

**PENGARUH REKRUTMEN, MOTIVASI DAN PENGEMBANGAN
KARIR TERHADAP KINERJA KARYAWAN PADA
AJB BUMIPUTERA 1912 KANTOR
WILAYAH MEDAN**

SKRIPSI

Oleh :

**FERI HARIANDOKO SIMATUPANG
NPM : 10 832 0034**



**PROGRAM STUDI MANAJEMEN
FAKULTAS EKONOMI
UNIVERSITAS MEDAN AREA
MEDAN
2017**

**PENGARUH REKRUTMEN, MOTIVASI DAN PENGEMBANGAN
KARIR TERHADAP KINERJA KARYAWAN PADA
AJB BUMIPUTERA 1912 KANTOR
WILAYAH MEDAN**

SKRIPSI

**Diajukan untuk Melengkapi Tugas-tugas dan
Memenuhi Syarat Mencapai Gelar Sarjana Manajemen**

Oleh :

**FERI HARIANDOKO SIMATUPANG
NPM : 10 832 0034**



**PROGRAM STUDI MANAJEMEN
FAKULTAS EKONOMI
UNIVERSITAS MEDAN AREA
MEDAN
2017**

Judul Skripsi : Pengaruh Rekrutmen, Motivasi dan Pengembangan Karir Terhadap Kinerja Karyawan Pada AJB Bumiputra 1912 Kantor Wilayah Medan

Nama Mahasiswa : FERI HARIANDOKO SIMATUPANG

No. Stambuk : 10.832.0034

Program : Manajemen

Menyetujui:

Komisi Pembimbing

Pembimbing I

(Drs. Patar Marbun, M.Si)

Pembimbing II

(Eka Dewi Setia Tarigan, SE, M.Si)

Mengetahui:

Program Studi

(Adelina Lubis, SE, M.Si)

Dekan



(Dr. Insan Effendi, SE, M.Si)

Tanggal Lulus :

2017

ABSTRAK

Feri Hariandoko Simatupang, NPM 108320034. “Pengaruh Rekrutmen, Motivasi dan Pengembangan Karir Terhadap Kinerja Karyawan Pada AJB Bumiputera 1912 Kantor Wilayah Medan”. Skripsi 2017

AJB Bumiputera 1912 Kantor Wilayah Medan adalah perusahaan asuransi nasional yang terbesar dan tertua di Indonesia yang menganut bentuk badan usaha bersama / mutual. Ada beberapa fenomena yang terjadi di perusahaan ini yang terkait dengan pelaksanaan rekrutmen yang belum efektif karena kurang terbukanya untuk umum sehingga memperoleh karyawan yang tidak sesuai dengan diharapkan dan juga kurangnya perhatian perusahaan terhadap penghargaan/prestasi karyawan dalam meningkatkan perusahaan yang dapat mempengaruhi penurunan kinerja karyawan. Dari uraian singkat tersebut maka dirumuskan masalah apakah rekrutmen dan motivasi mempengaruhi kinerja karyawan divisi pemasaran pada AJB Bumiputera 1912 Kantor Wilayah Medan. Teori yang digunakan dalam penelitian ini adalah teori – teori yang berhubungan dengan Manajemen Sumber Daya Manusia, yang berkaitan dengan Rekrutmen, Motivasi dan Kinerja Karyawan.

Metode yang digunakan dalam penelitian ini adalah skala *likert*, jenis penelitian ini deskriptif *kuantitatif*, dan sifat penelitian ini adalah deskriptif *eksplanatory*. Metode pengumpulan data dilakukan dengan wawancara, angket (kuesioner) dan studi dokumentasi. Metode analisis data yang digunakan adalah analisis regresi linier berganda. Populasi dalam penelitian ini sebanyak 160 responden yang merupakan karyawan dimana 30 responden dipakai untuk uji validitas dan sisanya sebanyak 130 responden digunakan sebagai sampel.

Kesimpulan dalam penelitian ini adalah adanya pengaruh yang signifikan baik secara serentak maupun parsial antara rekrutmen, motivasi dan Pengembangan Karir terhadap kinerja karyawan divisi pemasaran pada AJB Bumiputera 1912 Kantor Wilayah Medan.

Kata kunci : Rekrutmen, Motivasi, Pengembangan Karir, Kinerja Karyawan.

KATA PENGANTAR

Puji dan Syukur penulis panjatkan kehadiran Tuhan Yang Maha Esa, karena atas berkat anugerah-Nya yang memberikan kekuatan kepada peneliti sehingga dapat menyelesaikan skripsi ini dengan baik. Adapun judul dari penelitian ini adalah **“Pengaruh Rekrutmen, Motivasi dan Pengembangan Karir terhadap Kinerja Karyawan pada AJB Bumiputera 1912 Kantor Wilayah Medan”**. Tujuan dari penulisan skripsi ini adalah salah satu syarat untuk dapat memperoleh gelar Sarjana Ekonomi di Universitas Medan Area.

Selanjutnya atas bantuan berbagai pihak, baik secara moril maupun materil dalam penyelesaian skripsi ini, maka penulis mengucapkan terima kasih yang sebesar-besarnya kepada :

1. Bapak Prof. Dr. H. A. Ya'kub Matondang, MA selaku Rektor Universitas Medan Area.
2. Bapak Dr. Ihsan Effendi, SE, M.Si selaku Dekan Fakultas Ekonomi Universitas Medan Area.
3. Ibu Adelina Lubis, SE, M.Si selaku Ketua Program Fakultas Ekonomi/Manajemen Universitas Medan Area.
4. Bapak Drs. Patar Marbun, M.Si selaku Dosen Pembimbing 1 skripsi, yang telah banyak memberikan bimbingan dan masukan-masukan yang berharga dalam penyelesaian skripsi ini.
5. Ibu Eka Dewi Setia Tarigan, SE, M.Si selaku Dosen Pembimbing II skripsi, yang telah banyak memberikan bimbingan dan masukan-masukan yang berharga dalam penyelesaian skripsi ini.

6. Seluruh Dosen dan Staf Pengajar, serta Pegawai/Karyawan yang selama ini telah membekali ilmu pengetahuan kepada penulis.
7. Kepada kedua Orang Tua saya, yaitu Tumbur Melkisedek Simatupang dan Berliana Silaban atas jerih payah dan doanya selama ini kepada penulis, yang menjadi motivasi bagi penulis dalam menyelesaikan skripsi ini.
8. Kepada Adik-Adik saya, Lestari Lidya O. Simatupang S,si dan Sandro O. Johannes Simatupang yang menjadi motivasi bagi penulis dalam menyelesaikan skripsi ini.
9. Teman – teman saya Fredy Siregar, David Panjaitan, Rendy Butar-Butar, Chrisdayanti Desita Dkk yang menjadi motivasi bagi penulis dalam menyelesaikan skripsi ini.
10. Teman – teman seperjuangan angkatan 2010 Program Studi Ekonomi Manajemen yang telah banyak membantu penulis dalam menyelesaikan skripsi ini.

Penulis menyadari pembuatan Skripsi ini masih terdapat kekurangan maupun kesalahan, Penulis membuka diri atas segala kritik dan saran yang bersifat membangun. dan semoga ilmu yang diperoleh dapat disumbangkan kepada Fakultas Ekonomi Universitas Medan Area.

Medan, Juli 2017

Peneliti

Feri Hariandoko Simatupang
108320034

DAFTAR ISI

Halaman

ABSTRAK	i
KATA PENGANTAR	ii
DAFTAR ISI	iv
DAFTAR TABLE	viii
DAFTAR GAMBAR	x
BAB I :PENDAHULUAN	
A. Latar Belakang Masalah	1
B. Rumusan Masalah	4
C. Tujuan Penelitian.....	5
D. Manfaat Penelitian	5
BAB II : LANDASAN TEORI	
A. Uraian Teoritis	7
1. Teori Rekrutmen	7
a. Pengertian Rekrutmen	7
b. Tujuan Rekrutmen	8
c. Faktor-faktor yang Mempengaruhi Rekrutmen	9
d. Indikator Rekrutmen	10
2. Teori Motivasi	14
a. Pengertian Motivasi	14

b.	Tujuan dan Manfaat Motivasi	16
c.	Faktor-faktor yang Mempengaruhi Motivasi	17
d.	Indikator Motivasi	19
3.	Teori Pengembangan Karir	20
a.	Pengertian Pengembangan Karir	20
b.	Tujuan dan Manfaat Pengembangan Karir	22
c.	Faktor-faktor yang Mempengaruhi Pengembangan Karir	24
d.	Indikator Pengembangan Karir	25
4.	Teori Kinerja.....	26
a.	Pengertian Kinerja	26
b.	Tujuan dan Manfaat Kinerja	27
c.	Faktor-faktor yang Mempengaruhi Kinerja	28
d.	Indikator Kinerja	31
B.	Kerangka Konseptual.....	34
C.	Hipotesis Penelitian	36

BAB III: METODE PENELITIAN

A.	Jenis ,Tempat, dan Waktu Penelitian	37
B.	Populasi dan Sampel	38
C.	Variabel Penelitian dan Defenisi Operasional	39
D.	Jenis Data dan Sumber Data	41

E. Teknik Pengumpulan Data	41
F. Teknik Analisis Data.....	42
G. Uji Asumsi Klasik	44
H. Uji Hipotesis	47

BAB IV :HASIL PENELITIAN DAN PEMBAHASAN

A. Hasil Penelitian.....	51
1. Sejarah Singkat dan Bidang Perusahaaan	
AJB Bumiputera 1912 Kantor Wilayah Medan	51
2. Struktur Organisasi dan Pembagian Tugas.....	52
3. Karakteristik Penelitian	57
4. Analisa Variabel Bebas - X_1 (Rekrutmen)	60
5. Analisa Variabel Bebas - X_2 (Motivasi).....	62
6. Analisa Variabel Bebas – X_3 (Pengembangan Karir).....	63
7. Analisa Variabel Terikat – Y (Kinerja Karyawan).....	65
8. Uji Validitas dan Reliabilitas.....	68
a. Uji Validitas.....	68
b. Uji Reliabilitas.....	70
B. Pembahasan.....	72
1. Pengujian Asumsi Klasik	72
a. Uji Normalitas.....	72
b. Uji Multikolinearitas.....	75
c. Uji Heteroskedasitas	76

d. Uji Autokorelasi	77
2. Analisis Regresi Linear Berganda.....	77
3. Pengujian Hipotesis.....	79
a. Pengujian Hipotesis Secara Parsial (Uji-t).....	79
b. Pengujian Hipotesis Secara Simultan (Uji-F).....	81
c. Koefisien Determinan Hipotesis.....	83

BAB V : KESIMPULAN DAN SARAN

A. Kesimpulan.....	84
B. Saran	84

DAFTAR PUSTAKA

DAFTAR LAMPIRAN



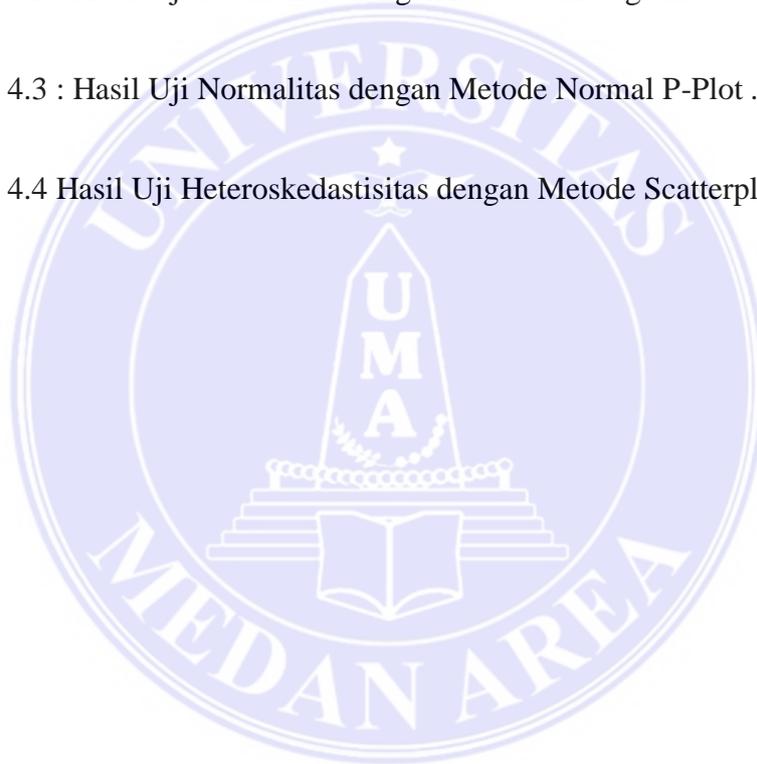
DAFTAR TABEL

	Halaman
Tabel 3.1 : Rencana Waktu Penelitian	38
Tabel 3.2 : Rekapitulasi Jumlah Karyawan divisi pemasaran AJB Bumiputera 1912 Kantor Wilayah Medan	39
Tabel 3.3 : Identifikasi dan Definisi Operasional Variabel Penelitian	40
Tabel 4.1 : Karakteristik Responden Penelitian Berdasarkan Jenis Kelamin	58
Tabel 4.2 : Karakteristik Responden Penelitian Berdasarkan Usia	58
Tabel 4.3 : Karakteristik Responden Penelitian Berdasarkan Tingkat Pendidikan	59
Tabel 4.4 : Karakteristik Responden Penelitian Berdasarkan Masa Kerja	59
Tabel 4.5 : Skor Angket Responden Penelitian untuk Variabel Rekrutmen (X_1)	60
Tabel 4.6 : Skor Angket Responden Penelitian untuk Variabel Motivasi (X_2)	62
Tabel 4.7 : Skor Angket Responden Penelitian untuk Variabel Pengembangan Karir (X_3)	64
Tabel 4.8 : Skor Angket Responden Penelitian untuk Variabel Kinerja Karyawan (Y)	66
Tabel 4.9 : Output Uji Validitas Variabel Rekrutmen (Variabel X_1)	68
Tabel 4.10 : Output Uji Validitas Variabel Motivasi (Variabel X_2)	69
Tabel 4.11 : Output Uji Validitas Variabel Pengembangan Karir (Variabel X_3)	69

Tabel 4.12 :Output Uji Validitas Variabel Kinerja (Variabel Y)	70
Tabel 4.13 :Output Uji Reliabilitas Variabel Rekrutmen (Variabel X ₁)	71
Tabel 4.14 :Output Uji Reliabilitas Variabel Motivasi (Variabel X ₂)	71
Tabel 4.15 :Output Uji Reliabilitas Variabel Pengembangan Karir (Variabel X ₃)	71
Tabel 4.16 : Output Uji Reliabilitas Variabel Kinerja (Variabel Y)	72
Tabel 4.17 : Hasil Uji Normalitas dengan Metode <i>Kolmogorov-Smirnov</i>	74
Tabel 4.18 : Hasil Uji Multikolinieritas	75
Tabel 4.19 : Hasil Uji Autokorelasi.....	77
Tabel 4.20 : Koefisien Regresi	78
Tabel 4.21 : Hasil Uji-t	80
Tabel 4.21 : Hasil Uji-t	84
Tabel 4.23 : Koefisien Determinasi.....	85

DAFTAR GAMBAR

	Halaman
Gambar2.1:Kerangka Konseptual	35
Gambar 4.1:Struktur Organisasi Kantor Wilayah AJB Bumiputera 1912	54
Gambar 4.2 : Hasil Uji Normalitas dengan Metode Histogram	74
Gambar 4.3 : Hasil Uji Normalitas dengan Metode Normal P-Plot	74
Gambar 4.4 Hasil Uji Heteroskedastisitas dengan Metode Scatterplot	76



BAB I

PENDAHULUAN

A. Latar Belakang Masalah

Mengelola Sumber Daya Manusia (SDM) menjadi hal yang teramat penting, mengingat SDM menjadi sentral dalam pencapaian tujuan organisasi. Menurut Hasibuan (2007:10), manajemen Sumber Daya Manusia adalah ilmu dan seni mengatur hubungan dan peranan tenaga agar efektif dan efisien membantu terwujudnya tujuan perusahaan, karyawan dan masyarakat. Kemajuan perusahaan atau organisasi tentunya di dukung oleh kinerja karyawan. Karyawan merupakan aset berharga bagi perusahaan dalam mencapai tujuannya. Karyawan merupakan salah satu penggerak utama atas kelancaran jalannya kegiatan sebuah perusahaan, bahkan maju mundurnya perusahaan tersebut.

Menurut Kasmir (2016:182), kinerja adalah hasil kerja dan perilaku kerja yang telah dicapai dalam menyelesaikan tugas-tugas dan tanggung jawab yang diberikan dalam suatu periode tertentu. Oleh karena itu, kinerja karyawan harus ditingkatkan setiap waktunya agar kinerja perusahaan pun meningkat. Jika kinerja karyawan itu menurun maka terjadi suatu kesalahan di perusahaan tersebut atau di karyawan tersebut. Baik buruknya kinerja seorang karyawan dipengaruhi oleh banyak faktor, beberapa diantaranya akan dibahas dalam penelitian ini seperti rekrutmen, motivasi dan pengembangan karir yang dinilai masih kurang baik dilaksanakan oleh perusahaan.

Salah satu kunci dalam menciptakan Sumber Daya Manusia (SDM) yang berkualitas dan kuantitas yang tepat terletak pada rekrutmennya. Memilih orang yang tepat serta yang memiliki kemampuan, memiliki standar kerja yang tinggi sesuai dengan harapan perusahaan adalah tidak mudah. Kegiatan rekrutmen merupakan salah satu kegiatan yang sangat penting mengingat keberhasilan pelaksanaan kegiatan ini akan menghasilkan SDM yang berkualitas sebagaimana diharapkan. Rekrutmen adalah suatu proses mendapatkan calon karyawan yang memiliki kemampuan yang sesuai dengan kualifikasi dan kebutuhan suatu perusahaan, (Mardianto, 2014:08). Dalam proses merekrut karyawan, pemilihan kualitas sumber daya manusia sangat dibutuhkan untuk dapat menduduki posisi jabatan yang tepat untuk orang yang tepat. Untuk itu rekrutmen yang efektif dan efisien sangat dibutuhkan supaya mendapatkan karyawan yang berkualitas agar dapat mencapai tujuan perusahaan. Akan tetapi kebanyakan perusahaan melakukan perekrutan tidak sesuai dengan prosedur pelaksanaannya seperti dengan cara rekomendasi dari karyawan dimana lebih diutamakan calon pelamar yang direkomendasikan dari pada calon pelamar yang datang langsung menjatuhkan lamaran. Ini dapat membuat terjadinya kecemburuan antara karyawan dalam suatu perusahaan yang berdampak terjadinya penurunan kinerja karyawan. Untuk itu diperlukan proses rekrutmen yang sesuai dengan prosedur pelaksanaannya.

Faktor lain yang dapat mempengaruhi kinerja adalah motivasi. Karyawan agar mau bekerja pada umumnya harus mempunyai motivasi. Motivasi adalah dorongan terhadap serangkaian proses perilaku manusia pada pencapaian tujuan (Wibowo, 2014:323). Biasanya motivasi muncul karena merasakan perlunya

memenuhi kebutuhan untuk mencapai tujuan perusahaan. Motivasi sangat mempengaruhi semangat kerja karyawan dalam mengoptimalkan hasil kerjanya sehingga perlu adanya pendorong dan peran serta dari seorang pimpinan. Dalam hal ini seorang pimpinan harus selalu memberikan arahan dan motivasi kepada karyawan agar tujuan perusahaan tercapai. Apabila seorang karyawan memiliki dorongan/motivasi yang kuat akan mengalami peningkatan kinerjanya, sebaliknya apabila seorang karyawan memiliki dorongan/motivasi yang lemah akan mengalami penurunan kinerjanya (Kasmir 2016:157). Salah satu cara memotivasi karyawan dengan menciptakan kondisi yang kondusif seperti fasilitas yang disediakan perusahaan, pujian, pembayaran atau gaji, pengawasan, pekerjaan itu sendiri dan lain-lain.

Selain rekrutmen dan motivasi, faktor yang mempengaruhi kinerja adalah pengembangan karir. Pengembangan karir adalah proses mengidentifikasi potensi karir karyawan dan materi serta menetapkan cara-cara yang tepat untuk mengembangkan potensi tersebut (Burhanuddin 2015:177). Pengembangan karir dimulai dengan mengevaluasi kinerja karyawan. Pengembangan karir dilakukan agar dapat meningkatkan efektifitas dan efisiensi kerja karyawan dalam mencapai sasaran kerja yang telah ditetapkan oleh perusahaan guna untuk memenuhi tuntutan-tuntutan yang akan dihadapi dengan perubahan yang cepat dan dinamis. Pengembangan karir yang jelas dalam perusahaan dapat meningkatkan kinerja karyawan dalam melaksanakan pekerjaannya. Untuk itu diperlukan adanya pelatihan-pelatihan atau pendidikan bagi karyawan guna meningkatkan kinerja karyawan sehingga tercapai tujuan perusahaan.

AJB Bumiputera 1912 Kantor Wilayah Medan adalah perusahaan asuransi nasional yang terbesar dan tertua di Indonesia yang menganut bentuk badan usaha bersama / mutual. Didirikan oleh M.K.H. Soebroto, M.Ng. Dwidjosewojo dan M. Adimidjojo pada tahun 1912, perusahaan ini telah membawa pengalaman selama 100 tahun untuk terus melayani rakyat Indonesia dengan produk asuransi yang beragam, berkualitas dan terpercaya.

Berdasarkan uraian yang dijelaskan diatas, maka peneliti tertarik untuk melakukan penelitian dengan judul: **“Pengaruh Rekrutmen, Motivasi dan Pengembangan Karir terhadap Kinerja Karyawan pada AJB Bumiputera 1912 Kantor Wilayah Medan”**.

B. Rumusan Masalah

Dari uraian latar belakang masalah yang telah dijelaskan diatas dapat dirumuskan permasalahan yang akan diteliti adalah

1. Apakah rekrutmen berpengaruh terhadap kinerja karyawan pada AJB Bumiputera 1912 Kantor Wilayah Medan?
2. Apakah motivasi berpengaruh terhadap kinerja karyawan pada AJB Bumiputera 1912 Kantor Wilayah Medan?
3. Apakah pengembangan karir berpengaruh terhadap kinerja karyawan pada AJB Bumiputera 1912 Kantor Wilayah Medan?
4. Apakah rekrutmen, motivasi dan pengembangan karir secara simultan berpengaruh terhadap kinerja pada AJB Bumiputera 1912 Kantor Wilayah Medan?

C. Tujuan Penelitian

Adapun tujuan penelitian ini dilakukan adalah :

1. Untuk mengetahui pengaruh rekrutmen terhadap kinerja karyawan pada AJB Bumiputera 1912 Kantor Wilayah Medan
2. Untuk mengetahui pengaruh motivasi terhadap kinerja karyawan pada AJB Bumiputera 1912 Kantor Wilayah Medan
3. Untuk mengetahui pengaruh pengembangan karir terhadap kinerja karyawan pada AJB Bumiputera Kantor Wilayah Medan
4. Untuk mengetahui pengaruh rekrutmen, motivasi dan pengembangan karir secara simultan terhadap kinerja karyawan pada AJB Bumiputera Kantor Wilayah Medan

D. Manfaat Penelitian

Adapun manfaat dari penelitian ini adalah sebagai berikut :

1. Bagi peneliti, untuk menambah pemahaman peneliti tentang pengaruh rekrutmen, motivasi dan pengembangan karir terhadap kinerja karyawan, sebagai salah satu kajian dalam ilmu manajemen, terutama dalam bidang ilmu manajemen sumber daya manusia.
2. Bagi peneliti lainnya, sebagai bahan acuan bagi peneliti selanjutnya akan meneliti masalah yang sama ataupun berkaitan dengan masalah penelitian ini.
3. Bagi perusahaan, untuk memberikan kontribusi informasi bagi perusahaan khususnya AJB Bumiputera 1912 Kantor Wilayah Medan tentang masalah



kinerja yang ada kaitannya dengan rekrutmen, motivasi dan pengembangan karir.

BAB II

LANDASAN TEORI

A. Uraian Teoritis

1. Teori Rekrutmen

a. Pengertian Rekrutmen

Salah satu kegiatan penting dari kegiatan sumber daya manusia adalah proses rekrutmen, yaitu menarik tenaga kerja yang memiliki tenaga kerja baik. Hal ini dilakukan oleh organisasi kecil, menengah dan skala besar. Dalam organisasi ini, manajer dan karyawan bersama-sama bekerja untuk mencapai tujuan yang semakin kompleks. Sebelum organisasi menarik tenaga kerja, organisasi harus merekrut dan menempatkan individu yang memiliki keahlian sesuai yang dibutuhkan organisasi. Menurut Wibowo (2014:150), rekrutmen adalah serangkaian kegiatan yang dimulai ketika sebuah perusahaan atau organisasi memerlukan tenaga kerja dan membuka lowongan sampai mendapatkan calon karyawan yang diinginkan sesuai dengan jabatan atau lowongan yang ada. Dengan demikian, tujuan rekrutmen adalah menerima pelamar sebanyak-banyaknya sesuai dengan kualifikasi kebutuhan perusahaan dari berbagai sumber, sehingga memungkinkan akan terjaring calon karyawan dengan kualitas tertinggi dari yang terbaik.

Menurut Rachmawati (2008:84) rekrutmen merupakan proses mencari, menemukan dan menarik para calon karyawan untuk dipekerjakan dalam dan oleh perusahaan. Rekrutmen juga merupakan serangkaian kegiatan mencari dan memikat

pelamar kerja dengan motivasi, kemampuan, keahlian dan pengetahuan yang diperlukan untuk menutupi kekurangan yang diidentifikasi dalam perencanaan kepegawaian.

Menurut Rivai,dkk (2014:148), rekrutmen pada hakikatnya merupakan proses menentukan dan menarik pelamar yang mampu untuk bekerja dalam suatu organisasi. Rekrutmen juga dapat dikatakan sebagai proses untuk mendapatkan sejumlah SDM (karyawan) yang berkualitas untuk menduduki suatu jabatan atau pekerjaan dalam suatu perusahaan.

Pada dasarnya tujuan dari aktifitas rekrutmen yang diselenggarakan perusahaan adalah :

- 1) Menjamin perusahaan memiliki karyawan yang tepat untuk suatu jabatan/pekerjaan.
- 2) Mengevaluasi dalam mempekerjakan dan penempatan sesuai dengan minat
- 3) Memperlakukan pelamar secara adil dan meminimalkan diskriminasi
- 4) Memperkecil munculnya tindakan buruk karyawan yang seharusnya tidak diterima
- 5) Memastikan keuntungan dari investasi sumber daya manusia

Dapat disimpulkan bahwa rekrutmen adalah serangkaian proses yang dilakukan untuk mencari pelamar kerja dengan kemampuan, keahlian dan pengetahuan yang diperlukan organisasi guna memenuhi kebutuhan SDM yang direncanakan organisasi.

b. Tujuan Rekrutmen

Menurut Rivai dan sagala yang dikutip oleh Sinambela (2016:120) bahwa tujuan rekrutmen adalah menerima pelamar sebanyak-banyaknya sesuai dengan kualifikasi kebutuhan organisasi dari berbagai sumber sehingga memungkinkan akan

terjaring calon pegawai dengan kualitas tertinggi dari yang terbaik. Menurut Kasmir (2016:95) rekrutmen memiliki beberapa tujuan yang ingin dicapai, di antaranya :

- 1) Memperoleh sumber daya yang potensial, pelamar yang melamar ke perusahaan benar-benar pelamar yang memiliki potensi yang diharapkan oleh perusahaan.
- 2) Memperoleh sejumlah pelamar yang memenuhi kualifikasi, pelamar yang melamar ke perusahaan harus memenuhi kualifikasi yang dipersyaratkan agar lebih bebas perusahaan untuk memilih tenaga kerja yang diinginkan.
- 3) Menentukan kriteria minimal untuk calon pelamar, adanya persyaratan minimal yang harus dipenuhi oleh calon pelamar seperti IPK, akreditasi, pengalaman kerja, dll.
- 4) Untuk kebutuhan seleksi, memperoleh pelamar yang memiliki kualifikasi yang melimpah maka proses seleksi akan lebih mudah karena memiliki banyak pilihan.

c. Faktor-faktor yang mempengaruhi Rekrutmen

Menurut Setiani (2013:41) faktor – faktor yang mempengaruhi rekrutmen adalah:

- 1) Kondisi ekonomi Negara secara umum.

Jika kondisi ekonomi relative sulit, maka biasanya akan terjadi *oversupply* atau calon pekerja jauh lebih besar disbanding jumlah permintaan. Jika hal ini terjadi, maka perusahaan relative lebih mudah untuk mencari karyawan baru, sebab para pelamar kerja melimpah.

2). Ketersediaan tenaga kerja pada bidang yang dicari.

Jika bidang yang dicari merupakan bidang yang tergolong langka, maka perusahaan akan lebih sulit dalam memenuhi kebutuhan karyawannya.

d. Indikator Rekrutmen

Menurut Rachmawati (2008:92), saluran – saluran yang dapat digunakan sebagai indikator diantaranya adalah:

1) *Job posting* (Maklumat pegawai)

Salah satu teknik rekrutmen dari dalam adalah job posting, dimana organisasi mengumumkan posisi jabatan yang kosong dalam organisasi sehingga memberikan peluang pada semua pegawai untuk bersaing secara sehat dengan mengajukan lamaran secara formal. Kelebihan teknik ini adalah memberikan kesempatan yang sama pada semua karyawan yang memenuhi kualifikasi untuk menjadi calon dan organisasi pun akan mempunyai lebih banyak calon untuk dipilih. Adapun kelemahan cara ini adalah waktu yang dibutuhkan lebih lama.

2) Referensi Manajemen

Dalam cara ini, perekrutan dilakukan melalui referensi dari karyawan lain dalam organisasi karena telah mengetahui potensi dan keahlian karyawan yang direkomendasikan pada manajemen untuk pekerjaan yang dimaksud. Kelebihannya, karyawan sudah mengenal karakter dan keterampilan kandidat. Kelemahan, manajemen tidak mengenal orang-orang selain pegawai dalam organisasi yang mungkin mempunyai keahlian yang lebih

bervariasi dibandingkan dengan hanya merekrut berdasarkan referensi karyawan sendiri. Juga kemungkinan adanya diskriminasi, sebab karyawan akan cenderung mereferensikan teman-temannya sendiri yang memiliki sikap, sifat, dan latar belakang yang hampir sama.

3) Serikat Buruh

Teknik ini masih sangat jarang dipakai, terutama di negara berkembang seperti Indonesia. Tetapi metode ini sudah sering diterapkan di negara maju, dimana organisasi serikat buruh memiliki kekuatan solid dan mempunyai hak serta kedudukan yang sama dengan manajemen. Untuk itu pihak manajemen dan organisasi buruh hendaknya mempunyai visi yang sama dalam mencapai sasaran organisasi. Tujuan yang berbeda tidak lagi menjadi suatu pertentangan besar.

4) Pelamar langsung dan referensi

Pelamar datang langsung pada organisasi meskipun organisasi tidak membuat publikasi adanya lowongan pekerjaan. Kelebihannya, organisasi menghemat biaya periklanan dan dapat lebih fokus pada kualifikasi pelamar yang datang. Referensi pelamar direkomendasikan oleh orang atau karyawan dari dalam kepada departemen personalia. Kelebihannya, karyawan yang merekomendasikan pelamar terlebih dahulu sudah mengetahui keahlian calon pelamar, departemen sumber daya manusia mempunyai informasi yang lengkap tentang pelamar mengenai kelebihan dan kelemahannya. Karyawan cenderung merekomendasikan temannya sendiri yang memiliki sikap dan kebiasaan yang sama. Pelamar sudah mengetahui kondisi

organisasi dari karyawan yang merekomendasikannya. Cara ini sah saja, tetapi organisasi perlu mempertimbangkan faktor nepotisme dalam hal ini agar tidak terjadi dalam organisasi yang sehat dan dinamis, karena akan memicu terjadinya rekomendasi yang bersifat SARA.

5) Iklan, surat kabar dan majalah

Media ini sudah sangat umum digunakan dan dikenal sebagai cara yang cukup efektif untuk merekrut pelamar. Menggunakan media ini membutuhkan dua publikasi, yaitu penggunaan sarana media dan konstruksi iklan. Iklan sebagai media untuk mencari pelamar yang potensial dapat dengan mudah didapat. Namun kelemahannya, organisasi akan dibanjiri oleh panggilan orang yang mencari posisi pada iklan tersebut.

6) Agen tenaga kerja pemerintah

Agen-agen tenaga kerja yang dikelola pemerintah biasanya informasinya mudah dijangkau oleh masyarakat yang membutuhkan pekerjaan, terutama yang bersifat tidak terampil. Agen ini berfungsi sebagai penghubung antar pencari kerja dengan perusahaan yang membutuhkan tenaga kerja. Calon tenaga kerja dapat mendaftar ke kantor tenaga kerja, sementara pencari kerja memberitahukan lowongan yang kosong. Kemudian kantor tenaga kerja akan menginformasikan kepada pencari kerja bila terjadi lowongan kerja yang cocok.

7) Agen tenaga kerja swasta

Agen tenaga kerja swasta belum banyak berfungsi. Keberadaannya terbatas dikota-kota besar yang diselenggarakan oleh konsultan dan lembaga

informasi sumber daya manusia. Lembaga swasta ini tidak hanya mencari tenaga kerja terlatih tetapi juga menempatkan tenaga kerja terlatih untuk memenuhi permintaan organisasi yang akan ditempatkan pada level manajer.

8) Sewa (*Leasting*)

Teknik ini bisa dipakai pada organisasi yang ingin melakukan penghematan dari segi anggaran sumber daya manusia, seperti menghemat dana pensiun, asuransi, insentif atau tunjangan lainnya.

9) *Open House*

Organisasi membuka kesempatan pada orang luar di sekitar organisasi untuk datang mengunjungi dan melihat fasilitas yang ada. Organisasi memberi penjelasan tentang organisasi dan sejarah singkat organisasi. Cara ini diharapkan dapat membuat orang tertarik untuk bekerja diperusahaan tersebut. Teknik ini lebih sesuai apabila organisasi ingin menarik calon pelamar yang memiliki keterampilan dan keahlian yang langka dan terbatas.

10) Nepotisme

Pemberian jabatan kepada famili masing sering dijumpai pada model perekrutan ini. Karena adanya ikatan keluarga yang masih kuat maka biasanya lebih bisa dipercaya dalam pengerjaan tugas. Namun kelmahannya, pelamar ini belum tentu bisa menunjukkan kemampuan yang cakap dalam bekerja.

11) Lembaga pendidikan dan universitas

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

menyaring para lulusan terbaik dari sekolah tersebut untuk dicoba magang terlebih dahulu pada organisasi. Apabila memang kinerja karyawan tersebut baik maka kontrak kerja bisa dilanjutkan.

12) Perekrutan Elektronik

Melalui internet, peluang perusahaan untuk merekrut pelamar yang berpotensi tinggi terbuka luas. Ada banyak cara yang bisa dilakukan internet untuk proses rekrutmen. Perusahaan yang menggunakan media ini pun semakin bertambah. Metode perekrutan

2. Teori Motivasi

a. Pengertian Motivasi

Motivasi berasal dari kata latin “movere” artinya “dorongan” atau daya penggerak. Menurut Mulyadi (2015:52), motivasi (motivation) mempersoalkan bagaimana caranya mendorong gairah kerja bawahan, agar mereka mau bekerja keras dengan memberikan semua kemampuan dan keterampilannya untuk mewujudkan tujuan organisasi. Menurut Burhanuddin (2015:264), motivasi adalah proses mempengaruhi atau dorongan dari luar terhadap seseorang atau kelompok kerja agar mereka mau melaksanakan sesuatu yang telah ditetapkan. Motivasi atau dorongan dimaksudkan sebagai desakan yang alami untuk memuaskan dan mempertahankan kehidupan. Pemberi dorongan ini bertujuan untuk menggiatkan orang-orang atau karyawan agar mereka bersemangat dan dapat mencapai hasil yang dikehendaki.

Menurut Usman (2006:223), motivasi adalah keinginan untuk berbuat sesuatu atau keinginan untuk melakukan tindakan-tindakan atau sesuatu yang menjadi dasar atau alasan seseorang berperilaku. Motivasi kerja adalah sebagai keinginan atau kebutuhan yang melatarbelakangi seseorang sehingga ia terdorong untuk bekerja.

Menurut Hasibuan (2007:95), motivasi adalah pemberian daya penggerak yang menciptakan kegairahan kerja seseorang agar mereka mau bekerja sama, bekerja efektif, dan terintegrasi dengan segala daya dan upaya untuk mencapai kepuasan. Motivasi penting karena dengan motivasi ini diharapkan setiap individu karyawan mau berkerja keras dan antusias untuk mencapai produktivitas kerja yang tinggi. Memahami motivasi sangatlah penting, agar motivasi dapat mempengaruhi kinerja, reaksi terhadap kompensasi, dan persoalan sumber daya manusia di perusahaan.

Dari pendapat-pendapat menurut para ahli tersebut, dapat disimpulkan bahwa motivasi adalah sesuatu yang menimbulkan dorongan atau semangat kerja. Motivasi penting dalam meningkatkan kinerja karyawan. Karenan motivasi dapat menjadi pendorong seseorang untuk melaksanakan suatu kegiatan guna mendapatkan hasil yang terbaik. Oleh karena itu tidak heran jika pegawai yang mempunyai motivasi kerja yang tinggi biasanya mempunyai kinerja yang tinggi pula.

b. Tujuan dan Manfaat Motivasi

Pada dasarnya para pemimpin perusahaan harus memiliki tujuan dalam hal pemberian motivasi kepada para pekerjanya di perusahaan. Agar para pekerja dapat meningkatkan kemampuan dalam bekerja serta perusahaan dapat mencapai tujuan. Tujuan motivasi menurut Hasibuan (2007:97) adalah sebagai berikut:

- 1) Mendorong gairah dan semangat kerja karyawan.
- 2) Meningkatkan moral dan kepuasan kerja karyawan.
- 3) Meningkatkan produktivitas kerja karyawan.
- 4) Mempertahankan loyalitas dan kestabilan karyawan perusahaan.
- 5) Meningkatkan kedisiplinan dan menurunkan tingkat absensi karyawan.
- 6) Mengefektifkan pengadaan karyawan.
- 7) Menciptakan suasana dan hubungan kerja yang baik.
- 8) Meningkatkan kreativitas dan partisipasi karyawan.
- 9) Meningkatkan tingkat kesejahteraan karyawan.
- 10) Mempertinggi rasa tanggung jawab karyawan terhadap tugas – tugasnya.
- 11) Meningkatkan efisiensi penggunaan alat – alat dan bahan baku.
- 12) Dan lain sebagainya.

Manfaat Motivasi menurut Arep dan Tanjung (2003:16) mengemukakan secara singkat, manfaat motivasi yang utama adalah menciptakan gairah kerja, sehingga produktivitas kerja meningkat.

Sementara itu, manfaat yang diperoleh karena berkerja dengan orang – orang yang termotivasi adalah: Pekerjaan dapat diselesaikan dengan tepat. Artinya, pekerjaan diselesaikan sesuai standar yang benar dan dalam skala waktu yang sudah ditentukan, serta orang akan senang melakukan pekerjaannya. Sesuatu yang dikerjakan karena ada motivasi yang membuat orang senang mengerjakannya. Orang akan merasa dihargai/diakui. Hal ini terjadi karena pekerjaannya itu betul – betul berharga bagi orang yang termotivasi.

c. Faktor-faktor yang mempengaruhi Motivasi

Menurut Mulyadi (2015:54), motivasi seseorang sangat dipengaruhi oleh dua faktor, yaitu:

- 1) Faktor internal, faktor yang berasal dari dalam diri individu, terdiri sebagai berikut :
 - a) Persepsi individu mengenai diri sendiri, seorang termotivasi atau tidak untuk melakukan sesuatu banyak tergantung pada persepsi seseorang tentang dirinya sendiri akan mendorong dan mengarahkan perilaku seseorang untuk bertindak.
 - b) Harga diri dan prestasi, faktor ini mendorong atau mengarahkan individu (memotivasi) untuk berusaha agar menjadi pribadi yang mandiri, kuat dan memperoleh kebebasan dan mendapatkan status tertentu dalam lingkungan masyarakat serta mendorong individu untuk berprestasi.

- c) Harapan, adanya harapan-harapan akan masa depan. Harapan ini merupakan informasi objektif dari lingkungan yang mempengaruhi sikap dan perasaan subjektif seseorang. Harapan merupakan tujuan dari perilaku.
- d) Kebutuhan manusia dimotivasi oleh kebutuhan untuk menjadikan dirinya sendiri yang berfungsi secara penuh, sehingga meraih potensinya secara total. Kebutuhan akan mendorong dan mengarahkan seseorang untuk mencari atau mengarahkan dan memberi respon terhadap tekanan yang di alaminya.
- e) Kepuasan Kerja, merupakan suatu dorongan afektif yang muncul dari dalam diri individu untuk mencapai tujuan yang diinginkan dari suatu perilaku.

2) Faktor Eksternal, faktor yang berasal dari luar individu, terdiri atas :

- a) Jenis dan sifat pekerjaan, dorongan untuk bekerja pada jenis dan sifat pekerjaan tertentu sesuai dengan objek pekerjaan yang tersedia akan mengarahkan individu untuk menentukan sikap atau pilihan pekerjaan yang ditekuni. Kondisi ini juga dapat dipengaruhi oleh sejauh mana nilai imbalan yang dimiliki oleh objek pekerja yang dimaksud.
- b) Kelompok kerja dimana individu bergabung, kelompok kerja atau organisasi tempat dimana individu bergabung dapat mendorong atau mengarahkan perilaku individu dalam mencapai tujuan perilaku tertentu,

peranan kelompok atau organisasi ini dapat membantu individu mendapatkan kebutuhan akan nilai-nilai kebenaran, kejujuran, kebajikan, serta dapat memberikan arti bagi individu sehubungan dengan kiprahnya dalam kehidupan sosial.

- c) Situasi lingkungan pada umumnya, setiap individu terdorong untuk berhubungan dengan rasa mampunya dalam melakukan interaksi secara efektif dengan lingkungannya.
- d) Sistem imbalan yang diterima, imbalan merupakan karakteristik atau kualitas dari objek pemuas yang dibutuhkan oleh seseorang yang dapat mempengaruhi motivasi atau dapat mengubah arah tingkah laku dari satu objek ke objek lain yang mempunyai nilai imbalan yang lebih besar. Sistem pemberian imbalan dapat mendorong individu untuk berperilaku dalam mencapai tujuan, perilaku dipandang sebagai tujuan, sehingga ketika tujuan tercapai maka akan timbul imbalan.

d. Indikator Motivasi

Menurut Sunyoto (2013:7) indikator motivasi kerja merupakan pendukung dari faktor yang memengaruhi motivasi atau sebagai penjelasan dari faktor motivasi. Indikator tersebut sebagai berikut:

- 1) Pegawai merasa diikutsertakan dalam proses pengambilan keputusan terutama menyangkut nasibnya.
- 2) Adanya pengertian pemimpin apabila pegawai menghadapi masalah pribadi.

- 3) Penghargaan yang wajar atas prestasi kerja seperti promosi, jabatan, hadiah atau bonus.
- 4) Adanya jaminan hari tua.
- 5) Jaminan perilaku yang objektif misalnya mengenai tambahan penghasilan dan hubungan dengan atasan.

3. Teori Pengembangan Karier

a. Pengertian Pengembangan Karier

Keluar masuknya karyawan merupakan salah satu ketidakpuasan karyawan terhadap pekerjaan, lingkungan organisasi, maupun apa yang didapat karyawan dari perusahaan. Karier sebagai sarana yang memiliki kesempatan untuk membentuk seseorang membuat perencanaan kariernya dengan mempertemukan antara keahlian, keinginan, dan tujuannya dengan kebutuhan dan tujuan perusahaan. Dimana hubungan kerja, peran dan karier seseorang dalam organisasi tidak jelas, tidak searah dan selaras dengan tujuan perusahaan. Dalam menghadapi masa depan yang penuh perubahan-perubahan dan tantangan. Karier menunjukkan pada perkembangan karyawan secara individual pada jenjang jabatan atau kepangkatan yang dapat dicapai selama masa kerja tertentu dalam suatu organisasi.

Menurut Burhanuddin (2015:177), pengembangan karier adalah sebagai suatu proses dalam manajemen karier yang dilakukan oleh seseorang dan

didukung oleh organisasi dalam peningkatan segala potensi diri yang dimiliki oleh karyawan tersebut dalam mencapai rencana karier yang telah ditetapkan.

Menurut Sinambela (2016:260), Pengembangan karir adalah upaya yang dilakukan oleh organisasi dalam merencanakan karir pegawainya, yang disebut dengan manajemen karir antara lain merencanakan, melaksanakan, dan mengawasi karir. Pengembangan karir sangat diharapkan oleh setiap pegawai untuk memotivasi mereka dalam bekerja dengan baik.

Menurut Rivai (2014:212), pengembangan karir adalah proses peningkatan kemampuan kerja individu yang dicapai dalam rangka mencapai karir yang diinginkan. Tujuan dari seluruh program pengembangan karir adalah untuk menyesuaikan antara kebutuhan dan tujuan karyawan dengan kesempatan karir yang tersedia di perusahaan saat ini dan di masa mendatang. Karena itu, sistem pengembangan karir yang dirancang secara baik akan dapat membantu karyawan dalam menentukan kebutuhan karir mereka sendiri dan menyesuaikan antara kebutuhan karyawan dengan tujuan perusahaan.

Sedangkan menurut Nawawi (2013:289), pengembangan karier adalah usaha yang dilakukan secara formal dan berkelanjutan dengan difokuskan pada peningkatan dan penambahan kemampuan seorang pekerja.

Dari defenisi di atas dapat disimpulkan bahwa yang dimaksud dengan pengembangan karier adalah aktifitas yang membantu karyawan merencanakan masa depan karier diperusahaan agar karyawan dan perusahaan dapat mengembangkan diri secara maksimum.

Dalam pengembangan karier seorang karyawan memang tidak menjamin keberhasilan karier karena walaupun sudah dirancang sedemikian rupa akan tetapi sikap atasan, faktor pengalaman, pendidikan dan juga nasib seseorang sangat mendukung dalam keberhasilan karier seseorang.

Titik awal pengembangan karier dimulai dari diri karyawan. Setiap orang harus bertanggung jawab atas pengembangan atau kemajuan kariernya. Disinilah perlunya pengembangan diri sesuai dengan keterampilan dan kemampuan yang dimilikinya.

b. Tujuan dan Manfaat Pengembangan Karier

Pengembangan karier pada dasarnya bertujuan untuk memperbaiki dan meningkatkan efektivitas pelaksanaan pekerjaan para pekerja agar semakin mampu memberikan kontribusi terbaik dalam mewujudkan tujuan perusahaan/organisasi. Adapun tujuan pengembangan karier menurut Mangkunegara (2007:77) sebagai berikut :

- 1) Membantu dalam pencapaian tujuan individu dan perusahaan
- 2) Menunjukkan hubungan kesejahteraan karyawan
- 3) Membantu karyawan menyadari kemampuan potensi mereka
- 4) Memperkuat hubungan antara karyawan dan perusahaan
- 5) Membuktikan tanggung jawab sosial
- 6) Membantu memperkuat pelaksanaan program perusahaan
- 7) Mengurangi turn over dan biaya ke karyawan
- 8) Mengurangi keusangan profesi dan manajerial

9) Menggiatkan analisis dari keseluruhan karyawan

10) Menggiatkan suhu pemikiran jarak waktu yang panjang

Pengembangan karier tidak hanya sangat bermanfaat bagi seorang karyawan dalam melaksanakan tugasnya, namun juga bagi organisasi atau perusahaan secara keseluruhan. Menurut Burhanuddin (2015:187), pengembangan karier dapat memberikan manfaat sebagai berikut :

1) Meningkatnya kemampuan karyawan

Hal ini dicapai melalui pendidikan dan pelatihan dalam proses pengembangan kariernya, karyawan yang dengan sungguh-sungguh mengikuti pendidikan dan pelatihan akan mampu meningkatkan pengetahuan dan keterampilan mereka, yang dapat diseimbangkan kepada organisasi atau perusahaan di mana mereka bekerja.

2) Meningkatkan suplai karyawan yang berkemampuan

Jumlah karyawan yang lebih tinggi kemampuannya dari sebelumnya akan menjadi bertambah sehingga memudahkan pihak pimpinan atau manajemen untuk menempatkan dalam pekerjaan yang lebih tepat. Dengan demikian, suplai karyawan yang berkemampuan bertambah dan organisasi dapat memilih karyawan yang berkualitas sesuai dengan kebutuhan.

Menurut Moeheriono (2012:316), manfaat pengembangan karier sebagai berikut :

1) Bagi karyawan

a) mengembangkan potensi kemampuan dan keterampilannya

b) mengetahui jalur pengembangan karier karyawan dalam organisasi

- c) mendapat pelatihan yang sesuai dengan arah pengembangan karier
- 2) Bagi perusahaan
- a) mengendalikan tingkat ke luar masuk pegawai
 - b) membantu terlaksana program kaderisasi
 - c) mengetahui dan mengantisipasi keinginan dan bakat tenaga kerja
 - d) mengetahui sejak awal tenaga kerja yang kurang/tidak terampil, juga tenaga kerja yang tidak produktif sehingga dapat diambil tindakan segera.

c. Faktor-faktor yang mempengaruhi Pengembangan Karier

Menurut Sinambela, (2016:291) adapun faktor-faktor yang mempengaruhi pengembangan karier adalah:

- 1) Prestasi Kerja Memuaskan. Pangkal tolak pengembangan karir seseorang adalah prestasi kerjanya dalam melaksanakan tugas yang dipercayakan kepadanya.
- 2) Pengenalan oleh pihak lain. Hal yang dimaksud dengan pengenalan oleh pihak lain adalah berbagai pihak yang berwenang memutuskan layak tidaknya seseorang dipromosikan seperti atasan langsung dan pimpinan departemen SDM yang mengetahui kemampuan dan prestasi kerja pegawai.
- 3) Kesetiaan pada organisasi. Hal ini merupakan dedikasi seseorang pegawai yang ingin terus berkarya dalam organisasi tempatnya bekerja untuk jangka waktu yang lama.
- 4) Pembimbing dan sponsor. Pembimbing adalah orang yang memberikan nasihat dan saran kepada pegawai dalam upaya mengembangkan karirnya.

Sementara itu, sponsor adalah di dalam perusahaan yang dapat menciptakan kesempatan bagi pegawai yang mengembangkan karirnya.

- 5) Dukungan para bawahan. Dukungan yang diberikan para bawahan dalam bentuk kesuksesan tugas manajer yang bersangkutan.
- 6) Kesempatan untuk bertumbuh. Kesempatan yang diberikan kepada pegawai untuk meningkatkan kemampuannya, seperti melalui pelatihan, kursus dan melanjutkan jenjang pendidikannya.
- 7) Berhenti atas permintaan dan kemauan sendiri. Keputusan seorang pegawai untuk berhenti bekerja dan beralih ke organisasi lain yang memberikan kesempatan lebih besar untuk mengembangkan karirnya.

d. Indikator Pengembangan Karier

Indikator pengembangan karir menurut Faustino Cardoso Gomes (2003, dalam Nurcahyo, 2012) adalah :

- 1) Perencanaan Karir
 - a) Kesesuaian minat dan keahlian dengan pekerjaan
 - b) Peluang pengembangan karir di dalam perusahaan
 - c) Kejelasan rencana karir jangka panjang dan jangka pendek
- 2) Manajemen Karir
 - a) Mengintegrasikan dengan perencanaan sumber daya manusia
 - b) Menyebarkan informasi karir
 - c) Publikasikan lowongan pekerjaan
 - d) Pendidikan dan pelatihan

4. Teori Kinerja

a. Pengertian Kinerja

Istilah kinerja sering kita dengar atau sangat penting bagi sebuah organisasi atau perusahaan untuk mencapai tujuannya. Dalam konteks pengembangan sumber daya manusia kinerja seorang pekerja dalam sebuah perusahaan sangat dibutuhkan untuk mencapai prestasi kerja bagi pekerja itu sendiri dan juga untuk keberhasilan perusahaan.

Menurut Abdullah (2012:331), kinerja adalah terjemahan dari performance yang berarti hasil kerja atau prestasi kerja. Dan dalam pengertian yang simpel kinerja adalah hasil dari pekerjaan organisasi yang dikerjakan oleh karyawan dengan sebaik-baiknya sesuai dengan petunjuk dan arahan yang diberikan oleh pimpinan, kompetensi dan kemampuan karyawan mengembangkan nalarnya dalam bekerja.

Menurut Sinambela (2012:5) mengemukakan bahwa kinerja pegawai didefinisikan sebagai kemampuan pegawai dalam melakukan sesuatu keahlian tertentu. Kinerja pegawai sangatlah perlu, sebab dengan kinerja ini akan diketahui seberapa jauh kemampuan pegawai dalam melaksanakan tugas yang dibebankan kepadanya. Untuk itu diperlukan penentuan kriteria yang jelas dan terukur serta ditetapkan secara bersama – sama yang dijadikan sebagai acuan.

Sementara menurut Moeheriono (2012:95), Kinerja atau performance merupakan gambaran mengenai tingkat pencapaian pelaksanaan suatu program kegiatan atau kebijakan dalam mewujudkan sasaran, tujuan, visi dan misi organisasi yang dituangkan melalui perencanaan strategis suatu organisasi. Kinerja dapat diketahui dan diukur jika individu atau sekelompok karyawan telah mempunyai kriteria atau standar keberhasilan tolok ukur yang ditetapkan oleh organisasi. Oleh karena itu, jika tanpa tujuan dan target yang ditetapkan dalam pengukuran, maka kinerja pada seseorang atau kinerja organisasi tidak mungkin dapat diketahui bila tidak ada tolok ukur keberhasilannya. Sebenarnya karyawan bisa mengetahui seberapa besar kinerja mereka melalui sarana informal, seperti komentar atau penilaian yang baik atau buruk dari atasan, mitra kerja, bahkan bawahan tetapi seharusnya penilaian kinerja harus diukur melalui penilaian formal atau terstruktur/terukur.

Dari ketiga pendapat diatas dapat disimpulkan bahwa kinerja adalah hasil kerja yang dapat dicapai oleh seseorang atau sekelompok orang dalam suatu organisasi baik secara kuantitatif maupun kualitatif sesuai dengan kewenangan dan tugas tanggung jawab masing-masing dalam upaya mencapai tujuan organisasi bersangkutan secara legal, tidak melanggar hukum dan sesuai dengan moral maupun etika.

b. Tujuan dan Manfaat Kinerja

Menurut Cummings dan Schwab dalam Sinambela (2012:61) berpendapat bahwa terdapat dua tujuan dari kinerja yang dinyatakan secara

luas adalah untuk mencapai suatu kesimpulan yang evaluative atau yang memberi pertimbangan mengenai kinerja pegawai dan untuk pengembangan berbagai karya lewat program.

Menurut Wibowo dalam Sinambela (2012:25-26) manfaat kinerja bukan hanya untuk organisasi, tetapi juga manajer, dan individu. Manfaat kinerja bagi organisasi antara lain: menyesuaikan tujuan organisasi dengan tujuan tim dan individu, memperbaiki kinerja, memotivasi kinerja, meningkatkan komitmen, mendukung nilai – nilai inti, memperbaiki proses pelatihan dan pengembangan, berkelanjutan, mengusahakan basis perencanaan karir, membantu menahan pekerja terampil untuk tidak pindah, mendukung inisiatif kualitas total dan pelayanan pelanggan dan mendukung program perubahan budaya.

Manfaat kinerja bagi individu antara lain: memperjelas peran dan tujuan, mendorong dan mendukung untuk bekerja dengan baik, membantu mengembangkan kemampuan kerja, menggunakan waktu sebaik mungkin, menjadi landasan untuk pengukuran kinerjanya.

c. Faktor yang mempengaruhi Kinerja

Menurut Kasmir (2016:181), faktor-faktor yang mempengaruhi kinerja sebagai berikut :

1) Kemampuan dan keahlian

Merupakan kemampuan atau skill yang dimiliki seseorang dalam melakukan suatu pekerjaan. Semakin memiliki kemampuan dan keahlian maka akan

menyelesaikan pekerjaannya dengan benar, sesuai dengan yang telah ditetapkan. Artinya karyawan yang memiliki kemampuan dan keahlian yang lebih baik, maka akan memberikan kinerja yang baik pula, demikian sebaliknya bagi karyawan yang tidak memiliki kemampuan untuk menyelesaikan pekerjaannya secara benar, maka akan memberikan hasil yang kurang baik pula, yang pada akhirnya akan menunjukkan kinerja yang kurang baik. Dengan demikian kemampuan dan keahlian akan mempengaruhi kinerja seseorang.

2) Pengetahuan

Maksudnya adalah pengetahuan tentang pekerjaan. Seseorang yang memiliki pengetahuan tentang pekerjaan secara baik akan memberikan hasil pekerjaan yang baik, demikian sebaliknya jika karyawan tidak atau kurang memiliki pengetahuan tentang pekerjaannya, maka pasti akan mengurangi hasil atau kualitas pekerjaannya yang pada akhirnya akan mempengaruhi kinerja. Jadi dapat disimpulkan bahwa pengetahuan tentang pekerjaan akan mempengaruhi kinerja.

3) Rancangan Kerja

Merupakan rancangan pekerjaan yang akan memudahkan karyawan dalam mencapai tujuannya. Artinya jika suatu pekerjaan memiliki rancangan yang baik, maka akan memudahkan untuk menjalankan pekerjaan tersebut secara tepat dan benar. Sebaliknya jika suatu pekerjaan tidak memiliki rancangan pekerjaan yang baik maka akan sulit untuk menyelesaikan pekerjaannya

secara tepat dan benar. Dengan demikian rancangan pekerjaan akan mempengaruhi kinerja seseorang.

4) Kepribadian

Yaitu kepribadian seseorang atau karakter yang dimiliki seseorang. Setiap orang memiliki kepribadian atau karakter yang berbeda satu sama lainnya. Seseorang yang memiliki kepribadian atau karakter yang baik, akan dapat melakukan pekerjaan secara sungguh-sungguh penuh tanggung jawab sehingga hasil pekerjaannya juga baik. Demikian pula sebaliknya bagi karyawan yang memiliki karyawan atau karakter yang buruk, atau bekerja secara tidak sungguh-sungguh dan kurang bertanggung jawab dan pada akhirnya hasil pekerjaannya pun tidak atau kurang baik dan tentu saja hal ini akan mempengaruhi kinerja karyawan. Artinya bahwa kepribadian atau karakter akan mempengaruhi kinerja.

5. Motivasi kerja

Motivasi kerja merupakan dorongan bagi seseorang untuk melakukan pekerjaan. Jika karyawan memiliki dorongan yang kuat dari dalam dirinya atau dorongan dari luar dirinya (misalnya dari pihak perusahaan), maka karyawan akan terangsang atau terdorong untuk melakukan sesuatu yang baik. Pada akhirnya dorongan atau rangsangan yang baik dari dalam maupun luar diri seseorang akan menghasilkan kinerja yang baik.

6. Kepemimpinan

Kepemimpinan merupakan perilaku seseorang pemimpin dalam mengatur, mengelola dan memerintah bawahannya untuk mengerjakan sesuatu tugas

dan tanggung jawab yang diberikannya. Sebagai contoh, perilaku seorang pemimpin yang menyenangkan, mengayomi, mendidik dan membimbing tentu akan membuat karyawan senang dengan mengikuti apa yang diperintahkan oleh atasan. Hal ini tentu akan meningkatkan kinerja karyawannya. Demikian pula jika perilaku pemimpin yang tidak menyenangkan akan menurunkan kinerja bawahannya. Jadi dapat disimpulkan bahwa kepemimpinan mempengaruhi kinerja.

7. Gaya kepemimpinan

Merupakan gaya atau sikap seorang pemimpin dalam menghadapi atau memerintahkan bawahannya. Sebagai contoh gaya atau sikap seorang pemimpin yang demokratis tentu berbeda dengan gaya pemimpin yang otoriter. Dalam praktiknya gaya kepemimpinan ini dapat diterapkan sesuai dengan kondisi organisasinya. Gaya kepemimpinan atau sikap pemimpin ini dapat mempengaruhi kinerja karyawan.

d. Indikator Kinerja

Menurut Wibowo (2014:86-88), indikator kinerja dipakai untuk aktivitas yang hanya dapat ditetapkan secara kualitatif atas dasar perilaku yang dapat diamati. Indikator kinerja juga menganjurkan sudut pandang prospektif (harapan ke depan) dari pada retrospektif (melihat ke belakang). Hal ini menunjukkan jalan pada aspek kinerja yang perlu diobservasi.

Terdapat tujuh indikator kinerja, sebagai berikut :

1) Tujuan

Tujuan merupakan keadaan yang berbeda yang secara aktif dicari oleh seseorang individu atau organisasi untuk dicapai. Pengertian tersebut mengandung makna bahwa tujuan bukanlah merupakan persyaratan, juga bukan merupakan sebuah keinginan. Tujuan merupakan sesuatu keadaan yang lebih baik yang ingin dicapai dimasa yang akan datang. Dengan demikian, tujuan menunjukkan arah ke mana kinerja harus dilakukan. Atas dasar arah tersebut, dilakukan kinerja untuk mencapai tujuan. Untuk mencapai tujuan, diperlukan kinerja individu, kelompok, organisasi. Kinerja individu maupun organisasi berhasil apabila dapat mencapai tujuan yang diinginkan.

2) Standar

Standar mempunyai arti penting karena memberitahukan kapan suatu tujuan dapat diselesaikan. Standar merupakan suatu ukuran apakah tujuan yang diinginkan dapat dicapai. Tanpa standar, tidak dapat diketahui kapan suatu tujuan tercapai. Standar menjawab pertanyaan tentang kapan kita tahu bahwa kita sukses atau gagal. Kinerja seseorang dikatakan berhasil apabila mampu mencapai standar yang ditentukan atau disepakati bersama antara atasan dan bawahan.

3) Umpan Balik

Antara tujuan, standar dan umpan balik bersifat saling terkait. Umpan balik melaporkan kemajuan, baik kualitas maupun kuantitas, dalam mencapai tujuan yang didefinisikan oleh standar. Umpan balik terutama penting ketika kita mempertimbangkan “real goals” atau tujuan sebenarnya. Tujuan yang dapat diterima oleh pekerja adalah tujuan yang bermakna dan berharga. Umpan balik merupakan masukan yang dipergunakan untuk mengukur kemajuan kinerja, standar kinerja dan pencapaian tujuan. Dengan umpan balik dilakukan evaluasi terhadap kinerja dan sebagai hasilnya dapat dilakukan perbaikan kinerja.

4) Alat dan Sarana

Alat dan sarana merupakan sumber daya yang dapat dipergunakan untuk membantu menyelesaikan tujuan dengan sukses. Alat atau sarana merupakan faktor penunjang untuk pencapaian tujuan. Tanpa alat atau sarana, tugas pekerja spesifik tidak dapat dilakukan dan tujuan tidak dapat diselesaikan sebagaimana seharusnya. Tanpa alat tidak mungkin dapat dilakukan pekerjaan.

5) Kompetensi

Kompetensi merupakan persyaratan utama dalam kinerja. Kompetensi merupakan kemampuan yang dimiliki oleh seseorang untuk menjalankan pekerjaan yang diberikan kepadanya dengan baik. Orang harus melakukan lebih dari sekedar belajar tentang sesuatu, orang harus dapat melakukan pekerjaannya dengan baik. Kompetensi memungkinkan seseorang

mewujudkan tugas yang berkaitan dengan pekerjaan yang diperlukan untuk mencapai tujuan.

6) Motif

Motif merupakan alasan atau pendorong bagi seseorang untuk melakukan sesuatu. Manajer memfasilitasi motivasi kepada karyawan dengan insentif berupa uang, memberikan pengakuan, menetapkan tujuan menantang, menetapkan standar terjangkau, meminta umpan balik, memberikan kebebasan melakukan pekerjaan termasuk waktu melakukan pekerjaan, menyediakan sumber daya yang diperlukan dan menghapuskan tindakan yang mengakibatkan disintensif.

7) Peluang

Peluang perlu mendapatkan kesempatan untuk menunjukkan prestasi kerjanya. Terdapat dua faktor yang menyumbangkan pada adanya kekurangan kesempatan untuk berprestasi, yaitu ketersediaan waktu dan kemampuan untuk memenuhi syarat. Tujuan untuk mendapatkan prioritas lebih tinggi, mendapatkan perhatian lebih banyak, dan mengambil waktu tersedia. Jika pekerja dihindari karena supervisor tidak percaya pada kualitas atau kepuasan konsumen, mereka secara efektif akan dihambat dari kemampuan memenuhi syarat untuk berprestasi.

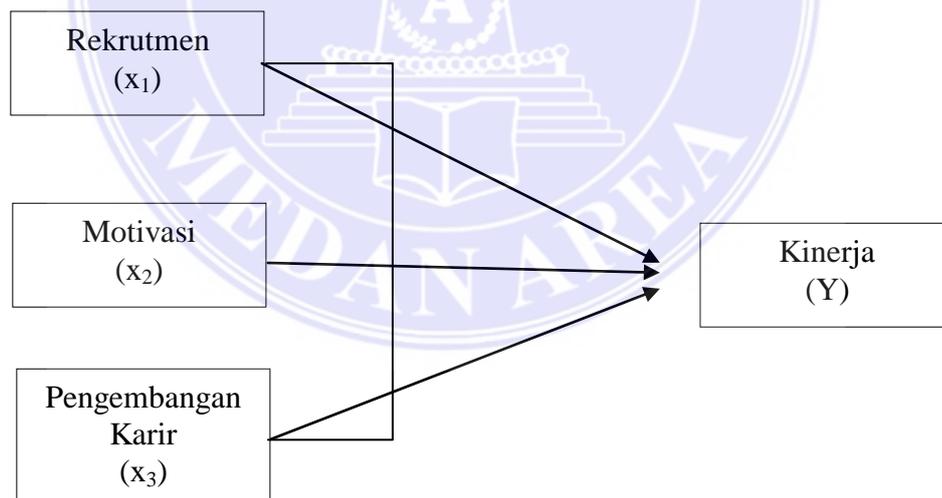
B. Kerangka Konseptual

Dalam penelitian ini, terdapat tiga variabel yang menjadi objek dari judul penelitian ini, yaitu:

1. Variabel bebas (X). variabel bebas dari penelitian ini adalah rekrutmen (X_1) dan motivasi (X_2) dan pengembangan karir (X_3) yang terdapat pada AJB Bumiputera 1912 Kantor Wilayah Medan.
2. Variabel terikat (Y). variabel terikat dari penelitian ini adalah kinerja karyawan pada AJB Bumiputera 1912 Kantor Wilayah Medan.

Berdasarkan pada latar belakang dan rumusan masalah yang telah diuraikan mengenai variabel rekrutmen, motivasi dan pengembangan karir serta pengaruhnya terhadap kinerja karyawan.

Adapun kerangka konseptual, dapat dilihat pada gambar II.1



Gambar 2.1 Kerangka konseptual

C. Hipotesis Penelitian

Berdasarkan perumusan masalah dan teori pendukung, maka peneliti merumuskan hipotesis sebagai berikut:



1. Rekrutmen berpengaruh positif terhadap kinerja karyawan pada AJB Bumiputera 1912 Kantor Wilayah Medan.
2. Motivasi berpengaruh positif terhadap kinerja karyawan pada AJB Bumiputera 1912 Kantor Wilayah Medan.
3. Pengembangan Karir berpengaruh positif terhadap kinerja karyawan pada AJB Bumiputera 1912 Kantor Wilayah Medan.
4. Rekrutmen, motivasi dan pengembangan karir secara simultan berpengaruh terhadap kinerja karyawan divisi pemasaran pada AJB Bumiputera 1912 Kantor Wilayah Medan.

BAB III

METODE PENELITIAN

A. Jenis, Lokasi, Waktu Penelitian

1. Jenis Penelitian

Jenis penelitian yang dilakukan adalah penelitian *asosiatif*. Menurut sugiyono (2012:11) Penelitian *asosiatif* merupakan penelitian yang bertujuan untuk mengetahui pengaruh atau hubungan antara variabel bebas terhadap variabel terikat dan seberapa eratnya pengaruh atau hubungan serta berarti atau tidaknya pengaruh hubungan itu.

2. Lokasi Penelitian

Penelitian ini dilakukan pada AJB Bumiputera 1912 Kantor Wilayah Medan yang terletak di Jl. Iskandar Muda No. 138 Medan

3. Waktu Penelitian

Waktu penelitian ini dilaksanakan mulai bulan Oktober 2016 sampai dengan bulan Juli 2017. Adapun rencana waktu dapat dilihat pada tabel 3.1, berikut di bawah ini :

Tabel 3.1

Rencana Waktu Penelitian

No	Jenis Kegiatan	Tahun 2016			Tahun 2017							
		Okt	Nov	Des	Jan	Feb	Mar	Apr	Mei	Juni	Juli	
1	Pengajuan Judul											
2	Penyelesaian Proposal											
3	Bimbingan Proposal											
4	Seminar Proposal											
5	Pengumpulan Data											
6	Pengolahan Data											
7	Seminar Hasil											
8	Penyelesaian Skripsi											
9	Pengajuan dan Sidang Meja Hijau											

B. Populasi dan Sampel**1. Populasi**

Populasi merupakan wilayah generalisasi yang terdiri atas: objek/subjek yang mempunyai kualitas dan karakteristik tertentu yang ditetapkan oleh peneliti untuk dipelajari yang kemudian ditarik kesimpulannya, Sugiyono (2008:115). Populasi dalam penelitian ini adalah seluruh karyawan divisi pemasaran pada AJB Bumiputra 1912 Kantor Wilayah Medan dengan jumlah karyawan sebanyak 160 orang.

Tabel 3.2
Rekapitulasi Jumlah Karyawan divisi pemasaran
AJB Bumiputera 1912 Kantor Wilayah Medan

No	Kantor	Jumlah (orang)
1.	Kc. Medan Petisah	20
2.	Kc. Medan Baru	26
3.	Kc. Medan Setia Budi	22
4.	Kc. Medan Serdang	32
Jumlah		100

Sumber : Laporan Rekapitulasi 2016

2. Sampel

Menurut Sugiyono (2008:116) sampel adalah bagian dari jumlah dan karakteristik yang dimiliki oleh populasi tersebut.

Sampel adalah bagian dari populasi yang diambil melalui cara-cara tertentu, jelas dan lengkap dianggap bisa mewakili populasi. Penulis mengambil sampel sebanyak 30 % dari seluruh karyawan sehingga sampel berjumlah 30 orang.

C. Variabel penelitian dan definisi operasional

Dalam penelitian ini variabel yang digunakan adalah variabel dependen (terikat) dan variabel independen (bebas).

1. Variabel Dependen (Variabel Y)

Variabel dependen menurut Sugiyono (2008 : 59), “variabel yang dipengaruhi atau yang menjadi akibat, karena adanya variabel bebas”. Variabel Dependen pada penelitian ini adalah kinerja karyawan pada AJB Bumiputera 1912 Kantor Wilayah Medan.

2. Variabel Independen (Variabel X)

Menurut Sugiyono (2008 : 59), "Variabel independen merupakan variabel yang mempengaruhi atau yang menjadi sebab perubahannya atau timbulnya variabel dependen (terikat)". Variabel independen yang digunakan dalam penelitian ini adalah : Rekrutmen (X_1), Motivasi (X_2), dan Pengembangan Karir (X_3).

Adapun definisi, indikator dan pengukuran variabel untuk masing – masing variabel bebas dan variabel terikat adalah sebagai berikut:

Tabel 3.3
Identifikasi dan Definisi Operasional Variabel Penelitian

No.	Variabel	Definisi	Indikator	Skala Rasio
1	Rekrutmen (X_1)	Rekrutmen pada hakikatnya merupakan proses menentukan dan menarik pelamar yang mampu untuk bekerja dalam suatu organisasi. Rekrutmen juga dapat dikatakan sebagai proses untuk mendapatkan sejumlah SDM (karyawan) yang berkualitas untuk menduduki suatu jabatan atau pekerjaan dalam suatu perusahaan. Rivai,dkk (2014:148)	1.Referensi Manajemen 2.Pelamar Langsung 3.Lembaga Pendidikan Rachmawati 2008	Likert
2	Motivasi (X_2)	Motivasi adalah proses mempengaruhi atau dorongan dari luar terhadap seseorang atau kelompok kerja agar mereka mau melaksanakan sesuatu yang telah ditetapkan. Burhanuddin (2015:264),	1. Pengertian Pemimpin. 2. Penghargaan yang wajar atas prestasi kerja. 3. Jaminan perilaku yang objektif. Sunyoto 2013	Likert
3	Pengembangan Karir (X_3)	Pengembangan karir adalah upaya yang dilakukan oleh organisasi dalam merencanakan karir pegawainya, yang disebut dengan manajemen karir antara lain merencanakan, melaksanakan, dan mengawasi	1. Perencanaan Karir 2. Manajemen Karir Gomes dalam Nurcahyo 2012	Likert

		karir. Sinambela (2016:260),		
4	Kinerja (Y)	Kinerja atau performance merupakan gambaran mengenai tingkat pencapaian pelaksanaan suatu program kegiatan atau kebijakan dalam mewujudkan sasaran, tujuan, visi dan misi organisasi yang dituangkan melalui perencanaan strategis suatu organisasi. Moeheriono (2012:95),	1. Tujuan 2. Standar 3. Kompetensi 4. Motif 5. Peluang Wibowo 2014	Likert

D. Jenis dan Sumber Data

Jenis data yang digunakan dalam penelitian ini adalah:

1. Data Primer

Adalah data utama yang diperlukan penulis untuk mengetahui sebenarnya pengaruh Rekrutmen, motivasi dan pengembangan karir terhadap Kinerja Divisi Pemasaran pada AJB Bumiputera 1912 Kantor Wilayah Medan. Data yang diperoleh dengan memberikan daftar pertanyaan kuesioner dan wawancara kepada karyawan AJB Bumiputera 1912 Kantor Wilayah Medan.

2. Data Sekunder

Adalah data yang berisikan informasi dan teori – teori yang digunakan untuk mendukung penelitian. Data sekunder merupakan data yang diperoleh dari dokumen – dokumen dan laporan – laporan tertulis perusahaan, literatur – literatur yang ada di perusahaan dan bagian bahan – bahan atau tulisan – tulisan lain yang ada hubungannya dengan masalah yang akan diteliti.

E. Tehnik pengumpulan Data

Menurut Sugiyono (2012:401) teknik pengumpulan data merupakan langkah yang paling utama dalam penelitian, karena tujuan utama dari penelitian adalah mendapatkan data. Tanpa mengetahui teknik pengumpulan data, maka peneliti tidak akan mendapatkan data yang memenuhi standart yang ditetapkan. Maka teknik pengumpulan data dapat dilakukan dengan:

a. Wawancara (*interview*)

Wawancara (*interview*) digunakan sebagai teknik pengumpulan data, bila peneliti atau pengumpulan data telah mengetahui dengan pasti tentang informasi apa yang akan diperoleh. Dengan cara bertanya langsung kepada karyawan AJB Bumiputera 1912 Kantor Wilayah Medan.

b. Daftar pertanyaan (*Questioner*)

Teknik pengumpulan data menggunakan daftar pertanyaan (*Questioner*), yaitu dengan membuat daftar pertanyaan dalam bentuk angket yang ditunjukkan kepada para karyawan AJB Bumiputera 1912 Kantor Wilayah Medan.

c. Studi Dokumentasi

Dokumen merupakan catatan peristiwa yang sudah berlalu. Dokumen bisa berbentuk tulisan, gambar, atau karya – karya monumental dari seseorang. Dokumen – dokumen yang digunakan seperti sejarah singkat perusahaan dan struktur organisasi, jumlah karyawan yang ada di AJB Bumiputera 1912 Kantor Wilayah Medan.

F. Teknik Analisis Data

Penelitian ini menggunakan metode analisis data yaitu :

1. Uji Instrumen

a. Uji Validitas

Uji yang dilakukan untuk mengetahui layak atau tidaknya alat ukur yang digunakan. Pengujian validitas dilakukan dengan menggunakan SPSS versi 17 for windows dengan kriteria sebagai berikut :

Jika $r_{hitung} > r_{tabel}$ maka pertanyaan dinyatakan valid

Jika $r_{hitung} < r_{tabel}$ maka pertanyaan dinyatakan tidak valid

b. Uji Realibilitas

Uji yang digunakan untuk mengetahui konsistensi dan kestabilan suatu alat ukur, apakah alat pengukur yang digunakan dapat diandalkan dan tetap konsisten jika pengukuran tersebut diulang. Pengujian dilakukan dengan menggunakan program SPSS versi 17 for windows. Butir pernyataan yang sudah dinyatakan valid dalam uji validitas, realibilitasnya dengan kriteria sebagai berikut :

1. Jika r_{alpha} atau lebih besar dari r_{tabel} maka pertanyaan reliabel

2. Jika r_{alpha} negatif atau lebih kecil r_{tabel} maka pertanyaan tidak reliabel

c. Analisis Regresi Linier Berganda

Model analisis yang akan digunakan dalam penelitian ini adalah Analisis Regresi Linear Berganda. Analisis Regresi Linear Berganda bertujuan

untuk mengetahui seberapa jauh pengaruh variabel independen terhadap variabel dependen (Sunyoto, 2013:119). Dalam penelitian ini terdapat tiga variabel independen, yaitu rekrutmen, motivasi dan pengembangan karir dan satu variabel dependen, yaitu kinerja karyawan yang diduga mempunyai hubungan interaktif (saling mempengaruhi) antara kedua variabel tersebut, sehingga penelitian ini menggunakan analisis regresi linear berganda.

Persamaan umum regresi liner sederhana adalah sebagai berikut :

$$Y = \alpha + b_1X_1 + b_2X_2 + b_3X_3 + e$$

Dimana :

Y	= Kinerja Karyawan
X ₁	= Rekrutmen
X ₂	= Motivasi
X ₃	= Pengembangan Karir
α	= Konstanta
b ₁ , b ₂ , b ₃	= Koefisien regresi variabel independen

G. Uji Asumsi Klasik

1. Uji Normalitas

Menurut Ghozali (2013:160) uji normalitas bertujuan untuk menguji apakah dalam model regresi, variabel pengganggu atau residual memiliki distribusi normal. Seperti diketahui bahwa uji t dan F mengasumsikan bahwa nilai residual mengikuti distribusi normal. Kalau asumsi ini dilanggar maka uji statistik menjadi tidak valid untuk jumlah sampel kecil. Ada dua cara untuk mendeteksi apakah residual berdistribusi normal atau tidak yaitu dengan analisis grafik dan uji statistik lewat program SPSS sebagai berikut:

1. Analisis Grafik

Uji dengan menggunakan grafik dibagi menjadi 2 yaitu:

a. Grafik Histogram

Salah satu cara termudah untuk melihat normalitas residual adalah dengan melihat grafik histogram yang membandingkan antara data observasi dengan distribusi yang mendekati distribusi normal. Jika distribusi data residual normal, maka grafik histogram memberikan pola distribusi yang tidak melenceng ke kiri dan ke kanan (*skewness*).

b. Grafik *Probability plot*

Dasar pengambilan keputusan:

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

2. Analisis Statistik

Uji statistik lain yang dapat digunakan untuk menguji normalitas residual adalah uji *statistic non-parametrik kolmogorov-smimov* (K-S). Uji K-S dilakukan dengan membuat hipotesis:

Bila signifikan $> 0,05$ dengan $\alpha = 5\%$ berarti distribusi data normal dan H_0 diterima, sebaliknya bila nilai signifikan $< 0,05$ berarti distribusi data tidak normal atau H_a diterima.

2. Uji Multikolinieritas

Menurut Ghozali (2013:105) uji multikolinieritas bertujuan untuk menguji apakah model regresi ditemukan adanya korelasi antara variabel bebas (independen). Model regresi yang baik seharusnya tidak terjadi korelasi di antara variabel independen. Jika variabel independen saling berkorelasi, maka variabel – variabel ini tidak orthogonal. Variabel orthogonal adalah variabel independen yang nilai korelasi antara sesama variabel independen sama dengan nol. Untuk mendeteksi ada atau tidaknya multikolinieritas di dalam model regresi dapat dilihat dari nilai *tolerance* dan *variance inflation factor* (VIF), jika nilai *tolerance* ≤ 0.10 atau sama dengan nilai $VIF \geq 10$ menunjukkan adanya multikolinieritas.

3. Uji Heteroskedastisitas

Menurut Ghozali (2013:139) uji heteroskedastisitas bertujuan menguji apakah dalam model regresi terjadi ketidaksamaan variance dari residual satu pengamatan ke pengamatan yang lain. Jika variance dari residual satu pengamatan ke pengamatan yang lain tetap. Maka disebut homoskedastisitas dan jika berbeda disebut heteroskedastisitas. Model regresi yang baik adalah yang homoskedastisitas atau tidak terjadi heteroskedastisitas. Untuk mendeteksi ada tidaknya heteroskedastisitas adalah sebagai berikut:

1. Jika ada pola tertentu, seperti titik – titik yang ada membentuk pola tertentu yang teratur (bergelombang, melebar kemudian menyempit), maka mengindikasikan telah terjadi heteroskedastisitas.

2. Jika tidak ada pola yang jelas, serta titik – titik menyebar di atas dan dibawah angka 0 pada sumbu Y, maka tidak terjadi heterosdastisitas.

Gejala heteroskedastisitas juga dapat diuji dengan menggunakan Uji *Glejser*, yaitu dengan meregres nilai *absolute* residual terhadap variabel independen. Heteroskedastisitas dengan uji *Glejser* tidak terjadi apabila tidak satupun variabel independen signifikan secara statistic mempengaruhi variabel nilai *absolute* Ut (AbsUt). Apabila nilai probalitas signifikan sinya di atas tingkat kepercayaan 5%. Jadi dapat disimpulkan model regresi tidak mengandung adanya heteroskedastisitas.

H. Uji Hipotesis

1. Pengujian Hipotesis Secara Parsial (Uji-t)

Menurut Ghozali (2013:98) uji t pada dasarnya menunjukkan seberapa jauh pengaruh satu variabel penjelas/independen secara individual dalam menerangkan variasi variabel dependen.

Uji-t digunakan untuk melihat dan mengetahui signifikan pengaruh variabel bebas yaitu rekrutmen, motivasi dan pengembangan karir secara parsial terhadap variabel terikat yaitu kinerja karyawan AJB Bumiputera 1912 Kantor Wilayah Medan.

Kriteria pengujian hipotesis secara parsial pengaruh variabel rekrutmen, motivasi dan pengembangan karir terhadap kinerja:

- a. $H_0 : b_1, b_2 = 0$ (artinya rekrutmen, motivasi dan pengembangan karir secara parsial tidak berpengaruh terhadap kinerja karyawan pada AJB Bumiputera 1912 Kantor Wilayah Medan)
- b. $H_a : b_1, b_2 \neq 0$ (artinya rekrutmen, motivasi dan pengembangan karir secara parsial berpengaruh terhadap kinerja karyawan pada AJB Bumiputera 1912 Kantor Wilayah Medan).

Untuk mengetahui apakah hipotesis yang diajukan diterima atau ditolak dilakukan dengan cara membandingkan nilai t_{hitung} dengan t_{tabel} pada tingkat kepercayaan 95% ($\alpha = 0,05$) dengan kriteria pengambilan keputusannya adalah sebagai berikut:

- Jika nilai $t_{hitung} > t_{tabel}$ pada $\alpha = 0,05$ maka H_0 ditolak dan H_a diterima.
- Jika nilai $t_{hitung} \geq t_{tabel}$ atau $-t_{hitung} \leq t_{tabel}$, pada $\alpha = 5\%$ maka H_0 ditolak dan H_a diterima

2. Pengujian Hipotesis Secara Simultan (Uji-F)

Menurut Ghozali (2013:98) uji F pada dasarnya menunjukkan apakah semua variabel independen atau bebas yang dimasukkan dalam model mempunyai pengaruh secara bersama – sama terhadap variabel dependen/terikat.

Uji F dilakukan untuk menguji signifikansi pengaruh variabel bebas yaitu rekrutmen, motivasi dan pengembangan karir secara simultan terhadap variabel terikat yaitu kinerja karyawan pada AJB Bumiputera 1912 Kantor Wilayah Medan.

Kriteria pengujian hipotesis secara parsial pengaruh variabel rekrutmen dan motivasi terhadap kinerja:

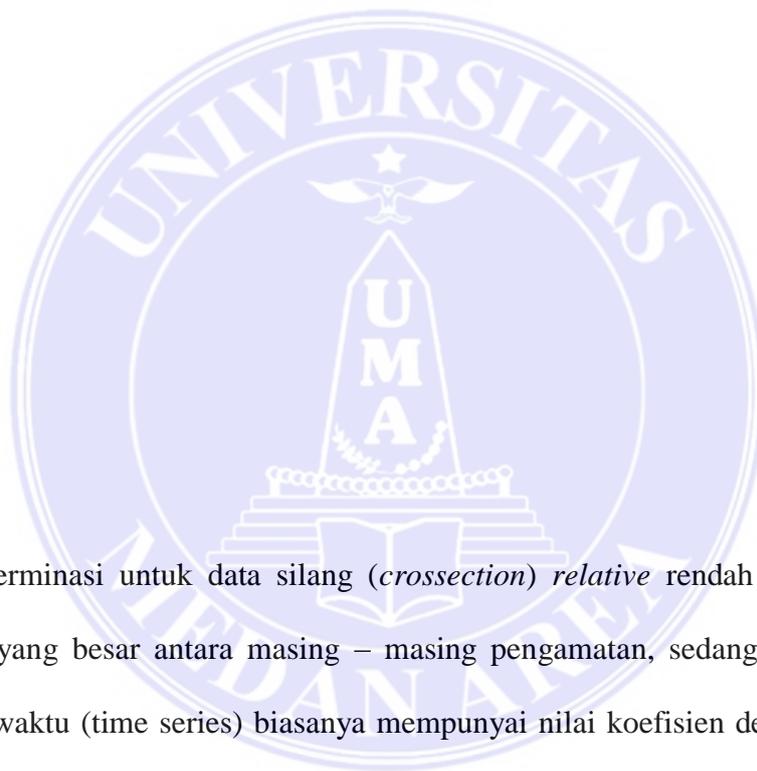
- a. $H_0 : b_1 = b_2 = 0$ (artinya rekrutmen, motivasi dan pengembangan karir secara simultan tidak berpengaruh terhadap kinerja karyawan pada AJB Bumiputera 1912 Kantor Wilayah Medan).
- b. $H_a : b_1 \neq b_2 \neq 0$ (artinya rekrutmen, motivasi dan pengembangan karir secara simultan berpengaruh terhadap kinerja karyawan pada AJB Bumiputera 1912 Kantor Wilayah Medan).

Untuk mengetahui apakah hipotesis yang diajukan diterima atau ditolak, maka dilakukan perbandingan nilai F_{hitung} dengan F_{tabel} pada tingkat kepercayaan 95% ($\alpha=0,05$). dengan kriteria pengambilan keputusannya adalah sebagai berikut:

- Jika nilai $F_{hitung} > F_{tabel}$ pada $\alpha = < 0,05$ maka H_0 ditolak dan H_a diterima.
- Jika nilai $F_{hitung} \leq F_{tabel}$ pada $\alpha = > 0,05$ maka H_0 diterima dan H_a ditolak.

3. Uji Determinasi (R^2)

Menurut Ghazali (2013:97) Koefisien determinan (R^2) pada intinya mengukur seberapa jauh kemampuan model dalam menerangkan variasi variabel dependen. Nilai koefisien determinasi adalah antara nol dan satu. Nilai R^2 yang kecil berarti kemampuan variabel – variabel independen dalam menjelaskan variasi variabel dependen amat terbatas. Nilai yang mendekati satu berarti variabel – variabel independen memberikan hampir semua informasi yang dibutuhkan untuk memprediksi variasi variabel dependen. Secara umum koefisien



determinasi untuk data silang (*crosssection*) *relative* rendah karena adanya variasi yang besar antara masing – masing pengamatan, sedangkan untuk data runtun waktu (*time series*) biasanya mempunyai nilai koefisien determinasi yang tinggi.

Jika uji empiris didapat nilai adjusted R^2 negatif, maka nilai adjusted R^2 dianggap bernilai nol. Secara matematis jika nilai $R^2 = 1$, maka adjusted $R^2 = R^2 = 1$ sedangkan jika nilai $R^2 = 0$, maka adjusted $R^2 = (1 - k)/(n - k)$. jika $k > 1$, maka adjusted R^2 akan bernilai *negative*.

DAFTAR PUSTAKA

- Abdullah, Ma'ruf. *Manajemen dan Evaluasi Kinerja Karyawan*. Yogyakarta: Aswaja Pressindo, 2012.
- Ghozali. *Aplikasi Analisis Multivariate dengan Program*. Cetakan VII. Semarang: Badan Penerbit Universitas Diponegoro, 2013.
- Hasibuan, Maelayu S.P. *Organisasi & Motivasi Dasar Peningkatan Produktivitas*. Cetakan kelima. Jakarta: PT. Bumi Aksara, 2007.
- Kasmir. *Manajemen Sumber Daya Manusia (Teori dan Praktik)*. Cetakan kesatu. Jakarta: Rajawali pers, 2016
- Mangkunegara, Anwar, Prabu. *Evaluasi Kinerja SDM*. Cetakan ketiga. Bandung: PT. Refika Aditama, 2007.
- Mardianto, Adi. *Optimizing Recruitment Strategy*. Cetakan kedua. Jakarta: Pinasthika Publisher, 2014
- Moeheriono. *Pengukuran Kinerja Berbasis Kompetensi Edisi Revisi*. Cetakan kesatu. Jakarta : PT RajaGrafindo Persada, 2012
- Mulyadi, Deddy. *Perilaku Organisasi dan Kepemimpinan Pelayanan*. Cetakan kesatu. Bandung: Alfabeta, 2015
- Rachmawati, Ike, Kusdyah. *Manajemen Sumber Daya Manusia*. Edisi 1. Yogyakarta: ANDI, 2008.
- Setiani, Baiq. *Kajian Sumber Daya Manusia Dalam Proses Rekrutmen Tenaga Kerja di Perusahaan*. Jurnal. 2013
- Sinambela, Lijan Poltak, Prof, Dr, MM, M.Pd. *Kinerja Pegawai Teori Pengukuran dan Implikasi*. Edisi pertama. Yogyakarta: Graha ilmu, 2012.
- Sinambela, Lijan Poltak. *Manajemen Sumber Daya Manusia: Membangun Tim Kerja yang Solid untuk Meningkatkan Kinerja*. Cetakan kesatu. Jakarta: Bumi Aksara, 2016
- Sugiyono. *Metode Penelitian Bisnis*. Cetakan kesebelas. Bandung: Alfabeta, 2008.
- Sugiyono. *Metode Penelitian Bisnis*. Cetakan ke-16. Bandung: Alfabeta, 2012.
- Sunyoto, Drs, Danang. *Manajemen Sumber Daya Manusia*. Cetakan kedua. Yogyakarta: CAPS, 2013.
- Uha, Ismail Nawawi. *Budaya Organisasi Kepemimpinan dan Kinerja*. Edisi pertama. Jakarta: Kencana Prenadamedia Group, 2013.
- Usman, Husaini. *Manajemen Teori, Praktik dan Riset Pendidikan*. Cetakan kesatu. Jakarta: PT Bumi Aksara, 2006.



Wibowo. *Manajemen Kinerja*. Cetakan keempat. Jakarta: PT RajaGrafindo Persada, 2014

Yusuf, Burhanuddin. *Manajemen Sumber Daya Manusia Di Lembaga Keuangan Syariah*.
Cetakan kesatu. Jakarta: PT RajaGrafindo Persada, 2015

Zainal, Veithzal Rivai, dkk. *Manajemen Sumber Daya Manusia untuk Perusahaan: Dari
Teori ke Praktik*. Cetakan Keenam. Jakarta: PT RajaGrafindo Persada, 2014