifat membuktikan dan menemukan hubungan antara dua variabel atau lebih (Sugiyono, 2014 : hal339). Pada penelitian ini untuk menganalisis dan menguji pengaruh antara variabel independen (perekrutan dan pelatihan) dengan variabel terikat (kinerja karyawan) pada PT. Perusahaan Gas Negara.

B. Lokasi dan Waktu Penelitian

Penelitian ini dilakukan pada PT. Perusahaan Gas Negara yang berada di alamat Jl. K.L. Yos Sudarso Lorong 12 No.18 Medan- Sumatera Utara, Indonesia. Waktu penelitian dilakukan mulai dari bulan Agustus s/d Desember 2017.

Tabel III.1
Jadwal Penelitian

No	Keterangan	2017																			
		Agustus				September				Oktober				November				Desember			
		1	2	3	4	1	2	3	4	1	2	3	4	1	2	3	4	1	2	3	4
1	Pengajuan judul		■																		
2	Pra Riset			■	■																
3	Penulisan proposal					■	■	■	■												
4	Seminar Proposal									■											
5	Revisi proposal										■										
6	Penulisan skripsi																				
7	Bimbingan skripsi																				
8	Pengesahan skripsi																				
9	Sidang meja hijau																				

C. Populasi dan Sampel Penelitian

1. Populasi

Menurut Sulistyono (2010 : hal.22), menjelaskan bahwa populasi yaitu keseluruhan objek yang akan diteliti. Populasi pada penelitian ini yaitu karyawan yang bekerja di PT. Perusahaan Gas Negara sebanyak 58 orang.

2. Sampel

Menurut Martono (2010 : hal.65) mengemukakan bahwa sampel merupakan bagian dari populasi yang memiliki ciri-ciri atau keadaan tertentu yang diteliti. Teknik pengambilan sampel digunakan sampel jenuh (*boring sampling*) sehingga jumlah sampel penelitian sama dengan jumlah populasi sebanyak 58 responden.

d. Jenis dan Sumber Data Penelitian

Jenis data yang dipakai dalam penelitian ini adalah data primer. Data primer adalah data penelitian yang diperoleh langsung dari objek yang diteliti tanpa menggunakan perantara (Martono, 2010 : hal.78). Data primer diperoleh dari pembagian kuesioner penelitian pada responden yaitu karyawan yang bekerja di perusahaan. Sedangkan sumber data penelitian yang digunakan adalah data sekunder yaitu berupa sejarah perusahaan, struktur organisasi maupun deskripsi pekerjaan.

E. Teknik Pengumpulan Data

Teknik pengumpulan data digunakan yaitu:

1. Kuesioner, yaitu teknik pengumpulan data dilakukan dengan memberikan kuesioner penelitian pada responden atas permasalahan yang diteliti. Penelitian

ini menggunakan skala pengukuran penelitian yaitu Skala *Likert* (angka 1 s.d. 5). Berikut disajikan skala pengukuran *Likert* yaitu:

Tabel III.2
Skala Pengukuran *Likert*

No	Keterangan	Skala
1	Sangat Setuju (SS)	5
2	Setuju (S)	4
3	Kurang Setuju (KS)	3
4	Tidak Setuju (TS)	2
5	Sangat Tidak Setuju (STS)	1

Sumber : Priyatno (2013)

2. Studi pustaka, merupakan teknik pengumpulan data melalui buku-buku, literatur, jurnal, karya ilmiah lainnya dan internet sehubungan dengan permasalahan yang sedang diteliti. Pada penelitian ini literatur
3. Observasi, merupakan teknik pengumpulan data dengan cara melakukan pengamatan langsung pada objek penelitian sehubungan dengan masalah yang diteliti.

F. Definisi Operasional Variabel Penelitian

Berikut ini disajikan definisi operasional penelitian sebagai berikut:

Tabel III.3
Definisi Operasional Variabel

Variabel	Definisi Operasional Variabel	Indikator	Skala
Rekrutan (X ₁)	Rekrutmen adalah aktivitas untuk mencari dan memikat pelamar kerja dengan motivasi, kemampuan, keahlian dan pengetahuan yang diperlukan guna menutupi kekurangan yang diidentifikasi dalam perencanaan kepegawaian Sumber: Widodo (2015)	1.Kebijakan perusahaan 2.Kebijakan kompensasi 3.Pengembangan SDM 4.Persyaratan jabatan 5.Peraturan perusahaan 6.Kebijakan status Karyawan Sumber: Ardana, Mujiati, dkk (2012)	<i>Likert</i>

Sambungan Tabel III.3 Definisi Operasional Variabel

Variabel	Definisi Operasional Variabel	Indikator	Skala
Pelatihan (X ₂)	Pelatihan adalah proses pembelajaran yang melibatkan penguasaan keterampilan, konsep, aturan-aturan atau sikap untuk meningkatkan kinerja karyawan Sumber: Fajar dan Heru (2013)	1.Kualitas angkatan kerja 2.Persaingan global 3.Perubahan yang cepat 4.Peralihan teknologi 5. Perubahan teknologi Sumber: Samsudin (2010)	<i>Likert</i>
Kinerja karyawan (Y)	Kinerja adalah hasil kerja yang dicapai oleh seseorang atau sekelompok orang dalam suatu organisasi sesuai dengan wewenang dan tanggung jawab masing-masing dalam rangka upaya mencapai tujuan organisasi bersangkutan secara legal, tidak melanggar hukum dan sesuai dengan moral maupun etika Sumber: Sutrisno (2011)	1.Efektif 2.Efisien 3.Kualitas 4.Ketepatan waktu 5.Produktivitas 6.Keselamatan Sumber: Abdullah (2014)	<i>Likert</i>

G. Teknik Analisis Data

Teknik analisis data penelitian yang digunakan terdiri dari:

1. Uji Kualitas Data

a. Uji Validitas

Menurut Soewadji (2012 : hal.173), "Validitas yaitu persoalan yang berhubungan dengan pertanyaan sejauh mana suatu alat ukur telah mengukur apa yang seharusnya diukur". Kriteria pengujian untuk uji validitas (Priyatno, 2013 : hal.19), yaitu:

- 1) Bila $r_{hitung} > r_{tabel}$, artinya indikator penelitian yang digunakan dalam penelitian ini dinyatakan valid.

2) Bila $r_{hitung} < r_{tabel}$, artinya indikator penelitian yang digunakan dalam penelitian ini dinyatakan valid.

b. Uji Reliabilitas

Menurut Soewadji (2012 : hal.184), "Reliabilitas atau tingkat ketepatan adalah tingkat kemampuan suatu alat atau instrumen penelitian dalam mengumpulkan data atau informasi secara tepat atau konsisten". Teknik yang digunakan yaitu nilai *Cronbach Alpha* dengan kriteria sebagai berikut:

- 1) Bila nilai *Cronbach Alpha* $> 0,60$, artinya variabel penelitian dinyatakan reliabel.
- 2) Bila nilai *Cronbach Alpha* $< 0,60$, artinya variabel penelitian dinyatakan tidak reliabel.

2. Regresi Linear Berganda

Uji regresi linear berganda untuk menguji hubungan antara variabel independen (perekrutan dan pelatihan) dengan dependen (kinerja karyawan) pada model regresi persamaan regresi linear berganda. Berikut rumus regresi linear berganda, adalah:

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

Keterangan :

- Y = Kinerja karyawan
- X₁ = Perekrutan
- X₂ = Pelatihan
- a = Konstan
- b₁,b₂ = Koefisien regresi variabel bebas
- e = *Standard Error*

3. Uji Asumsi Klasik

Pengujian asumsi klasik diperlukan untuk mengetahui apakah hasil estimasi regresi yang dilakukan benar-benar bebas dari adanya gejala heteroskedastisitas, gejala multikolinearitas, dan gejala normalitas. Berikut ini dapat disajikan uji asumsi klasik terdiri dari:

a. Uji Normalitas

Uji normalitas diuji untuk menguji dan menganalisis kenormalan data yang digunakan apakah data berdistribusi normal ataupun tidak. Untuk dapat mendeteksi terjadi gejala normalitas ataupun tidak dengan menggunakan metode grafik (Priyatno, 2013 : hal.71), kriteria pengambilan keputusan untuk metode grafik *P-Plot*, yaitu:

- 1) Bila data menyebar disekitar garis diagonal dan mengikuti arah garis diagonal atau grafik histogramnya menunjukkan pola distribusi normal, maka model regresi memenuhi asumsi normalitas.
- 2) Bila data menyebar jauh dari garis diagonal dan atau tidak mengikuti arah garis diagonal atau grafik histogramnya tidak menunjukkan pola distribusi normal, maka model regresi tidak memenuhi asumsi normalitas.

b. Uji Multikolinearitas

Pada uji multikolinieritas menguji korelasi antar variabel bebas (perekrutan dan pelatihan) pada model regresi. Uji Multikolinearitas menyatakan bahwa variabel independen haruslah terbebas dari gejala multikolinearitas. Berikut ini kriteria untuk Uji multikolinearitas, sebagai berikut:

- 1) Bila nilai *Tolerance* $> 0,1$ dan nilai VIF (*Variance Inflation Factors*) < 10 , disimpulkan bahwa tidak terjadi gejala multikolinearitas antar variabel independen pada model regresi.
- 2) Bila nilai *Tolerance* $< 0,1$ dan nilai VIF > 10 , disimpulkan bahwa terdapat gejala multikolinearitas antar variabel independen pada model regresi.

c. Uji Heteroskedastisitas

Uji heteroskedastisitas untuk menguji model regresi terjadi kesamaan varian dari residual satu pengamatan ke pengamatan lainnya. Bila varians dari residual satu pengamatan-pengamatan lain tetap, dapat disebut homoskedastisitas. Pengujian heteroskedastisitas menggunakan metode grafik dengan kriteria pengujian sebagai berikut:

- 1) Bila terdapat pola tertentu, seperti titik-titik yang membentuk pola tertentu dan teratur (bergelombang, melebar, menyempit) dapat disimpulkan terjadi gejala heteroskedastisitas.
- 2) Bila tidak terdapat pola tertentu seperti titik-titik menyebar di atas atau dibawah angka nol pada sumbu Y, maka dapat disimpulkan bahwa tidak terjadi gejala heteroskedastisitas.

4. Uji Hipotesis

a. Uji Parsial (Uji- t)

Uji parsial untuk menguji pengaruh perekrutan dan pelatihan terhadap kinerja karyawan pada PT. Perusahaan Gas Negara. Kriteria pengujian hipotesis secara parsial, yaitu:

- 1) H_0 diterima, bila $t_{hitung} < t_{tabel}$ pada $\text{Sig. } t_{hitung} > \alpha = 0,05$:

Berarti perekrutan dan pelatihan tidak berpengaruh signifikan terhadap kinerja karyawan pada PT. Perusahaan Gas Negara.

- 2) H_a diterima, bila $t_{hitung} > t_{tabel}$ $\text{Sig. } t_{hitung} < \alpha = 0,05$:

Berarti perekrutan dan pelatihan berpengaruh signifikan terhadap kinerja karyawan pada PT. Perusahaan Gas Negara.

b. Uji Simultan (Uji F)

Pada uji simultan untuk menguji pengaruh perekrutan dan pelatihan bersama-sama terhadap kinerja karyawan pada PT. Perusahaan Gas Negara. Berikut ini kriteria pengujian hipotesis secara simultan, yaitu:

- 1) Bila nilai $F_{hitung} > F_{tabel}$ maka H_a diterima, pada $\text{Sig. } F_{hitung} < \alpha = 0,05$:

Berarti secara statistik semua variabel independen yaitu perekrutan dan pelatihan bersama-sama berpengaruh signifikan terhadap kinerja karyawan pada PT. Perusahaan Gas Negara.

- 2) Bila nilai $F_{hitung} < F_{tabel}$ maka H_0 diterima, pada $\text{Sig. } F_{hitung} > \alpha = 0,05$.

Berarti secara statistik semua variabel independen yaitu perekrutan dan pelatihan bersama-sama tidak berpengaruh signifikan terhadap kinerja karyawan pada PT. Perusahaan Gas Negara.

c. Koefisien Determinasi (R^2)

Uji koefisien determinasi menguji besar kemampuan variabel independen (perekrutan dan pelatihan) mampu menjelaskan variabel dependen (kinerja karyawan) pada model regresi penelitian. Nilai yang digunakan yaitu koefisien determinasi *adjusted R²*. Berikut ini pedoman untuk menginterpretasikan hasil koefisien determinasi yaitu:

Tabel III.4
Koefisien Determinasi

No	Nilai Koefisien	Determinasi
1	0,00 - 0,199	Sangat Rendah
2	0,20 - 0,399	Rendah
3	0,40 - 0,599	Sedang
4	0,60 - 0,799	Kuat
5	0,80 - 1,000	Sangat Kuat

Sumber : Priyatno (2013)

BAB IV

HASIL PENELITIAN DAN PEMBAHASAN

A. Hasil Penelitian

1. Gambaran Umum PT. Perusahaan Gas Negara

PT Perusahaan Gas Negara (Persero) Tbk atau sering disebut PGN dengan kode transaksi Perdagangan Bursa Efek Indonesia "PGAS" Perusahaan berasal dari perusahaan swasta Belanda yang bernama Firma L.J.N. Eindhoven & Co. Gravenhage pada tahun 1859. Kemudian pada tahun 1950, pada saat diambil alih oleh Pemerintah Belanda, Perusahaan diberi nama NV. Netherland Indische Gaz Maatschapij (NV.NIGM). Pada tahun 1958, saat diambil alih oleh Pemerintah Republik Indonesia nama Perusahaan diganti, menjadi BPU – PLN pada tahun 1961.

Kemudian pada tanggal 13 Mei 1965 berdasarkan Peraturan Pemerintah No.19/1965, Perusahaan ditetapkan sebagai perusahaan Negara dan dikenal sebagai Perusahaan Gas Negara (PGN). Kemudian berdasarkan Peraturan Pemerintah No.27 Tahun 1984, perseroan berubah status hukumnya Perusahaan Negara (PN) menjadi perusahaan umum (perum). Setelah itu, status Perusahaan diubah dari Perum menjadi Perusahaan Terbatas yang dimiliki oleh Negara berdasarkan Peraturan Pemerintah No.37 tahun 1994 dan Akta Pendirian Perusahaan No.486 tanggal 30 Mei 1996 yang diaktakan oleh notaries Adam Kasdarmaji SH. Seiring dengan perubahan status perseroan berubah menjadi perusahaan terbuka, anggaran dasar perusahaan diubah dengan Akta Notaris No.5 Fathiah Helmi SH tanggal 13 November 2003, yang diantara lain berisi tentang perubahan struktur permodalan. Perubahan ini telah disahkan oleh Menteri Kehakiman dan Hak Asasi Manusia

Republik Indonesia dalam surat keputusan No C-26467 HT.01.04 Th 2003 tanggal 4 November 2003, dan diumumkan dalam Berita Negara Republik Indonesia dengan No. 94 Tambahan No. 11769 tanggal 24 November 2003.

Pada tanggal 5 Desember 2003, Perusahaan memperoleh pernyataan efektif dari Badan Pegawai Pasar Modal untuk melakukan penawaran umum saham perdana kepada masyarakat sebanyak 1.296.296.000 saham. Yang terdiri dari 475.309.000 saham dari investasi saham Pemerintah Republik Indonesia, pemegang saham perseroan dan 820.987.000 saham baru.

Sejak itu nama resmi Perusahaan menjadi PT.Perusahaan Gas Negara (persero) Tbk. Saham Perusahaan telah dicatatkan di Bursa Efek Jakarta dan Bursa Efek Surabaya pada tanggal 15 Desember 2003 dengan kode transaksi perdagangan "PGAS". PT. Perusahaan Gas Negara (Persero) Tbk. ini menempati posisi ke-1915 dari 2000 perusahaan terbaik di dunia dan menempati posisi ke-8 terbesar di Indonesia. PT Perusahaan Gas Negara (Persero) Tbk Distrik Medan merupakan perusahaan yang bergerak dalam bidang distribusi/penyaluran gas alam sebagai bahan bakar, baik untuk Konsumen Industri, Komersil maupun Rumah Tangga. Perusahaan ini mendistribusikan gas alamnya melalui jaringan pipa gas. Perusahaan ini mengembangkan tugas sebagai pelaksanaan pendistribusian gas bumi dengan meningkatkan kemampuannya secara instusional sesuai dengan peraturan pemerintah, PP No.27 Tahun 1984.

Untuk menghadapi kompetisi usaha dimasa depan, PGN telah menerapkan visi dan misi perusahaan. Berikut ini visi dan misi PT. Perusahaan Gas Negara, sebagai berikut:

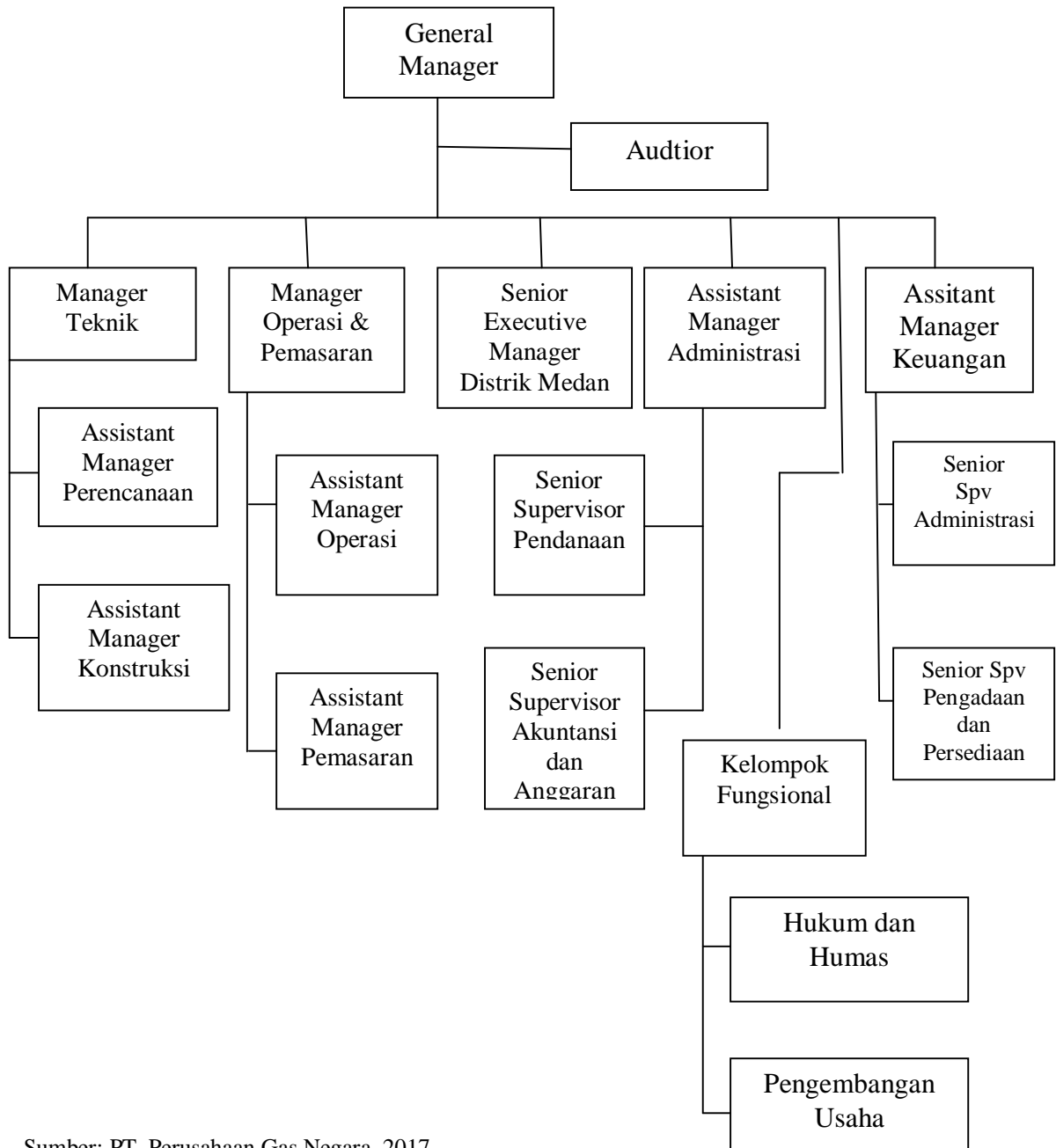
- a. Visi : Menjadi perusahaan kelas dunia dalam pemanfaatan gas bumi.
- b. Misi : meningkatkan nilai tambah perusahaan bagi stakeholder melalui:

- 1) Penguatan bisnis inti di bidang transportasi, niaga gas bumi dan pengembangnya.
- 2) Pengembangan usaha pengolahan gas.
- 3) Pengembangan usaha jasa operasi, pemeliharaan dan keteknikan yang berkaitan dengan industri migas.
- 4) Profitisasi sumber daya dan aset perusahaan dengan mengembangkan usaha lainnya.

Pembuatan struktur organisasi dalam perusahaan mulak harus dilakukan oleh pemimpin perusahaan agar aktivitas personil perusahaan tidak tumpah tindih (*over lapping*). Struktur organisasi yang telah dibuat akan membantu memberikan pengertian yang jelas dengan pembagian tugas yang ada dalam perusahaan dan setiap pekerja mengetahui dari mana sumber perintah dan kepada siapa seseorang bertanggung jawab. Dengan adanya struktur organsasi diharapkan tercapainya suatu koordinasi yang efektif di antara unit-unit maupun bagian-bagian dalam organisasi. Oleh karena itu, struktur organisasi yang digunakan harus sesuai dengan kondisi dan kebutuhan perusahaan agar pendayagunaan sumber daya yang ada dapat optimal.

Struktur Organisasi Perusahaan Gas Negara merupakan struktur organisasi garis dan staff, yang mencerminkan tanggung jawab dan wewenang secara vertical serta hubungan antar bagian secara horizontal. Pengatur dan pelaksana pekerjaan dapat diterapkan, sehingga efesiensi dan efektivitas kerja dapat diwujudkan melalui kerjasama dengan koordinasi yang baik sehingga tujuan perusahaan dapat dicapai.

Struktur Organisasi Perusahaan Gas Negara digambarkan sebagai berikut:



Sumber: PT. Perusahaan Gas Negara, 2017

Gambar IV.1 Struktur Organisasi PT. Perusahaan Gas Negara Medan

2. Deskripsi Karakteristik Responden

2.1. Deskripsi Karakteristik Responden Berdasarkan Jenis Kelamin

Berikut ini disajikan karakteristik responden berdasarkan jenis kelamin sebagai berikut:

Tabel IV.1
Karakteristik Jenis Kelamin

Jenis Kelamin	Jumlah responden	%
Laki-laki	31	53,45
Perempuan	27	46,55
Jumlah	58	100,00

Sumber : data diolah, 2017

Berdasarkan tabel IV.1 di atas menunjukkan bahwa jumlah responden yang berjenis kelamin laki-laki sebanyak 31 orang (53,45%), sedangkan untuk jenis kelamin perempuan sebanyak 27 orang (46,55%). Dengan demikian, pada penelitian ini dapat disimpulkan bahwa jumlah karyawan yang bekerja di perusahaan mayoritasnya adalah jenis kelamin laki-laki karena kebutuhan perusahaan atas karyawan laki-laki sangat penting terutama menjalankan tugas di lapangan.

2.2. Deskripsi Karakteristik Responden Berdasarkan Usia

Berikut ini disajikan karakteristik responden berdasarkan usia sebagai berikut:

Tabel IV.2
Karakteristik Usia

Usia	Jumlah responden	%
< 25 tahun	9	15,52
> 25 - 35 tahun	14	24,14
> 35 - 45 tahun	25	43,10
> 45 tahun	10	17,24
Jumlah	58	100,00

Sumber : data diolah, 2017

Berdasarkan tabel IV.2 di atas menunjukkan bahwa jumlah karyawan yang bekerja di perusahaan untuk umur di bawah 25 tahun sebanyak 9 orang (15,52%), sedangkan untuk karyawan yang bekerja dengan usia antara > 25-35 tahun sebanyak 14 orang (24,14%). Disamping itu, karyawan yang bekerja di perusahaan

untuk usia antara > 35-45 tahun sebanyak 25 orang (43,10%), dan terakhir untuk karyawan yang bekerja dengan usia lebih dari 45 tahun sebanyak 10 orang (17,24%). Dengan demikian, pada penelitian ini dapat disimpulkan bahwa karyawan yang bekerja di perusahaan lebih dominan untuk umur antara > 35-45 tahun karena pada kelompok umur tersebut karyawan mempunyai tingkat produktivitas dan pengalaman kerja yang sangat besar kontribusi bagi kemajuan perusahaan.

2.3. Deskripsi Karakteristik Responden Berdasarkan Jenjang Pendidikan

Berikut ini disajikan karakteristik responden berdasarkan jenjang pendidikan sebagai berikut:

Tabel IV.3
Karakteristik Jenjang Pendidikan

Jenjang Pendidikan	Jumlah responden	%
SMU	8	13,79
Diploma	16	27,59
Sarjana	30	51,72
Pascasarjana	4	6,90
Jumlah	58	100,00

Sumber : data diolah, 2017

Berdasarkan tabel IV.3 di atas menunjukkan bahwa karyawan yang bekerja di perusahaan untuk jenjang pendidikan SMU sebanyak 8 orang (13,79%), sedangkan untuk karyawan dengan jenjang pendidikan Diploma sebanyak 16 orang (27,59%). Disamping itu, untuk karyawan dengan jenjang pendidikan sarjana sebanyak 30 orang (51,72%), dan terakhir untuk karyawan dengan jenjang pendidikan pascasarjana sebanyak 4 orang (6,9%). Dengan demikian, pada penelitian ini dapat disimpulkan bahwa karyawan yang bekerja di PT. Perusahaan Gas Negara lebih banyak untuk jenjang pendidikan sarjana dibandingkan jenjang pendidikan lainnya. Hal ini dikarenakan kebutuhan karyawan di perusahaan untuk menempati jabatan

tersedia lebih mengutamakan pendidikan sarjana yang lebih mudah direkrut dalam menjalankan tugas yang diberikan.

2.4. Deskripsi Karakteristik Responden Berdasarkan Lama Bekerja

Berikut ini disajikan karakteristik responden berdasarkan lama bekerja sebagai berikut:

Tabel IV.4
Karakteristik Lama Bekerja

Lama bekerja	Jumlah responden	%
< 5 tahun	8	13,79
> 5 - 10 tahun	17	29,31
> 10 - 20 tahun	23	39,66
> 20 tahun	10	17,24
Jumlah	58	100,00

Sumber : data diolah, 2017

Berdasarkan tabel IV.4 di atas menunjukkan bahwa karyawan yang telah bekerja di perusahaan dengan lama waktunya kurang dari 5 tahun sebanyak 8 orang (13,79%), sedangkan untuk karyawan dengan lama bekerja antara > 5-10 tahun sebanyak 17 orang (29,31%). Disamping itu, untuk karyawan yang bekerja di perusahaan untuk waktu kerja antara > 10-20 tahun sebanyak 23 orang (39,66%), dan terakhir untuk karyawan yang bekerja di perusahaan lebih dari 20 tahun sebanyak 10 orang (17,24%). Dengan demikian, dari penelitian ini dapat disimpulkan bahwa karyawan yang telah bekerja di PT. Perusahaan Gas Negara mayoritasnya untuk lama waktu antara > 10-20 tahun karena karyawan telah merasa cocok dan menetapkan karirnya di perusahaan untuk memperoleh kesejahteraan hidup dan juga keamanan berkarir di masa mendatang.

3. Uji Kualitas Data

3.1. Uji Validitas

Berikut ini dapat disajikan hasil pengujian validitas dari pengolahan tabulasi jawaban responden untuk tiap item kuesioner yang terdapat pada variabel rekrutmen, pelatihan dan kinerja karyawan sebagai berikut:

Tabel IV.5
Hasil Uji Validitas

No	Variabel Penelitian	Item Kuesioner	<i>Corrected Item-Total Correlation</i>		Hasil
			rhitung	rtabel	
1	Rekrutmen (X1)	R1	.707	.218	Valid
		R2	.306		
		R3	.452		
		R4	.664		
		R5	.648		
		R6	.474		
2	Pelatihan (X2)	P1	.811	.218	Valid
		P2	.415		
		P3	.681		
		P4	.449		
		P5	.649		
3	Kinerja Karyawan (Y)	KK1	.442	.218	Valid
		KK2	.553		
		KK3	.330		
		KK4	.526		
		KK5	.301		
		KK6	.594		

Sumber: data diolah, 2017

Pada tabel IV.5 dari hasil pengujian validitas yang dilakukan menunjukkan bahwa tiap item kuesioner yang terdapat pada rekrutmen, pelatihan dan kinerja karyawan mempunyai nilai *Corrected Item-Total Correlation* $r_{hitung} > r_{tabel}$ (0,218), sehingga dari hasil pengolahan data di atas dapat disimpulkan bahwa seluruh item

kuesioner dapat dinyatakan valid (sah) dan layak dapat digunakan dalam penelitian selanjutnya.

3.2. Uji Reliabilitas

Berikut ini dapat disajikan hasil pengujian reliabilitas dari pengolahan tabulasi jawaban responden untuk variabel rekrutmen, pelatihan dan kinerja karyawan sebagai berikut:

Tabel IV.6
Hasil Uji Reliabilitas

No	Variabel	<i>Cronbach's Alpha</i>		Hasil
		<i>Reliability Statistic</i>	Nilai standar	
1	Rekrutmen	0,782	0,6	Reliabel
2	Pelatihan	0,809		
3	Kinerja karyawan	0,718		

Sumber: data diolah, 2017

Pada tabel IV.6 dari hasil pengujian reliabilitas menunjukkan bahwa variabel rekrutmen, pelatihan dan kinerja karyawan mempunyai nilai *Cronbach's Alpha* > 0,6 , sehingga dari hasil pengolahan di atas dapat disimpulkan bahwa variabel penelitian yang digunakan dapat dinyatakan reliabel pada model regresi. Artinya, bahwa seluruh hasil jawaban yang diberikan oleh responden pada kuesioner penelitian mempunyai konsistensi yang baik (konstruk).

4. Regresi Linear Berganda

Regresi linear berganda untuk menguji hubungan sebab akibat antara variabel independen (rekrutmen dan pelatihan) terhadap variabel dependen (kinerja karyawan). Berikut ini dapat disajikan persamaan regresi linear berganda dari pengolahan tabulasi jawaban responden sebagai berikut:

Tabel IV.7
Regresi Linear Berganda

Coefficientsa

Model	<i>Unstandardized Coefficients</i>		<i>Standardized Coefficients</i>
	<i>B</i>	<i>Std. Error</i>	<i>Beta</i>
1 (<i>Constant</i>)	3.395	1.614	
Rekrutmen	.322	.095	.318
Pelatihan	.646	.096	.029

a. *Dependent Variable* : Kinerja karyawan

Sumber: data diolah, 2017

Pada tabel IV.7 dari hasil pengujian regresi berganda menunjukkan diperolehnya persamaan regresi linear berganda sebagai berikut:

$$Y = 3,395 + 0,322 R + 0,646 P$$

Berikut ini disajikan hasil interpretasi dari persamaan regresi linear berganda di atas, yaitu:

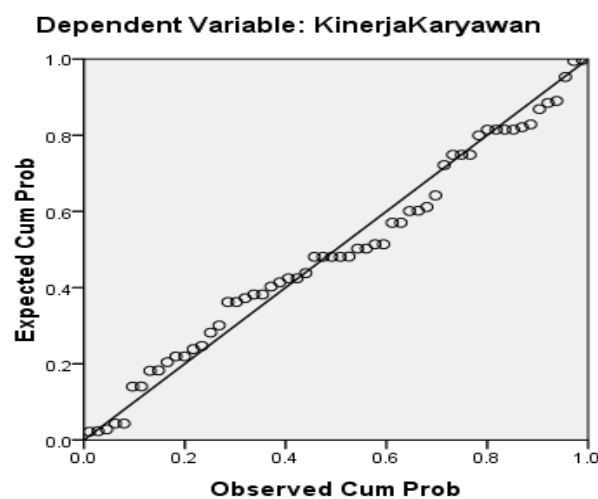
1. Nilai konstanta (a) mempunyai nilai sebesar 3,395 , artinya akan meningkatkan kinerja karyawan dengan asumsi variabel rekrutmen dan pelatihan mempunyai nilai koefisien regresi yang tetap.
2. Variabel rekrutmen mempunyai nilai koefisien 0,322 dan mempunyai arah positif, artinya bila terjadi kenaikan satu poin pada rekrutmen maka dapat meningkatkan kinerja karyawan sebesar 0,322 dengan asumsi nilai koefisien regresi pada pelatihan adalah tetap.
3. Variabel pelatihan mempunyai nilai koefisien 0,646 dan mempunyai arah positif, artinya bila terjadi kenaikan satu poin pada pelatihan maka dapat meningkatkan kinerja karyawan sebesar 0,646 dengan asumsi nilai koefisien regresi pada rekrutmen adalah tetap.

5. Uji Asumsi Klasik

5.1. Uji Normalitas

Berikut ini dapat disajikan hasil pengujian normalitas dari hasil pengolahan tabulasi jawaban responden dengan menggunakan program aplikasi SPSS dengan metode grafik *P-Plot* sebagai berikut:

Normal P-P Plot of Regression Standardized Residual



Sumber: data diolah, 2017

Gambar IV.2 Hasil Uji Normalitas Metode Grafik *P-Plot*

Pada gambar IV.2 dari hasil pengujian normalitas di atas menunjukkan bahwa pada model regresi *Normal P-Plot of Regression Standardized Residual* terdapat titik-titik yang tersebar merata disepanjang garis diagonal, sehingga dari hasil pengolahan di atas dapat disimpulkan bahwa data berdistribusi normal dan hasil ini telah memenuhi syarat asumsi normalitas.

5.2. Uji Multikolinearitas

Berikut ini disajikan hasil uji multikolinearitas berdasarkan pengolahan tabulasi jawaban responden dengan menggunakan program aplikasi SPSS, sebagai berikut:

Tabel IV.8
Hasil Uji Multikolinearitas

Coefficients

Model		<i>Collinearity Statistics</i>	
		<i>Tolerance</i>	VIF
1	(Constant)		
	Rekrutmen	.406	2.465
	Pelatihan	.406	2.465

a. *Dependent Variable* : Kinerja karyawan

Sumber: data diolah, 2017

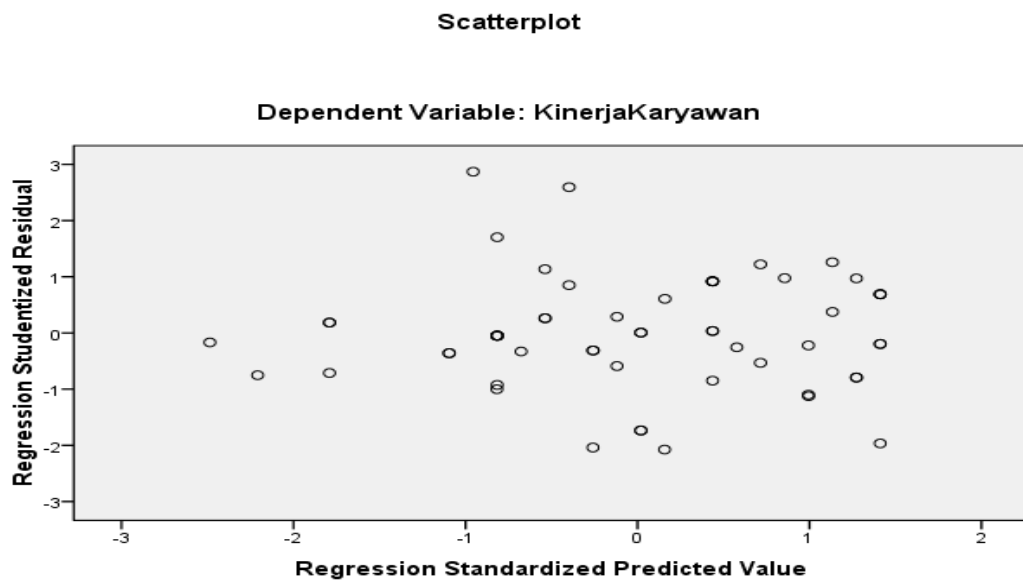
Pada tabel IV.8 dari hasil pengujian multikolinearitas di atas menunjukkan bahwa diperoleh nilai *Tolerance* dan VIF untuk variabel bebas sebagai berikut:

- a. Variabel rekrutmen mempunyai nilai *Tolerance* = 0,406 dan nilai VIF = 2,465.
- b. Variabel pelatihan mempunyai nilai *Tolerance* = 0,406 dan nilai VIF = 2,465.

Berdasarkan hasil pengujian multikolinearitas diketahui bahwa variabel rekrutmen dan pelatihan mempunyai nilai *Tolerance* > 0,1 dan nilai VIF < 10, sehingga dari hasil pengolahan data di atas dapat disimpulkan bahwa antar variabel independen (rekrutmen dan pelatihan) menunjukkan tidak terjadi gejala multikolinieritas (antar variabel independen tidak mempunyai korelasi).

5.3. Uji Heteroskedastisitas

Berikut ini dapat disajikan hasil pengujian heteroskedastisitas dengan metode grafik hasil pengolahan tabulasi jawaban responden dengan menggunakan program aplikasi SPSS dengan metode grafik sebagai berikut:



Sumber: data diolah, 2017

Gambar IV.3 Hasil Uji Heteroskedastisitas Metode Grafik

Pada gambar IV.3 dari hasil pengujian heteroskedastisitas di atas menunjukkan bahwa pada model regresi *Scatterplot* terdapat sejumlah titik-titik yang tersebar secara tidak merata pada sumbu Y, sehingga dari hasil pengolahan di atas dapat disimpulkan bahwa data yang digunakan menunjukkan tidak terjadinya gejala heteroskedastisitas

6. Uji Hipotesis

6.1. Uji-t

Uji parsial dilakukan untuk mengetahui pengaruh rekrutmen dan pelatihan terhadap kinerja karyawan pada PT. Perusahaan Gas Negara. Berikut ini dapat disajikan hasil pengujian parsial dari pengolahan tabulasi jawaban responden sebagai berikut:

Tabel IV.9
Hasil Uji Parsial
Coefficientsa

Model	t	Sig.
1 (<i>Constant</i>)	2.103	.040
Rekrutmen	3.401	.001
Pelatihan	6.732	.000

a. *Dependent Variable* : Kinerja karyawan

Sumber: data diolah, 2017

Pada tabel IV.9 dari hasil pengujian parsial di atas berikut ini dapat disajikan nilai koefisien t_{hitung} dan signifikan untuk variabel bebas, yaitu:

1. Variabel rekrutmen mempunyai nilai koefisien nilai $t_{hitung} = 3,401$ pada signifikan $\alpha = 0.001$.
2. Variabel pelatihan mempunyai nilai koefisien nilai $t_{hitung} = 6,732$ pada signifikan $\alpha = 0.000$.

Pada penelitian yang dilakukan jumlah sampel sebanyak $n = 58$ dan nilai $df = n - k = 58 - 2 = 56$ maka diperoleh nilai koefisien $t_{tabel} = 1,673$ pada signifikan $0,05$. Dengan demikian dapat disimpulkan bahwa:

1. Variabel rekrutmen menunjukkan terdapat pengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan dan hasil ini dapat diketahui bahwa nilai koefisien $t_{hitung} > t_{tabel}$, $3,401 > 1,673$ pada signifikan $0,001 < 0,05$. Dengan demikian, dapat disimpulkan bahwa hipotesis penelitian H_1 diterima.
2. Variabel pelatihan terdapat pengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan dan hasil ini dapat diketahui bahwa nilai $t_{hitung} > t_{tabel}$, $6,732 > 1,673$ pada signifikan $0,000 < 0,05$. Dengan demikian, dapat disimpulkan bahwa hipotesis penelitian H_2 diterima.

Dari hasil pengujian parsial di atas menunjukkan bahwa rekrutmen dan pelatihan berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan. Namun demikian, faktor yang paling dominan pengaruhnya terhadap kinerja karyawan di antara kedua variabel di atas adalah pelatihan karena mempunyai nilai koefisien $t_{hitung} 6,732 > 3,401$ nilai koefisien yang terdapat pada rekrutmen.

6.2. Uji F

Uji simultan dilakukan untuk mengetahui pengaruh rekrutmen dan pelatihan secara serempak terhadap kinerja karyawan pada PT. Perusahaan Gas Negara. Berikut ini dapat disajikan hasil pengujian simultan dari pengolahan tabulasi jawaban responden sebagai berikut:

Tabel IV.10
Hasil Uji Simultan

ANOVA ^b						
Model	<i>Sum of Squares</i>	<i>df</i>	<i>Mean Square</i>	F	Sig.	
1	Regression	306.612	2	153.306	113.586	.000 ^a
	Residual	74.233	55	1.350		
	Total	380.845	57			

a. *Predictors:* (Constant), Pelatihan, Rekrutmen

b. *Dependent Variable:* Kinerja Karyawan

Sumber: data diolah, 2017

Pada tabel IV.10 diperoleh nilai koefisien $F_{hitung} = 113,586$ pada signifikan 0,000. Sedangkan jumlah sampel penelitian sebanyak $n = 58$ dimana $df (1) = k - 1 = 3 - 1 = 2$ dan $df (2) = n - k = 58 - 3 = 55$ diperoleh nilai koefisien $F_{tabel} = 3,165$ pada signifikan 0,05. Dengan demikian dapat disimpulkan bahwa rekrutmen dan pelatihan secara serempak berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan pada PT. Perusahaan Gas Negara (nilai koefisien $F_{hitung} > F_{tabel}$, 113,586

> 3,165 pada signifikan $0,000 < 0,05$). Dengan demikian, dapat dinyatakan bahwa hipotesis penelitian dikemukakan sebelumnya yakni H_3 diterima.

6.3. Koefisien Determinasi (R^2)

Koefisien determinasi dilakukan untuk mengetahui kemampuan variabel rekrutmen dan pelatihan mampu menjelaskan variabel kinerja karyawan) pada PT. Perusahaan Gas Negara. Berikut ini disajikan hasil uji determinasi sebagai berikut:

Tabel IV.11
Hasil Koefisien Determinasi (R^2)

Model Summary ^b						
Model	R	<i>R Square</i>	<i>Adjusted R Square</i>	<i>Std. Error of the Estimate</i>	<i>Change Statistics</i>	
					R Square Change	F Change
1	.897 _a	.805	.798	1.16176	.805	113.586

a. *Predictors:* (Constant), Pelatihan, Rekrutmen

b. *Dependent Variable:* Kinerja karyawan

Sumber: data diolah, 2017

Pada tabel IV.11 di peroleh nilai koefisien determinasi $R = 0,894$ artinya variabel rekrutmen dan pelatihan mempunyai hubungan yang sngat kuat terhadap kinerja karyawan dalam melakukan tugasnya di PT. Perusahaan Gas Negara. Sementara itu, kemampuan kinerja karyawan mampu dijelaskan oleh rekrutmen dan pelatihan sebesar 80,5% dan sisanya sebesar 19,5% dapat dijelaskan oleh variabel lainnya yang tidak diteliti seperti kompensasi, pengembangan karir, insentif, deskripsi pekerjaan dan sebagainya.

B. Pembahasan

1. Pengaruh Perekrutan terhadap Kinerja Karyawan pada PT.Perusahaan Gas Negara

Berdasarkan hasil pengujian statistik yang diperoleh menunjukkan bahwa perekrutmen berpengaruh signifikan terhadap kinerja karyawan. Hasil penelitian ini dapat ditunjukkan dari nilai koefisien $t_{hitung} > t_{tabel}$, $3,401 > 1,673$ pada signifikan $0,001 < 0,05$ sehingga hasil ini sesuai dengan hipotesis penelitian yang dikemukakan sebelumnya. Dengan demikian, keberadaan perekrutmen yang berlaku di perusahaan menjadi salah satu tolak ukur dalam menentukan keberhasilan karyawan yang mempunyai kinerja yang optimal bagi kepentingan perusahaan.

Sedarmayanti (2017 : hal.59), mengemukakan bahwa perekrutan pegawai merupakan tindak lanjut dari fungsi manajemen pertama, yaitu pengadaan pegawai. Dalam proses pengadaan, tercakup kegiatan analisis jabatan yang menghasilkan gambaran dan syarat jabatan yang harus dipenuhi. Dengan demikian, perusahaan yang membutuhkan karyawan untuk menduduki jabatan yang kosong dan tersedia di perusahaan perlu melakukan kegiatan rekrutmen karyawan. Sumber perekrutmen dapat dilakukan oleh perusahaan baik dari sumber internal perusahaan maupun dari sumber eksternal perusahaan. Tiap sumber perekrutmen yang dilakukan mempunyai kelebihan dan kekurangan.

Guna memaksimalkan tujuan yang hendak dicapai oleh perusahaan terutama dalam perolehan laba maka perusahaan perlu mendapatkan dukungan penuh dari karyawan yang berkinerja tinggi dan mempunyai tujuan yang jelas untuk dicapai. Sementara itu, dalam melakukan perekrutmen

karyawan lazimnya ditemukan beberapa kendala atau rintangan sehingga departemen SDM perlu menyadari dan memahami dengan baik sehingga dapat segera diantisipasi dan tidak terjadi berkelanjutan yang dapat berdampak pada penurunan kinerja karyawan.

Sementara itu, dari hasil persentase jawaban responden menunjukkan bahwa sebagian besar responden memberikan pendapatnya sangat setuju sekitar 36,2% - 60,3% (lihat lampiran-7 angka 5) bahwa perekrutmen perlu diterapkan dengan jelas dan sesuai dengan prosedur yang berlaku di perusahaan. Hal ini dimaksudkan agar dalam pelaksanaan tidak menggunakan unsur kepentingan pribadi atau kelompok dan mengabaikan kelangsungan perusahaan di masa mendatang. Berbagai kondisi yang dapat menghambat pelaksanaan rekrutmen di perusahaan perlu mendapatkan perhatian dari pimpinan agar dapat segera disiapkan langkah antisipasinya.

Namun demikian, dalam pandangan responden bahwa indikator yang paling dominan yang terdapat pada rekrutmen di perusahaan dapat dijabarkan sebagai berikut (lihat lampiran-7 pada angka 5):

- a. Pengembangan SDM sebesar 60,3%.
- b. Kebijakan perusahaan sebesar 55,2%.
- c. Persyaratan jabatan sebesar 53,4%.
- d. Peraturan perusahaan sebesar 50%.

Dengan demikian, dapat disampaikan bahwa dalam persepsi responden yang mayoritas terdiri dari jenis kelamin laki-laki sebesar 53,45% dan pendidikan sarjana sebesar 51,72% bahwa perusahaan akan melakukan proses rekrutmen yang mengikuti prosedur berlaku di perusahaan dikarenakan telah ditentukan dengan jelas tujuan yang hendak dicapai yaitu pengembangan SDM

yang handal dan berkualitas tinggi. Selain itu, kebijakan perusahaan dan persyaratan jabatan menjadi salah satu hal penting yang menjadi pertimbangan utama perusahaan dalam kegiatan perekrutmen. Hal ini disebabkan karena manajemen SDM hanya akan merespon pada calon pelamar yang telah memenuhi persyaratan jabatan yang ditetapkan bila telah dipenuhi oleh karyawan akan diproses lebih lanjut sesuai dengan kebijakan di PT. Perusahaan Gas Negara Medan.

Sementara itu, berdasarkan bukti empiris dari penelitian oleh Dwihatmojo, dkk (2016) dapat disimpulkan bahwa rekrutmen berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan pada CV. Jati Jaya Meubel Amurang. Sementara itu, hal serupa juga disampaikan oleh Potale, dkk (2016), menyimpulkan bahwa proses perkrutmen berpengaruh signifikan terhadap kinerja karyawan pada PT. Bank Sulutgo. Dengan demikian, dapat disampaikan bahwa hasil penelitian yang dilakukan mempunyai relevansi dengan penelitian terdahulu sehingga dapat dikemukakan semakin baik proses rekrutmen yang diterapkan oleh perusahaan sesuai dengan prosedur dan ketentuan berlaku maka semakin besar kesempatan mendapatkan karyawan yang berkinerja tinggi. Hal ini dimaksudkan agar dengan dukungan karyawan berkinerja tinggi maka keunggulan bersaing dan kelangsungan perusahaan akan lebih terjamin baik jangka pendek maupun jangka panjang.

2. Pengaruh Pelatihan terhadap Kinerja Karyawan pada PT.Perusahaan Gas Negara

Berdasarkan hasil pengujian statistik yang diperoleh menunjukkan bahwa pelatihan berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan. Hasil penelitian ini dapat ditunjukkan dari nilai koefisien $t_{hitung} > t_{tabel}$, 6,732

> 1,673 pada signifikan $0,000 < 0,05$ sehingga hasil ini sesuai dengan hipotesis penelitian yang dikemukakan sebelumnya. Dengan demikian, keberadaan pelatihan yang diberikan oleh perusahaan pada karyawan mempunyai arti dan peranan yang sangat besar bagi kemajuan kinerja karyawan sehingga program pelatihan menjadi salah satu kegiatan rutin dan menjadi agenda tiap tahun di perusahaan.

Fajar dan Heru (2013 : hal.100), menjelaskan bahwa pelatihan adalah proses pembelajaran yang melibatkan penguasaan keterampilan, konsep, aturan-aturan atau sikap untuk meningkatkan kinerja karyawan. Dengan demikian, pelatihan merupakan salah satu upaya yang dilakukan oleh departemen SDM dengan maksud untuk meningkatkan kualitas SDM yang lebih unggul dalam menghadapi persaingan usaha semakin ketat dan kompetitif. Untuk itu, agar karyawan tetap dapat mempertahankan kinerjanya dalam melakukan tugasnya maka secara periodik dan konsisten perlu diberikan pelatihan agar dapat mengikuti perubahan ilmu pengetahuan dan teknologi informasi dengan baik.

Karyawan yang memperoleh pelatihan yang tepat dan berkesinambungan maka kemampuan dan keterampilan dalam bekerja akan semakin baik dan mampu menunjukkan kinerjanya yang optimal bagi kemajuan perusahaan. Pelatihan yang diberikan juga harus disesuaikan dengan tujuan hendak dicapai, jenis pelatihan, waktu pelatihan, materi pelatihan dan pihak yang diberikan tanggung jawab dalam memberikan pelatihan pada karyawan. Semua unsur di atas merupakan satu kesatuan yang saling berkaitan sehingga harus dilakukan secara bersamaan sehingga kinerja karyawan yang menjadi harapan pimpinan dapat tercapai dengan hasil yang maksimal.

Sementara itu, dari hasil persentase jawaban responden menunjukkan bahwa sebagian besar responden memberikan jawaban sangat setuju sekitar 36,2% - 53,4% (lihat lampiran-8 pada angka 5) bahwa pelatihan merupakan salah kegiatan pengembangan sumber daya manusia yang berkompeten dan merupakan salah satu aset paling berharga bagi perusahaan dalam mencapai tujuan utamanya. Oleh sebab itu, sudah sepantasnya pimpinan perusahaan memberikan perhatian dan mempunyai kebijakan program pelatihan tiap tahunnya sesuai dengan kebutuhan dan kemampuan perusahaan.

Disamping itu, dalam pandangan responden bahwa indikator yang paling dominan dalam menentukan sampai sejauh mana pentingnya pelatihan bagi karyawan (lihat lampiran-8 angka 5) sebagai berikut:

- a. Persaingan global sebesar 53,4%.
- b. Peralihan teknologi sebesar 50%.

Dengan demikian, dapat disampaikan bahwa dalam persepsi responden yang mayoritasnya mempunyai usia > 35-45 tahun sebesar 43,10% dan mempunyai pengalaman kerja antara > 10-20 tahun sebesar 39,66% mengemukakan bahwa dengan kondisi persaingan usaha saat ini yang semakin ketat dan kompetitif maka perusahaan dituntut agar dapat mengikuti persaingan tersebut agar tidak kalah dalam persaingan bisnis dengan cara memberikan pelatihan secara tepat dan berkesinambungan pada karyawan yang mempunyai tanggung jawab besar dan menyangkut kelangsungan perusahaan di masa mendatang. Disamping persaingan global, peralihan teknologi yang cepat berkembang juga perlu diketahui oleh karyawan karena kebutuhan teknologi dalam mendukung pelaksanaan tugas di perusahaan sudah

menjadi kebutuhan utama bagi sebagian besar perusahaan yang mempunyai skala usaha besar dan menengah.

Berdasarkan bukti empiris dari penelitian yang dilakukan oleh Azam (2015), menyimpulkan bahwa pelatihan berpengaruh signifikan terhadap kinerja karyawan pada PT. Traktor Nusantara Pekanbaru. Sementara itu, hal serupa juga disampaikan oleh Dwihatmojo, dkk (2016), menyimpulkan bahwa kebijakan pelatihan yang ada di perusahaan berpengaruh signifikan terhadap kinerja karyawan pada CV. Jati Jaya Meubel Amurang. Dengan demikian, dapat disampaikan bahwa hasil penelitian yang dilakukan mempunyai kesesuaian dengan penelitian terdahulu sehingga dapat dikemukakan bahwa pelatihan yang diberikan pada karyawan mempunyai dampak besar terhadap peningkatan kinerja karyawan ketika bekerja bila pelatihan tersebut diberikan dengan tepat sesuai dengan kebutuhan dan berkesinambungan dari tahun ke tahun.

3. Pengaruh Perekrutan dan Pelatihan terhadap Kinerja Karyawan pada PT.Perusahaan Gas Negara

Berdasarkan hasil pengujian statistik yang diperoleh menunjukkan bahwa rekrutmen dan pelatihan secara serempak berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan. Hasil penelitian ini dapat ditunjukkan dari nilai koefisien $F_{hitung} > F_{tabel}$, $113,586 > 3,165$ pada signifikan $0,000 < 0,05$ sehingga hasil ini sesuai dengan hipotesis penelitian yang dikemukakan sebelumnya. Dengan demikian, guna memaksimalkan kinerja karyawan ketika melakukan tugasnya maka upaya yang harus dilakukan oleh perusahaan adalah melakukan rekrutmen karyawan sesuai dengan prosedur yang berlaku dan

memberikan pelatihan yang tepat sesuai dengan kebutuhan dan tujuan utama perusahaan.

Sutrisno (2011: hal.170), menjelaskan bahwa kinerja adalah hasil kerja yang dicapai oleh seseorang atau sekelompok orang dalam suatu organisasi sesuai dengan wewenang dan tanggung jawab masing-masing dalam rangka upaya mencapai tujuan organisasi bersangkutan secara legal, tidak melanggar hukum dan sesuai dengan moral maupun etika. Dengan demikian, dapat disampaikan bahwa kinerja karyawan menjadi salah satu keberhasilan perusahaan dalam mencapai tujuan utamanya yaitu perolehan laba. Untuk itu, perubahan atas kinerja karyawan dapat terjadi setiap saat dan disebabkan oleh berbagai faktor sehingga dari pihak departemen HRD perlu menyiapkan langkah-langkah antisipasi yang tepat sehingga bila diketahui terjadi penurunan kinerja karyawan dapat segera di atas dan tidak terjadi berkelanjutan.

Sementara itu, dari hasil persentase jawaban responden diketahui bahwa sebagian besar responden memberikan jawaban sangat setuju sekitar 36,2% - 55,2% (lihat lampiran-9 angka 5) bahwa kinerja karyawan merupakan hal yang sangat penting untuk menjadi prioritas bagi setiap karyawan dalam setiap melakukan tugasnya. Karyawan yang mampu mempertahankan dan meningkatkan kinerjanya merupakan salah satu aset paling berharga bagi kemajuan perusahaan di tengah persaingan usaha semakin ketat. Oleh sebab itu, pimpinan perlu mengetahui karyawan yang berkinerja tinggi ataupun tidak sehingga dapat diambil kebijakan untuk memperbaiki ataupun meningkatkan lebih baik lagi demi kelangsungan perusahaan di masa mendatang.

Berdasarkan bukti empiris dari penelitian yang dilakukan oleh Azam (2015) dapat disimpulkan bahwa rekrutmen dan pelatihan secara simultan berpengaruh signifikan terhadap kinerja karyawan pada PT. Traktor Nusantara Pekanbaru. Sementara itu, dari penelitian oleh Sendow dan Mekel (2015) menunjukkan bahwa pelatihan dan perekrutmen secara serempak berpengaruh signifikan terhadap kinerja pegawai pada PT. PLN (Persero) Wilayah Suluttengo. Hal serupa juga disampaikan oleh penelitian Sopha (2015), disimpulkan bahwa rekrutmen dan pelatihan berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja manajemen pada PT. Dwina Jaya Utama.

Dengan demikian, dapat disampaikan bahwa hasil penelitian ini mempunyai relevansi dengan hasil penelitian terdahulu sehingga dapat dikemukakan bahwa kinerja karyawan dapat dioptimalkan sedemikian rupa bila dilakukan proses perekrutmen dan pelatihan secara bersama-sama sehingga kedua hal tersebut haruslah dilakukan dengan berdampingan. Bila salah satu tidak dilakukan dengan baik dan mengalami hambatan, misalnya pelatihan tidak diberikan dengan tepat dan tidak konsisten maka kinerja yang diharapkan dari karyawan akan menjadi terhambat sehingga kondisi ini pada akhirnya dapat memperlambat pencapaian tujuan perusahaan.

BAB V

KESIMPULAN DAN SARAN

A. Kesimpulan

Berdasarkan hasil pengolahan statistik dan penjelasan di awal, maka berikut ini dapat disampaikan beberapa kesimpulan dari hasil penelitian, sebagai berikut:

1. Secara parsial rekrutmen dan pelatihan berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan dalam menjalankan tugas yang diberikan pada PT. Perusahaan Gas Negara Medan.
2. Secara simultan menunjukkan bahwa rekrutmen dan pelatihan serempak berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan dalam menjalankan tugas yang diberikan pada PT. Perusahaan Gas Negara Medan
3. Pada koefisien determinasi menunjukkan bahwa rekrutmen dan pelatihan mempunyai hubungan yang sangat kuat terhadap kinerja karyawan. Sementara itu, kemampuan rekrutmen dan pelatihan mampu menjelaskan kinerja karyawan sebesar 80,50% dan sisanya sebesar 19,5% dapat dijelaskan variabel lainnya diluar lingkup penelitian yang tidak dilakukan, seperti kompensasi, pengembangan karir, insentif, deskripsi pekerjaan dan sebagainya.

B. Saran

Adapun saran yang dapat disampaikan PT. Perusahaan Gas Negara sebagai berikut :

1. Departemen SDM untuk masa mendatang sebaiknya secara periodik melakukan evaluasi terhadap kebijakan rekrutmen karyawan sehingga bila ditemukan kekurangan atau kelemahan agar dapat segera diperbaiki sehingga karyawan yang berkinerja tinggi dapat diprioritaskan bagi kemajuan perusahaan.

2. Untuk periode mendatang, sebaiknya kebijakan dalam pemberian pelatihan agar dapat ditingkatkan lebih baik lagi sehingga karyawan secara merata mendapatkan pelatihan sesuai dengan kebutuhan dan tujuan yang hendak dicapai.
3. Bagi peneliti lainnya agar di masa mendatang dapat menggunakan variabel bebas yang lain selain rekrutmen dan pelatihan sehingga penggunaan variabel bebas lainnya dapat mendukung hasil penelitian yang lebih akurat mengenai kinerja karyawan di perusahaan seperti pengembangan karir, perencanaan karir, kompensasi, insentif dan sebagainya.

DAFTAR PUSTAKA

- Abdullah, Ma'ruf H.M. (2014). *Manajemen dan Evaluasi Kinerja Karyawan*. Yogyakarta: Aswaja Pressindo.
- Ardana, I Komang, Mujiati, Ni Wayan, dkk. (2012). *Manajemen Sumber Daya Manusia*. Edisi Pertama. Cetakan Pertama. Yogyakarta: Graha Ilmu.
- Azam, Ismul. (2015). Pengaruh Rekrutmen dan Pelatihan terhadap Kinerja Karyawan pada PT. Traktor Nusantara Pekanbaru. Skripsi. Fakultas Ekonomi dan Ilmu Sosial. Universitas Islam Negeri Sultan Syarif Kasim Riau. Pekanbaru.
- Dwihatmojo, Sigit., Nelwan, Olivi S., Kawet, Raymont Ch. (2016). "Rekrutmen, Pelatihan dan Pembagian Kerja Pengaruhnya terhadap Kinerja Karyawan pada CV. Jati Jaya Meubel Amurang". *Jurnal EMBA*. Vol.4. No.1. Maret. Hal: 120-129. ISSN: 2303-1174.
- Fajar, Al Siti & Heru, Tri. (2013). *Manajemen Sumber Daya Manusia sebagai Dasar Meraih Keunggulan Bersaing*. Edisi Pertama. Cetakan Kedua. Yogyakarta: Sekolah Tinggi Ilmu Manajemen YKPN.
- Hartatik, Puji Indah. (2014). *Buku Praktis Mengembangkan SDM*. Cetakan Pertama. Yogyakarta: Laksana.
- Martono, Nanang. (2010). *Metode Penelitian Kuantitatif : Analisis Isi dan Analisis Data Sekunder*. Edisi I. Cetakan ke-1. Jakarta: PT. RajaGrafindo Persada.
- Potale, Billy Renaldo., Lengkong V., Moniharapon S. (2016). "Pengaruh Proses Rekrutmen dan Seleksi terhadap Kinerja Karyawan pada PT. Bank Sulutgo". *Jurnal Berkala Ilmiah Efisiensi*. Volume 16. No.04. Hal: 453-464.
- Priyatno, Duwi. (2013). *Mandiri Belajar SPSS untuk pemula*. Cetakan Pertama. Jakarta: Mediakom.
- Priansa, Donni Juni. (2014). *Perencanaan dan Pengembangan SDM*. Bandung: CV. Alfabeta.
- Samsudin, Sadili. (2010). *Manajemen Sumber Daya Manusia*, Cetakan Pertama. Bandung: Pustaka Setia, Bandung.
- Sedarmayanti. (2017). *Perencanaan dan Pengembangan Sumber Daya Manusia Untuk Meningkatkan Kompetensi, Kinerja dan Produktivitas Kerja*. Cetakan Kesatu. Anggota IKAPI. Bandung: PT. Refika Aditama.
- Sendow, Jesica & Mekel, Peggy A. (2015). "Pengaruh Perekrutan, Motivasi dan Pelatihan Kerja terhadap Kinerja Pegawai pada PT. PLN (Persero) Wilayah Suluttengo". *Jurnal EMBA*. Vol.3. No.1. Maret. Hal: 1152-1161. ISSN: 2303-1174.

- Sinambela, Litjan Poltak. (2016). *Manajemen Sumber Daya Manusia: Membangun Tim Kerja yang Solid untuk Meningkatkan Kinerja*. Cetakan I. Jakarta: Bumi Aksara.
- Soewadji, Jusuf. (2012). *Pengantar Metodologi Penelitian*. Jilid 1. Jakarta: Mitra Wacana Media.
- Sopha, Meylianti. (2015). "Rekrutmen, Pelatihan dan Kompensasi terhadap Kinerja Manajemen pada PT. Dwima Jaya Utama". *Jurnal Sains Majamen (JSM)*. Program Magister Sains Manajemen UNPAR. Vol. IV. No.1. April. Hal: 26-30. ISSN: 2302-1411.
- Sugiyono. (2014). *Cara Mudah Menyusun Skripsi, Tesis dan Desertasi*. Cetakan ke-2. Anggota IKAPI. Bandung: CV Alfabeta. .
- Suhendi, Hendi H. & Anggara, Sahya. (2010). *Perilaku Organisasi*. Cetakan I. Bandung: CV. Pustaka Setia.
- Sulistyo, Joko. (2010). *6 Hari Jago SPSS 17*. Cetakan Pertama. Jakarta: Cakrawala.
- Sunyoto, Danang. (2012). *Manajemen Sumber Daya Manusia*. Cetakan Pertama. Jakarta: CAPS.
- Sunarjo, Wenti Ayu. (2014). "Pengaruh Kompensasi, Pelatihan dan Peran Supervisor terhadap Kinerja Karyawan Paguyuban Batik Si Jambe, Kecamatan Wonokerto, Kabupaten Pekalongan". *Jurnal Ekonomi dan Bisnis*. Vol.14. No.01. Maret. Hal: 25-29.
- Sutrisno, Edy. (2011). *Budaya Organisasi*. Edisi Pertama. Cetakan Ke-2. Jakarta: Kencana Prenada Media Group.
- Widodo, Suparno Eko. (2015). *Manajemen Pengembangan Sumber Daya Manusia*. Cetakan I. Yogyakarta: Pustaka Pelajar.
- Yani, H.M. (2012). *Manajemen Sumber Daya Manusia*. Edisi Asli. Jakarta: Mitra Wacana Media.