



**ANALISIS PENGARUH PROSES REKRUTMEN DAN  
SELEKSI TERHADAP KINERJA KARYAWAN  
PADA PT. POS INDONESIA (PERSERO)  
PADANGSIDIMPUAN**

**SKRIPSI**

*Diajukan Untuk Melengkapi Tugas dan Memenuhi Syarat- Syarat  
Mencapai Gelar Sarjana Ekonomi (S.E)  
Dalam Bidang Ilmu Ekonomi Syariah*

Oleh

**NURMALA SARI  
NIM. 13 230 0077**

**JURUSAN EKONOMI SYARIAH**

**FAKULTAS EKONOMI DAN BISNIS ISLAM  
INSTITUT AGAMA ISLAM NEGERI  
PADANGSIDIMPUAN  
2017**



**ANALISIS PENGARUH PROSES REKRUTMEN DAN  
SELEKSI TERHADAP KINERJA KARYAWAN  
PADA PT. POS INDONESIA (PERSERO)  
PADANGSIDIMPUAN**

**SKRIPSI**

*Diajukan Untuk Melengkapi Tugas dan Memenuhi Syarat- Syarat  
Mencapai Gelar Sarjana Ekonomi (S.E)  
Dalam Bidang Ilmu Ekonomi Syariah*

Oleh

**NURMALA SARI**  
NIM. 13 230 0077

**JURUSAN EKONOMI SYARIAH**

**FAKULTAS EKONOMI DAN BISNIS ISLAM  
INSTITUT AGAMA ISLAM NEGERI  
PADANGSIDIMPUAN  
2017**



REPUBLIK INDONESIA  
INSTITUT AGAMA ISLAM NEGERI PADANGSIDIMPUAN  
EKONOMI DAN BISNIS ISLAM  
Jl. 45 Bhuang, Padangsidimpuan 22733  
Telp. (0634) 22080 Fax. (0634) 24922

**ANALISIS PENGARUH PROSES REKRUTMEN DAN  
SELEKSI TERHADAP KINERJA KARYAWAN  
PADA PT. POS INDONESIA (PERSERO)  
PADANGSIDIMPUAN**

**SKRIPSI**

*Diajukan Untuk Melengkapi Tugas dan Memenuhi Syarat- Syarat  
Mencapai Gelar Sarjana Ekonomi (S.E)  
Dalam Bidang Ilmu Ekonomi Syariah*

Oleh

**NURMALA SARI  
NIM. 13 230 0077**

Pembimbing I

**Dr. Ikhwanuddin Harahap, M.Ag**  
NIP. 19750103 200212 1 001

Pembimbing II

**Jumi Atika, M.E.I**

**JURUSAN EKONOMI SYARIAH**

**FAKULTAS EKONOMI DAN BISNIS ISLAM  
INSTITUT AGAMA ISLAM NEGERI (IAIN)  
PADANGSIDIMPUAN**

**2017**



**KEMENTERIAN AGAMA REPUBLIK INDONESIA  
INSTITUT AGAMA ISLAM NEGERI PADANGSIDIMPUAN  
FAKULTAS EKONOMI DAN BISNIS ISLAM**

Jalan. T. Rizal Nurdin Km. 4,5 Sihitang, Padangsidimpuan 22733  
Telepon.(0634) 22080 Fax. (0634) 24022

Hal : Lampiran Skripsi  
a.n. **NURMALA SARI**  
Lampiran : 7 (Tujuh) Eksemplar

Padangsidimpuan, 17 April 2017

Kepada Yth:  
Dekan Fakultas Ekonomi dan Bisnis Islam  
IAIN Padangsidimpuan

Di\_  
Padangsidimpuan

*Assalamu'alaikum Wr.Wb.*

Setelah membaca, menelaah dan memberikan saran-saran perbaikan seperlunya terhadap skripsi a.n **NURMALA SARI** yang berjudul: "**Analisis Pengaruh Proses Rekrutmen dan Seleksi Terhadap Kinerja Karyawan Pada PT. Pos Indonesia (Persero) Padangsidimpuan**". Maka kami berpendapat bahwa skripsi ini sudah dapat diterima untuk melengkapi tugas dan syarat-syarat mencapai gelar Sarjana Ekonomi (S.E) dalam Ekonomi Syariah Konsentrasi Manajemen Bisnis Syariah pada Fakultas Ekonomi dan Bisnis Islam IAIN Padangsidimpuan.

Seiring dengan hal di atas, maka saudari tersebut sudah dapat menjalani sidang munaqasyah untuk mempertanggungjawabkan skripsinya ini.

Demikian kami sampaikan atas perhatian dan kerja sama dari Bapak, kami ucapkan terima kasih.

*Wassalamu'alaikum Wr. Wb.*

**PEMBIMBING I**

**Dr. Ikhwanuddin Harahap, M.Ag.**  
NIP.19750103 200212 1 001

**PEMBIMBING II**

**Jumi Atika, M.E.I**

## SURAT PERNYATAAN MENYUSUN SKRIPSI SENDIRI

Dengan nama Allah yang Maha Pengasih lagi Maha Penyayang, bahwa saya yang bertanda tangan di bawah ini:

Nama : NURMALA SARI  
NIM : 13 230 0077  
Fakultas : Ekonomi dan Bisnis Islam  
Jurusan : Ekonomi Syariah  
Judul Skripsi : **Analisis Pengaruh Proses Rekrutmen dan Seleksi Terhadap Kinerja Karyawan Pada PT. Pos Indonesia (Persero) Padangsidimpuan**

Dengan ini menyatakan bahwa saya menyusun skripsi ini sendiri tanpa meminta bantuan yang tidak sah dari pihak lain, kecuali arahan tim pembimbing, dan tidak melakukan plagiasi sesuai dengan Kode Etik Mahasiswa IAIN Padangsidimpuan pasal 14 ayat 11 tahun 2014.

Pernyataan ini saya buat dengan sesungguhnya dan apabila dikemudian hari terdapat penyimpangan dan ketidakbenaran pernyataan ini, maka saya bersedia menerima sanksi sebagaimana tercantum dalam pasal 19 ayat 4 tentang Kode Etik Mahasiswa IAIN Padangsidimpuan, yaitu pencabutan gelar akademik dengan tidak hormat dan sanksi lainnya sesuai dengan norma dan ketentuan hukum yang berlaku.

Padangsidimpuan, 17 April 2017  
Pembuat Pernyataan,



**NURMALA SARI**  
**NIM. 13 230 0077**

**HALAMAN PERNYATAAN PERSETUJUAN PUBLIKASI  
TUGAS AKHIR UNTUK KEPENTINGAN AKADEMIK**

---

Sebagai civitas akademika Institut Agama Islam Negeri Padangsidempuan. Saya yang bertandatangan dibawah ini:

Nama : Nurmala Sari  
Nim : 13 230 0077  
Jurusan : Ekonomi Syariah  
Fakultas : Ekonomi dan Bisnis Islam  
Jenis Karya : Skripsi

Demi pengembangan ilmu pengetahuan, menyetujui untuk memberikan kepada Institut Agama Islam Negeri Padangsidempuan Hak Bebas Royalti Noneksklusif (*Non Exclusive Royalty Free Right*) atas karya ilmiah saya yang berjudul **Analisis Pengaruh Proses Rekrutmen dan Seleksi Terhadap Kinerja Karyawan Pada PT. Pos Indonesia (Persero) Padangsidempuan**. Dengan Hak Bebas Royalti Noneksklusif ini Institut Agama Islam Negeri Padangsidempuan berhak menyimpan, mengalih media/memformatkan, mengelola dalam bentuk pangkalan data (*database*), merawat dan mempublikasikan tugas akhir Saya selama tetap mencantumkan nama Saya sebagai penulis dan sebagai pemilik Hak Cipta.

Demikian pernyataan ini Saya buat dengan sebenarnya.

Dibuat di : Padangsidempuan  
Pada tanggal : 17 April 2017  
Yang menyatakan,



**NURMALA SARI  
NIM. 13 230 0077**



KEMENTERIAN AGAMA REPUBLIK INDONESIA  
INSTITUT AGAMA ISLAM NEGERI PADANGSIDIMPUAN  
FAKULTAS EKONOMI DAN BISNIS ISLAM  
Jalan. T. Rizal Nurdin Km. 4,5 Sihitang, Padangsidempuan 22733  
Telepon.(0634) 22080 Fax. (0634) 24022

DEWAN PENGUJI  
UJIAN MUNAQASYAH SARJANA

NAMA : NURMALA SARI  
NIM : 13 230 0077  
JUDUL SKRIPSI : Analisis Pengaruh Proses Rekrutmen dan Seleksi  
Terhadap Kinerja Karyawan Pada PT. Pos Indonesia  
(Persero) Padangsidempuan

Ketua

Sekretaris

Dr. Darwis Harahap, S.HL., M.Si  
NIP. 19780818 200901 1 015

Dr. Ikhwanuddin Harahap, M.Ag  
NIP. 19750103 200212 1 001

Anggota

1. Dr. Darwis Harahap, S.HL., M.Si  
NIP. 19780818 200901 1 015

2. Dr. Ikhwanuddin Harahap, M.Ag  
NIP. 19750103 200212 1 001

3. Mudzakkir Khotib Siregar, M.A  
NIP. 19721121 199903 1 002

4. Budi Gautama Siregar, S.Pd., M.M  
NIP. 19790720 201101 1 005

Pelaksanaan Sidang Munaqasyah  
Di : Padangsidempuan  
Hari/ Tanggal : Jumat, 05 Mei 2017  
Pukul : 09.00 s/d 11.40 WIB  
Hasil/Nilai : 82,25 (A)  
Predikat : Cumlaude  
IPK : 3,87



KEMENTERIAN AGAMA REPUBLIK INDONESIA  
INSTITUT AGAMA ISLAM NEGERI PADANGSIDIMPUAN  
FAKULTAS EKONOMI DAN BISNIS ISLAM  
Jalan. T. Rizal Nurdin Km. 4,5 Sihitang, Padangsidempuan 22733  
Telepon.(0634) 22080 Fax. (0634) 24022

## PENGESAHAN

JUDUL SKRIPSI : ANALISIS PENGARUH PROSES REKRUTMEN  
DAN SELEKSI TERHADAP KINERJA  
KARYAWAN PADA PT. POS INDONESIA  
(PERSERO) PADANGSIDIMPUAN  
DITULIS OLEH : NURMALA SARI  
NIM : 13 230 0077

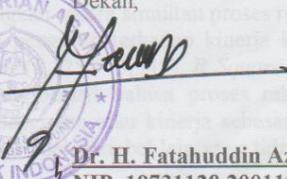
Telah dapat diterima untuk memenuhi salah satu tugas  
dan syarat-syarat dalam memperoleh gelar

**Sarjana Ekonomi (S.E)**

Dalam Bidang Ilmu Ekonomi Syariah  
Konsentrasi Manajemen Bisnis

Padangsidempuan, 07 Juni 2017  
Dekan,



  
Dr. H. Fatahuddin Aziz Siregar, M. Ag  
NIP. 19731128 200112 1 001

## ABSTRAK

**NAMA : NURMALA SARI**  
**NIM : 13 230 0077**  
**JUDUL : Analisis Pengaruh Proses Rekrutmen dan Seleksi Terhadap Kinerja Karyawan Pada PT. Pos Indonesia (Persero) Padangsidempuan**

Rekrutmen dan seleksi merupakan aktivitas dalam pengelolaan sumber daya manusia. Permasalahan dalam penelitian ini adalah kinerja beberapa karyawan pada PT. Pos Indonesia (Persero) Padangsidempuan belum sesuai dengan peraturan yang berlaku. Sehingga rumusan masalah dalam penelitian ini adalah apakah terdapat pengaruh proses rekrutmen dan seleksi secara parsial dan simultan terhadap kinerja karyawan pada PT. Pos Indonesia (Persero) Padangsidempuan. Tujuan penelitian adalah untuk mengetahui pengaruh proses rekrutmen dan seleksi secara parsial dan simultan terhadap kinerja karyawan pada PT. Pos Indonesia (Persero) Padangsidempuan.

Pembahasan penelitian ini berkaitan dengan manajemen sumber daya insani. Teori-teori yang dipaparkan dalam penelitian ini adalah rekrutmen, seleksi dan kinerja karyawan.

Penelitian ini adalah penelitian deskriptif kuantitatif, dengan menggunakan data primer sebanyak 31 sampel. Data diperoleh dari hasil wawancara dan kuisioner. Analisis data yang digunakan adalah uji validitas, uji reliabilitas, uji asumsi dasar (uji normalitas), uji asumsi klasik (uji multikolinieritas dan uji heterokedastisitas), uji regresi linier berganda, uji t dan uji f, serta uji koefisien determinasi (*R square*) dengan menggunakan *software* SPSS versi 22.0.

Hasil penelitian secara parsial (uji t) proses rekrutmen berpengaruh secara parsial terhadap kinerja karyawan dibuktikan dengan  $-t \text{ tabel} \leq t \text{ hitung} \leq t \text{ tabel}$  yaitu  $(-2,048 \leq 2,133 \leq 2,048)$  dan secara parsial proses seleksi berpengaruh terhadap kinerja karyawan dibuktikan dengan  $-t \text{ tabel} \leq t \text{ hitung} \leq t \text{ tabel}$  yaitu  $(-2,048 \leq 2,051 \leq 2,048)$ . Sedangkan secara simultan proses rekrutmen dan seleksi secara bersama-sama memiliki pengaruh terhadap kinerja karyawan dibuktikan dengan  $F \text{ hitung} > F \text{ tabel}$  yaitu  $(8,125 > 3,340)$ . *R Square* dalam penelitian ini sebesar 0,367 atau 36,7% yang berarti bahwa proses rekrutmen dan seleksi mampu menjelaskan variabel dependen atau kinerja sebesar 36,7% dan sisanya sebesar 63,3% dijelaskan oleh variabel-variabel lain yang tidak dimasukkan dalam penelitian ini.

Kata kunci: Proses Rekrutmen, Proses Seleksi dan Kinerja Karyawan.

## KATA PENGANTAR



*Assalaamu'alaikum Wr.Wb*

*Alhamdulillah*, puji syukur kita sampaikan ke hadirat Allah SWT yang telah mencurahkan rahmat, nikmat, dan hidayah-Nya yang tiada henti sehingga skripsi ini dapat diselesaikan dengan judul penelitian **“Analisis Pengaruh Proses Rekrutmen dan Seleksi Terhadap Kinerja Karyawan Pada PT. Pos Indonesia (Persero) Padangsidimpuan”**. Shalawat dan salam penulis mohonkan kepada Allah SWT, semoga tetap dilimpahkan kepada Nabi Muhammad SAW, yang telah membawa ummatnya dari zaman kebodohan ke zaman yang berilmu pengetahuan seperti yang ada pada saat sekarang ini

Skripsi ini diajukan guna melengkapi syarat dalam mencapai gelar Sarjana Ekonomi (SE) dalam Bidang Ilmu Ekonomi Syariah di Institut Agama Islam Negeri Padangsidimpuan. Penulis menyadari bahwa penulisan skripsi ini sangat sulit diwujudkan tanpa adanya bantuan dari berbagai pihak. Maka pada kesempatan ini penulis ingin mengucapkan banyak terima kasih kepada semua pihak yang telah memberikan kontribusinya baik secara material maupun spiritual khususnya kepada:

1. Bapak Dr. H. Ibrahim Siregar, MCL selaku Rektor IAIN Padangsidimpuan, serta Bapak Drs. H. Irwan Saleh Dalimunthe, M.A., selaku Wakil Rektor bidang Akademik dan Pengembangan Lembaga, Bapak H. Aswadi Lubis, S.E.,M.Si., selaku Wakil Rektor bidang Administrasi Umum, Perencanaan, dan Keuangan, dan Bapak Drs. Samsuddin Pulungan, M.Ag., selaku Wakil Rektor bidang Kemahasiswaan dan Kerjasama.
2. Bapak Dr. H. Fatahuddin Aziz Siregar, M.Ag., selaku Dekan Fakultas Ekonomi dan Bisnis Islam IAIN Padangsidimpuan, Bapak Dr. Darwis Harahap, M.Si., selaku Wakil Dekan bidang Akademik dan Pengembangan Lembaga, Ibu Rosnani Siregar, M.Ag.,

selaku Wakil Dekan bidang Administrasi Umum, Perencanaan, dan Keuangan, dan Bapak Dr. Ikhwanuddin Harahap, M.Ag., selaku Wakil Dekan bidang Kemahasiswaan dan Kerjasama.

3. Bapak Muhammad Isa, ST.,MM., sebagai Ketua Jurusan Ekonomi Syariah dan Ibu Delima Sari Lubis., MA., selaku Sekretaris Jurusan Ekonomi Syariah yang telah banyak memberikan ilmu pengetahuan dan bimbingan dalam proses perkuliahan di IAIN Padangsidimpuan.
4. Bapak Dr. Ikhwanuddin Harahap, M.Ag.,selaku Pembimbing I dan Ibu Jumi Atika, M.E.I., selaku Pembimbing II, yang telah menyediakan waktu dan tenaganya untuk memberikan pengarahan, bimbingan, dan petunjuk yang sangat berharga bagi peneliti dalam menyelesaikan skripsi ini. Semoga menjadi amal yang baik dan mendapat balasan dari Allah SWT.
5. Ibu Hamni Fadlilah Nasution, M.Pd, selaku Validator Angket yang telah menyediakan waktu dan tenaganya dalam memberikan arahan dan bimbingan bagi peneliti dalam menyelesaikan skripsi ini.
6. Bapak Yusri Fahmi, M.Hum selaku Kepala Perpustakaan dan para pegawai perpustakaan yang telah memberikan kesempatan dan fasilitas bagi Peneliti untuk memperoleh buku-buku yang Peneliti butuhkan dalam penyelesaian skripsi ini.
7. Segenap Bapak dan Ibu Dosen IAIN Padangsidimpuan yang dengan ikhlas memberikan ilmu pengetahuan, dorongan, dan motivasi yang sangat bermanfaat bagi peneliti dalam proses perkuliahan di IAIN Padangsidimpuan.
8. Ibu Rukiah Lubis, M.Si sebagai salah seorang motivator bagi peneliti.
9. Teristimewa kepada Ibunda tercinta Netti Herawati dan Ayahanda Zulkifli yang telah memberikan dukungan penuh kepada penulis, baik dalam bentuk dukungan

moril ataupun dukungan materil. Semoga Allah selalu memberikan kesehatan dan keridhoan kepada keduanya.

10. Pimpinan dan seluruh karyawan PT Pos Indonesia (Persero) Padangsidempuan yang telah bekerjasama dan membantu peneliti selama proses penelitian.
11. Untuk sahabat peneliti Eva Winda Melli Lisdawati, Anggi Syahputra Siregar, Ratna Amelia, Muhammad Iqbal Hasibuan, Nando farizal, Sri Rahayu Nasution, S.E, Nida Amalia, Masbulan Nasution, S.E, Adek Safitri dan teman lainnya yang telah memberikan semangat dan telah membantu peneliti dalam menyelesaikan skripsi ini.
12. Para senior, Abg Zulkarnain Lubis, S.E, Abg Rahmat Kurniawan Siregar, S.EI, Kak Gourani Laina Wahyuni, S.EI, Kak Zubaidah Nasution, S.E, Kak Annida Karima Sofia, S.EI, yang telah memberi saran dan motivasi dalam menyelesaikan skripsi ini.
13. Pengurus Unit Kegiatan Khusus Kelompok Studi Ekonomi Islam Ittihad (UKK-KSEI ITTIHAD) Periode 2013-2014 dan 2015-2016 yang telah memberikan semangat dan membantu dalam proses penyelesaian skripsi.
14. Pengurus Forum Silaturahmi Studi Ekonomi Islam (FoSSEI) Sumbagut Periode 2016-2017 dan Rekan-Rekan Pengurus Demisioner Himpunan Mahasiswa Jurusan Ekonomi Syariah (HMJ-ES) Periode 2014-2015.
15. Kerabat dan seluruh rekan mahasiswa Fakultas Ekonomi dan Bisnis Islam, khususnya Jurusan Ekonomi Syariah angkatan 2013, teristimewa Ekonomi Syariah 2 (Manajemen Bisnis Syariah) 2013 yang telah berjuang bersama-sama meraih gelar S.E dan semoga kita semua sukses dalam meraih cita-cita.
16. Semua pihak yang tidak dapat disebutkan satu persatu yang telah banyak membantu peneliti dalam menyelesaikan studi dan melakukan penelitian sejak awal hingga selesainya skripsi ini.

Peneliti menyadari sepenuhnya akan keterbatasan kemampuan dan pengalaman yang ada pada peneliti sehingga tidak menutup kemungkinan bila skripsi ini masih banyak kekurangan. Akhir kata, dengan segala kerendahan hati peneliti mempersembahkan karya ini, semoga bermanfaat bagi pembaca dan peneliti.

*Wassalamu'alaikum Wr.Wb*

Padangsidempuan, 17 April 2017  
Peneliti

**NURMALA SARI**  
**NIM. 13 230 0077**

## PEDOMAN TRANSLITERASI ARAB-LATIN

### A. Konsonan

Fonem konsonan bahasa Arab yang dalam sistem tulisan Arab dilambangkan dengan huruf dalam transliterasi ini sebagian dilambangkan dengan huruf, sebagian dilambangkan dengan tanda dan sebagian lain dilambangkan dengan huruf dan tanda sekaligus. Berikut ini daftar huruf Arab dan transliterasinya dengan huruf latin.

Huruf Arab	Nama Huruf Latin	Huruf Latin	Nama
ا	Alif	Tidak di lambangkan	Tidak di lambangkan
ب	Ba	B	be
ت	Ta	T	te
ث	ša	š	es (dengan titik di atas)
ج	Jim	J	je
ح	ħa	ħ	ha(dengan titik di bawah)
خ	Kha	Kh	kadan ha
د	Dal	D	de
ذ	žal	ž	zet (dengan titik di atas)
ر	Ra	R	er
ز	Zai	Z	zet
س	Sin	S	es
ش	Syin	Sy	es dan ye
ص	šad	š	s (dengan titik dibawah)
ض	ḍad	ḍ	de (dengan titik di bawah)
ط	ṭa	ṭ	te (dengan titik di bawah)
ظ	ẓa	ẓ	zet (dengan titik di bawah)
ع	‘ain	‘	Koma terbalik di atas
غ	Gain	G	ge
ف	Fa	F	ef
ق	Qaf	Q	ki
ك	Kaf	K	ka
ل	Lam	L	el
م	Mim	M	em
ن	nun	N	en
و	wau	W	we
ه	ha	H	ha
ء	hamzah	..’..	apostrof
ي	ya	Y	ye

### B. Vokal

Vokal bahasa Arab seperti vocal bahasa Indonesia, terdiri dari vocal tunggal atau monoftong dan vocal rangkap atau diftong.

1. Vokal Tunggal adalah vocal tunggal bahasa Arab yang lambangnya berupa tanda atau harkat transliterasinya sebagai berikut:

Tanda	Nama	Huruf Latin	Nama
— /	fathah	A	A
— \	Kasrah	I	I
— ُ	ḍommah	U	U

2. Vokal Rangkap adalah vocal rangkap bahasa Arab yang lambangnya berupa gabungan antara harkat dan huruf, translit erasinya gabungan huruf.

Tanda dan Huruf	Nama	Gabungan	Nama
.....ي	fathah danya	Ai	a dan i
و.....	fathah dan wau	Au	a dan u

3. Maddah adalah vocal panjang yang lambangnya berupa harkat dan huruf, translit erasinya berupa huruf dan tanda.

Harkat dan Huruf	Nama	Huruf dan Tanda	Nama
.....!.....ى	fathah dan alif atau ya	ā	a dan garis atas
.....ى	Kasrah dan ya	ī	I dan garis di bawah
.....و	ḍommah dan wau	ū	u dan garis di atas

### C. Ta Marbutah

Transliterasi untuk Ta Marbutah ada dua.

1. *Ta Marbutah* hidup yaitu *Ta Marbutah* yang hidup atau mendapat harkat fathah, kasrah, dan ḍommah, translit erasinya adalah /t/.
2. *Ta Marbutah* mati yaitu *Ta Marbutah* yang mati atau mendapat harkat sukun, translit erasinya adalah /h/.

Kalau pada suatu kata yang akhirkatanya *Ta Marbutah* diikuti oleh kata yang menggunakan kata sandang al, serta bacaan kedua kata itu terpisah maka *Ta Marbutah* itu ditranslit erasikan dengan ha (h).

#### **D. Syaddah (Tasydid)**

*Syaddah* atau *tasydid* yang dalam sistem tulisan Arab dilambangkan dengan sebuah tanda, tanda *syaddah* atau tanda *tasydid*. Dalam transliterasi ini tanda *syaddah* tersebut dilambangkan dengan huruf, yaitu huruf yang sama dengan huruf yang diberi tanda *syaddah* itu.

#### **E. Kata Sandang**

Kata sandang dalam sistem tulisan Arab dilambangkan dengan huruf, yaitu : ال . Namun dalam tulisan transliterasinya kata sandang itu dibedakan antara kata sandang yang diikuti oleh huruf *syamsiah* dengan kata sandang yang diikuti oleh huruf *qamariah*.

1. Kata sandang yang diikuti huruf *syamsiah* adalah kata sandang yang diikuti oleh huruf *syamsiah* ditransliterasikan sesuai dengan bunyinya, yaitu huruf /l/ diganti dengan huruf yang sama dengan huruf yang langsung diikuti kata sandang itu.
2. Kata sandang yang diikuti huruf *qamariah* adalah kata sandang yang diikuti oleh huruf *qamariah* ditransliterasikan sesuai dengan aturan yang digariskan didepan dan sesuai dengan bunyinya.

#### **F. Hamzah**

Dinyatakan didepan Daftar Transliterasi Arab-Latin bahwa hamzah ditransliterasikan dengan apostrof. Namun, itu hanya terletak di tengah dan diakhir kata. Bila hamzah itu diletakkan diawal kata, ia tidak dilambangkan, karena dalam tulisan Arab berupa alif.

#### **G. Penulisan Kata**

Pada dasarnya setiap kata, baik *fi'il*, *isim*, mau pun *huruf*, ditulis terpisah. Bagi kata-kata tertentu yang penulisannya dengan huruf Arab yang sudah lazim dirangkaikan dengan kata lain karena ada huruf atau harakat yang dihilangkan maka dalam transliterasi ini

penulisan kata tersebut bisa dilakukan dengan dua cara: bisa dipisah perkata dan bisa pula dirangkaikan.

## **H. Huruf Kapital**

Meskipun dalam sistem kata sandang yang diikuti huruf tulisan Arab huruf kapital tidak dikenal, dalam transliterasi ini huruf tersebut digunakan juga. Penggunaan huruf kapital seperti apa yang berlaku dalam EYD, diantaranya huruf kapital digunakan untuk menuliskan huruf awal, nama diri dan permulaan kalimat. Bila nama diri itu dilalui oleh kata sandang, maka yang ditulis dengan huruf kapital tetap huruf awal nama diri tersebut, bukan huruf awal kata sandangnya.

Penggunaan huruf awal kapital untuk Allah hanya berlaku dalam tulisan Arabnya memang lengkap demikian dan kalau penulisan itu disatukan dengan kata lain sehingga ada huruf atau harkat yang dihilangkan, huruf kapital tidak dipergunakan.

## **I. Tajwid**

Bagi mereka yang menginginkan kefasihan dalam bacaan, pedoman transliterasi ini merupakan bagian tak terpisahkan dengan ilmu tajwid. Karena itu keresmian pedoman transliterasi ini perlu disertai dengan pedoman tajwid.

Sumber: Tim Puslitbang Lektur Keagamaan. *Pedoman Transliterasi Arab-Latin*. Cetakan Kelima. 2003. Jakarta: Proyek Pengkajian dan Pengembangan Lektur Pendidikan Agama.

## DAFTAR ISI

	Hal
<b>HALAMAN JUDUL/ SAMPUL</b> .....	i
<b>HALAMAN PENGESAHAN PEMBIMBING</b> .....	ii
<b>SURAT PERNYATAAN PEMBIMBING</b> .....	iii
<b>SURAT PERNYATAAN KEASLIAN SKRIPSI</b> .....	iv
<b>HALAMAN PERNYATAAN PERSETUJUAN PUBLIKASI</b> .....	v
<b>BERITA ACARA UJIAN <i>MUNAQASYAH</i></b> .....	vi
<b>HALAMAN PENGESAHAN DEKAN</b> .....	vii
<b>ABSTRAK</b> .....	viii
<b>KATA PENGANTAR</b> .....	ix
<b>PEDOMAN TRANSLITERASI ARAB-LATIN</b> .....	xiii
<b>DAFTAR ISI</b> .....	xviii
<b>DAFTAR TABEL</b> .....	xxi
<b>DAFTAR GAMBAR</b> .....	xxii
<b>DAFTAR LAMPIRAN</b> .....	xxiii

### BAB I PENDAHULUAN

A. Latar Belakang Masalah .....	1
B. Identifikasi Masalah .....	11
C. Batasan Masalah .....	11
D. Definisi Operasional Variabel .....	11
E. Rumusan Masalah .....	13
F. Tujuan Penelitian .....	13
G. Kegunaan Penelitian .....	14
H. Sistematika Pembahasan .....	15

### BAB II LANDASAN TEORI

A. Kerangka Teori .....	17
1. Kinerja Karyawan. ....	17
a. Pengertian Kinerja Karyawan .....	17
b. Faktor-Faktor yang Mempengaruhi Kinerja Karyawan .....	18
c. Kinerja dalam Perspektif Islam .....	20
d. Penilaian Kinerja .....	22
e. Proses Penilaian Kinerja .....	24
2. Rekrutmen .....	26
a. Pengertian Rekrutmen .....	26
b. Proses dan Langkah-langkah Rekrutmen .....	27
c. Rekrutmen dalam Perspektif Islam .....	29

d. Sumber-Sumber Rekrutmen.....	30
e. Saluran-Saluran Rekrutmen.....	32
3. Seleksi .....	34
a. Pengertian Seleksi .....	34
b. Seleksi dalam Perspektif Islam.....	35
c. Proses dan Langkah-langkah Seleksi .....	36
d. Dasar Seleksi .....	39
e. Kualifikasi yang Menjadi Dasar Seleksi .....	39
f. Instrumen Proses Seleksi .....	42
g. Penetapan Jumlah Karyawan .....	43
B. Penelitian Terdahulu .....	44
C. Kerangka Pikir .....	46
D. Hipotesis Penelitian .....	48

### **BAB III METODE PENELITIAN**

A. Lokasi dan Waktu Penelitian .....	50
B. Jenis Penelitian.....	50
C. Populasi dan Sampel .....	50
1. Populasi .....	50
2. Sampel.....	51
D. Instrumen Pengumpulan Data.....	51
E. Uji Validitas dan Reliabilitas Instrumen.....	53
F. Analisis Data.....	54
1. Uji Asumsi Dasar .....	54
a. Uji Normalitas .....	55
2. Uji Asumsi Klasik.....	55
a. Uji Multikolinearitas .....	56
b. Uji Heterokedastisitas .....	56
3. Analisis Regresi Linier Berganda .....	56
4. Uji Hipotesis .....	59
a. Uji Parsial (Uji T) .....	59
b. Uji Simultan (Uji F).....	59
5. Koefisien Determinasi ( $R^2$ ).....	60

### **BAB IV HASIL PENELITIAN**

A. Gambaran Umum Perusahaan.....	61
1. Sejarah PT. Pos Indonesia (Persero) .....	61
2. Visi dan Misi PT. Pos Indonesia (Persero) .....	62
3. Struktur Organisasi.....	63
B. Deskripsi Responden Penelitian .....	71
1. Deskripsi Responden berdasarkan Jenis Kelamin .....	72

2. Deskripsi Responden berdasarkan Usia.....	72
3. Deskripsi Responden berdasarkan Jenjang Pendidikan.....	73
4. Deskripsi Responden berdasarkan Lama Bekerja.....	74
C. Analisis Persepsi Responden Mengenai Rekrutmen, Seleksi dan Kinerja Karyawan .....	75
1. Persepsi Responden Mengenai Proses Rekrutmen Karyawan .....	76
2. Persepsi Responden Mengenai Proses Seleksi Karyawan .....	80
3. Persepsi Responden Mengenai Kinerja Karyawan .....	85
D. Hasil Uji Instrumen Penelitian.....	90
1. Uji Validitas .....	90
2. Uji Reliabilitas.....	91
3. Teknik Analisis Data.....	93
a. Uji Asumsi dasar .....	93
1) Uji Normalitas .....	93
b. Uji Asumsi Klasik.....	94
1) Uji Multikolinearitas .....	94
2) Uji Heterokedastisitas .....	95
4. Analisis Regresi Linear Berganda.....	96
5. Pengujian Hipotesis.....	83
a. Uji T.....	97
b. Uji F.....	100
6. Uji Koefisien Determinasi ( <i>R Square</i> ) .....	101
E. Pembahasan Hasil Penelitian .....	102
1. Pengaruh Proses Rekrutmen terhadap Kinerja Karyawan pada PT. Pos Indonesia (Persero) Padangsidempuan .....	102
2. Pengaruh Proses Seleksi terhadap Kinerja Karyawan pada PT. Pos Indonesia (Persero) Padangsidempuan.....	103
3. Pengaruh Proses Rekrutmen dan Seleksi terhadap Kinerja Karyawan pada PT. Pos Indonesia (Persero) Padangsidempuan .....	104
4. Keterbatasan Penelitian.....	106

## **BAB V PENUTUP**

A. Kesimpulan .....	107
B. Saran .....	108

## **DAFTAR PUSTAKA**

## **DAFTAR RIWAYAT HIDUP**

## **LAMPIRAN**

## DAFTAR TABEL

	Hal
Tabel I.1 Definisi Operasional Variabel .....	12
Tabel II.1 Penelitian Terdahulu .....	44
Tabel III.1 Skala Likert.....	52
Tabel III.2 Indikator Angket Proses Rekrutmen.....	52
Tabel III.3 Indikator Angket Proses Seleksi .....	53
Tabel III.2 Indikator Angket Kinerja .....	53
Tabel IV.1 Deskripsi Responden Berdasarkan Jenis Kelamin.....	72
Tabel IV.2 Deskripsi Responden Berdasarkan Usia .....	73
Tabel IV.3 Deskripsi Responden Berdasarkan Jenjang Pendidikan .....	73
Tabel IV.4 Deskripsi Responden Berdasarkan Lamanya Bekerja .....	74
Tabel IV.5 Persepsi Jawaban Responden Mengenai Pelaksanaan Proses Rekrutmen di PT. Pos Indonesia (Persero) Padangsidimpuan .....	76
Tabel IV.6 Persepsi Jawaban Responden Mengenai Pelaksanaan Proses Seleksi di PT. Pos Indonesia (Persero) Padangsidimpuan.....	81
Tabel IV.7 Persepsi Jawaban Responden Mengenai Kinerja Karyawan di PT. Pos Indonesia (Persero) Padangsidimpuan .....	85
Tabel IV.8 Uji Validitas Proses Rekrutmen Karyawan .....	90
Tabel IV.9 Uji Validitas Proses Seleksi Karyawan .....	90
Tabel IV.10 Uji Validitas Kinerja Karyawan .....	91
Tabel IV.11 `Uji Reliabilitas Proses Rekrutmen Karyawan .....	91
Tabel IV.12 Uji Reliabilitas Proses Seleksi Karyawan.....	92
Tabel IV.13 Uji Reliabilitas Kinerja Karyawan.....	92
Tabel IV.14 Uji Normalitas <i>Kolmogorov-Smirnov</i> .....	93
Tabel IV.15 Uji Multikolinearitas .....	94
Tabel IV.16 Uji Heterokedastisitas .....	95
Tabel IV.17 Analisis Regresi Linier Berganda .....	96
Tabel IV.18 Uji Signifikansi Parsial (Uji T).....	97
Tabel IV.19 Uji Signifikansi Simultan (Uji F).....	100
Tabel IV.20 Uji Koefisien Determinasi ( $R^2$ ).....	101

## DAFTAR GAMBAR

	Hal
Gambar II.1 Proses Penilaian Kinerja.....	25
Gambar II.2 Proses Rekrutmen .....	28
Gambar II.3 Proses Seleksi .....	37
Gambar II.4 Kerangka Pikir .....	47
Gambar IV.1 Struktur Organisasi PT. Pos Indonesia (Persero) Padangsidempuan .....	65

# **BAB I**

## **PENDAHULUAN**

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

Pada tahun 1997 Indonesia dan beberapa negara Asia lainnya mengalami krisis moneter. Saat krisis, banyak perusahaan besar mengurangi jumlah karyawannya dikarenakan tidak sanggup membayar upah, bahkan banyak yang bangkrut akibat jatuhnya nilai tukar rupiah yang tidak terkendali terhadap kurs dollar Amerika Serikat.

Krisis tersebut menjadi pembelajaran yang sangat berharga. Meskipun krisis moneter telah berlalu, bukan berarti ancaman ikut berlalu. Tidak ada kata selain harus ada upaya reformasi untuk kesiapan diri dengan menganalisis ulang kekuatan, kelemahan, peluang, dan ancaman yang ada dalam skala yang lebih luas. Termasuk mendayagunakan segala sumber daya yang ada secara maksimal.

Faktor dominan yang menunjukkan keunggulan kompetitif dalam bisnis global adalah potensi sumber daya manusia yang berkualitas. Sehingga sumber daya manusia dituntut untuk terus-menerus mampu mengembangkan diri secara proaktif. Oleh karena itu, sumber daya manusia yang dibutuhkan saat ini adalah sumber daya manusia yang cepat, adaptif, dan responsif terhadap perubahan-perubahan teknologi. Dalam kondisi tersebut integritas pribadi semakin penting untuk memenangkan persaingan.

Aktivitas yang berkenaan dengan manajemen sumber daya manusia menjadi bagian yang tidak terpisahkan dari dinamika suatu organisasi. Agar

perusahaan mampu terus bertahan dan bersaing, dominasi teknologi saja tidak cukup jika tidak ditunjang oleh sumber daya manusia yang handal, sehingga investasi dalam sumber daya ekonomi yang paling berharga yaitu sumber daya manusia tidak dapat ditunda lagi. Ancaman nyata terbesar terhadap stabilitas ekonomi adalah angkatan kerja yang tidak siap untuk menghadapi tantangan-tantangan maupun perubahan-perubahan yang terjadi di lingkungan sekitarnya.

Perusahaan yang mampu bersaing di pasar global adalah perusahaan yang memiliki sumber daya manusia yang berbasis ilmu pengetahuan dan memiliki berbagai keterampilan. Sumber daya manusia merupakan modal dasar dalam proses pembangunan perusahaan bahkan nasional, oleh karena itu kualitas dari sumber daya manusia harus terus dikembangkan dan diarahkan agar tujuan yang telah ditetapkan oleh perusahaan bisa tercapai. Apapun bentuk dan tujuannya, organisasi dibuat dengan berbagai visi yang dalam pelaksanaannya akan diwujudkan melalui misi yang akan dikelola dan dilaksanakan oleh sumber daya manusia yang ada dalam satu organisasi tersebut.

Sumber daya manusia sebagai anggota dari perusahaan hendaknya secara efektif ikut serta memajukan dan memberikan nilai tambah kepada perusahaan dalam setiap aspek sesuai dengan kemampuan dan kompetensinya. Berhasil atau tidaknya perusahaan dalam mencapai tujuan dan target operasional tidak terlepas dari peran sumber daya manusia yang berkompeten dan berintegritas tinggi.

Sumber daya yang paling penting adalah sumber daya insani. Untuk itu, lembaga harus mampu mengelolanya dengan efektif, efisien, dan tidak

mubazir. Mengacu pada era globalisasi yang menuntut dari setiap organisasi, persaingan global telah meningkatkan standar kinerja dalam berbagai dimensi, meliputi kualitas, biaya, serta operasionalisasi yang lancar. Penting pula disadari bahwa standar tersebut senantiasa dinamis sehingga membutuhkan pengembangan yang lebih lanjut dari organisasi dan para pegawainya. Dengan menerima tantangan yang ditimbulkan dari standar yang makin meningkat ini, organisasi yang efektif bersedia melakukan hal-hal penting untuk dapat bertahan dan meningkatkan kemampuannya dan para pegawainya hingga dapat mempertajam kemampuan. Untuk mencapai tujuan-tujuan organisasi sekaligus berusaha menghadapi berbagai tantangan yang ada, perekrutan dan seleksi merupakan kunci sukses pengelolaan organisasi.<sup>1</sup>

Sumber daya insani dalam Islam merupakan potensi dan kemampuan yang dapat didayagunakan untuk mencapai *falah* yakni kemenangan atau kebahagiaan di dunia maupun di akhirat. Sumber daya insani dalam suatu organisasi sudah memiliki aturan yang jelas dan tegas dalam menjalankan amanah pada satu organisasi yang acuannya adalah Al-Quran dan Hadis. Manajemen sumber daya insani menjadikan spritualitas sebagai unsur utama dan tidak terpisahkan dari tempat kerja. Sehingga tercapai sasaran yang dapat membangun diri individu secara keseluruhan dan dapat menguatkan perusahaan sehingga berdaya saing tinggi. Sedemikian pentingnya persiapan akan sumber daya insani bisa kita perhatikan dalam firman Allah SWT surah Al-Anfāl ayat 60 berikut ini:

---

<sup>1</sup>Veithzal Rivai Zainal, dkk, *Islamic Human Capital Management* (Jakarta: PT RajaGrafindo Persada, 2014), hlm. 144.

وَأَعِدُّوا لَهُمْ مَا اسْتَطَعْتُمْ مِنْ قُوَّةٍ وَمِنْ رِبَاطِ الْخَيْلِ  
 تُرْهِبُونَ بِهِ عَدُوَّ اللَّهِ وَعَدُوَّكُمْ وَءَاخِرِينَ مِنْ دُونِهِمْ لَا  
 تَعْلَمُونَهُمُ اللَّهُ يَعْلَمُهُمْ ۗ وَمَا تُنْفِقُوا مِنْ شَيْءٍ فِي سَبِيلِ اللَّهِ  
 يُوفَّ إِلَيْكُمْ وَأَنْتُمْ لَا تُظْلَمُونَ ﴿٦٠﴾

Artinya : Dan siapkanlah untuk menghadapi mereka kekuatan apa saja yang kamu sanggupi dan dari kuda-kuda yang ditambat untuk berperang (yang dengan persiapan itu) kamu menggentarkan musuh Allah dan musuhmu dan orang-orang selain mereka yang kamu tidak mengetahuinya; sedang Allah mengetahuinya. Apa saja yang kamu nafkahkan pada jalan Allah niscaya akan dibalas dengan cukup kepadamu dan kamu tidak akan dianiaya (dirugikan).<sup>2</sup>

Dalam surah Al-Anfāl ayat 60 dijelaskan bahwa menghadapi tantangan di era globalisasi suatu organisasi harus aktif dalam mempersiapkan sumber daya insani yang siap, mau dan mampu memberi kontribusi terhadap usaha pencapaian tujuan organisasi dalam berbagai rintangan serta kendala yang beranekaragam. Dengan adanya tantangan dan rintangan, peran sumber daya insani menjadi fundamental agar mampu menyelesaikan berbagai masalah yang sedang dihadapi ataupun yang akan muncul dikemudian hari.

Keberhasilan organisasi mencapai tujuan dan berbagai sasarannya serta kemampuannya menghadapi berbagai tantangan, baik yang sifatnya eksternal maupun internal, sangat ditentukan oleh kemampuan mengelola sumber daya manusia dengan setepat-tepatnya. Oleh karena itu, untuk menjawab semua tantangan tersebut harus disiapkan tenaga kerja yang handal dalam berbagai

<sup>2</sup>Departemen Agama RI, *Al-Qur'an dan Terjemahannya Special for Women*, (Bandung: Syaamil Al-Qur'an), hlm. 184.

bidang masing-masing. Pembentukan sumber daya manusia yang handal dalam organisasi dimulai sejak proses rekrutmen dan seleksi sampai yang bersangkutan dapat menjalankan tugas sesuai dengan tanggung jawab kerjanya masing-masing.

Rekrutmen adalah kegiatan mencari dan menarik para pelamar pekerjaan dengan motivasi, kemampuan, keahlian, dan pengetahuan sumber daya manusia yang diperlukan oleh organisasi untuk mengisi lowongan kerja yang telah diidentifikasi sebelumnya di dalam rencana kepegawaian.<sup>3</sup> Perusahaan bisa memilih pelamar-pelamar yang persyaratannya paling dekat berhubungan dengan deskripsi pekerjaan. Menemukan cara yang tepat untuk mendorong kandidat-kandidat yang memenuhi syarat untuk bekerja sangat penting ketika perusahaan perlu mempekerjakan karyawan. Perlu ditekankan bahwa kegiatan rekrutmen tidak bisa apabila tidak didasarkan pada perencanaan sumber daya manusia karena dalam rencana tersebut telah ditetapkan berbagai persyaratan yang harus dipenuhi oleh orang-orang yang ingin bekerja dalam organisasi yang bersangkutan.

Sedangkan seleksi adalah proses memilih dari sekelompok pelamar, orang yang paling sesuai untuk menempati posisi tertentu dalam suatu organisasi.<sup>4</sup> Mencocokkan secara tepat orang dengan pekerjaan dan organisasi adalah tujuan proses seleksi. Jika orang-orang melebihi persyaratan (*overqualified*), kurang memenuhi persyaratan (*underqualified*), atau karena satu hal tidak cocok dengan pekerjaan atau budaya organisasi, mereka akan

---

<sup>3</sup>Agus Sucipto, *Studi Kelayakan Bisnis* (Malang: UIN-Maliki Press, 2010), hlm. 129.

<sup>4</sup>R. Wayne Mody, *Manajemen Sumber Daya Manusia*, Edisi Kesepuluh Jilid 1 (Jakarta: Erlangga, 2008) hlm. 168.

menjadi tidak efektif dalam melaksanakan tugasnya di suatu organisasi tersebut. Proses seleksi dilakukan dengan mempertimbangkan informasi tentang analisis pekerjaan karena dalam analisis pekerjaan itu tergambar uraian pekerjaan yang akan dilakukan dan berbagai persyaratan yang harus dipenuhi oleh para pegawai yang akan melakukan pekerjaan tersebut beserta standar prestasi pekerjaan yang harus dicapai.

Pengambilan suatu keputusan terbaik yang dihasilkan oleh sumber daya manusia menunjukkan kinerja seseorang dan kemampuan untuk menganalisis suatu masalah dalam lingkup kerja dan jabatannya. Namun hal tersebut juga tidak terlepas dari kejelian dan ketepatan dalam proses menentukan seorang karyawan untuk berada dalam suatu pekerjaan dan jabatan tertentu. Karyawan yang mampu melakukan pekerjaan tertentu akan lebih tepat dan baik jika ditempatkan pada bidang tertentu juga.

Karyawan merupakan aset yang berharga bagi sebuah perusahaan dalam mencapai tujuannya. Fokus utama manajemen sumber daya manusia adalah memberikan kontribusi atas suksesnya perusahaan. Agar produktifitas perusahaan berjalan lancar diperlukan tenaga kerja atau karyawan yang sesuai dengan prinsip "*the right man in the right place*". Sejalan dengan itu maka langkah awal yang menjadi kunci utama yaitu proses rekrutmen dan seleksi untuk merekrut tenaga kerja sesuai dengan kebutuhannya, sehingga akan membawa suatu organisasi pada hasil kinerja yang maksimal dan mengurangi kesalahan-kesalahan dalam tugas atau pekerjaan.

Menurut Prawirosentono sebagaimana dikutip oleh Edy Sutrisno salah satu faktor yang mempengaruhi kinerja adalah disiplin yang menunjukkan

suatu kondisi atau sikap hormat yang ada pada diri karyawan terhadap peraturan dan ketetapan perusahaan.<sup>5</sup> Dalam keputusan Direksi PT. Pos Indonesia (Persero) nomor KD.82/DIRUT/1015 tentang Tata Tertib dan Disiplin Kerja Karyawan PT. Pos Indonesia (Persero) pada pasal 8 yaitu pelanggaran disiplin yang dikenakan Surat Peringatan Pertama dimana akan diberikan kepada karyawan yang telah melakukan pelanggaran disiplin Tingkat Pertama atau Kesalahan sebagai berikut:

- 1) Mengenakan pakaian atau pakaian seragam yang melanggar ketentuan yang telah ditetapkan oleh perusahaan.
- 2) Terlambat hadir ditempat kerja tanpa alasan yang dapat diterima.
- 3) Meninggalkan pekerjaan pada jam kerja tanpa mendapat izin dari atasan.
- 4) Pulang sebelum jam kerja berakhir tanpa mendapat izin atasan.
- 5) Tidur ditempat kerja selama jam kerja efektif, kecuali karena alasan kesehatan.
- 6) Mangkir selama 1 (satu) hari kerja tanpa alasan yang sah.
- 7) Melakukan perbuatan tidak pantas dan atau mengeluarkan ucapan kotor kepada atasan atau bawahan atau sesama karyawan ditempat kerja berdasarkan keluhan karyawan yang bertalian.
- 8) Menjual/memperdagangkan barang-barang apapun atau mengedarkan daftar sumbangan, menempelkan atau mengedarkan poster yang tidak ada hubungannya dengan pekerjaan tanpa ada izin dari perusahaan.<sup>6</sup>

Berdasarkan wawancara yang peneliti lakukan dengan Bapak Akbar selaku manajer sumber daya manusia dan prasarana dari beberapa tata tertib dan disiplin yang ditetapkan di PT. Pos Indonesia (Persero) Padangsidempuan pelanggaran yang terjadi diantaranya pelanggaran nomor 1 sampai 4. Dimana pada PT. Pos Indonesia (Persero) Padangsidempuan masih terdapat beberapa karyawan yang datang tidak sesuai dengan waktu yang telah ditetapkan, ada beberapa karyawan yang meninggalkan pekerjaan pada jam kerja khususnya ketika menjelang jam istirahat padahal waktu istirahat belum tiba, ada beberapa

---

<sup>5</sup>Edy Sutrisno, *Budaya Organisasi* (Jakarta: Kencana Prenadamedia Group, 2010), hlm. 177.

<sup>6</sup>Keputusan Direksi PT. Pos Indonesia (Persero) nomor KD.82/DIRUT/1015 tentang Tata Tertib dan Disiplin Kerja Karyawan PT. Pos Indonesia (Persero)

karyawan yang pulang sebelum jam kantor selesai, dan diantara pegawai masih ada yang mengenakan pakaian tidak sesuai dengan peraturan yang berlaku, misalnya mengenakan sandal, tidak memakai *nametag*, dan lain sebagainya. Pelanggaran tersebut bisa terjadi karena beberapa faktor diantaranya; tingkat kesadaran karyawan yang masih kurang, menganggap hal tersebut tidak mengganggu pekerjaan, kurang mengenali analisis dari jabatan yang akan diisi ketika proses rekrutmen maupun seleksi dan kurang memahami tata tertib peraturan dari perusahaan.<sup>7</sup>

PT. Pos Indonesia (Persero) memiliki visi menjadi pemimpin pasar di Indonesia dengan menyediakan layanan surat pos, paket, dan logistik yang handal serta jasa keuangan yang terpercaya. Dengan adanya peraturan dalam keputusan Direksi PT. Pos Indonesia (Persero) nomor KD.82/DIRUT/1015 tentang Tata Tertib dan Disiplin Kerja Karyawan PT. Pos Indonesia (Persero), maka diperlukan pegawai yang memiliki kesadaran dalam melaksanakan tanggung jawabnya.

Pengelolaan sumber daya manusia yang baik sangat diperlukan, hal tersebut bertujuan untuk memberikan kepada organisasi satuan kerja yang efektif untuk mencapai visi dan misi perusahaan tentang bagaimana perusahaan dapat mengembangkan, menggunakan dan memelihara karyawan dalam kualitas dan kuantitas yang tepat. Pihak manajemen juga harus memahami bagaimana cara terbaik dalam mengelola karyawan yang berasal dari latar belakang, kemampuan dan keahlian yang berbeda agar mampu bekerja sesuai dengan keahlian dan jenis pekerjaan yang diberikan.

---

<sup>7</sup>Bapak Akbar, Manajer SDM dan Prasarana PT. Pos Indonesia (Persero) Padangsidimpuan, Wawancara pada Selasa, 24 Januari 2017 pukul 16:00 Wib.

PT. Pos Indonesia (Persero) Padangsidempuan yang beralamat di Jalan Merdeka No. 5 Padangsidempuan, Sumatera Utara, merupakan salah satu perusahaan Badan Usaha Milik Negara (BUMN) yang bergerak di bidang jasa, dimana dalam menjalankan usahanya tidak terlepas dari peningkatan mutu pelayanan dan pengembangan jasa pelayanan yang diberikan oleh perusahaan. Oleh karena itu, perusahaan adakalanya memerlukan pegawai baru melalui proses rekrutmen dan seleksi tenaga kerja agar mendapatkan tenaga kerja yang tepat dengan cara yang efektif. Pelaksanaan proses seleksi dilaksanakan apabila PT. Pos Indonesia (Persero) membutuhkan pegawai untuk mengisi jabatan yang kosong pada perusahaan.

Selain itu PT. Pos Indonesia (Persero) juga tetap menjaga eksistensinya ditengah persaingan perusahaan jasa pengiriman barang swasta serta asing yang menjalankan usahanya di Indonesia. Dimana hal tersebut tidak terlepas dari inovasi-inovasi baru yang diciptakan PT. Pos Indonesia (Persero) agar tetap menjadi salah satu perusahaan strategis di Indonesia. Kinerja karyawan untuk turut serta mempertahankan eksistensi PT. Pos Indonesia (Persero) juga menjadi faktor yang sangat fundamental ditengah persaingan era globalisasi zaman teknologi.

Proses rekrutmen dan seleksi pada PT. Pos Indonesia (Persero) Padangsidempuan tidak hanya menghasilkan pegawai yang statusnya sebagai pegawai tetap, namun untuk meningkatkan efektivitas perusahaan maka PT. Pos Indonesia (Persero) Padangsidempuan juga menggunakan tenaga kerja yang berasal dari *outsourcing* (pegawai kontrak). Pada PT. Pos Indonesia (Persero) Padangsidempuan adakalanya terjadi rotasi dan mutasi, terutama pada

posisi jabatan vital. Padahal di sisi lain pegawai yang kompeten tersedia pada organisasi saat ini sebenarnya cenderung terbatas dan semakin berkurang karena secara alamiah pegawai akan mengalami masa pensiun, berhenti, pindah kerja, meninggal dunia, cuti panjang, atau mungkin juga adanya pemutusan hubungan kerja (PHK). Hal ini merupakan proses alami dan implikasinya yang perlu diantisipasi oleh organisasi. Agar kinerja organisasi tetap terjaga maka setiap terjadi kekosongan jabatan, pihak-pihak yang berkompeten dengan masalah pegawai perlu menyiapkan pegawai pengganti yang memiliki kompetensi sesuai dengan kompetensi yang dituntut oleh jabatan tersebut. Untuk itu, perencanaan pegawai mulai dari proses rekrutmen, seleksi, penempatan pegawai, pendidikan dan latihan serta pembinaan karir akan sangat berpengaruh terhadap kinerja organisasi di masa depan.

Kegagalan dalam proses rekrutmen dan seleksi akan berdampak pada proses pencapaian tujuan perusahaan. Mengingat sangat pentingnya proses rekrutmen dan seleksi bagi perusahaan, dalam hal ini diharapkan dengan adanya proses rekrutmen dan seleksi yang baik dan efektif akan berdampak pada perkembangan perusahaan untuk memperoleh sumber daya manusia yang berkualitas di PT. Pos Indonesia (Persero) Padangsidempuan.

Berdasarkan uraian tersebut, maka penulis tertarik untuk melakukan penelitian dengan judul :**“Analisis Pengaruh Proses Rekrutmen dan Seleksi Terhadap Kinerja Karyawan Pada PT. Pos Indonesia (Persero) Padangsidempuan”**.

## **B. Identifikasi Masalah**

Dari uraian latar belakang masalah, penulis mengidentifikasi masalah sebagai berikut:

1. Masih ada beberapa karyawan yang kurang disiplin dikarenakan kurang memperhatikan faktor lain yang tidak kalah pentingnya untuk penilaian kinerja.
2. Masih ada karyawan yang meninggalkan pekerjaan pada jam kerja yang masih berlangsung
3. Kurang mengenali analisis jabatan yang akan diisi ketika proses rekrutmen sehingga masih ada beberapa karyawan yang kurang memperhatikan peraturan yang berlaku.
4. Tingkat kesadaran yang masih kurang sehingga karyawan mengabaikan bagian dari peraturan yang berlaku pada perusahaan

## **C. Batasan Masalah**

Mengingat masalah yang akan diteliti cukup luas, banyak dan kadang-kadang belum tuntas maka pengkajian secara lebih teliti perlu dilakukan agar masalah tersebut lebih spesifik, terbatas dan terinci. Masalah-masalah yang berkaitan dengan latar belakang tentu banyak sekali. Namun, penulis hanya membatasi masalah pada proses rekrutmen dan seleksi terhadap kinerja karyawan pada PT. Pos Indonesia (Persero) Padangsidempuan.

## **D. Definisi Operasional Variabel**

Definisi operasional adalah definisi yang didasarkan atas sifat-sifat hal yang didefinisikan yang dapat diamati (diobservasi). Definisi operasional

penting karena akan menunjuk alat pengambil data mana yang cocok untuk digunakan.<sup>8</sup>

**Tabel I.1**  
**Definisi Operasional Variabel**

NO	Variabel	Defenisi	Indikator	Skala
1	Rekrutmen (X1)	Rekrutmen merupakan suatu proses mencari, mengadakan, menemukan, dan menarik para pelamar untuk dipekerjakan dalam suatu organisasi. <sup>9</sup>	1. Sumber Karyawan 2. Saluran penarikan karyawan <sup>10</sup>	Ordinal
2	Seleksi (X2)	Seleksi merupakan proses pemilihan orang-orang yang memiliki kualifikasi yang dibutuhkan untuk mengisi lowongan pekerjaan di organisasi. <sup>11</sup>	1. Instrumen seleksi 2. Dasar pelaksanaan seleksi 3. Kualifikasi dasar seleksi <sup>12</sup>	Ordinal
3	Kinerja (Y)	hasil kerja secara kualitas dan kuantitas yang dicapai seseorang karyawan dalam melaksanakan tugasnya sesuai dengan tanggung jawab yang diberikan kepadanya. <sup>13</sup>	1. Disiplin 2. Kerjasama 3. Tanggung jawab <sup>14</sup> 4. Ketepatan waktu 5. Kualitas kerja <sup>15</sup>	Ordinal

<sup>8</sup> Sumadi Suryabrata, *Metode Penelitian* (Jakarta: PT Rajargafindo Persada, 2015), hlm. 29.

<sup>9</sup> Edy Sutrisno, *Manajemen Sumber Daya Manusia* (Jakarta: Prenadamedia Group, 2009), hlm. 45.

<sup>10</sup> Agus Sucipto, *Op Cit.*, hlm. 132-134.

<sup>11</sup> *Ibid.*,

<sup>12</sup> Sadili Samsudin, *Manajemen Sumber Daya Manusia* (Bandung: Pustaka Setia, 2006), hlm.96-99.

<sup>13</sup> Anwar Prabu Mangkunegara, *Evaluasi Kinerja SDM* (Bandung: PT Refika Aditama, 2012), hlm. 9.

<sup>14</sup> Edy Sutrisno, *Op Cit.*, 176.

<sup>15</sup> Emron Edison, dkk, *Manajemen Sumber Daya Manusia* (Bandung: Alfabeta, 2016), hlm. 195-196.

## **E. Rumusan Masalah**

Rumusan masalah merupakan suatu pertanyaan yang akan dicarikan jawabannya melalui pengumpulan data.<sup>16</sup> Berdasarkan latar belakang, rumusan masalah dalam penelitian ini adalah:

1. Apakah terdapat pengaruh proses rekrutmen terhadap kinerja karyawan pada PT. Pos Indonesia (Persero) Padangsidempuan?
2. Apakah terdapat pengaruh proses seleksi terhadap kinerja karyawan pada PT. Pos Indonesia (Persero) Padangsidempuan?
3. Apakah terdapat pengaruh proses rekrutmen dan seleksi secara simultan terhadap kinerja karyawan pada PT. Pos Indonesia (Persero) Padangsidempuan?

## **F. Tujuan Penelitian**

Adapun tujuan penelitian ini adalah :

1. Untuk mengetahui pengaruh proses rekrutmen terhadap kinerja karyawan pada PT. Pos Indonesia (Persero) Padangsidempuan.
2. Untuk mengetahui pengaruh proses seleksi terhadap kinerja karyawan pada PT. Pos Indonesia (Persero) Padangsidempuan.
3. Untuk mengetahui pengaruh proses rekrutmen dan seleksi secara simultan terhadap kinerja karyawan pada PT. Pos Indonesia (Persero) Padangsidempuan.

---

<sup>16</sup>Sugiyono, *Metode Penelitian Kuantitatif Kualitatif dan R & D* (Bandung : Alfabeta, 2009), hlm. 35.

## **G. Kegunaan Penelitian**

Adapun kegunaan penelitian ini adalah:

1. Bagi Institut Agama Islam Negeri Padangsidempuan
  - a. Menambah referensi pada perpustakaan Institut Agama Islam Negeri Padangsidempuan.
  - b. Sebagai bahan referensi untuk pengembangan penelitian berikutnya.
2. Bagi Perusahaan
  - a. Sebagai bahan evaluasi kinerja karyawan PT. Pos Indonesia (Persero) Padangsidempuan dalam rangka menerapkan strategi untuk menghasilkan karyawan yang berkualitas melalui proses rekrutmen dan seleksi.
  - b. Untuk memberikan saran dan masukan yang bermanfaat mengenai sistem rekrutmen dan seleksi karyawan di PT. Pos Indonesia (Persero) Padangsidempuan sehingga dapat mengurangi terjadinya penyimpangan dan meningkatkan kinerja.
3. Bagi Penulis
  - a. Menambah wawasan dalam pengembangan ilmu pengetahuan di bangku kuliah.
  - b. Menambah wawasan khususnya di bidang manajemen sumber daya manusia.
  - c. Menambah pengetahuan tentang proses rekrutmen dan seleksi dan bagaimana pengaruhnya terhadap kinerja karyawan pada PT. Pos Indonesia (Persero) Padangsidempuan.
  - d. Menyelesaikan tugas akhir perkuliahan pada Institut Agama Islam Negeri (IAIN) Padangsidempuan.

#### 4. Bagi Pembaca

- a. Dapat menjadi referensi untuk penelitian selanjutnya.
- b. Dapat mengetahui seberapa besar pengaruh proses rekrutmen dan seleksi terhadap kinerja karyawan pada PT. Pos Indonesia (Persero) Padangsidimpuan.

### **H. Sistematika Pembahasan**

Untuk mempermudah peneliti dalam menyusun skripsi selanjutnya, maka peneliti menyajikan sistematika pembahasan yang berhubungan dengan penelitian ini sebagai berikut:

BAB I, peneliti menjelaskan tentang hal-hal yang berkaitan dengan latar belakang peneliti mengangkat judul penelitian dan memaparkan fakta dan fenomena yang terjadi pada tempat penelitian, selanjutnya peneliti memaparkan beberapa variabel atau faktor lain yang berhubungan dengan penelitian yang disebut identifikasi masalah berkaitan dengan permasalahan. Setelah itu, dilanjutkan dengan pembatasan masalah agar penelitian lebih jelas dan fokus. Kemudian peneliti menjelaskan rumusan masalah yang sesuai dengan latar belakang masalah yang akan menjadi penuntun bagi langkah penelitian selanjutnya, kemudian dilanjutkan dengan tujuan penelitian yang sejalan dengan rumusan masalah. Selanjutnya, peneliti menjelaskan definisi operasional variabel dari beberapa referensi yang tujuannya untuk menunjuk alat pengambil data yang sesuai dengan variabel-variabel yang terkait dalam penelitian dan pada akhirnya menjelaskan beberapa kegunaan penelitian.

BAB II, peneliti memaparkan tentang teori yang berkaitan dengan variabel-variabel penelitian yaitu tentang kinerja karyawan, rekrutmen dan

seleksi guna memperjelas masalah yang akan diteliti. Selanjutnya peneliti mengemukakan penelitian terdahulu untuk melihat kajian-kajian sejenis yang dihasilkan oleh beberapa peneliti lain, kemudian dilanjutkan dengan kerangka pikir untuk membangun kerangka pengamatan antara variabel-variabel yang diteliti dan hipotesis penelitian yang merupakan dugaan sementara dari hasil kerangka pikir dari setiap variabel.

BAB III, peneliti menyajikan metode penelitian yang berkaitan dengan teknik-teknik pengolahan data, termasuk menjelaskan lokasi dan waktu penelitian. Selain itu, bab ini menjelaskan jenis penelitian yang digunakan yaitu penelitian deskriptif kuantitatif, instrumen pengumpulan data berupa angket/kuisisioner serta wawancara dan teknik pengolahan data-data penelitian yang menggunakan uji validitas, reliabilitas, uji asumsi dasar, uji asumsi klasik, uji regresi linier berganda, uji T, uji F dan koefisien determinasi ( $R^2$ ).

BAB IV, peneliti menguraikan sejarah dan gambaran umum perusahaan untuk lebih mengenal yang menjadi objek penelitian, kemudian hasil pengolahan data-data yang kemudian setiap hasil dianalisis dan dilanjutkan tentang pembahasan mengenai hasil pengolahan data yang dilakukan sesuai dengan metode penelitian.

BAB V menjelaskan kesimpulan dari penelitian ini yang merupakan jawaban dari rumusan masalah yang telah dipaparkan serta saran-saran yang diberikan peneliti terhadap perusahaan maupun peneliti selanjutnya sesuai dengan hasil penelitian.

## BAB II

### LANDASAN TEORI

#### A. Kerangka Teori

##### 1. Kinerja Karyawan

###### a. Pengertian Kinerja Karyawan

Dalam Kamus Besar Bahasa Indonesia (KBBI) kinerja adalah sesuatu yang dicapai, prestasi yang diperlihatkan atau kemampuan kerja.<sup>1</sup> Kinerja adalah hasil yang diperoleh oleh suatu organisasi baik organisasi tersebut bersifat *profit oriented* dan *non profit oriented* yang dihasilkan selama satu periode waktu.<sup>2</sup> Kinerja adalah hasil dari suatu proses yang mengacu dan diukur selama periode waktu tertentu berdasarkan ketentuan atau kesepakatan yang telah ditetapkan sebelumnya.<sup>3</sup>

Menurut Suryadi Prawirosentono kinerja karyawan adalah:

Hasil kerja yang dapat 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 ataupun etika.<sup>4</sup>

Kinerja merupakan perwujudan kerja yang dilakukan oleh karyawan atau individu. Kinerja yang baik merupakan suatu langkah untuk menuju tercapainya tujuan individu. Oleh karena itu merupakan

---

<sup>1</sup>Departemen Pendidikan Nasional, *Kamus Besar Bahasa Indonesia* (Jakarta: Balai Pustaka, 2005), hlm. 570.

<sup>2</sup>Akdon, *Strategic Management For Educational Management* (Bandung: Alfabeta, 2011), hlm. 2.

<sup>3</sup>Emron Edison, dkk, *Manajemen Sumber Daya Manusia* (Bandung: Alfabeta, 2016), hlm. 190.

<sup>4</sup>Akhmad Subekti dan Mohammad Jauhar, *Pengantar Manajemen Sumber Daya Manusia* (Jakarta: Prestasi Pustaka, 2012), hlm. 193.

sasaran penentu dalam mencapai tujuan individu.<sup>5</sup> Kinerja karyawan adalah hasil kerja secara kualitas dan kuantitas yang dicapai seseorang karyawan dalam melaksanakan tugasnya sesuai dengan tanggung jawab yang diberikan kepadanya.<sup>6</sup>

Berdasarkan pengertian kinerja diatas dapat disimpulkan bahwa kinerja karyawan adalah hasil dari prestasi kerja yang dicapai seorang karyawan dalam melaksanakan tugas dan tanggung jawab yang diberikan.

Tercapainya tujuan organisasi hanya dimungkinkan karena upaya para pelaku yang terdapat pada organisasi tersebut. Dalam hal ini sebenarnya ada hubungan yang erat antara kinerja perorangan dengan kinerja organisasi. Jadi, bila kinerja karyawan baik maka kemungkinan besar kinerja perusahaan atau organisasi juga baik. Kinerja karyawan akan baik bila seorang karyawan memiliki keahlian yang tinggi, bersedia bekerja keras, diberi gaji sesuai dengan perjanjian, mempunyai harapan masa depan lebih baik.<sup>7</sup>

#### **b. Faktor-Faktor yang Mempengaruhi Kinerja Karyawan**

Organisasi dapat beroperasi karena kegiatan atau aktivitas yang dilakukan oleh para karyawan yang ada di dalam perusahaan tersebut.

---

<sup>5</sup>Stephan P. Robbins dan Timothy A. Judge, *Perilaku Organisasi* (Jakarta: Salemba Empat, 2008), hlm. 107.

<sup>6</sup>Anwar Prabu Mangkunegara, *Evaluasi Kinerja SDM* (Bandung: PT Refika Aditama, 2012), hlm. 9.

<sup>7</sup>Edy Sutrisno, *Budaya Organisasi* (Jakarta: Kencana Prenadamedia Group, 2010), hlm. 171.

Menurut Prawirosentono sebagaimana dikutip oleh Edy Sutrisno, faktor-faktor yang mempengaruhi kinerja karyawan adalah sebagai berikut:<sup>8</sup>

- 1) Efektivitas dan Efisiensi, efektivitas dari kelompok (organisasi) bila tujuan kelompok tersebut dapat dicapai sesuai dengan kebutuhan yang direncanakan. Sedangkan efisien berkaitan dengan jumlah pengorbanan yang dikeluarkan dalam upaya mencapai tujuan organisasi.
- 2) Otoritas dan Tanggung Jawab, karyawan yang ada dalam organisasi mengetahui apa yang menjadi haknya dan tanggung jawabnya dalam rangka mencapai tujuan organisasi. Kesiediaan karyawan dalam mempertanggungjawabkan kebijaksanaannya, dan hasil kerjanya, sarana dan prasarana yang dipergunakannya, serta perilakunya.
- 3) Disiplin, menunjukkan suatu kondisi atau sikap hormat yang ada pada diri karyawan terhadap peraturan dan ketetapan perusahaan.
- 4) Inisiatif, berkaitan dengan daya fikir, kreativitas dalam bentuk ide untuk merencanakan sesuatu yang berkaitan dengan tujuan.

Menurut Miner terdapat empat aspek dari kinerja, yaitu:<sup>9</sup>

- 1) Kualitas yang dihasilkan menerangkan tentang jumlah kesalahan, waktu, dan ketepatan dalam melakukan tugas yang mampu diselesaikan karyawan.
- 2) Kuantitas yang dihasilkan, berkenaan dengan berapa jumlah produk atau jasa yang dapat dihasilkan sesuai dengan target yang ditetapkan.
- 3) Waktu kerja, menerangkan akan berapa jumlah absen, keterlambatan, serta masa kerja yang telah dijalani individu pegawai tersebut.

---

<sup>8</sup> *Ibid.*, hlm. 176-177.

<sup>9</sup> *Ibid.*, hlm. 172.

- 4) Kerjasama, menerangkan akan bagaimana individu membantu dan kesediaan karyawan berprestasi dan bekerjasama dengan karyawan lainnya baik secara vertikal maupun horizontal.

Miner menekankan indikator waktu terhadap kehadiran pegawai/karyawan, sedangkan Emron Edison dkk menekankan pada waktu penyelesaian produk. Taat asas adalah dimensi terpenting dari kinerja, sehingga dimensi kinerja dideskripsikan menjadi:<sup>10</sup>

- 1) Target, merupakan indikator terhadap pemenuhan jumlah barang, pekerjaan, atau jumlah uang yang dihasilkan.
- 2) Kualitas, adalah elemen penting, karena kualitas yang dihasilkan menjadi kekuatan dalam mempertahankan loyalitas pelanggan.
- 3) Waktu penyelesaian, penyelesaian yang tepat waktu membuat kepastian distribusi dan penyerahan pekerjaan menjadi pasti. Ini adalah modal untuk membuat kepercayaan pelanggan.
- 4) Taat asas, tidak saja harus memenuhi target, kualitas dan tepat waktu tapi juga harus dilakukan dengan cara yang benar, transparan dan dapat dipertanggungjawabkan.

### c. Kinerja dalam Perspektif Islam

Dalam perspetif Islam bekerja tidak hanya semata kebutuhan, tetapi juga kewajiban dan ibadah, berdosa kalau ditinggalkan. Kerja juga berkaitan dengan martabat manusia. Seorang yang telah bekerja dan bersungguh-sungguh dalam pekerjaannya akan bertambah martabat dan

---

<sup>10</sup> Emron Edison, dkk, *Op Cit.*, hlm. 195-196.

kemuliaannya. Jatuhnya harkat dan martabat diri akan menjerumuskan manusia pada perbuatan hina.<sup>11</sup> Rasulullah SAW bersabda:

لَأَنْ يَأْخُذَ أَحَدُكُمْ حَبْلَهُ ثُمَّ يَغْدُوَ أَحْسِبُهُ قَالَ إِلَى الْجَبَلِ  
فِيحْتَطِبَ فَيَبِيعَ فَيَأْكُلَ وَيَتَصَدَّقَ خَيْرٌ لَهُ مِنْ أَنْ يَسْأَلَ  
النَّاسَ

Artinya: Demi Allah, jika seseorang diantara kamu membawa tali dan pergi ke bukit untuk mencari kayu bakar, kemudian dipikul kepasar untuk dijual, dengan bekerja itu Allah mencukupi kebutuhanmu, itu lebih baik dari pada ia meminta-minta kepada orang lain". (HR Bukhari dan Muslim)<sup>12</sup>

Dalam Hadis tersebut dijelaskan bahwa Rasulullah SAW. menganjurkan umatnya supaya berusaha memenuhi hajat hidupnya dengan jalan apapun menurut kemampuan, asal jalan yang ditempuh itu halal. Bekerja menjadi buruh kasar lebih baik dari pada meminta-minta dan menggantungkan diri kepada orang lain. Begitulah didikan Rasulullah SAW. untuk menjadikan umatnya sebagai insan-insan terhormat dan terpadang, bukan umat yang lemah lagi pemalas.

Bekerja juga berkaitan dengan kesucian jiwa. Orang yang bekerja tidak akan ada waktu bersantai-santai dan melakukan *gibah* serta membicarakan orang lain. Islam mengajarkan umatnya untuk mengisi hidupnya dengan bekerja dan tidak membiarkan waktunya terbuang sia-sia. Allah hanya akan melihat dan mempertimbangkan hasil kerja

<sup>11</sup>Veithzal Rivai Zainal, dkk, *Islamic Human Capital Management* (Jakarta: PT. RajaGrafindo Persada, 2014), hlm. 401-404.

<sup>12</sup>Abu Abdullah Muhammad bin sahih al-Bukhari, *Al-Jāmi' Aṣṣahîh*, Juz 1 (Kairo: Matbas al-Salafiyah, 1400H/1979M), hlm. 456, hadis nomor 1471.

manusia, karena itu bekerja secara produktif merupakan amanat ajaran Islam.<sup>13</sup> Allah berfirman dalam QS At-Taubah ayat 105:

وَقُلْ أَعْمَلُوا فَسَيَرَى اللَّهُ عَمَلَكُمْ وَرَسُولُهُ وَالْمُؤْمِنُونَ  
 وَسَتُرَدُّونَ إِلَىٰ عِلْمِ الْغَيْبِ وَالشَّهَادَةِ فَيُنَبِّئُكُمْ بِمَا  
 كُنْتُمْ تَعْمَلُونَ

Artinya: Dan Katakanlah: "Bekerjalah kamu, Maka Allah dan Rasul-Nya serta orang-orang mukmin akan melihat pekerjaanmu itu, dan kamu akan dikembalikan kepada (Allah) yang mengetahui akan yang ghaib dan yang nyata, lalu diberitakan-Nya kepada kamu apa yang telah kamu kerjakan. (Q.S At-Taubah: 105).<sup>14</sup>

Dalam surah At-Taubah ayat 105 menjelaskan bahwa Allah memerintahkan kita untuk bekerja, dan Allah pasti akan membalas semua apa yang telah kita kerjakan. Setiap apa yang kita kerjakan dimanapun dan kapanpun akan selalu diawasi oleh Allah dan Rasul-Nya. Motivasi atau niat bekerja itu mestilah benar. Sebab kalau motivasi bekerja tidak benar, Allah akan membalas dengan cara memberi azab. Sebaliknya, kalau motivasi itu benar, maka Allah akan membalas pekerjaan itu dengan balasan yang lebih baik dari apa yang kita kerjakan.

#### d. Penilaian Kinerja

Penilaian kinerja merupakan faktor penting untuk suksesnya manajemen kinerja. Penilaian kinerja adalah sistem formal untuk menilai

<sup>13</sup>Buchari Alma dan Donni Juni Priansa, *Manajemen Bisnis Syariah* (Bandung: Alfabeta, 2009), hlm. 172.

<sup>14</sup>Departemen Agama RI, *Al-Qur'an dan Terjemahannya Special for Women* (Bandung: Syaamil Quran), hlm. 203.

dan mengevaluasi kinerja tugas individu atau tim.<sup>15</sup> Evaluasi atas kerja tim merupakan hal yang sangat penting seiring keberadaan tim-tim dalam suatu organisasi, fokus dari penilaian kinerja pada sebagian besar perusahaan tetap pada karyawan individual. Sistem penilaian yang efektif akan mengevaluasi prestasi dan menginisiasi rencana-rencana untuk pengembangan, tujuan dan sasaran.

Penilaian kinerja dapat menentukan hal-hal apa saja yang berjalan dengan baik dalam membangun pondasi kesuksesan dimasa mendatang, dan juga sanggup menandai hal-hal apa saja yang berjalan dengan baik sehingga tindakan perbaikan dapat diambil. Firman Allah SWT. dalam surah Al-Infitar ayat 5:

عَلِمَتْ نَفْسٌ مَّا قَدَّمَتْ وَأَخَّرَتْ ﴿٥﴾

Artinya: Maka tiap-tipa jiwa akan mengetahui apa yang telah dikerjakan dan yang dilalaikannya. (Q.S Al-Infitar:5).<sup>16</sup>

Firman Allah SWT. Dalam surah Al-Infitar: 10-12:

وَإِنَّ عَلَيْكُمْ لَحَافِظِينَ ﴿١٠﴾ كِرَامًا كَاتِبِينَ ﴿١١﴾

يَعْلَمُونَ مَا تَفْعَلُونَ ﴿١٢﴾

Artinya: Padahal sesungguhnya bagi kamu ada (malaikat-malaikat) yang mengawasi (pekerjaanmu). Yang mulia (di sisi Allah) dan mencatat (pekerjaan-pekerjaan itu). Mereka mengetahui apa yang kamu kerjakan. (Q.S. Al-Infitar: 10-12).<sup>17</sup>

<sup>15</sup>R. Wayne Mondy, *Manajemen Sumber Daya Manusia*, Edisi Kesepuluh Jilid 1 (Jakarta: Erlangga, 2008) hlm. 257.

<sup>16</sup>Departemen Agama RI, *Op Cit.*, hlm. 587.

<sup>17</sup>*Ibid.*,

Ayat tersebut menunjukkan bahwa setiap pekerjaan yang kita lakukan tidak terlepas dari pengawasan Allah SWT. Yang Maha Kuasa. dan Dialah sang Evaluator seluruh umat manusia untuk nantinya diberi hasilnya di akhirat kelak.

Menilai kinerja karyawan dapat dilakukan dengan mengukur secara kualitatif dan kuantitatif, yaitu dengan melihat kontribusi dan prestasi yang telah diberikan. Penilaian juga bertujuan untuk mengetahui sejauh mana perubahan kinerja yang terjadi, dan karena begitu pentingnya penilaian, maka perlu dilakukan secara berkelanjutan. Kemudian hasil-hasilnya diarsipkan dengan baik sebagai acuan dalam memberikan *reward* dan/atau untuk penilaian karier.<sup>18</sup>

Dapat disimpulkan bahwa penilaian kinerja merupakan sistem formal yang digunakan perusahaan untuk menilai hasil kerja karyawan. Hal tersebut dilakukan untuk mengevaluasi tanggung jawab yang telah diberikan, guna memberikan koreksi terhadap pengambilan keputusan organisasi tentang pelaksanaan kerja.

#### **e. Proses Penilaian Kinerja**

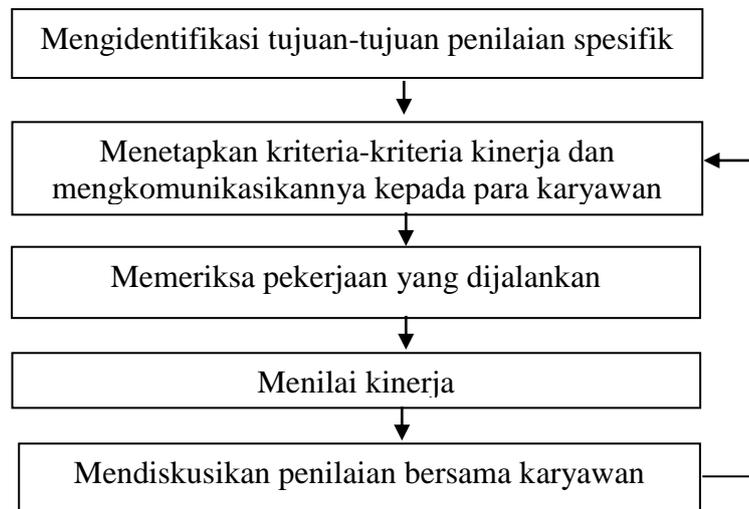
Proses penilaian kinerja adalah pengidentifikasian sasaran-sasaran kinerja.<sup>19</sup> Berikut adalah proses penilaian kinerja:

---

<sup>18</sup> Emron Edison, *Op Cit.*, hlm. 196-197.

<sup>19</sup>R. Wayne Mondy, *Op Cit.*, hlm. 260.

**Gambar II.1**  
**Proses Penilaian Kinerja**



Dalam proses penilaian kinerja manajemen harus memilih tujuan-tujuan yang spesifik yang diyakini paling penting dan secara realistis bisa dicapai. Banyak sistem penilaian yang gagal karena manajemen berharap terlalu banyak pada satu metode dan tidak menetapkan secara spesifik apa yang ingin dicapai dari sistem tersebut. Langkah berikutnya dari siklus yang terus menerus ini berlanjut dengan menetapkan kriteria-kriteria kinerja dan mengkomunikasikan ekspektasi-ekspektasi kinerja tersebut kepada yang berkepentingan. Kriteria penilaian yang paling umum adalah sifat, perilaku, kompetensi, pencapaian tujuan, dan potensi perbaikan. Kemudian pekerjaan dijalankan dan atasan menilai kinerja. Pada akhir periode penilaian, penilai dan karyawan bersama-sama menilai kinerja dalam pekerjaan dan mengevaluasinya berdasarkan standar-standar kinerja yang telah ditetapkan. Penilaian ini membantu menentukan seberapa baik karyawan telah memenuhi standar-standar tersebut, menentukan penyebab-penyebab kegagalan, dan

mengembangkan rencana untuk memperbaiki masalah-masalah. Tujuan-tujuan tersebut telah ditetapkan untuk periode evaluasi berikutnya dan siklus tersebut berulang kembali.

Cara yang paling efektif dan efisien agar pegawai menghasilkan kinerja yang baik adalah melalui proses rekrutmen dan seleksi yang ketat dan menggunakan standar yang tinggi dengan cara: mendemonstrasikan kemampuan, waktu penyelesaian dan kualitas yang dihasilkan, atau disebut dengan tes berbasis kompetensi. Jika hal ini sudah dilalui dengan tahapan dan metode yang benar, maka salah satu faktor untuk menetapkan indikator dan kinerja yang ideal terpenuhi, dan bibit-bibit unggul tersedia.<sup>20</sup>

## 2. Rekrutmen

### a. Pengertian Rekrutmen

Rekrutmen merupakan suatu keputusan perencanaan manajemen sumber daya manusia mengenai jumlah karyawan yang dibutuhkan, kapan diperlukan, serta kriteria apa saja yang diperlukan dalam suatu organisasi. Para ahli manajemen sumber daya manusia memberikan berbagai macam definisi mengenai rekrutmen, yaitu; *pertama*, rekrutmen merupakan proses menarik orang-orang atau pelamar yang mempunyai minat dan kualifikasi yang tepat untuk mengisi posisi atau jabatan tertentu. *Kedua*, rekrutmen merupakan proses mencari dan mendorong calon karyawan untuk melamar pekerjaan dalam organisasi. Dan *ketiga*, proses yang dilakukan oleh suatu organisasi untuk mendapatkan tambahan karyawan.<sup>21</sup>

---

<sup>20</sup> Emron Edison, *Op Cit.*, hlm. 193.

<sup>21</sup> Herman Sofyandi, *Manajemen Sumber Daya Manusia* (Yogyakarta: Graha Ilmu, 2008), hlm. 100.

Rekrutmen merupakan proses mencari, menemukan, dan menarik para calon karyawan untuk dipekerjakan dalam dan oleh organisasi. 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.<sup>22</sup>

Organisasi harus selalu melakukan rekrutmen karena beberapa sebab, diantaranya; perluasan kegiatan organisasi, berdirinya organisasi baru, terciptanya kegiatan dan perincian pekerjaan baru, adanya promosi, mutasi, transfer karyawan ke bagian lain ataupun berhenti, karyawan yang meninggal, karyawan yang mengundurkan diri atau pensiun dini, atau sebab lainnya. Dengan demikian, dalam kegiatan rekrutmen organisasi harus memiliki standar kualifikasi yang sudah disepakati bersama, sebagai suatu nilai-nilai kebijaksanaan organisasi untuk dipakai dalam program pengembangan organisasi dimasa mendatang.

Berdasarkan uraian diatas dapat disimpulkan bahwa rekrutmen merupakan upaya perusahaan mencari karyawan untuk mengisi jabatan tertentu yang dibutuhkan perusahaan. Dan hal tersebut didasarkan atas perencanaan manajemen sumber daya manusia untuk kebutuhan perusahaan.

#### **b. Proses dan Langkah-langkah Rekrutmen**

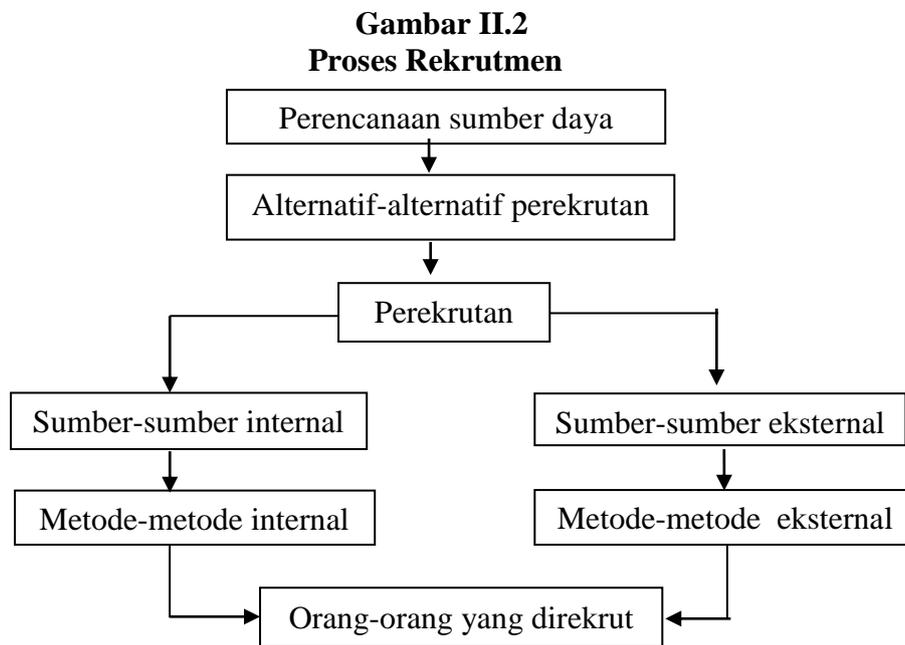
Perekrutan adalah proses menarik orang-orang pada waktu yang tepat, dalam jumlah yang cukup dan dengan persyaratan yang layak

---

<sup>22</sup>Ike Kusdyah Rachmawati, *Manajemen Sumber Daya Manusia* (Yogyakarta: ANDI, 2008), hlm. 84.

untuk melamar kerja pada pekerjaan-pekerjaan dalam organisasi.

Sebagaimana dijelaskan pada gambar berikut:



Dari gambar II.2 dapat disimpulkan bahwa langkah-langkah dalam proses rekrutmen adalah sebagai berikut:<sup>23</sup>

- 1) Manajer mengeluarkan permintaan karyawan (*employee requisition*).
- 2) Penentuan sumber karyawan, dimana apabila karyawan yang memenuhi syarat telah tersedia dalam perusahaan (sumber internal) atau harus dicari dari sumber eksternal.
- 3) Menggunakan metode-metode yang tepat untuk melakukan perekrutan internal atau eksternal untuk mencapai tujuan perekrutan. Karena metode yang tepat akan menghasilkan karyawan yang memiliki kemampuan yang lebih kompetitif.
- 4) Calon karyawan merespon upaya-upaya perekrutan perusahaan dengan menyerahkan data-data profesional dan data pribadi dalam

<sup>23</sup>R. Wayne Mondy, *Op Cit.*, hlm. 136.

form lamaran kerja atau resume (daftar riwayat hidup), tergantung pada kebijakan perusahaan.

- 5) Kemudian terpilih orang-orang yang direkrut yang akan melanjutkan pada tahap selanjutnya.

Kompetensi manajerial menjadi aspek penting dalam mengelola kinerja agar proses kinerja dapat berjalan dengan baik. Kesalahan yang sering terjadi adalah menempatkan seseorang pada jabatan strategis yang tidak memiliki kompetensi manajerial seperti konseptual. Oleh karena itu, untuk mencapai kinerja yang baik, harus diawali dengan penempatan posisi jabatan strategis dengan orang yang tepat.<sup>24</sup>

### c. Rekrutmen dalam Perspektif Islam

Mempersiapkan kader-kader yang mampu menjalankan tugas secara berdaya dan hasil guna dalam menjalankan fungsi sebagai abdi masyarakat (pelayan publik) diawali oleh pola rekrutmen pegawainya. Agama Islam memberikan rambu-rambu dalam rekrutmen pegawai yang dapat dijadikan kebijakan oleh para pengelola kepegawaian, sebagaimana firman Allah dalam Surah Al-Qaṣaṣ ayat 26:

قَالَتْ إِحْدَاهُمَا يَا أَبَتِ اسْتَجِرْهُ <sup>ط</sup> إِنَّ خَيْرَ مَنِ  
اسْتَجَرْتَ الْقَوِيُّ الْأَمِينُ

Artinya: Salah seorang dari kedua wanita itu berkata: "Ya bapakku ambillah ia sebagai orang yang bekerja (pada kita), karena Sesungguhnya orang yang paling baik yang kamu ambil untuk

<sup>24</sup> Emron Edison, *Op Cit.*, hlm. 191.

bekerja (pada kita) ialah orang yang kuat lagi dapat dipercaya". (Al-Qaṣaṣ: 26).<sup>25</sup>

Apabila dicermati dalam ayat tersebut dalam rekrutmen pegawai dibutuhkan setidaknya-tidaknya dua syarat, yaitu:<sup>26</sup>

- 1) Memiliki kekuatan meliputi kuat akidah (*quwwatul 'aqidah*), cerdas (*quwwatul fikr*), wawasan jauh kedepan (*ṣaqōfah*), cerdas hati nuraninya (*quwwatul rūhiyah*), dan bekerja profesional (*itqōn*).
- 2) Seorang pegawai memiliki amanahnya dalam melaksanakan tugas dan fungsi yang diberikan oleh seorang pegawai yang profesional atas bingkai iman perlu merenungkan penegasan Allah SWT dalam firman-Nya QS: Al-anfāl ayat 27 berikut:

يٰۤاَيُّهَا الَّذِيْنَ ءَامَنُوْا لَا تَخُوْنُوْا اللّٰهَ وَالرَّسُوْلَ وَتَخُوْنُوْا  
 اٰمَنَتِكُمْ وَاَنْتُمْ تَعْلَمُوْنَ

Artinya :Hai orang-orang yang beriman, janganlah kamu mengkhianati Allah dan Rasul (Muhammad) dan (juga) janganlah kamu mengkhianati amanat-amanat yang dipercayakan kepadamu, sedang kamu mengetahui. (QS: Al-anfāl:27).<sup>27</sup>

#### d. Sumber-Sumber Rekrutmen

Para pencari tenaga kerja baru dapat melaksanakan tugas dengan efektif, ekonomis dan efisien untuk mengenali berbagai sumber rekrutmen yang menjadi acuan dalam penetapan karyawan. Pengetahuan yang mendalam tentang eksistensi berbagai sumber yang telah ditetapkan

<sup>25</sup> Departemen Agama RI, *Op Cit.*, hlm. 388.

<sup>26</sup> Agus Sucipto, *Studi Kelayakan Bisnis* (Malang: UIN-Maliki Press, 2010), hlm. 138.

<sup>27</sup> Departemen Agama RI, *Op Cit.*, hlm. 180.

menjadi penting karena dengan pengetahuan dapat ditentukan sumber mana yang sesuai dengan kebutuhan perusahaan. Terdapat dua sumber dalam proses rekrutmen, yaitu:<sup>28</sup>

- 1) Sumber internal, yaitu berkenaan dengan pemberdayaan karyawan yang ada didalam perusahaan.

Keunggulan-keunggulan sumber internal adalah:

- a) Memberikan motivasi yang lebih besar untuk kinerja yang baik.
- b) Memberikan kesempatan promosi yang lebih besar bagi karyawan.
- c) Meningkatkan moral kerja karyawan dan loyalitas kepada organisasi.
- d) Memberikan kesempatan yang lebih baik untuk menilai kemampuan yang dimiliki.
- e) Lebih murah dan efisien karena sudah mengenal perusahaan.
- f) Sosialisasi dan pelatihan lebih singkat.

Sedangkan kelemahan sumber internal, diantaranya:

- a) Menciptakan pola pikir dan gagasan yang sempit.
  - b) Menimbulkan perselisihan dan tekanan untuk bersaing.
  - c) Perubahan teknologi yang membutuhkan kecepatan untuk merespon/bertindak, sehingga perlu tenaga dari eksternal.
- 2) Sumber eksternal, yaitu berkenaan dengan individu yang belum bekerja di dalam perusahaan dengan kata lain karyawan yang di luar perusahaan untuk dikaryakan di perusahaan tersebut. Sumber-

---

<sup>28</sup> Agus Sucipto, *Op Cit.* ,hlm. 131-132.

sumber tenaga kerja dari luar organisasi yang dapat dimanfaatkan antara lain; teman atau anggota keluarga lainnya, lamaran yang masuk secara kebetulan, lembaga pendidikan, badan-badan penempatan kerja, dan iklan.<sup>29</sup>

Ada beberapa keunggulan sumber eksternal, diantaranya:

- a) Memberikan ide-ide segar dan pandangan baru.
- b) Melakukan perubahan tanpa adanya kepentingan tertentu.
- c) Tidak banyak mengubah hierarki organisasi yang ada.
- d) Mengurangi pertikaian untuk berebut jabatan.

Sedangkan kelemahan dari sumber eksternal, yaitu:

- a) Waktu yang hilang karena perlu adaptasi dan penyesuaian.
- b) Mengganggu proses promosi.
- c) Muncul ketidakpuasan internal dan akan mengganggu aktivitas bekerja.

#### **e. Saluran-Saluran Rekrutmen**

Proses rekrutmen dimulai dengan pencarian calon dan berakhir sampai lamaran diterima. Selanjutnya, mencari calon sebanyak jumlah yang dibutuhkan dengan kriteria yang dianggap paling memenuhi syarat untuk mengisi lowongan melalui beberapa saluran-saluran rekrutmen berikut:<sup>30</sup>

---

<sup>29</sup>Sadili Samsudin, *Manajemen Sumber Daya Manusia* (Bandung: Pustaka Setia, 2006), hlm. 84-86.

<sup>30</sup>Agus Sucipto, *Op Cit.*, hlm. 132-133.

- 1) *Job Posting* (pengumuman pekerjaan), yaitu usaha untuk mendapatkan tenaga kerja yang handal dari dalam perusahaan atau para karyawan internal untuk mengisi jabatan tersebut.
- 2) *Skill Inventory* (persediaan keahlian), yaitu mencari tenaga kerja yang handal dengan melihat kembali calon-calon yang ada lewat arsip-arsip yang ada dan sudah diperbaharui.
- 3) *Referrals* (rekomendasi dari karyawan), yaitu adanya informasi dari pimpinan atau karyawan setempat untuk memberikan penilaian terhadap kualifikasi calon untuk menduduki posisi tertentu yang sesuai dengan keahlian dan kemampuan yang dimiliki.
- 4) *Walks-in*, yaitu para pencari kerja yang datang langsung untuk melamar kerja dengan posisi tertentu.
- 5) *Writes-in*, yaitu surat-surat lamaran yang dikirim ke perusahaan.
- 6) Rekrutmen dari perguruan tinggi, adalah sumber utama untuk memenuhi kebutuhan tenaga kerja manajerial, profesional dan teknis yang handal. Selain itu dengan melakukan rekrutmen dari perguruan tinggi yang handal, maka citra dan gengsi perusahaan di mata masyarakat akan semakin tinggi.
- 7) Lembaga pendidikan dan pelatihan, adalah sumber rekrutmen yang juga murah, karena tenaga kerja yang dihasilkan sudah terdidik dan siap kerja, seperti Sekolah Menengah Kejuruan (SMK), balai diklat dan lain-lain.

- 8) *Open House*, yaitu teknik rekrutmen yang relatif baru dimana orang-orang diundang untuk mengunjungi dan melihat perkembangan perusahaan serta aktivitas perusahaan.
- 9) Iklan, yaitu menggunakan sarana media massa untuk mendapatkan pelamar yang potensial. Dengan menggunakan sarana media massa perusahaan akan dapat menetapkan kualifikasi dan posisi yang masih lowong, sehingga pelamar yang memenuhi persyaratan saja yang akan melamar.
- 10) Agen penempatan tenaga kerja baik milik pemerintah maupun swasta.
- 11) Konsultan manajemen, yaitu perusahaan yang biasanya merekrut hanya tipe sumber daya yang tertentu atau spesialisasi yang mempunyai keahlian tinggi.

### **3. Seleksi**

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

Menurut Mathis dan Jackson sebagaimana dikutip oleh Akhmad Subekhi dan Mohammad Jauhar “seleksi adalah proses pemilihan orang-orang yang memiliki kualifikasi yang dibutuhkan untuk mengisi lowongan pekerjaan di sebuah organisasi.”<sup>31</sup> Sedangkan menurut Veitzhal Rivai “seleksi adalah kegiatan dalam manajemen sumber daya manusia yang dilakukan setelah proses rekrutmen dan seleksi dilaksanakan.”<sup>32</sup> Menurut M.T.E Hariandja sebagaimana dikutip oleh Akhmad Subekhi

---

<sup>31</sup>Akhmad Subekhi dan Mohammad Jauhar, *Op Cit.*, hlm. 137.

<sup>32</sup>Veitzal Rivai, *Op Cit.*, hlm. 170.

dan Mohammad Jauhar “seleksi merupakan proses untuk memutuskan pegawai yang tepat dari sekumpulan calon pegawai yang didapat melalui proses perekrutan, baik perekrutan internal maupun eksternal.”<sup>33</sup>

Berdasarkan beberapa pendapat ahli tersebut dapat disimpulkan bahwa seleksi merupakan proses dalam kegiatan sumber daya manusia untuk memutuskan pegawai yang sesuai kualifikasi untuk menduduki posisi tertentu dalam suatu organisasi.

Tujuan dari tahap seleksi adalah mencari calon yang dianggap paling tepat untuk mengisi sebuah jabatan. Tujuan seleksi tidak hanya mencari orang yang baik tetapi juga orang yang tepat bagi jabatan tersebut dalam tatanan dan lingkungan budaya organisasi. Seorang kandidat yang cakap dan sangat *qualified* bisa sukses di satu lingkungan budaya tetapi belum tentu di lingkungan budaya lain karena beratnya proses penyesuaian yang harus ditentukan.<sup>34</sup>

#### **b. Seleksi dalam Perspektif Islam**

Proses seleksi dalam Islam diharapkan mampu menghasilkan sumber daya insani yang berkualitas dan amanah sesuai dengan kebutuhan. Peluang jabatan dapat diisi oleh siapa saja yang ada dilingkungan perusahaan tersebut yang memenuhi persyaratan dan kualifikasi tertentu, yaitu sumber daya insani yang bermutu yang memiliki mutu spritual, mutu emosional, mutu intelektual, dan mutu fisik prima.

---

<sup>33</sup>Akhmad Subekhi dan Mohammad Jauhar, *Op Cit.*, hlm. 140.

<sup>34</sup>Edi Sutrisno, *Op Cit.*, hlm. 53.

Hal ini didasarkan pada firman Allah SWT. dalam surah Ar-Rahmān ayat 33 berikut ini:

يَمَعَشَرَ الْجِنِّ وَالْإِنْسِ إِنِ اسْتَطَعْتُمْ أَنْ تَنْفُذُوا مِنْ  
أَقْطَارِ السَّمَوَاتِ وَالْأَرْضِ فَانفُذُوا ۚ لَا تَنْفُذُونَ إِلَّا  
بِسُلْطَنِ

Artinya: Hai jama'ah jin dan manusia, jika kamu sanggup menembus (melintasi) penjuru langit dan bumi, Maka lintasilah, kamu tidak dapat menembusnya kecuali dengan kekuatan. (Q.S. Ar-Rahmān: 33).<sup>35</sup>

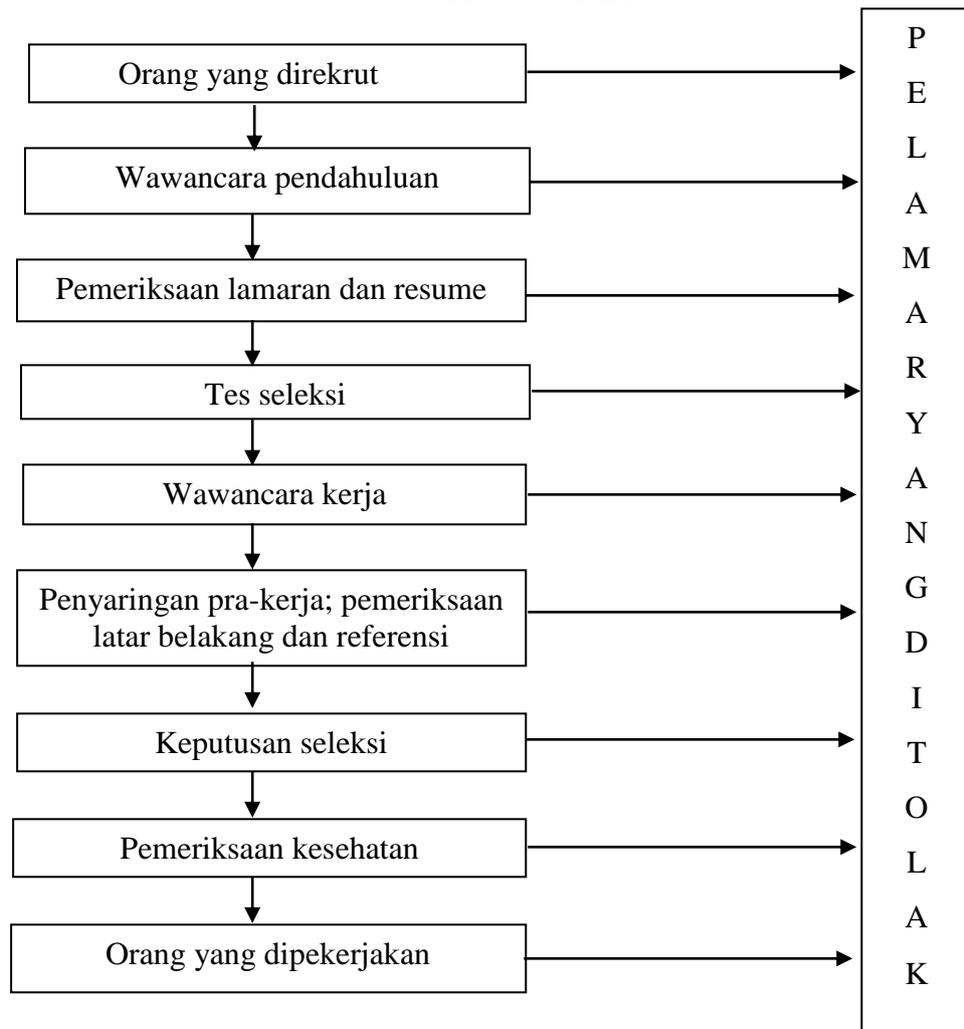
Setiap organisasi maupun pribadi mempunyai peluang untuk sukses, dan ini merupakan sebuah kesempatan yang mahal. Namun, untuk dapat sukses diperlukan kemampuan, tetapi bukan sembarang kekuatan. Untuk memperoleh sukses maka kita harus berkualitas, dan dapat diandalkan. Kekuatan yang sangat bermutu tersebut, kita akan mampu mengubah tantangan menjadi peluang. Adapun peluang untuk mendapatkannya, kita harus menyiapkan sebuah kekuatan. Bahkan semakin besar peluang, semakin menuntut kita untuk menyiapkan kekuatan tersebut yaitu diantaranya dalam menyiapkan sumber daya insani.

### c. Proses dan Langkah-langkah Seleksi

Kegiatan proses seleksi tujuannya adalah memilih calon diantara beberapa calon yang akan ditawarkan pada pekerjaan atau jabatan yang memang harus diisi. Tahapan proses seleksi sebagai berikut:

<sup>35</sup> Departemen RI, *Op Cit.*, hlm. 531.

**Gambar II.3**  
**Proses Seleksi**



Mengilustrasikan dari proses seleksi pada umumnya, yang bisa saja bervariasi dalam setiap prosesnya. Dari gambar II.3 dapat diuraikan proses seleksi, yaitu:<sup>36</sup>

- 1) Wawancara pendahuluan. Tujuannya untuk menyisihkan pelamar yang jelas-jelas tidak memenuhi persyaratan pendahuluan.

<sup>36</sup>R. Wayne Mondy, *Op Cit.*, hlm. 172.

- 2) Kemudian pelamar melengkapi formulir lamaran atau memberikan resume guna menilai lamaran tersebut untuk melihat kecocokan antara pelamar kerja dengan posisi yang dilamarnya.
- 3) Berlanjut dengan serangkaian tes seleksi.
- 4) Wawancara lanjutan untuk lebih mengenali calon karyawan.
- 5) Saringan pekerja yang meliputi pemeriksaan latar belakang dan referensi. Riset menunjukkan bahwa tes yang dibuat secara khusus bisa menjadi alat yang handal dan akurat untuk memprediksi kinerja di tempat kerja (*on-the-job-performance*).
- 6) Selanjutnya, manajer yang merekrut karyawan kemudian menawarkan pekerjaan kepada pelamar yang berhasil, tergantung kepada bagus tidaknya pemeriksaan kesehatan. Pelamar bisa saja ditolak pada setiap proses seleksi yang dilakukan. Dalam hal ini, semakin banyak alat penyaring yang digunakan, semakin besar peluang menghasilkan keputusan seleksi yang baik.

Proses seleksi merupakan usaha sistematis yang meyakinkan bahwa mereka yang diterima nantinya akan benar-benar sesuai dengan kriteria, sesuai dengan pendidikan, kemampuan, keterampilan, dan sikap yang dibutuhkan oleh perusahaan.<sup>37</sup> Proses seleksi oleh perusahaan juga perlu mempertimbangkan *feedback* atau umpan balik dari para pelamar yang gugur maupun pelamar terpilih dalam proses seleksi.

---

<sup>37</sup>Arfin Murtie, *Menciptakan SDM yang Handal dengan Training, Coaching & Motivation* (Jakarta: Laskar Aksara, 2012), hlm. 24.

#### **d. Dasar Seleksi**

Dasar seleksi merupakan penerimaan pegawai baru yang hendaknya berpedoman pada dasar tertentu yang telah digariskan secara internal maupun eksternal. Dasar seleksi tersebut diantaranya:

- 1) Kebijakan perburuhan pemerintah, yaitu dalam proses seleksi dilarang melakukan praktik diskriminasi suku, agama, ras, serta golongan (Undang-Undang No. 13 Tahun 2003 tentang Ketenagakerjaan).
- 2) *Job specification*, yaitu seleksi harus didasarkan pada pedoman spesifikasi pekerjaan yang ada di organisasi. Dalam spesifikasi ini telah ditetapkan persyaratan dan kualifikasi karyawan.
- 3) Ekonomis, yaitu dalam melaksanakan proses seleksi harus dengan cara yang efektif dan dengan biaya yang rendah untuk mendapatkan karyawan yang potensial.
- 4) Etika sosial, artinya bahwa dalam pelaksanaan seleksi harus memperhatikan norma-norma sosial, adat istiadat serta hukum yang berlaku.<sup>38</sup>

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

Sifat watak dan kemampuan yang dibutuhkan untuk memenuhi ketentuan-ketentuan dalam deskripsi pekerjaan, harus sejauh mungkin tercermin dalam diri pelamar. Beberapa kualifikasi berikut menjadi dasar dalam proses seleksi, diantaranya:<sup>39</sup>

---

<sup>38</sup>Agus Sucipto, *Op Cit.*, hlm. 134.

<sup>39</sup>Sadili Samsudin, *Op Cit.*, hlm. 96-99.

### 1) Keahlian

Penggolongan keahlian dapat dikemukakan sebagai berikut:

- (a) *Technical skill*, yaitu keahlian teknik yang harus dimiliki para pegawai pelaksana.
- (b) *Human skill*, yaitu keahlian yang harus dimiliki oleh mereka yang akan memimpin beberapa orang bawahan.
- (c) *Conceptual skill*, yaitu keahlian yang harus dimiliki oleh mereka yang akan memangku jabatan pucuk pimpinan sebagai *figure* yang mampu mengkoordinasi berbagai aktivitas untuk mencapai tujuan organisasi.

### 2) Pengalaman

Pengalaman pelamar cukup penting dalam suatu proses seleksi. Suatu organisasi atau perusahaan cenderung akan memilih pelamar yang berpengalaman daripada yang tidak berpengalaman karena dipandang mampu melaksanakan tugasnya.

### 3) Usia

Pelamar yang memiliki usia lanjut, tenaga fisiknya relatif terbatas, meskipun banyak pengalaman. Pelamar yang berusia muda, mungkin saja memiliki vitalisasi yang cukup baik. *Labour turnover* pada pelamar berusia muda lebih besar, tetapi rasa tanggung jawabnya relatif kurang dibandingkan pelamar yang berusia dewasa.

4) Jenis kelamin

Jenis kelamin menjadi perhatian tersendiri untuk mengisi jabatan tertentu. Kesempatan kerja terbuka lebar baik bagi pria maupun wanita untuk berbagai jabatan.

5) Pendidikan

Kualifikasi pelamar merupakan cermin dari hasil pendidikan yang akan menentukan hasil seleksi selanjutnya dan kemungkinan penempatannya dalam organisasi bila pelamar yang bersangkutan diterima. Tanpa adanya latar belakang pendidikan maka proses pemilihan atau seleksi akan menjadi sulit.

6) Kondisi fisik

Suatu organisasi secara optimal akan senantiasa ingin memperoleh tenaga kerja yang sehat jasmani dan rohani kemudian memiliki postur tubuh yang cukup baik, terutama untuk jabatan-jabatan tertentu.

7) Tampang

Istilah asingnya "*personal appearance*" yakni 'tampak' seseorang dihadapan orang lain atau yang 'tampak' pada orang lain. Pada umumnya persyaratan 'tampang' merupakan kualifikasi tambahan, meskipun memang penting untuk dipertimbangkan dalam seleksi, terutama untuk jabatan-jabatan tertentu.

8) Bakat

Bakat akan tampak pada tes-tes, baik fisik maupun psikologis. Dari tes-tes tersebut dapat diketahui bakat yang tersembunyi, yang suatu saat akan dapat dikembangkan.

9) Tempramen

Tempramen adalah pembawaan seseorang. Tempramen tidak berhubungan dengan pendidikan, namun berhubungan langsung dengan emosi seseorang.

10) Karakter

Karakter berbeda dengan tempramen meskipun ada hubungan yang erat antara keduanya. Tempramen adalah faktor *endogen* sedangkan karakter adalah faktor *exogen*. Suatu karakter seseorang dapat diubah melalui pendidikan, sedangkan tempramen tidak dapat diubah.

**f. Instrumen Proses Seleksi**

Beberapa instrumen yang dapat digunakan dalam seleksi, yaitu:<sup>40</sup>

1) Surat-surat rekomendasi

Pada umumnya surat rekomendasi tidak berkaitan dengan kinerja karena berisikan pujian positif.

2) Format (borang) Lamaran

Perusahaan menggunakan format (borang) lamaran sebagai alat *screening* untuk menentukan apakah pelamar memenuhi spesifikasi pekerjaan yang minimal.

---

<sup>40</sup>Akhmad Subekhi dan Muhammad Jauhar, *Op Cit.*, hlm. 144-147.

3) Tes Kemampuan (Tes Kemampuan Akademik=TPA)

Tes ini digunakan untuk mengukur tingkat kecerdasan (*intelligence test*), kecekatan, kepribadian (*personality test*), minat (*interest test*), bakat (*aptitude test*), prestasi (*achievement test*), dan lain-lain.

4) Test Potensi Akademik (*ability test*)

*Cognitive ability test* mengukur kemampuan potensi pelamar pada area tertentu. Hal ini merupakan prediktor yang sah dari kinerja pekerjaan yang mempunyai skor tinggi.

5) Tes Kepribadian (*personality test*)

Tes kepribadian menaksir sifat-sifat (*traits*), karakteristik pekerja yang cenderung konsisten dan bertahan lama.

6) Tes Psikotes

Tes psikotes merupakan alat ukur untuk mengukur kepribadian atau tempramen, kemampuan logika dan pertimbangan, pendapat dan kreativitas serta komponen-komponen kepribadian lainnya.

7) Wawancara

Wawancara baru akan terjadi apabila telah memenuhi syarat sebagai berikut; mengharuskan adanya pertemuan pribadi dan mengandung suatu sifat formal.

### **g. Penetapan Jumlah Karyawan**

Untuk menetapkan jumlah pegawai yang baik harus diperhitungkan dengan teliti dan cermat agar karyawan yang diterima tepat dan sesuai

dengan pekerjaan yang akan dilaksanakan. Dalam menentukan jumlah karyawan ada dua metode:<sup>41</sup>

- 1) Metode non ilmiah, yaitu dalam menentukan jumlah karyawan hanya berdasarkan perkiraan-perkiraan saja, bukan atas perhitungan yang cermat dari volume pekerjaan dan beban kerja serta kinerja.
- 2) Metode ilmiah, yaitu dalam menentukan jumlah karyawan berdasarkan perhitungandan analisis beban kerja (*work load analysis*) serta standar prestasi kerja.

## B. Penelitian Terdahulu

Sebagai pertimbangan dan acuan perbandingan untuk landasan penelitian yang dilakukan oleh peneliti, maka penelitian ini menggunakan acuan penelitian yang pernah dilakukan sebelumnya sebagaimana dapat dilihat pada tabel berikut ini:

**Tabel II.1**  
**Penelitian Terdahulu**

<b>Penulis</b>	<b>Judul Penelitian</b>	<b>Hasil Penelitian</b>
Muhammad Aji Nugroho	Pengaruh Proses Rekrutmen dan Seleksi terhadap Kinerja Karyawan Pada PT. Angkasa Pura I (Persero) Bandara Internasional Sultan Hasanuddin Makassar. (Skripsi, Fakultas Ekonomi dan Bisnis, Universitas Hasanuddin Makassar, 2012).	Berdasarkan hasil penelitian dapat diketahui bahwa, ada pengaruh yang positif dan signifikan antara rekrutmen dan seleksi dengan kinerja karyawan. Dan variabel yang paling dominan mempengaruhi kinerja karyawan adalah seleksi, dikarenakan variabel seleksi memiliki nilai koefisien regresi yang terbesar jika dibandingkan dengan variabel rekrutmen.

<sup>41</sup> Agus Sucipto, *Op Cit.*, hlm. 134-135.

Tursina Kurniawati	Pengaruh Proses Rekrutmen, Seleksi dan Gaji Terhadap Kinerja Karyawan Pada PT. Bank Syariah Mandiri Cabang Yogyakarta. (Skripsi, Fakultas Syariah dan Hukum, UIN Sunan Kalijaga Yogyakarta, 2014).	Dari hasil penelitian dapat diketahui bahwa, penelitian dengan menggunakan analisis linear berganda menunjukkan bahwa variabel Proses Rekrutmen (X1), Seleksi (X2), dan Gaji (X3) memiliki pengaruh yang signifikan terhadap kinerja karyawan (Y) baik secara simultan maupun parsial. Variabel yang paling berpengaruh terhadap kinerja adalah gaji.
Moh. Abdul Aziz	Pengaruh Proses Seleksi Terhadap Kinerja Karyawan pada PT Pembangunan Perumahan (PP) Pesero Tbk. (Skripsi, Fakultas Sosial dan Ilmu Politik, Universitas Indonesia, 2012).	Berdasarkan hasil penelitian dapat diketahui bahwa, proses seleksi memiliki pengaruh yang signifikan terhadap kinerja karyawan. Kedua variabel tersebut mempunyai hubungan korelasi yang positif.
Muhammad Fiqra	Pengaruh Proses Rekrutmen dan Seleksi terhadap Kinerja Karyawan PT. Bank Muamalat Indonesia, Tbk, Makassar. (Skripsi, Fakultas Ekonomi dan Bisnis, Universitas Hasanuddin Makassar, 2013).	Berdasarkan hasil analisis mengenai pengaruh antara rekrutmen dan seleksi terhadap kinerja karyawan khususnya pada PT. Bank Muamalat Indonesia, Tbk. Makassar, ternyata diketahui bahwa ada pengaruh yang positif dan signifikan antara rekrutmen dan seleksi terhadap kinerja karyawan.

Adapun perbedaan dan persamaan penelitian terdahulu dengan penulis antara lain:

1. Persamaan penelitian Muhammad Aji Nugroho dengan penulis yaitu proses rekrutmen ( $X_1$ ) dan seleksi ( $X_2$ ) dan kinerja sebagai (Y), sama-

sama menggunakan data primer. Sedangkan perbedaan yang terdapat adalah lokasi, tempat dan waktu penelitian serta jumlah responden.

2. Persamaan penelitian Tursina Kurniawati dengan penulis yaitu proses rekrutmen ( $X_1$ ), seleksi ( $X_2$ ) dan Kinerja sebagai (Y), sama-sama menggunakan data primer. Sedangkan perbedaan penelitian ini ialah pada penelitian Tursina terdapat tiga variabel yaitu gaji ( $X_3$ ), lokasi, tempat, dan waktu yang berbeda.
3. Persamaan penelitian Moh. Abdul Aziz dengan penulis yaitu proses seleksi (X) dan kinerja karyawan sebagai (Y), sama-sama menggunakan data primer. Sedangkan perbedaan penelitian ini yaitu pada penelitian Moh. Hanya menggunakan satu variabel X saja, lokasi, tempat dan waktunya berbeda.
4. Persamaan penelitian Muhammad Aji Nugroho dengan penulis yaitu proses rekrutmen ( $X_1$ ) dan seleksi ( $X_2$ ) dan kinerja sebagai (Y), sama-sama menggunakan data primer. Sedangkan perbedaan yang terdapat adalah lokasi, tempat dan waktu penelitian serta jumlah responden.

### **C. Kerangka Pikir**

Menurut Sugiyono kerangka pikir merupakan “model konseptual tentang bagaimana teori berhubungan dengan berbagai faktor yang telah diidentifikasi sebagai masalah yang penting”.<sup>42</sup> Rekrutmen merupakan serangkaian kegiatan mencari dan memikat pelamar kerja dengan motivasi, kemampuan, keahlian dan pengetahuan yang diperlukan untuk menutupi kekurangan yang diidentifikasi dalam perencanaan kepegawaian. Hal ini

---

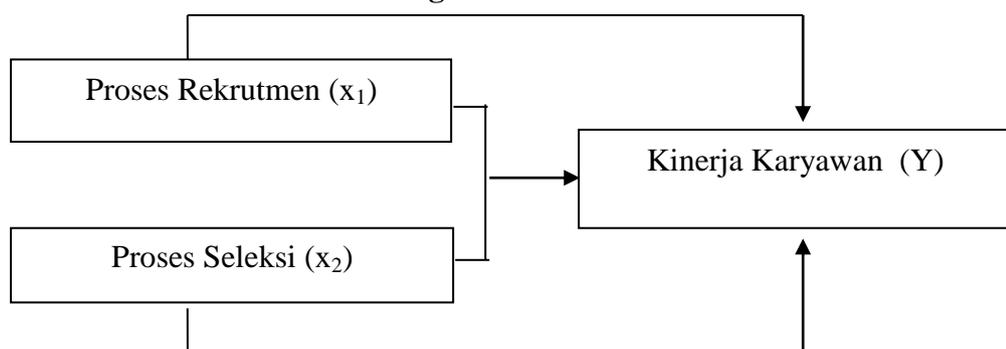
<sup>42</sup>Sugiyono, *Metode Penelitian Bisnis, cetakan.ke-18* (Bandung : Alfabeta, 2014), hlm 88

dilakukan karena organisasi harus merekrut dan menempatkan individu yang memiliki keahlian sesuai dengan kebutuhan.

PT. Pos Indonesia (Persero) Padangsidempuan juga melakukan tahapan seleksi karyawan dimana hal ini bertujuan untuk memilih karyawan yang diinginkan sesuai kebutuhan. Seleksi merupakan proses serangkaian kegiatan yang disusun sedemikian rupa sehingga proses yang efektif dan efisien diharapkan akan menghasilkan karyawan yang sesuai dengan kriteria yang diharapkan. Dari serangkaian proses rekrutmen dan seleksi yang dilaksanakan dengan baik diharapkan akan menghasilkan kinerja yang baik pula bagi karyawan sehingga akan tercapai tujuan dari perusahaan. Karena kinerja merupakan hasil kerja baik secara kualitas maupun kuantitas yang dicapai oleh seorang pegawai dalam melaksanakan tugasnya sesuai dengan tanggung jawab yang diberikan kepadanya.

Berdasarkan kerangka pikir yang telah diuraikan, penelitian ini untuk mengukur seberapa besar pengaruh proses rekrutmen terhadap kinerja karyawan, untuk mengukur seberapa besar pengaruh proses seleksi terhadap kinerja karyawan dan untuk mengukur seberapa besar pengaruh proses rekrutmen dan seleksi terhadap kinerja karyawan, maka dapat dibuat sebuah desain penelitian sebagai berikut:

**Gambar II.4**  
**Kerangka Pikir**



#### D. Hipotesis Penelitian

Hipotesis penelitian adalah jawaban sementara terhadap masalah penelitian, yang kebenarannya masih harus diuji secara empiris.<sup>43</sup> Jawaban sementara yang dimaksud adalah jawaban sementara terhadap masalah yang telah dirumuskan.

Berdasarkan landasan teori dan kerangka pikir, dapat dirumuskan hipotesis penelitian sebagai berikut:

1. Untuk melihat pengaruh proses rekrutmen terhadap kinerja maka hipotesisnya adalah sebagai berikut:

H<sub>01</sub> :Tidak terdapat pengaruh secara parsial variabel proses rekrutmen terhadap variabel kinerja karyawan pada PT. Pos Indonesia (Persero) Padangsidimpuan.

H<sub>a1</sub> :Terdapat pengaruh secara parsial variabel proses rekrutmen terhadap variabel kinerja karyawan pada PT. Pos Indonesia (Persero) Padangsidimpuan.

2. Untuk melihat pengaruh proses seleksi terhadap kinerja karyawan, maka hipotesisnya adalah sebagai berikut:

H<sub>02</sub> :Tidak terdapat pengaruh secara parsial variabel proses seleksi terhadap kinerja karyawan pada PT. Pos Indonesia (Persero) Padangsidimpuan.

H<sub>a2</sub> :Terdapat pengaruh secara parsial variabel proses seleksi terhadap kinerja karyawan pada PT. Pos Indonesia (Persero) Padangsidimpuan.

---

<sup>43</sup>Sumadi Suryabrata, *Metodologi Penelitian* (Jakarta: PT RajaGrafindo, 2015), hlm. 21.

3. Untuk melihat pengaruh proses rekrutmen dan seleksi secara simultan, maka hipotesisnya adalah sebagai berikut:

$H_{03}$  :Tidak terdapat pengaruh secara simultan variabel proses rekrutmen dan seleksi terhadap kinerja karyawan pada PT. Pos Indonesia (Persero) Padangsidimpuan.

$H_{a3}$  :Terdapat pengaruh secara simultan variabel proses rekrutmen dan seleksi terhadap kinerja karyawan pada PT. Pos Indonesia (Persero) Padangsidimpuan.

## **BAB III**

### **METODE PENELITIAN**

#### **A. Lokasi dan Waktu Penelitian**

Penelitian ini dilakukan di PT. Pos Indonesia (Persero) Padangsidempuan yang beralamat di Jalan Merdeka No. 5 Padangsidempuan, Sumatera Utara. Sedangkan waktu pelaksanaan penelitian ini dilakukan pada bulan Desember 2016 sampai dengan Maret 2017.

#### **B. Jenis Penelitian**

Jenis dari penelitian ini yaitu penelitian kuantitatif. Penelitian kuantitatif adalah penelitian yang bekerja dengan angka, yang datanya berwujud dengan bilangan (skor atau nilai, peringkat, atau frekuensi), yang dianalisis dengan menggunakan statistik untuk menjawab pertanyaan atau hipotesis penelitian yang sifatnya spesifik, dan untuk melakukan prediksi bahwa suatu variabel tertentu mempengaruhi variabel yang lain.<sup>1</sup>

#### **C. Populasi dan Sampel**

##### **1. Populasi**

Populasi adalah suatu kelompok dari elemen penelitian, dimana elemen adalah unit terkecil yang merupakan sumber dari data yang diperlukan.<sup>2</sup> Adapun populasi dari penelitian ini adalah seluruh karyawan yang ada pada PT. Pos Indonesia (Persero) Padangsidempuan. Jumlah

---

<sup>1</sup>Asmadi Alsa, *Pendekatan Kuantitatif dan Kualitatif* (Yogyakarta: Pustaka Pelajar, 2003), hlm. 13.

<sup>2</sup>Mudrajat Kuncoro, *Metode Riset Untuk Bisnis & Ekonomi* (Jakarta: PT. Gelora Aksara Pratama, 2009), hlm. 123.

karyawan pada PT. Pos Indonesia (Persero) Padangsidempuan pada Januari 2017 adalah sebanyak 31 orang.

## 2. Sampel

Sampel adalah sebagian atau wakil populasi yang diteliti. Penetapan sampel yang dilakukan peneliti adalah berpedoman kepada Suharsimi Arikunto, apabila subjeknya kurang dari 100, lebih baik diambil semua sehingga penelitiannya merupakan penelitian populasi. Selanjutnya jika jumlah subjeknya diatas 100 dapat diambil 10-15% atau 15-20% atau lebih tergantung kepada kemampuan peneliti, sempit luasnya wilayah pengamatan dari setiap subjek dan besar kecilnya risiko yang ditanggung oleh peneliti.<sup>3</sup> Karena diketahui jumlah pegawai yang ada di PT. Pos Indonesia (Persero) Padangsidempuan berjumlah 31 orang, maka sampel dalam penelitian ini adalah seluruh pegawai pada PT. Pos Indonesia (Persero) Padangsidempuan.

## D. Instrumen Pengumpulan Data

Instrumen pengumpulan data yang digunakan oleh penulis dalam penelitian ini adalah menggunakan angket/kuisisioner yang akan diberikan kepada karyawan yang ada pada PT. Pos Indonesia (Persero) Padangsidempuan serta wawancara terhadap individu yang informasinya diperlukan untuk kelengkapan data pada penelitian ini. Angket/kuisisioner merupakan teknik pengumpulan data yang dilakukan dengan cara memberi seperangkat pertanyaan atau pernyataan tertulis kepada responden untuk

---

<sup>3</sup> Suharsimi Arikunto, *Prosedur Penelitian: Suatu Pendekatan Praktek* (Jakarta: Rineka Cipta, 2006), hlm. 112.

dijawab.<sup>4</sup> Data yang dihimpun melalui angket/kuisisioner merupakan data primer (utama) atau sebagai penunjang dalam permasalahan.<sup>5</sup>

Untuk memperoleh data dalam penelitian ini dipergunakan dua teknik pengumpulan data, yaitu:

1. Teknik pengumpulan data kepustakaan, teknik ini digunakan untuk mengumpulkan teori-teori, konsep-konsep yang berhubungan dengan variabel-variabel penelitian dari literatur yang relevan.
2. Teknik pengumpulan data lapangan, teknik ini digunakan untuk menemukan data empirik dengan menggunakan kuisisioner. Skala yang digunakan adalah skala likert yang digunakan untuk mengukur sikap, pendapat, dan persepsi seseorang atau sekelompok orang tentang fenomena sosial yang berisi lima tingkat jawaban.<sup>6</sup>

**Tabel III.1**  
**Skala Likert**

<b>Kategori</b>	<b>Bobot</b>
Sangat Setuju	5
Setuju	4
Kurang Setuju	3
Tidak Setuju	2
Sangat Tidak Setuju	1

Adapun indikator angket variabel penelitian adalah sebagai berikut:

**Tabel III.2**  
**Indikator angket proses rekrutmen**

<b>Indikator</b>	<b>Nomor soal</b>
Sumber karyawan	1,2,3,4,5
Saluran penarikan karyawan	6,7,8,9,10

<sup>4</sup> Sugiyono, *Metode Penelitian Bisnis* (Bandung: Alfabeta, 2012), hlm. 89.

<sup>5</sup> P. Joko Subagyo, *Metode Penelitian Dalam Teori dan Praktek* (Jakarta:PT. Rineka Cipta, 2004), hlm. 56.

<sup>6</sup>Sugiyono, *Metode Penelitian Kualitatif Kuantitatif dan R&D* (Bandung: Alfabeta, 2013), hlm. 93.

**Tabel III.4**  
**Indikator angket proses seleksi**

<b>Indikator</b>	<b>Nomor soal</b>
Instrument seleksi	1,2,3
Dasar pelaksanaan seleksi	4,5,6,7
Kualifikasi dasar seleksi	8,9,10,11

**Tabel III.5**  
**Indikator angket kinerja karyawan**

<b>Indikator</b>	<b>Nomor soal</b>
Disiplin	1,2
Kerjasama	3,4
Tanggung jawab	5,6
Ketepatan waktu	7,8,9
Kualitas kerja	10,11,12

## **E. Uji Validitas dan Reliabilitas Instrumen**

### **1. Uji Validitas**

Validitas merupakan derajat ketetapan antara data yang terjadi pada obyek penelitian dengan daya yang dapat dilaporkan oleh peneliti.<sup>7</sup>

Uji validitas adalah untuk melihat apakah variabel atau pertanyaan yang diajukan mewakili segala informasi yang seharusnya diukur atau validitas menyangkut kemampuan suatu pertanyaan dalam mengukur apa yang seharusnya diukur. Dasar pengambilan keputusan yaitu sebagai berikut:

- 1) Jika  $r$  hasil positif, serta  $r_{\text{hasil}} > r_{\text{tabel}}$ , maka hal ini berarti bahwa butir atau item pertanyaan tersebut valid.
- 2) Jika  $r$  hasil negatif, dan  $r_{\text{hasil}} < r_{\text{tabel}}$ , maka hal itu berarti bahwa butir atau item pertanyaan tersebut tidak valid.

---

<sup>7</sup> *Ibid.*, hlm. 267.

## 2. Uji Reliabilitas

Suatu kuisioner dikatakan *reliable* atau handal jika jawaban seseorang terhadap pernyataan adalah konsisten atau stabil dari waktu ke waktu. Pengukuran reliabilitas dalam penelitian ini adalah dengan menggunakan *one shotmethode* atau Pengukuran sekali saja. Untuk mengukur reliabilitas dengan melihat *cronbach alpha*. Suatu konstruk atau variabel dapat dikatakan *reliable* jika memberikan nilai *cronbach alpha*  $> 0,60$ . Jika nilai *cronbach alpha*  $< 0,60$  maka pertanyaan-pertanyaan yang digunakan untuk variabel tersebut tidak *reliable*.<sup>8</sup>

## F. Analisis Data

Setelah data terkumpul, tahapan selanjutnya adalah melakukan analisis terhadap data tersebut. Menganalisis data merupakan suatu langkah yang sangat kritis dalam penelitian. Pemilihan analisis data sesuai dengan jenis data yang dikumpulkan.<sup>9</sup> Data yang digunakan dalam penelitian ini adalah data kuantitatif yaitu data dalam bentuk bilangan atau angka.

Setelah data terkumpul dari hasil pengumpulan data, maka akan dilakukan analisis data. Analisis data harus sesuai dengan rancangan penelitiannya, dalam teknis analisis peneliti menggunakan SPSS versi 22.0. Teknis analisis data yang digunakan dalam penelitian ini adalah :

### 1. Uji Asumsi Dasar

Model pengujian hipotesis berdasarkan analisis regresi yang digunakan dalam penelitian ini harus memenuhi asumsi dasar agar

---

<sup>8</sup>Toha Anggoro, *Metode Penelitian* (Jakarta: Universitas Terbuka, 2007), hlm. 36-38.

<sup>9</sup>Sumadi Suryabrata, *Op Cit*, hlm. 40.

menghasilkan nilai parameter yang sah. Pengujian ini menggunakan uji normalitas.

a) Uji Normalitas

Uji normalitas pada model regresi digunakan untuk menguji apakah nilai residual yang dihasilkan dari regresi terdistribusi secara normal atau tidak. Model regresi yang baik adalah yang memiliki nilai residual yang terdistribusi secara normal. Metode yang digunakan untuk menguji normalitas adalah dengan metode *lilliefors* dengan *kolmogorov smirnov*, dimana apabila signifikan  $> 0,05$  maka distribusi bersifat normal, dan apabila signifikan  $< 0,05$  maka terdistribusi data tidak normal.<sup>10</sup>

## 2. Uji Asumsi Klasik

Uji asumsi klasik digunakan untuk mengetahui ada tidaknya normalitas residual, multikolinieritas, autokorelasi, dan heterokedastisitas pada model regresi. Dalam penelitian ini tidak menggunakan uji autokorelasi dikarenakan data yang digunakan dalam penelitian ini adalah data skala ordinal, sedangkan uji autokorelasi digunakan apabila jenis data dalam penelitian menggunakan data *time series*. Model regresi linier dapat disebut sebagai model yang baik jika model tersebut memenuhi beberapa asumsi klasik yaitu:

---

<sup>10</sup> Duwi Priyatno, *SPSS 22 Pengolah Data Terpraktis* (Yogyakarta: ANDI OFFSET, 2014), hlm. 74.

a) Uji Multikolinearitas

Uji Multikolinearitas artinya antarvariabel independen yang terdapat dalam model regresi memiliki hubungan linier yang sempurna atau mendekati sempurna (koefisien korelasinya tinggi atau bahkan 1). Suatu model regresi dinyatakan bebas dari Multikolinearitas adalah jika nilai VIF lebih kecil dari 10 ( $VIF < 10$ ) dan nilai *tolerance* lebih besar dari 0,10 ( $tolerance > 0,10$ ).<sup>11</sup>

b) Uji Heterokedastisitas

Uji heteroskedostisitas adalah varian residual yang tidak sama pada semua pengamatan di dalam model regresi. Prasarat yang harus dipenuhi dalam model regresi adalah tidak adanya gejala heteroskedostisitas. Model regresi yang baik dengan kriteria pengambilan keputusan melalui model *Spearman's rho* yaitu: signifikan  $> 0.05$  artinya data tidak terkena *heteroskedostisitas* dan jika signifikan  $< 0.05$  artinya data terkena *heteroskedostisitas*.<sup>12</sup>

### 3. Analisis Regresi Linier Berganda

Analisis regresi berganda mempunyai langkah yang sama dengan analisis regresi linier sederhana. Hanya di sini analisisnya agak kompleks, karena melibatkan banyak variabel bebas. Disamping itu, analisis ini lebih banyak didasarkan pada asumsi, karena pengujian tentang terpenuhi tidaknya asumsi masih sukar dilakukan.<sup>13</sup> Dalam penelitian ini analisis

---

<sup>11</sup>*Ibid.*, hlm. 103.

<sup>12</sup>*Ibid.*, hlm. 113.

<sup>13</sup>Agus Irianto, *Statistik, Konsep Dasar, Aplikasi, dan Pengembangannya* (Jakarta: Kencana, 2004), hlm, 193.

regresi berganda digunakan untuk menguji pengaruh antara pengaruh proses rekrutmen dan seleksi terhadap kinerja karyawan. Dapat dihitung dengan cara menggunakan persamaan garis regresi berganda yaitu:

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

Keterangan:

Y = Nilai prediksi variabel dependen (Kinerja Karyawan)

a = Konstanta, yaitu nilai Y' jika  $X_1, X_2 = 0$

b = Koefisien regresi

$X_1$  = Proses Rekrutmen

$X_2$  = Proses Seleksi

e = *Error*

Berdasarkan rumus diatas dapat diambil kesimpulan tentang persamaan kinerja karyawan yaitu sebagai berikut:

$$\text{Kinerja karyawan} = a + b_1 \text{ Proses rekrutmen} + b_2 \text{ Proses seleksi}$$

Dalam analisis regresi berganda untuk mengetahui pengaruh ketiga variabel dapat dilakukan dengan menggunakan SPSS (*Statistical Package for Social Science*) yang pada penelitian ini peneliti menggunakan SPSS 22.0. Namun karena data peneliti diawal masih berbentuk skala pengukuran ordinal, maka peneliti akan terlebih dahulu menaikkan jenis skala pengukuran ke interval sebelum diuji regresi berganda. Untuk meningkatkan pengukuran data dari skala ordinal ke interval, peneliti menggunakan metode *successive interval*. Kegiatan menaikkan jenis skala pengukuran ordinal ke interval dengan metode *successive interval* dapat

dioperasikan dengan salah satu program tambahan Microsoft Excel, yaitu program *successive interval*.

Langkah kerja yang dapat dilakukan untuk menaikkan tingkat pengukuran dari skala ordinal ke interval melalui *method of successive interval* adalah:<sup>14</sup>

- a. Perhatikan banyaknya (frekuensi) responden yang menjawab (memberikan) respon terhadap alternatif (kategori) jawaban yang tersedia.
- b. Bagi setiap bilangan pada frekuensi oleh banyaknya responden (n), kemudian tentukan proporsi untuk setiap alternative jawaban responden.
- c. Jumlahkan proporsi secara beruntun sehingga keluar proporsi kumulatif untuk setiap alternatif jawaban responden.
- d. Dengan menggunakan tabel distribusi normal baku, hitung nilai z untuk setiap kategori berdasarkan proporsi kumulatif pada setiap alternatif jawaban responden.
- e. Menghitung nilai skala (*scale value*) untuk setiap nilai z dengan menggunakan rumus;  $SV = \frac{\text{Density at loer limit} - \text{Density at upper limit}}{\text{Area under upper limit} - \text{Area under lower limit}}$ .
- f. Melakukan transformasi nilai skala (*transformed scale value*) dari nilai skala ordinal ke nilai skala interval, dengan rumus:  $Y = SV_i + |SV_{\min}|$ . Dengan catatan, SV yang dinilainya kecil atau harga negatif terbesar diubah menjadi sama dengan satu (=1).

---

<sup>14</sup> Sambas Ali Muhidin dan Maman Abdurrahman, *Analisis Korelasi, Regresi dan Jalur dalam Penelitian* (Bandung: Pustaka Setia, 2009), hlm. 55.

#### 4. Uji Hipotesis

##### a. Uji Parsial (Uji T)

Pengujian ini bertujuan untuk mengetahui apakah variabel independen secara parsial berpengaruh signifikan terhadap variabel dependen. Dalam penelitian ini uji T digunakan untuk mengetahui apakah secara parsial proses rekrutmen dan seleksi berpengaruh terhadap kinerja karyawan. Kriteria pengujianya adalah sebagai berikut:<sup>15</sup>

1) Apabila  $-t \text{ tabel} \leq t \text{ hitung} \leq t \text{ tabel}$  maka  $H_0$  diterima dan  $H_a$  ditolak.

Hal ini berarti variabel independen secara individual berpengaruh terhadap variabel dependen.

2) Apabila  $-t \text{ hitung} < -t \text{ tabel}$  atau  $t \text{ hitung} > t \text{ tabel}$ , maka  $H_0$  ditolak dan  $H_a$  diterima. Hal ini berarti variabel independen secara individual tidak berpengaruh terhadap variabel dependen.

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

Uji F adalah analisis varian dalam regresi berganda pada hakikatnya diperlukan untuk menunjukkan sumber-sumber variasi yang menjadi komponen dari variasi total model regresi. Dengan analisis varian ini akan dapat diperoleh pengertian tentang bagaimana pengaruh sekelompok variabel bebas secara bersama-sama terhadap variabel tidak bebas. Hipotesis yang diajukan untuk uji F ini adalah:<sup>16</sup>

1) Dengan membandingkan nilai F hitung dengan F tabel apabila F hitung  $>$  F tabel dan tingkat signifikansi  $<$   $\alpha$  (0,05), maka  $H_a$

---

<sup>15</sup> Dwi Priyatno, *Op Cit.*, hlm. 161.

<sup>16</sup> *Ibid.*, hlm. 158.

diterima dan  $H_0$  ditolak. Berarti masing-masing variabel independen secara bersama-sama mempunyai pengaruh yang signifikan terhadap variabel dependen.

- 2) Dengan membandingkan nilai F hitung dengan F tabel apabila F hitung  $<$  F tabel dan tingkat signifikansi  $>$   $\alpha$  (0,05), maka  $H_a$  ditolak dan  $H_0$  diterima, Berarti masing-masing variabel independen secara bersama-sama tidak mempunyai pengaruh yang signifikan terhadap variabel dependen.

### 5. Koefisien Determinasi ( $R^2$ )

Nilai *R Square* ( $R^2$ ) digunakan untuk melihat sejauh mana besar keragaman yang dapat diterangkan oleh parameter bebas terhadap parameter tidak bebas yang menunjukkan nilai koefisien determinasi. Nilai yang berbentuk angka tersebut akan diubah kedalam bentuk persen yang artinya persentase sumbangan pengaruh variabel *independent* terhadap variabel *dependent*. *Adjusted R square* biasanya untuk mengukur sumbangan pengaruh jika dalam regresi menggunakan lebih dari dua variabel *independent*. Sementara dalam penelitian ini hanya menggunakan dua variabel *independent* sehingga koefisien determinasi menggunakan angka pada *R square* ( $R^2$ ).<sup>17</sup>

---

<sup>17</sup> *Ibid.*, hlm. 156.

## **BAB IV**

### **HASIL PENELITIAN**

#### **A. Gambaran Umum Perusahaan**

##### **1. Sejarah PT. Pos Indonesia (Persero)**

Perusahaan yang menjadi objek penelitian ini adalah PT. Pos Indonesia (Persero) khususnya Kantor Pos Padangsidimpuan. Bila dilihat secara umum, PT Pos Indonesia (Persero) yang ada saat ini memiliki sejarah yang panjang sehingga bisa menjadi sebuah perusahaan yang berbentuk Perseroan Terbatas (PT). Kantor Pos pertama didirikan di Indonesia pada tanggal 26 Agustus 1746 di Batavia oleh Gubernur Jenderal G.W Baron van Imhoff, kemudian pada tahun 1906 Kantor Pos menjadi *Posts Telegraafend Telefoon Diensts*. Tanggal 27 September 1945 dilakukan pengambilan alih Kantor Pusat PTT di Bandung oleh Angkatan Muda PTT dari perusahaan pemerintahan Militer Jepang sehingga tanggal tersebut diperingati sebagai Hari Bakti Postel. Berdasarkan Peraturan Pemerintah No. 240 Tahun 1961 status jawatan PTT berubah menjadi Perusahaan Negara (PN) Pos dan Telekomunikasi, selanjutnya pada tahun 1965 PN Pos dan Telekomunikasi dibagi menjadi dua yaitu 47 menjadi PN Pos dan Giro. Hal tersebut berdasarkan Peraturan Pemerintah No. 29 Tahun 1965 dan PN Telekomunikasi berdasarkan Peraturan Pemerintah No. 30 Tahun 1965. Pada tahun 1978 terjadi perubahan bentuk status PN Pos dan Giro menjadi Perusahaan Umum (Perum) Pos dan Giro berdasarkan Peraturan Pemerintah No. 9 tahun 1978, tanggal 20 Juli 1995 Perum Pos dan Giro kembali

mengalami perubahan status menjadi Perseroan Terbatas (PT) dengan dasar hukum Undang-Undang Nomor 1 tahun 1995 tentang Perusahaan Perseroan. Peraturan Pemerintah RI Nomor 5 Tahun 1995 tentang Pengalihan Bentuk Perusahaan Umum (Perum) Pos dan Giro menjadi Perusahaan (Persero) (Lembaran Negara RI Tahun 1995 Nomor 11). Anggaran Dasar PT Pos Indonesia (Persero) yang tercantum dalam akta Notaris Sutjipto, SH., Nomor 89 tanggal 21 September 1998 dan Nomor 111 tanggal 28 Oktober 1998. Sejak saat itu sampai dengan sekarang (2017) kantor pos belum mengalami perubahan status lagi.

Seiring berjalannya waktu, Pos Indonesia kini telah mampu menunjukkan kreativitasnya dalam pengembangan bidang perposan Indonesia dengan memanfaatkan infrastruktur jejaring yang dimilikinya yang mencapai sekitar 24.000 titik layanan yang menjangkau 100% kota/kabupaten. Seiring dengan perkembangan informasi, komunikasi dan teknologi, jejaring Pos Indonesia sudah memiliki 3.700 kantor pos *online*, serta dilengkapi *electronic mobile* pos di beberapa kota besar. Semua titik merupakan rantai yang terhubung satu sama lain secara solid 48 dan terintegrasi. Sistem Kode Pos diciptakan untuk mempermudah *processing* kiriman pos dimana tiap jengkal daerah di Indonesia mampu diidentifikasi dengan akurat.

## **2. Visi dan Misi PT. Pos Indonesia (Persero)**

Visi dan misi perusahaan merupakan acuan setiap unit bisnis dan setiap anggota organisasi dalam membuat strategi dan mengambil tindakan. Visi dan misi dibuat dengan mempertimbangkan lingkungan eksternal dan

internal serta menggambarkan harapan dan keinginan perusahaan di masa mendatang. Adapun visi dan misi PT. Pos Indonesia (Persero) sebagai berikut:<sup>1</sup>

a. Visi

Visi PT Pos Indonesia (Persero) adalah menjadi pemimpin pasar di Indonesia dengan menyediakan layanan suratpos, paket, dan logistic yang handal serta jasa keuangan yang terpercaya.

b. Misi

Misi PT Pos Indonesia (Persero) yaitu:

- 1) Berkomitmen kepada pelanggan untuk menyediakan layanan yang selalu tepat waktu dan nilai terbaik.
- 2) Berkomitmen kepada karyawan untuk memberikan iklim kerja yang aman, nyaman, dan menghargai kontribusi.
- 3) Berkomitmen kepada pemegang saham untuk memberikan hasil usaha yang menguntungkan dan terus bertumbuh.
- 4) Berkomitmen untuk berkontribusi positif kepada masyarakat.
- 5) Berkomitmen untuk berperilaku transparan dan terpercaya kepada seluruh pemangku kepentingan.

### **3. Struktur Organisasi**

Organisasi adalah kumpulan dari banyak orang dalam mencapai suatu tujuan. Struktur organisasi merupakan suatu cara menggambarkan tentang hubungan-hubungan yang ada antara pimpinan dengan anggota organisasi dalam menjalankan aktivitas perusahaan berjalan sesuai dengan

---

<sup>1</sup> [www.posindonesia.co.id](http://www.posindonesia.co.id)

apa yang diinginkan, maka dibutuhkan suatu pengolahan yang baik. Pengolahan yang baik dari suatu organisasi membutuhkan adanya struktur organisasi yang baik juga, dimana struktur itu dapat membedakan tugas dan fungsi dari setiap bagian organisasi tersebut.

Pentingnya struktur organisasi suatu badan usaha, karena dengan struktur organisasi yang baik maka wewenang dan tanggung jawab masing-masing bagian dari suatu badan usaha menjadi lebih jelas dan terperinci, hal ini akan memperlancar pencapaian visi dan misi perusahaan, perencanaan perusahaan dengan langkah-langkah yang teratur dan terarah serta terkoordinir dengan baik, sehingga dapat menunjang arah dan tujuan utama dari organisasi yang ingin dicapai dapat terwujud sesuai dengan yang diinginkan oleh perusahaan.

Demikian juga halnya dengan struktur organisasi PT. Pos Indonesia (Persero) Padangsidempuan yang menggambarkan bentuk wewenang dan tanggung jawab masing-masing bagian yang ada didalam perusahaan tersebut. Berikut adalah struktur organisasi PT. Pos Indonesia (Persero) Padangsidempuan:



Dalam suatu perusahaan ada pembagian tugas masing-masing karyawan yang bertujuan agar dapat bekerja dengan baik dan efisien sesuai dengan keahliannya masing-masing. Hal ini juga dilakukan oleh PT. Pos Indonesia (Persero) Padangsidimpuan. Adapun pembagian tugasnya sebagai berikut:<sup>2</sup>

**a. Manajer Akutansi**

- 1) Menyusun dan melaksanakan Program Kerja dan anggaran di bagiannya.
- 2) Membuat uraian tugas (job description) di bagiannya sesuai dengan ketentuanyang berlaku sebagai pedoman kerja.
- 3) Melakukan proses pembukuan dan penyusunan laporan keuangan di UPT dengan menggunakan sistem informasi keuangan yang telah ditetapkan sesuai dengan kebijakan yang berlaku.
- 4) Menyusun laporan kilat UPT dan laporan Akuntansi dan mengirimkannya ke Regional dan Kantor Pusat sesuai dengan ketentuan yang telah ditetapkan Perusahaan.
- 5) Menyimpan dokumen sumber dan pembukuan akuntansi di tempat yang aman dan tertib.
- 6) Melaksanakan pengisian Sistem Manajemen Kinerja Individu (SMKI).

**b. Manajer Keuangan dan BPM**

- 1) Memastikan pengelolaan Kas, BPM dan Benda Pihak Ketiga sesuai dengan ketentuan perusahaan.

---

<sup>2</sup> Dokumen *Job description* KP Padangsidimpuan.

- 2) Memastikan kebenaran transaksi pengeluaran biaya sesuai dengan SOP dan ketentuan perusahaan.
- 3) Menjamin fungsi Treasury berjalan sesuai dengan kebutuhan untuk menciptakan efisiensi dan efektifitas di Kantorpos Pemeriksa maupun Kantorpos Cabang bawahan.
- 4) Memastikan pertanggung jawaban keuangan unitnya telah sesuai dengan pencatatan pada SAP FICO.

**c. Manajer Pelayanan**

- 1) Memastikan pengelolaan pelayanan loket berjalan efektif dan efisien.
- 2) Memastikan implementasi standar layanan loket, termasuk di dalamnya keamanan loket, kenyamanan ruang layanan, dan kelancaran layanan loket telah sesuai dengan standar dan ketentuan perusahaan.
- 3) Memastikan tingkat kepatuhan terhadap SOP dilakukan dengan indikasi zero defect pada bagian pelayanan.
- 4) Mendorong peningkatan kepuasan pelanggan *walk-in* melalui *improvement* layanan.

**d. Manajer Proses Transportasi dan Antar**

- 1) Memastikan Ketepatan SWP masing – masing produk terpenuhi sebagaimana yang ditetapkan perusahaan.
- 2) Menjamin kepatuhan terhadap ketentuan dan prosedur proses pengolahan kiriman pos dilaksanakan pada unit kerjanya dengan indikasi zero irregularities.

- 3) Menjamin kesuksesan antaran di unitnya tepat waktu, tepat penerima dan memenuhi target yang ditentukan oleh perusahaan.
- 4) Mengelola seluruh rangkaian kegiatan kerja di bagiannya untuk menjaga kelancaran proses pengolahan kiriman pos.

**e. Manajer Pengawasan Unit Pelayanan Luar (PUPL)**

- 1) Melakukan pengawasan segala aktivitas pekerjaan yang dilakukan oleh Pelayanan Luar sesuai dengan ketentuan Perusahaan.
- 2) Melakukan pengawasan terhadap saldo kas Kantor pos Cabang yang ditahan.
- 3) Melakukan pengawasan serta pencocokan transaksi penerimaan dan pengeluaran antara naskah N2 dan dokumen sumber.
- 4) Melakukan pengawasan dalam hal pemenuhan permintaan BPM oleh Kantor Pos Cabang dan Loker Ekstensi.
- 5) Melakukan pemeriksaan saldo kas, uang yang ditahan dan sisa persediaan BPM di KPC dengan menggunakan C3 dan C6 atau sarana pengawasan lainnya.

**f. Manajer SDM dan Sarana**

- 1) Memastikan dan mengendalikan pelaksanaan pekerjaan Sumber Daya Manusia, Sarana, kesekretariatan dan Kegiatan umum sesuai dengan ketentuan perusahaan.
- 2) Mengkoordinir dan mengatur proses pelaksanaan pekerjaan pengelolaan Sumber Daya Manusia, sarana, kesekretariatan dan kegiatan umum di UPT untuk mencapai ketepatan waktu dan sasaran yang ditentukan perusahaan.

- 3) Mengelola penyelesaian piutang pegawai untuk menciptakan ketertiban pelunasan piutang sesuai dengan jadwal yang direncanakan.
- 4) Mengelola dan memelihara kendaraan dinas, peralatan kerja, komputer dan gedung kantor serta mengadministrasikannya sesuai dengan ketentuan perusahaan.
- 5) Memastikan pelaksanaan pekerjaan di bidang SDM dan sarana bertumpu kepada aplikasi SIM SDM dan SIM Asset yang telah disediakan perusahaan.
- 6) Mengatur tata kelola dan administrasi surat menyurat dan melaksanakan kegiatan kesekretariatan dan umum lainnya untuk mendukung kelancaran kegiatan operasional
- 7) Mengkoordinir pelaksanaan pekerjaan bidang teknologi dengan IT Officer untuk memastikan kelancaran operasional di bidang teknologi di UPT yang menjadi tanggungjawabnya agar berjalan dengan lancar dan sesuai standar yang ditetapkan oleh perusahaan.
- 8) Mempertanggungkan pengeluaran biaya SDM dan sarana dan mengadministrasikannya sesuai dengan kebutuhan dan peruntukannya dalam batas kewenangannya.
- 9) Membuat laporan terkait pengelolaan SDM dan sarana serta mengirimkannya ke Kantor Regional I Medan dan Kantor Pusat sesuai dengan ketentuan perusahaan.

**g. Manajer Solusi Teknologi Informasi**

- 1) Menyusun dan melaksanakan Program Kerja dan anggaran di bagiannya.

- 2) Membuat uraian tugas (job description) di bagiannya sesuai dengan ketentuanyang berlaku sebagai pedoman kerja.
- 3) Melakukan proses pembukuan dan penyusunan laporan keuangan di UPT dengan menggunakan sistem informasi keuangan yang telah ditetapkan sesuai dengan kebijakan yang berlaku.
- 4) Menyusun laporan kilat UPT dan laporan Akuntansi dan mengirimkannya ke Regional dan Kantor Pusat sesuai dengan ketentuan yang telah ditetapkan Perusahaan.
- 5) Menyimpan dokumen sumber dan pembukuan akuntansi di tempat yang aman dan tertib.
- 6) Melaksanakan pengisian sistem manajemen kinerja individu (SMKI).
- 7) Membuat dan menyampaikan laporan di bagiannya kepada atasan dan unit kerja terkait.

#### **h. Petugas Loker**

- 1) Jumlah resi yang digunakan dengan banyaknya transaksi yang dilakukan harus cocok/sesuai
- 2) Jumlah bukti setoran uang yang disetorkan harus sesuai dengan jumlah bukti setoran uang yang tertera di neraca loket
- 3) Jumlah bukti setoran uang yang ditransaksikan di resi harus sesuai dengan yang tertera di formulir pengiriman/penarikan
- 4) Memastikan uang yang diterima dari pelanggan merupakan uang yang ASLI

#### **i. Kasir**

- 1) Memenuhi kebutuhan panjar pada petugas loket.

- 2) Menerima setoran dari petugas loket termasuk uang tunai dari penjualan prangko, benda konsinyasi dan metrai yang terdapat cocok dengan loket atau penerimaan dari mitra eksternal atas pendapatan sewa gedung dan tanah.
- 3) Menyediakan tambahan panjar KPC yang membutuhkan.
- 4) Menerima remise dari KPC
- 5) Memeriksa keaslian uang
- 6) Mengentri biaya SAP
- 7) Melakukan segala pencatatan transaksi penerimaan maupun pengeluaran pada neraca kasir yang telah disetujui Kepala Kantor.
- 8) Mencetak neraca kasir pada dan menyerahkan neraca beserta kepada Manager Keuangan
- 9) Membuat Laporan FA

## **B. Deskripsi Responden Penelitian**

Deskripsi responden menguraikan atau menggambarkan identitas responden yang dijadikan sebagai sampel dalam penelitian. Dalam deskripsi responden penelitian ditetapkan 31 responden, hal ini didasarkan pada jumlah karyawan yang ada pada PT. Pos Indonesia (Persero) Padangsidimpuan pada Januari 2017. Dimana perlu ditambahkan bahwa penyebaran kuisisioner yang dilakukan pada tanggal 23-27 Januari 2017 disebar kepada seluruh responden yang menunjukkan bahwa semua responden telah mengembalikan kuisisioner dan telah diisi secara lengkap dan benar.

Kemudian dalam deskripsi responden yang ditekankan adalah berdasarkan jenis kelamin, umur, tingkat pendidikan terakhir, dan lama bekerja. Hal ini dapat diuraikan melalui pembahasan berikut:

#### 1. Deskripsi Responden berdasarkan Jenis Kelamin

Deskripsi responden berdasarkan jenis kelamin yaitu menguraikan atau menggambarkan jenis kelamin responden. Hal ini dapat dikelompokkan menjadi dua yaitu laki-laki dan perempuan. Adapun deskripsi responden menurut jenis kelamin dapat disajikan melalui tabel IV.1 berikut:

**Tabel IV.1**  
**Deskripsi Responden berdasarkan Jenis Kelamin**

NO	Jenis Kelamin	Frekuensi (Responden)	Persentase (%)
1	Laki-Laki	20	64,5 %
2	Perempuan	11	35,5 %
Jumlah		31	100 %

Sumber: Data Primer, Januari 2017

Berdasarkan tabel IV.1 mengenai deskripsi responden menurut jenis kelamin, ternyata responden berjenis kelamin laki-laki sebesar 64,5% (20 orang) dan perempuan 35,5% (11 orang), hal ini dapat dikatakan bahwa karyawan yang bekerja di PT. Pos Indonesia (Persero) Padangsidimpuan didominasi oleh karyawan laki-laki.

#### 2. Deskripsi Responden berdasarkan Usia

Deskripsi responden berdasarkan usia bertujuan untuk menguraikan atau menggambarkan identitas responden berdasarkan usia atau umur responden yang dijadikan sampel penelitian. Oleh karena itu akan disajikan deskripsi responden berdasarkan usia pada tabel IV.2 berikut:

**Tabel IV.2**  
**Deskripsi Responden berdasarkan Usia**

NO	Usia Responden	Frekuensi (Responden)	Persentase (%)
1	21 – 30 tahun	19	61,3%
2	31 – 40 tahun	4	12,9%
3	41 – 50 tahun	6	19,5%
4	Diatas 50 tahun	2	6,3%
Jumlah		31	100%

Sumber: Data Primer, Januari 2017

Berdasarkan tabel IV.2 mengenai deskripsi responden berdasarkan usia lebih banyak karyawan dengan usia antara 21-30 tahun yaitu 61,3%, sehingga dapat disimpulkan bahwa karyawan yang bekerja di PT. Pos Indonesia (Persero) Padangsidimpuan rata-rata berumur antara 21-30 tahun. Kemudian perlu ditambahkan bahwa rata-rata karyawan yang bekerja dapat dikatakan usia produktif, dimana dengan usia produktif akan mempengaruhi kinerja karyawan.

### 3. Deskripsi Responden berdasarkan Jenjang Pendidikan

Deskripsi responden berdasarkan jenjang pendidikan menguraikan atau menggambarkan responden menurut jenjang pendidikan terakhir. Oleh karena itu akan disajikan deskripsi responden berdasarkan jenjang pendidikan terakhir yang dapat dilihat dari tabel IV.3 berikut:

**Tabel IV.3**  
**Deskripsi Responden Berdasarkan Jenjang Pendidikan**

NO	Jenjang Pendidikan	Frekuensi (Responden)	Persentase (%)
1	SMA/SLTA	13	41,9%
2	Diploma (D3)	7	22,6%
3	Strata-1 (S1)	11	35,5%
Jumlah		31	100%

Sumber: Data Primer, Januari 2017

Berdasarkan tabel IV.3 menguraikan atau menggambarkan deskripsi responden menurut jenjang pendidikan terakhir yang menunjukkan bahwa jenjang pendidikan terakhir responden terbesar adalah SMA/SLTA yaitu sebesar 41,9%. Dapat disimpulkan bahwa karyawan yang bekerja di PT. Pos Indonesia (Persero) Padangsidempuan rata-rata memiliki jenjang pendidikan SMA/SLTA, selanjutnya dengan jenjang pendidikan karyawan akan mempengaruhi kinerja karyawan. Dimana semakin tinggi pendidikan karyawan yang bekerja maka karyawan akan semakin memiliki wawasan yang luas dalam penanganan pekerjaan. Tetapi, yang terjadi pada PT. Pos Indonesia adalah jenjang pendidikan SMA/SLTA yang lebih dominan hal tersebut didukung oleh lamanya mereka bekerja menjadi pengalaman kerja sehingga tingkat kinerja karyawan yang berpengalaman juga menjadi acuan dalam melaksanakan tugasnya.

#### 4. Deskripsi Responden berdasarkan Lama Bekerja

Deskripsi responden berdasarkan lamanya bekerja yaitu menguraikan atau menggambarkan identitas responden berdasarkan lamanya bekerja. Dapat dilihat dari tabel IV.4 berikut:

**Tabel IV.4**  
**Deskripsi Responden Berdasarkan Lamanya Bekerja**

NO	Lama Bekerja	Frekuensi (Responden)	Persentase (%)
1	< 5 tahun	15	48,4%
2	5 – 10 tahun	5	16,1%
3	10 – 15 tahun	2	6,5%
4	>15 tahun	9	29%
Jumlah		31	100%

Sumber: Data Primer, Januari 2017

Berdasarkan tabel IV.4 dapat disimpulkan bahwa karyawan yang bekerja di PT. Pos Indonesia (Persero) Padangsidempuan rata-rata masih dibawah 5 tahun yaitu sekitar 48,4%. Seharusnya apabila semakin tinggi masa kerja karyawan dalam menangani setiap pekerjaan, sehingga dengan tingkat pengalaman kerja tersebut akan semakin tinggi kinerja yang dihasilkan oleh karyawan. Tetapi tidak menutup kemungkinan karyawan yang bekerja dibawah 5 tahun masih bisa produktif, karena rata-rata karyawan yang bekerja dibawah 5 tahun tingkat pendidikannya rata-rata adalah S1. Dimana, semakin tinggi pendidikan karyawan yang bekerja maka karyawan akan semakin memiliki wawasan yang luas dalam penanganan pekerjaan.

### **C. Analisis Persepsi Responden Mengenai Rekrutmen, Seleksi dan Kinerja Karyawan.**

Salah satu upaya yang dilakukan oleh setiap perusahaan dalam pencapaian tujuannya adalah pemberdayaan sumber daya manusia yang berkualitas. Dimana dengan pemberdayaan SDM yang berkualitas maka akan berdampak dengan kinerja kerja yang dihasilkan. Oleh karena itulah guna menunjang pemberdayaan sumber daya manusia yang berkualitas maka perlunya setiap perusahaan memperhatikan masalah rekrutmen dan seleksi. Dimana masalah rekrutmen dan seleksi merupakan langkah awal pembentukan karakter karyawan untuk siap bekerja dalam suatu perusahaan. Sehingga, diharapkan nantinya akan mendapatkan karyawan yang sesuai kebutuhan perusahaan.

### 1. Persepsi Responden Mengenai Proses Rekrutmen Karyawan

Rekrutmen adalah kegiatan mencari dan menarik para pelamar pekerjaan dengan motivasi, kemampuan, keahlian, dan pengetahuan SDM yang diperlukan oleh organisasi untuk mengisi lowongan kerja yang telah diidentifikasi sebelumnya di dalam rencana kepegawaian. Kesalahan dalam merekrut karyawan akan mengakibatkan perusahaan akan memperoleh karyawan yang tidak sesuai dengan yang diharapkan dan begitupula dengan seleksi karyawan. Oleh karena itulah maka perlunya perusahaan menerapkan rekrutmen dan seleksi karyawan yang efektif.

Dalam hubungannya dengan uraian tersebut, dapat disajikan persepsi responden mengenai pelaksanaan rekrutmen karyawan yang dilakukan PT. Pos Indonesia (Persero) Padangsidimpuan pada tabel IV.5 berikut:

**Tabel IV.5**  
**Persepsi Jawaban Responden Mengenai Pelaksanaan Proses Rekrutmen di PT. Pos Indonesia (Persero) Padangsidimpuan**

No	Pernyataan	Tanggapan Responden				
		SS	S	KS	TS	STS
1	Pemberdayaan karyawan dari internal organisasi untuk efisiensi waktu dan biaya.	51,7%	38,7%	9,67%	-	-
2	Sumber tenaga kerja dari luar Perusahaan mampu memberi ide dan	-	54,9%	29%	12,9%	-

	gagasan baru.					
3	Rekrutmen dibutuhkan untuk mengisi jabatan yang kosong.	54,9%	41,9%	3,2%	-	-
4	Proses rekrutmen mencari tenaga kerja melalui lembaga pendidikan atau pelatihan.	45,1%	51,7%	3,2%	-	-
5	Posisi tertentu diisi oleh karyawan yang berasal dari internal perusahaan.	22,5%	51,7%	25,8%	-	-
6	Mencari tenaga kerja dengan melihat kembali surat lamaran calon karyawan yang telah masuk pada perusahaan.	48,4%	48,4%	3,2%	-	-
7	Adanya calon karyawan yang direkomendasikan dari perguruan tinggi tertentu yang telah bekerjasama dengan PT. Pos Indonesia (Persero).	61,3%	38,7%	-	-	-
8	Para calon karyawan datang langsung	29%	32,3% %	25,8%	12,9%	-

	ke PT. Pos Indonesia (Persero) Padangsidimpunan untuk melamar kerja.					
9	Perusahaan melakukan promosi jabatan untuk mengisi lowongan kerja.	45,1%	48,4%	6,5%	-	-
10	Penyaringan karyawan dilakukan melalui iklan di media massa.	41,9%	48,4%	9,7%	-	-

Sumber: Data primer, Januari 2017

Tabel IV.5 yakni persepsi jawaban responden mengenai pelaksanaan rekrutmen yang dilakukan oleh PT. Pos Indonesia (Persero) Padangsidimpunan maka akan disajikan hasil jawaban responden yaitu pertanyaan proses rekrutmen dimana adanya pemberdayaan karyawan dari internal perusahaan untuk hal penghematan dana dan efisiensi waktu lebih banyak memberikan jawaban sangat setuju sebesar 51,7%, alasannya responden memberikan jawaban sangat setuju karena memang terkadang ada keadaan dimana pelaksanaan rekrutmen untuk mengisi jabatan yang kosong dilakukan dengan cara memberdayakan karyawan yang ada di internal perusahaan tanpa harus merekrut dari eksternal.

Kemudian pertanyaan sumber tenaga kerja dari luar perusahaan mampu memberikan ide dan gagasan baru, responden memberikan jawaban terbanyak setuju sebanyak 54,8%, alasannya karena adanya karyawan baru dari sumber eksternal mampu memberikan ide baru untuk

perusahaan. Selanjutnya pertanyaan rekrutmen dibutuhkan untuk mengisi jabatan yang kosong, responden memberikan jawaban sangat setuju sebanyak 54,9%, alasannya karena adanya rekrutmen memang untuk mengisi jabatan yang kosong.

Selanjutnya pertanyaan proses rekrutmen mencari tenaga kerja melalui lembaga pendidikan atau pelatihan, responden memberikan jawaban setuju sebanyak 51,7%, alasannya karena untuk mencari tenaga kerja tidak jarang perusahaan mencari tenaga kerja dari lembaga-lembaga terpercaya agar calon karyawan lebih siap untuk bersaing. Kemudian pertanyaan posisi tertentu diisi oleh karyawan dari internal perusahaan, responden menjawab setuju sebanyak 51,7% ,hal tersebut karena perusahaan lebih sering memanfaatkan karyawan dari internal untuk mengisi jabatan yang vital sebagai bentuk apresiasi dan pemberdayaan karyawan internal.

Kemudian pertanyaan mencari tenaga kerja dengan melihat kembali surat lamaran calon karyawan yang telah masuk pada perusahaan,responden menjawab sangat setuju dan setuju sebanyak 48,4%, hal tersebut menunjukkan bahwa adanya lamaran yang telah masuk kepada perusahaan dan ketika perusahaan membutuhkan karyawan maka perusahaan melihat kembali lamaran-lamaran yang telah masuk tersebut. Pertanyaan adanya calon karyawan yang direkomendasikan dari perguruan tinggi tertentu yang telah bekerjasama dengan PT. Pos Indonesia (Persero), responden menjawab sangat setuju sebanyak 61,3%, alasannya karena ada salah satu perguruan tinggi yaitu

Poltek Pos Indonesia yang merupakan Institusi Perguruan Tinggi yang didirikan oleh Yayasan Pendidikan Bhakti Pos Indonesia yang bernaung secara langsung di bawah pengawasan PT. Pos Indonesia (Persero), sehingga tidak jarang alumninya banyak yang akhirnya direkrut untuk menjadi karyawan di PT. Pos Indonesia (Persero).

Pertanyaan para calon karyawan datang langsung ke PT. Pos Indonesia (Persero) Padangsidempuan untuk melamar kerja, responden menjawab sangat setuju hanya 32,3% dimana tidak selamanya hal tersebut dilakukan karena terkadang lamaran bisa dikirim melalui e-mail apalagi di zaman modern sekarang ini surat lamaran sudah bisa dikirim melalui website perusahaan saluran online. Kemudian, pertanyaan perusahaan melakukan promosi jabatan untuk mengisi lowongan kerja, responden menjawab setuju sebanyak 48,4%, alasannya karena dari beberapa posisi yang ada di perusahaan terkadang perusahaan melakukannya dengan memberikan promosi jabatan sebagai penghargaan terhadap kinerjanya. Pertanyaan selanjutnya penyaringan karyawan dilakukan melalui iklan di media massa, responden menjawab setuju sebanyak 48,7%, hal ini benar adanya karena ketika ada rekrutmen ada pengumuman melalui website resmi dari PT. Pos Indonesia (Persero) yang mana hal tersebut akan mendorong kandidat-kandidat yang memenuhi syarat untuk bekerja.

## **2. Persepsi Responden Mengenai Proses Seleksi Karyawan**

Seleksi adalah proses memilih dari sekelompok pelamar, orang yang paling sesuai untuk menempati posisi tertentu dalam suatu

organisasi. Maka selanjutnya akan dibahas mengenai persepsi responden mengenai proses seleksi karyawan.

Terkait hal tersebut berikut akan disajikan tanggapan responden mengenai seleksi karyawan yang ada pada PT. Pos Indonesia (Persero) Padangsidimpuan dalam tabel IV.6 berikut:

**Tabel IV.6**  
**Persepsi Responden Mengenai Proses Seleksi di PT. Pos Indonesia (Persero) Padangsidimpuan**

No	Pernyataan	Tanggapan Responden				
		SS	S	KS	TS	STS
1	Proses seleksi dilakukan melalui tes wawancara.	61,3%	38,7%	-	-	-
2	Proses seleksi dilakukan melalui tes potensi akademik.	45,1%	48,4%	6,5%	-	-
3	Format lamaran calon karyawan digunakan dalam proses screening.	32,3%	48,4%	3,2%	6,5%	3,2%
4	Dalam proses seleksi karyawan, perusahaan tidak melihat perbedaan ras, suku, maupun agama.	45,2%	51,6%	3,2%	-	-
5	Spesifikasi pekerjaan yang ada pada PT. Pos Indonesia (Persero) dijadikan pedoman dalam proses seleksi karyawan.	45,1%	48,4%	6,5%	-	-

6	Proses seleksi yang efektif dan efisien menghasilkan karyawan yang potensial.	61,3%	38,7%	-	-	-
7	Proses seleksi karyawan selalu menjunjung tinggi norma-norma social yang berlaku dalam masyarakat setempat.	-	54,8%	32,3%	12,9%	-
8	Pengalaman kerja menjadi salah satu penilaian yang penting dalam proses seleksi.	45,1%	48,4%	3,2%	3,2%	-
9	Latar belakang pendidikan dijadikan syarat dalam proses seleksi.	32,3%	38,7%	19,4%	6,5%	-
10	Perbedaan keahlian yang dimiliki calon karyawan untuk menentukan posisi yang akan diduduki.	22,5%	61,3%	9,7%	6,5%	-
11	Pada posisi tertentu diduduki calon karyawan dengan kriteria usia yang telah ditetapkan oleh perusahaan.	-	58%	29%	12,9%	-

Sumber: Data primer, Januari 2017

Tabel IV.6 yakni persepsi responden tentang proses seleksi yang ada pada PT. Pos Indonesia (Persero) Padangsidimpuan, pertanyaan instrument seleksi yang dilakukan melalui tes wawancara, responden

menjawab sangat setuju sebanyak 61,3%, alasannya karena ketika melakukan seleksi wawancara menjadi salah satu hal yang sangat urgent yang tidak bisa dilewatkan begitu saja. Selanjutnya instrumen seleksi dilakukan melalui tes potensi akademik, responden menjawab setuju sebanyak 48,4%, dimana instrumen ini dilaksanakan ketika proses seleksi karyawan pada tahap seleksi tingkat nasional maupun regional. Instrumen selanjutnya yaitu format (boring) dari calon karyawan digunakan dalam proses *screening*, responden menjawab setuju sebanyak 48,4%, alasannya karena sebelum melangkah ke tahap selanjutnya format calon karyawan atau CV karyawan dijadikan proses awal untuk penyaringan calon karyawan.

Kemudian yang menjadi dasar pelaksanaan seleksi dalam proses seleksi karyawan perusahaan tidak melihat perbedaan ras, suku maupun agama, responden menjawab setuju sebanyak 51,6%, alasannya adalah dalam melaksanakan proses seleksi tidak adanya diskriminasi apapun semua dilaksanakan objektif tanpa memandang ras, suku, maupun agama, karena yang dibutuhkan adalah karyawan yang berkompeten yang mampu bersaing secara sehat. Yang menjadi dasar selanjutnya ialah spesifikasi pekerjaan yang ada pada PT. Pos Indonesia (Persero) dijadikan pedoman dalam proses seleksi karyawan, responden menjawab setuju sebanyak 48,4%, hal ini dikarenakan untuk melaksanakan proses seleksi perusahaan mengetahui kriteria calon karyawan yang diinginkan melalui *job specification* yang dibutuhkan perusahaan. Selanjutnya, proses seleksi yang efektif dan efisien akan menghasilkan karyawan yang

potensial, responden menjawab sangat setuju sebanyak 61,3%, hal ini akan terjadi karena ketika proses seleksi dilakukan dengan baik maka hasil dari seleksi tersebut juga akan baik yaitu menciptakan karyawan-karyawan yang potensial. Pertanyaan proses seleksi karyawan selalu menjunjung tinggi norma-norma sosial yang berlaku dalam masyarakat setempat, responden menjawab setuju sebanyak 54,8%, alasannya karena proses seleksi yang dilaksanakan menjunjung tinggi norma yang berlaku pada keadaan setempat.

Kemudian yang menjadi kualifikasi dasar seleksi dimana pengalaman kerja menjadi salah satu penilaian yang penting dalam proses seleksi, responden menjawab setuju sebanyak 48,4%, hal ini tidak selamanya berlaku karena ada kalanya *fresh graduation* juga memiliki potensi yang bisa lebih baik dibandingkan yang memiliki pengalaman saja. Selanjutnya, kualifikasi latar belakang pendidikan dijadikan syarat dalam proses seleksi, responden menjawab setuju sebanyak 38,7%, dimana dalam setiap proses seleksi latar belakang pendidikan bisa dijadikan acuan untuk posisi yang akan diberikan atau penilaian terhadap potensi yang ada pada calon karyawan tersebut. Pertanyaan perbedaan keahlian yang ada pada karyawan untuk menentukan posisi yang akan diduduki, responden menjawab setuju sebanyak 61,3%, alasannya karena setiap posisi tertentu yang ada pada perusahaan memiliki standar dan kualifikasi yang berbeda dalam pelaksanaan tanggung jawab, sehingga potensi yang berbeda bisa menjadi acuan dan gambaran posisi apa yang tepat untuk karyawan tersebut. Kualifikasi selanjutnya yaitu pada posisi

tertentu diduduki oleh calon karyawan dengan kriteria usia yang telah ditetapkan perusahaan, responden menjawab setuju sebanyak 58%, alasannya karena pada tugas-tugas tertentu ada standar usia yang harus dipenuhi sebagai acuan untuk menentukan calon karyawan, misalnya saja pada bagian teller atau *customer service* biasanya usia produktif 21-30 tahun yang menjadi standarnya karena dibagian pelayanan dibutuhkan penampilan yang menarik dan fresh agar menarik minat konsumen.

### 3. Persepsi Responden Mengenai Kinerja Karyawan

Analisis persepsi kinerja karyawan adalah suatu analisis untuk menguraikan atau menggambarkan jawaban responden mengenai kinerja karyawan. Oleh karena itulah setiap perusahaan dalam melakukan pemberdayaan karyawan perlu melakukan peningkatan kinerja karyawan.

Terkait hal tersebut berikut akan disajikan tanggapan responden mengenai kinerja karyawan yang ada pada PT. Pos Indonesia (Persero) Padangsidempuan dalam tabel IV.7 berikut:

**Tabel IV.7**  
**Persepsi Responden Mengenai Kinerja Karyawan di PT. Pos Indonesia (Persero) Padangsidempuan**

No	Pernyataan	Tanggapan Responden				
		SS	S	KS	TS	STS
1	Saya melakukan pekerjaan sesuai dengan intruksi yang diberikan.	61,3%	38,7%	-	-	-
2	Saya jarang tidak hadir bekerja.	9,6%	19,6%	3,2%	35,5%	45,7%

3	Saya selalu bekerjasama dengan karyawan lainnya untuk mencapai target yang diharapkan.	51,7%	41,9%	6,5%	-	-
4	Team kerja yang ditetapkan perusahaan mampu memberi prestasi yang baik.	45,1%	51,7%	3,2%	-	-
5	Saya menanggung risiko atas hasil kerja yang diselesaikan.	38,7%	58%	3,2%	-	-
6	Saya menyelesaikan pekerjaan dengan penuh kesadaran atas tugas yang diberikan.	35,5%	58%	3,2%	-	-
7	Saya terdorong melakukan lebih dari target yang ditetapkan.	38,7%	38,7%	3,2%	-	-
8	Saya tidak pernah menunda-nunda pekerjaan.	48,4%	41,9%	12,9%	-	-
9	Pekerjaan saya selesai tepat pada waktu yang ditetapkan.	51,6%	48,4%	-	-	-
10	Hasil kerja yang saya selesaikan sesuai dengan kualitas kerja yang diharapkan.	41,9%	54,8%	3,2%	-	-
11	Penguasaan teknologi dan ilmu	45,1%	51,7%	-	-	-

	pengetahuan yang saya miliki menentukan kualitas kerja yang dihasilkan.					
12	Saya mengembangkan kreativitas agar kualitas pekerjaan sesuai dengan standar yang ditetapkan perusahaan.	54,9%	41,9%	3,2%	-	-

Sumber: Data Primer, 2017

Tabel IV.7 menunjukkan kinerja karyawan pada PT. Pos Indonesia (Persero) Padangsidempuan, dimana untuk indikator disiplin pada pertanyaan melakukan pekerjaan sesuai dengan intruksi yang diberikan, responden banyak menjawab sangat setuju 61,3%. Hal ini dapat disimpulkan bahwa karyawan mentaati tanggung jawab kerja yang diberikan. Selanjutnya pernyataan saya jarang tidak hadir bekerja, responden menjawab sangat tidak setuju sebanyak 45,7%, pernyataan tersebut adalah pernyataan positif tapi dibuat dengan kalimat negatif sehingga banyak responden yang kurang memperhatikan saat pengisian angket, karena yang peneliti lihat ketika riset di PT. Pos Indonesia (Persero) Padangsidempuan karyawan jarang tidak hadir, sekalipun ada yang tidak hadir dikarenakan hal-hal tertentu selalu ada izin pernyataan ketidakhadirannya.

Selanjutnya, penilaian tentang indikator kerjasama karyawan dimana pertanyaannya selalu bekerjasama dengan karyawan lainnya untuk mencapai target yang diharapkan, responden banyak menjawab

sangat setuju dengan persentase 51,7%, hal ini dapat disimpulkan bahwasannya untuk mencapai target setiap karyawan selalu berkoordinasi dengan baik antar karyawan lainnya. Pertanyaan team kerja yang diharapkan perusahaan mampu memberi prestasi yang baik, responden menjawab setuju sebanyak 51,7%. Dapatlah disimpulkan bahwasannya adanya *teamwork* yang telah ditetapkan perusahaan mampu memberikan hasil yang maksimal.

Kemudian pernyataan indikator tanggung jawab karyawan dengan pertanyaan menanggung risiko atas hasil kerja yang diselesaikan, responden menjawab setuju sebanyak 58%. Disimpulkan bahwa karyawan akan bertanggung jawab atas tugas yang dilaksanakan, karyawan bersedia atas risiko dari tugasnya. Pertanyaan menyelesaikan pekerjaan dengan penuh kesadaran atas tugas yang diberikan, responden menjawab setuju sebanyak 58%. Dalam hal ini dapat disimpulkan bahwa karyawan telah memahami *job discription* dari tugas dan tanggung jawabnya sehingga adanya kesadaran untuk menyelesaikannya tanpa harus diperintahkan lagi.

Pertanyaan tentang indikator ketepatan yaitu terdorong melakukan lebih dari target yang diberikan, responden menjawab sangat setuju dan setuju sebanyak 38%. Dapatlah disimpulkan bahwa kinerja karyawan cukup baik karena memiliki keinginan untuk menyelesaikan tugas lebih dari target yang diharapkan. Pertanyaan tidak pernah menunda-nunda pekerjaan, responden menjawab sangat setuju sebanyak 48,4%. Dalam hal ini karyawan tidak menunda pekerjaan yang diberikan, apa yang bisa

diselesaikan akan segera diselesaikan dengan baik. Pertanyaan pekerjaan selesai tepat pada waktu yang ditetapkan, responden menjawab setuju sebanyak 51,6%. Hal ini membuktikan bahwa karyawan akan berusaha menyelesaikan tugas-tugas yang diberikan tepat pada waktu yang ditentukan oleh perusahaan.

Selanjutnya pernyataan indikator kualitas kerja dengan pertanyaan hasil kerja sesuai dengan kualitas kerja yang diharapkan, responden menjawab paling banyak setuju dengan persentase 54,8%. Dapat disimpulkan bahwa karyawan yang bekerja pada PT. Pos Indonesia (Persero) Padangsidimpuan memiliki mutu dan kualitas yang baik. Pertanyaan penguasaan teknologi dan ilmu pengetahuan yang dimiliki menentukan kualitas kerja yang dihasilkan, responden menjawab setuju sebanyak 51,7%. Dapat disimpulkan bahwa semakin baik penguasaan teknologi dan ilmu pengetahuan maka akan baik pula kualitas kerja yang dihasilkan. Kemudian pertanyaan pengembangan kreativitas agar kualitas kerja sesuai dengan standar yang diharapkan, responden menjawab sangat setuju sebanyak 54,9%. Hal ini membuktikan bahwa adanya proses pelatihan atau pengembangan kreativitas lainnya dari seorang karyawan demi mewujudkan mutu hasil kerja sesuai dengan standar kualitas perusahaan.

## D. Hasil Uji Instrumen Penelitian

### 1. Uji Validitas

#### a. Uji Validitas Proses Rekrutmen Karyawan

**Tabel IV.8**  
**Uji Validitas Proses Rekrutmen Karyawan**

Item Pernyataan	r hitung	r tabel	Keterangan
Item1	0,417	Instrument valid jika r hitung > r tabel dengan n=31. Pada taraf signifikansi 5% sehingga diperoleh r hitung =0,355	Valid
Item2	0,212		Tidak Valid
Item3	0,428		Valid
Item4	0,322		Tidak Valid
Item5	0,406		Valid
Item6	0,660		Valid
Item7	0,468		Valid
Item8	0,303		Tidak Valid
Item9	0,462		Valid
Item10	0,561		Valid

Sumber: Data diolah dengan SPSS versi 22, Februari 2017

Dari hasil uji validitas proses rekrutmen karyawan dapat disimpulkan bahwa dari 10 item pertanyaan ada 3 Item yang tidak valid yaitu item 2, 4 dan 8 dengan n=31 adalah 0,355.

#### b. Uji Validitas Proses Seleksi Karyawan

**Tabel IV.9**  
**Uji Validitas Proses Seleksi Karyawan**

Item Pernyataan	r hitung	r tabel	Keterangan
Item1	0,689	Instrument valid jika r hitung > r tabel dengan n=31. Pada taraf signifikansi 5% sehingga diperoleh r hitung =0,355	Valid
Item2	0,782		Valid
Item3	0,578		Valid
Item4	0,628		Valid
Item5	0,654		Valid
Item6	0,547		Valid
Item7	0,243		Tidak Valid
Item8	0,296		Tidak Valid
Item9	0,642		Valid
Item10	0,429		Valid
Item11	0,157		Tidak Valid

Sumber: Data diolah dengan SPSS versi 22, Februari 2017

Dari hasil uji validitas proses seleksi karyawan tersebut dapat disimpulkan bahwa dari 11 item pertanyaan ada 3 item yang tidak valid yaitu item 7, 8 dan 11 dengan  $r$  hitung  $>$   $r$  tabel dimana  $n=31$  adalah 0,355.

c. Uji Validitas Kinerja Karyawan

**Tabel IV.10**  
**Uji Validitas Kinerja Karyawan**

Item Pernyataan	r hitung	r tabel	Keterangan
Item1	0,700	Instrument valid jika r hitung $>$ r tabel dengan $n=31$ . Pada taraf signifikansi 5% sehingga diperoleh $r$ hitung =0,355	Valid
Item2	0,171		Tidak Valid
Item3	0,582		Valid
Item4	0,398		Valid
Item5	0,398		Valid
Item6	0,575		Valid
Item7	0,662		Valid
Item8	0,237		Tidak Valid
Item9	0,440		Valid
Item10	0,515		Valid
Item11	0,486		Valid
Item12	0,446		Valid

Sumber: Data diolah dengan SPSS versi 22, Februari 2017

Dari hasil uji validitas kinerja karyawan tersebut dapat disimpulkan bahwa item pernyataan 2 dan 8 tidak valid sedangkan selebihnya valid. Dimana  $r$  hitung  $>$   $r$  tabel dengan  $n=31$  adalah 0,355.

2. Uji Reliabilitas

a. Uji Reliabilitas Proses Rekrutmen Karyawan

**Tabel IV.11 Uji Reliabilitas Proses Rekrutmen Karyawan**

**Reliability Statistics**

Cronbach's Alpha	N of Items
.637	7

Sumber: Hasil *output* SPSS versi 22, (data diolah)

Berdasarkan tabel *Reliabilty statistics* di atas dapat disimpulkan bahwa variabel rekrutmen adalah reliabel. Hal ini dapat dilihat dari nilai *Cronbach Alpha* > 0,60 (0,637 >0,60).

b. Uji Reliabilitas Proses Seleksi Karyawan

**Tabel IV.12 Uji Reliabilitas Proses Seleksi Karyawan**

<b>Reliability Statistics</b>	
Cronbach's Alpha	N of Items
.784	8

Sumber: Hasil *output* SPSS versi 22, (data diolah)

Berdasarkan tabel *Reliabilty statistics* di atas dapat disimpulkan bahwa variabel proses seleksi adalah reliabel. Dapat dilihat dari nilai *Cronbach Alpha* > 0,60 (0,784 >0,60).

c. Uji Reliabilitas Kinerja Karyawan

**Tabel IV.13 Uji Reliabilitas Proses Rekrutmen Karyawan**

<b>Reliability Statistics</b>	
Cronbach's Alpha	N of Items
.760	10

Sumber: Hasil *output* SPSS versi 22, (data diolah)

Berdasarkan tabel *Reliabilty statistics* di atas dapat disimpulkan bahwa variabel kinerja karyawan adalah reliabel. Dapat dilihat dari *Cronbach Alpha* > 0,60 (0,760 >0,60).

### 3. Teknik Analisis Data

#### a. Uji Asumsi Dasar

##### 1) Uji Normalitas

Sampel yang diambil terlebih dahulu perlu dilakukan uji normalitas untuk mengetahui apakah sampel yang diambil berdasarkan dari populasi yang berdistribusi normal. Untuk melakukan uji normalitas dapat dilakukan dengan pengujian SPSS 22 dengan menggunakan metode *lilliefors* dengan *Kolmogorov Smirnov* (KS) pada taraf signifikansi 0,05.

Jika  $\text{Sig} > 0,05$  maka distribusi data bersifat normal.

Jika  $\text{Sig} < 0,05$  maka distribusi data tidak normal.

**Tabel IV.14 Uji Normalitas *Kolmogorov- Smirnov***  
**Tests of Normality**

	Kolmogorov-Smirnov <sup>a</sup>			Shapiro-Wilk		
	Statistic	df	Sig.	Statistic	Df	Sig.
X1	.144	31	.103	.962	31	.328
X2	.142	31	.115	.943	31	.101
Y	.131	31	.191	.934	31	.057

a. Lilliefors Significance Correction

Sumber: Hasil *output* SPSS versi 22, (data diolah)

Berdasarkan tabel IV.14 dapat dilihat bahwa nilai signifikan pada tabel *kolmogorov-Smirnov* adalah untuk rekrutmen 0,103 ( $0,103 > 0,05$ ), seleksi 0,115 ( $0,115 > 0,05$ ), dan kinerja sebesar 0,191 ( $0,191 > 0,05$ ). Jadi dapat disimpulkan bahwa data terdistribusi normal dengan menggunakan metode *lilliefors* dengan *kolmogorov-Smirnov*.

## b. Uji Asumsi Klasik

## 1) Uji Multikolinearitas

Uji multikolinieritas dilakukan untuk menguji apakah pada model regresi ditemukan adanya korelasi antar variabel independen. Suatu model regresi dinyatakan bebas dari multikolinearitas adalah: “ Jika nilai *Variance Inflation Factor* (VIF)  $< 5$  dan nilai *tolerance*  $> 0,1$ .”

Tabel IV.15 Uji Multikolinearitas

Model	Unstandardized Coefficients		Standardized Coefficients	T	Sig.	Collinearity Statistics	
	B	Std. Error	Beta			Tolerance	VIF
	(Constant)	15.409	4.854				3.174
X1	.637	.213	.501	2.993	.006	.540	1.852
X2	.280	.145	.323	1.929	.064	.540	1.852

a. Dependent Variable: Y

Sumber: Hasil *output* SPSS versi 22, (data diolah)

Berdasarkan tabel di atas dapat diketahui nilai VIF untuk variabel rekrutmen adalah  $1,852 < 10,00$ , variabel seleksi  $1,852 < 10,00$ . Jadi dapat disimpulkan nilai VIF dari kedua variabel di atas lebih kecil  $10,00$  ( $VIF < 10,00$ ).

Sementara itu nilai *Tolerance* untuk variabel rekrutmen adalah  $0,540 > 0,10$  variabel seleksi  $0,540 > 0,10$ . Jadi dapat disimpulkan nilai *tolerance* dari kedua variabel adalah lebih besar dari  $0,10$  ( $Tolerance > 0,10$ ). Berdasarkan penilaian di atas dapat disimpulkan tidak terjadi multikolinearitas antar variabel bebas.

## 2) Uji Heterokedastisitas

Uji heteroskedostisitas digunakan untuk mengetahui ada atau tidaknya penyimpangan asumsi klasik heteroskedostisitas. Jika nilai signifikan  $< 0,05$  maka akan terjadi heterokedastisitas, sebaliknya jika nilai signifikan  $> 0,05$  maka tidak terjadi heterokedastisitas.

**Tabel IV.16 Uji Heterokedastisitas**  
**Correlations**

		X1	X2	Unstandardized Residual
X1	Correlation Coefficient	1.000	.644**	.034
	Sig. (1-tailed)	.	.000	.429
	N	31	31	31
X2	Correlation Coefficient	.644**	1.000	.065
	Sig. (1-tailed)	.000	.	.364
	N	31	31	31
Unstandardized Residual	Correlation Coefficient	.034	.065	1.000
	Sig. (1-tailed)	.429	.364	.
	N	31	31	31

\*\* . Correlation is significant at the 0.01 level (1-tailed).

Sumber: Hasil *output* SPSS versi 22, (data diolah)

Dari tabel diatas dapat dilihat bahwa nilai korelasi ketiga variabel independen dengan *unstandardized residual* memiliki nilai signifikan lebih dari 0,05 dimana rekrutmen  $0,429 > 0,05$  dan seleksi  $0,364 > 0,05$ . Maka dapat disimpulkan bahwa tidak terjadi masalah heterokedastisitas pada model regresi.

#### 4. Analisis Regresi Linier Berganda

Analisis regresi linier berganda digunakan untuk menguji pengaruh antara pengaruh proses rekrutmen dan seleksi terhadap kinerja karyawan.

**Tabel IV.17 Analisis Regresi Linier Berganda  
Coefficients<sup>a</sup>**

Model	Unstandardized Coefficients		Standardized Coefficients	T	Sig.
	B	Std. Error	Beta		
(Constant)	12.458	3.789		3.288	.003
X1	.461	.216	.363	2.133	.042
X2	.307	.152	.344	2.051	.048

a. Dependent Variable: Y

Sumber: Hasil *output* SPSS versi 22, (data diolah)

Persamaan regresinya sebagai berikut:

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

$$\text{Kinerja} = 12,458 + 0,461 \text{ Proses Rekrutmen} + 0,307 \text{ Proses Seleksi} + e$$

Keterangan:

Y = Kinerja Karyawan

a = Konstanta

b<sub>1</sub> = Koefisien untuk variabel proses rekrutmen

b<sub>2</sub> = Koefisien untuk variabel proses seleksi

X<sub>1</sub> = Proses Rekrutmen

X<sub>2</sub> = Proses Seleksi

e = Error

Dari persamaan regresi itu dapat diartikan bahwa:

- 1) Konstanta sebesar 12,458 dengan parameter positif menunjukkan bahwa apabila proses rekrutmen dan seleksi dianggap konstan atau ditiadakan, maka kinerja karyawan adalah 12,458.

- 2) Nilai koefisien regresi variabel proses rekrutmen sebesar 0,461 artinya jika variabel rekrutmen dinaikkan sebesar 1 satuan maka akan meningkatkan kinerja karyawan sebesar 0,461 satuan dan sebaliknya dengan anggapan variabel lain tetap.
- 3) Nilai koefisien regresi variabel proses seleksi sebesar 0,307 artinya jika variabel seleksi dinaikkan sebesar 1 satuan maka akan meningkatkan kinerja karyawan sebesar 0,307 satuan dan sebaliknya dengan anggapan variabel lain tetap.

## 5. Pengujian Hipotesis

### a. Uji Parsial (Uji T)

**Tabel IV.18 Uji Signifikansi Parsial (Uji T)  
Coefficients<sup>a</sup>**

Model	Unstandardized Coefficients		Standardized Coefficients	T	Sig.
	B	Std. Error	Beta		
1 (Constant)	12.458	3.789		3.288	.003
X1	.461	.216	.363	2.133	.042
X2	.307	.152	.344	2.051	.048

a. Dependent Variable: Y

Sumber: Hasil *output* SPSS versi 22, (data diolah)

Berdasarkan IV.18 hasil uji t, peneliti melakukan pengujian variabel penelitian secara parsial melalui langkah-langkah sebagai berikut:

#### 1) Proses Rekrutmen

##### (a) Pengujian Hipotesis

$H_{01}$  : Tidak ada pengaruh secara parsial antara variabel proses rekrutmen terhadap variabel kinerja karyawan pada PT. Pos Indonesia (Persero) Padangsidimpuan.

$H_{a1}$  : Ada pengaruh secara parsial antara variabel variabel proses rekrutmen terhadap variabel kinerja karyawan pada PT. Pos Indonesia (Persero) Padangsidimpuan.

(b) Penentuan t hitung

Dari tabel uji signifikansi diperoleh hasil uji t hitung sebesar 2,133.

(c) Penentuan t tabel

Nilai t tabel dapat dilihat pada tabel statistik dengan nilai 0,05 dan 2 sisi dengan derajat kebebasan  $df=n-k-1$  atau  $31-2-1=28$  (n adalah jumlah sampel dan k adalah jumlah variabel independen), sehingga diperoleh nilai  $t_{tabel} = 2,048$ .

(d) Kriteria pengujian

Apabila  $-t_{tabel} \leq t_{hitung} \leq t_{tabel}$  maka  $H_0$  ditolak dan  $H_a$  diterima. Berdasarkan kriteria pengujian, maka dapat diketahui bahwa  $-t_{tabel} -2,048 \leq t_{hitung} 2,133 \leq t_{tabel} 2,048$  maka  $H_{01}$  ditolak dan artinya  $H_{a1}$  diterima.

(e) Kesimpulan uji Proses Rekrutmen

Berdasarkan hasil uji signifikansi secara parsial (uji t) dapat disimpulkan bahwa terdapat pengaruh yang signifikan dari proses rekrutmen terhadap kinerja karyawan pada PT. Pos Indonesia (Persero) Padangsidimpuan.

## 2) Proses Seleksi

### (a) Pengujian Hipotesis

$H_{02}$  : Tidak ada pengaruh secara parsial antara variabel proses rekrutmen terhadap variabel kinerja karyawan pada PT. Pos Indonesia (Persero) Padangsidimpuan.

$H_{a2}$  : Ada pengaruh secara parsial antara variabel variabel proses rekrutmen terhadap variabel kinerja karyawan pada PT. Pos Indonesia (Persero) Padangsidimpuan.

### (b) Penentuan t hitung

Dari tabel uji signifikansi diperoleh hasil uji t hitung sebesar 2,051.

### (c) Penentuan t tabel

Nilai t tabel dapat dilihat pada tabel statistik dengan nilai 0,05 dan 2 sisi dengan derajat kebebasan  $df=n-k-1$  atau  $31-2-1=28$  (n adalah jumlah sampel dan k adalah jumlah variabel independen), sehingga diperoleh nilai  $t_{tabel} = 2,048$ .

### (d) Kriteria pengujian

Apabila  $-t_{tabel} \leq t_{hitung} \leq t_{tabel}$  maka  $H_{02}$  ditolak dan  $H_a$  diterima Berdasarkan kriteria pengujian, maka dapat diketahui bahwa  $-t_{tabel} - 2,048 \leq t_{hitung} 2,051 \leq t_{tabel} 2,048$  berarti  $H_{02}$  ditolak yang artinya  $H_{a2}$  diterima.

### (e) Kesimpulan uji Proses Rekrutmen

Berdasarkan hasil uji signifikansi secara parsial (uji t) dapat disimpulkan bahwa terdapat pengaruh yang signifikan dari

proses seleksi terhadap kinerja karyawan pada PT. Pos Indonesia (Persero) Padangsidimpuan.

b. Uji Simultan (Uji F)

**Tabel IV.19 Uji Signifikansi Simultan (Uji F)**

ANOVA<sup>a</sup>

Model		Sum of Squares	Df	Mean Square	F	Sig.
1	Regression	28.160	2	14.080	8.125	.002 <sup>b</sup>
	Residual	48.523	28	1.733		
	Total	76.683	30			

a. Dependent Variable: Y

b. Predictors: (Constant), X2, X1

Sumber: Hasil *output* SPSS versi 22, (data diolah)

Berdasarkan tabel IV.19 maka peneliti melakukan pengujian variabel secara simultan melalui langkah-langkah berikut:

1) Pengujian Hipotesis

H<sub>03</sub> : Tidak ada pengaruh secara simultan antara variabel proses rekrutmen dan seleksi terhadap variabel kinerja karyawan pada PT. Pos Indonesia (Persero) Padangsidimpuan.

H<sub>a3</sub> : Ada pengaruh secara simultan antara variabel proses rekrutmen dan seleksi terhadap variabel kinerja karyawan pada PT. Pos Indonesia (Persero) Padangsidimpuan.

2) Penentuan F hitung

Dari tabel uji signifikansi diperoleh hasil uji F hitung sebesar 8,125.

## 3) Penentuan F tabel

Dimana F tabel dapat dilihat pada tabel statistik pada tingkat signifikan 0,05 dengan df1 yaitu jumlah variabel-1 ( $3-1=2$ ) dan df2  $n-k-1$  ( $n$  adalah jumlah sampel dan  $k$  adalah jumlah variabel) atau  $31-2-1 = 28$ , sehingga diperoleh nilai Ftabel= 3,340.

## 4) Kriteria pengujian

Apabila F hitung  $>$  F tabel dan tingkat signifikansi  $<$   $\alpha$  (0,05), maka  $H_0$  ditolak dan  $H_a$  diterima Berdasarkan kriteria pengujian, maka dapat diketahui bahwa F hitung 8,125  $>$  F tabel 3,340 dan signifikansi  $0,002^b <$  0,05 artinya  $H_{a3}$  diterima.

## 5) Kesimpulan uji F

Berdasarkan hasil uji signifikansi secara simultan (uji F) dapat disimpulkan bahwa terdapat pengaruh yang signifikan dari proses rekrutmen dan seleksi terhadap kinerja karyawan pada PT. Pos Indonesia (Persero) Padangsidempuan.

5. Uji Koefisien Determinasi ( $R^2$ )

Besarnya pengaruh variabel independen terhadap variabel dependen secara keseluruhan dapat dilihat pada tabel *model summary* berikut ini:

**Tabel IV.20 Uji Koefisien Determinasi ( $R^2$ )  
Model Summary<sup>b</sup>**

Model	R	R Square	Adjusted R Square	Std. Error of the Estimate
1	.606 <sup>a</sup>	.367	.322	1.31642

a. Predictors: (Constant), X2, X1

b. Dependent Variable: Y

Sumber: Hasil *output* SPSS versi 22, (data diolah)

Berdasarkan tabel *Model Summary* di atas diperoleh angka *R Square* sebesar 0,367. Artinya proses rekrutmen dan seleksi mampu menjelaskan variabel dependen atau kinerja sebesar 36,7% sedangkan 63,3% dijelaskan oleh variabel lain yang tidak dijelaskan dalam penelitian ini.

## **E. Pembahasan Hasil Penelitian**

Penelitian ini bertujuan untuk mengetahui ada atau tidaknya pengaruh proses rekrutmen dan seleksi terhadap kinerja karyawan pada PT. Pos Indonesia (Persero) Padangsidempuan. Berdasarkan hasil analisis, maka pembahasan tentang hasil penelitian ini adalah sebagai berikut:

### **1. Pengaruh Proses Rekrutmen terhadap Kinerja Karyawan pada PT. Pos Indonesia (Persero) Padangsidempuan**

Rekrutmen merupakan proses untuk mendapatkan sejumlah sumber daya manusia yang berkualitas untuk menduduki suatu jabatan atau pekerjaan dalam suatu perusahaan. Dimana rekrutmen dimulai ketika sebuah perusahaan atau organisasi memerlukan tenaga kerja dan membuka lowongan dan akhirnya akan mendapatkan calon karyawan yang diinginkan sesuai dengan jabatan atau lowongan yang ada.

Persamaan regresi yang terbentuk dalam penelitian ini adalah:

$$\text{Kinerja} = 12,458 + 0,461 \text{ Proses Rekrutmen} + 0,307 \text{ Proses Seleksi} + e$$

Persamaan ini menunjukkan bahwa setiap kenaikan rekrutmen sebesar 1 satuan akan meningkatkan kinerja karyawan sebesar 0,461 satuan dengan asumsi variabel independen lain nilainya tetap. Berdasarkan hasil dari analisis uji t menunjukkan bahwa  $-t \text{ tabel } -2,048 \leq t \text{ hitung } 2,133 \leq t \text{ tabel } 2,048$ , maka  $H_0$  ditolak dan  $H_a$  diterima. Artinya secara parsial proses

rekrutmen berpengaruh positif terhadap kinerja karyawan pada PT. Pos Indonesia (Persero) Padangsidempuan.

Hasil penelitian ini juga sejalan dengan hasil penelitian yang ditemukan oleh Muhammad Aji Nugroho yang menyatakan secara parsial rekrutmen berpengaruh terhadap kinerja karyawan dengan signifikan  $< 0,05$  yaitu (0,002).

## **2. Pengaruh Proses Seleksi terhadap Kinerja Karyawan pada PT. Pos Indonesia (Persero) Padangsidempuan**

Seleksi adalah kegiatan dalam manajemen sumber daya manusia yang dilakukan setelah proses rekrutmen selesai dilaksanakan. Hal ini berarti bahwa telah terkumpul sejumlah pelamar yang memenuhi syarat untuk kemudian dipilih mana yang dapat ditetapkan sebagai karyawan. Proses seleksi akan menjadi langkah strategis dalam menetapkan karyawan, sehingga diharapkan proses seleksi akan dapat menghasilkan pilihan karyawan yang kelak akan memberikan kontribusi positif dan baik yang akan memberikan hasil kinerja yang optimal bagi perusahaan.

Persamaan regresi yang terbentuk dalam penelitian ini adalah:

$$\text{Kinerja} = 12,458 + 0,461 \text{ Proses Rekrutmen} + 0,307 \text{ Proses Seleksi} + e$$

Persamaan ini menunjukkan bahwa setiap kenaikan seleksi sebesar 1satuan akan meningkatkan kinerja karyawan sebesar 0,307 satuan dengan asumsi variabel independen lain nilainya tetap. Berdasarkan hasil dari analisis uji t menunjukkan bahwa  $-t \text{ tabel} - 2,048 \leq t \text{ hitung} 2,051 \leq t \text{ tabel} 2,048$  berarti  $H_0$  ditolak yang artinya  $H_a$  diterima. Artinya secara parsial

proses seleksi berpengaruh positif terhadap kinerja karyawan pada PT. Pos Indonesia (Persero) Padangsidimpuan.

Penelitian ini juga sejalan dengan hasil penelitian yang ditemukan oleh Moh. Abdul Aziz yang menyatakan bahwa secara parsial proses seleksi berpengaruh positif terhadap kinerja karyawan hal ini dapat dibuktikan dengan nilai signifikan  $< 0,05$  yaitu ( $0,000 < 0,05$ ).

### **3. Pengaruh Proses Rekrutmen dan Seleksi terhadap Kinerja Karyawan pada PT. Pos Indonesia (Persero) Padangsidimpuan**

Rekrutmen dan seleksi termasuk fungsi-fungsi manajemen sumber daya manusia yang mempunyai peranan strategis dalam mempersiapkan dan menyediakan sumber daya manusia yang sesuai dengan kebutuhan pekerjaan sebagaimana ditetapkan dalam analisis pekerjaan khususnya deskripsi dan spesifikasi.

Berdasarkan hasil analisis data uji F menunjukkan bahwa variabel proses rekrutmen dan seleksi memiliki  $F_{hitung} > F_{tabel}$  ( $8,125 > 3,34$ ) dimana  $H_{a3}$  diterima dan  $H_{03}$  ditolak. Artinya secara simultan proses rekrutmen dan seleksi berpengaruh terhadap kinerja karyawan pada PT. Pos Indonesia (Persero) Padangsidimpuan. Adapun nilai *R square* adalah 0,367 atau sama dengan 36,7%. Artinya proses rekrutmen dan seleksi mampu menjelaskan variabel dependen atau kinerja sebesar 36,7% sedangkan 63,3% dijelaskan oleh variabel lain yang tidak dijelaskan dalam penelitian ini.

Hasil penelitian ini juga sesuai dengan apa yang diungkapkan Veithzal dalam bukunya *Islamic Human Capital Management* yaitu penataan seleksi

dan rekrutmen yang lebih baik juga mempunyai dampak yang besar terhadap pelaksanaan fungsi-fungsi sumber daya insani yang lainnya, seperti orientasi dan penempatan, latihan dan pengembangan, perencanaan dan pengembangan karier, evaluasi kinerja, dan kompensasi. Dalam Islam mengajarkan bagaimana mencari penghidupan dengan cara-cara yang baik sesuai dengan keahlian dan keterampilan masing-masing.

Hasil penelitian ini juga sejalan dengan yang diungkapkan Emron Edison yaitu Cara yang paling efektif dan efisien agar pegawai menghasilkan kinerja yang baik adalah melalui proses rekrutmen dan seleksi yang ketat dan menggunakan standar yang tinggi dengan cara: mendemonstrasikan kemampuan, waktu penyelesaian dan kualitas yang dihasilkan, atau disebut dengan tes berbasis kompetensi. Jika hal ini sudah dilalui dengan tahapan dan metode yang benar, maka salah satu faktor untuk menetapkan indikator dan kinerja yang ideal terpenuhi, dan bibit-bibit unggul tersedia.

Hasil penelitian ini juga didukung oleh hasil penelitian Muhammad Fiqra yang menyatakan bahwa ada pengaruh yang positif dan signifikan antara proses rekrutmen dan seleksi terhadap kinerja karyawan.

#### **4. Keterbatasan Penelitian**

Penelitian ini masih memiliki banyak keterbatasan, diantaranya:

- a. Temuan dalam hasil penelitian ini menunjukkan bahwa selain variabel proses rekrutmen dan seleksi terdapat variabel lain yang dapat mempengaruhi kinerja karyawan. Proses rekrutmen dan seleksi memberikan sumbangan sebesar 36,7% terhadap kinerja karyawan,

sedangkan 63,3% dipengaruhi oleh variabel yang tidak dijelaskan dalam penelitian ini.

- b. Dalam penelitian ini, variabel proses rekrutmen dan seleksi hanya mampu membuktikan 36,7% terhadap kinerja, maka peneliti seharusnya menambah variabel lain sehingga hasil penelitian lebih baik.

## BAB V PENUTUP

### A. Kesimpulan

Berdasarkan pada hasil analisis data dan pembahasan mengenai analisis pengaruh proses rekrutmen dan seleksi terhadap kinerja karyawan pada PT. Pos Indonesia (Persero) Padangsidempuan dengan metode analisis yang digunakan yaitu regresi linier berganda, maka dapat ditarik beberapa kesimpulan sebagai berikut:

1. Dari hasil regresi penelitian ini menunjukkan adanya pengaruh yang signifikan variabel proses rekrutmen ( $X_1$ ) terhadap kinerja karyawan ( $Y$ ) yang terlihat dari persamaan regresi  $Y = 12,458 + 0,461 X_1 + 0,307 X_2 + e$  dan hasil uji parsial yaitu  $-t$  tabel  $-2,048 \leq t$  hitung  $2,133 \leq t$  tabel  $2,048$ . Hal ini menunjukkan bahwa peningkatan rekrutmen akan mempengaruhi peningkatan kinerja karyawan pada PT. Pos Indonesia (Persero) Padangsidempuan.
2. Dari hasil regresi penelitian ini menunjukkan adanya pengaruh yang signifikan variabel seleksi ( $X_2$ ) terhadap kinerja karyawan ( $Y$ ) yang terlihat dari persamaan regresi  $Y = 12,458 + 0,461 X_1 + 0,307 X_2 + e$  dan hasil uji parsial yaitu  $-t$  tabel  $-2,048 \leq t$  hitung  $2,051 \leq t$  tabel  $2,048$ . Hal ini menunjukkan bahwa peningkatan proses seleksi akan mempengaruhi peningkatan kinerja karyawan pada PT. Pos Indonesia (Persero) Padangsidempuan.
3. Berdasarkan angka *R Square* sebesar 0,367 menunjukkan bahwa besarnya pengaruh variabel *independent* terhadap variabel *dependent* sebesar 36,7%

variasi kinerja karyawan pada PT. Pos Indonesia (Persero) Padangsidempuan yang dapat dijelaskan oleh kedua variabel *independent* proses rekrutmen dan seleksi dimana sisanya 63,3% dijelaskan oleh faktor-faktor lain di luar penelitian ini. Dari hasil pengujian simultan aspek variabel proses rekrutmen dan seleksi berpengaruh signifikan terhadap kinerja karyawan pada PT. Pos Indonesia (Persero) Padangsidempuan dengan hasil F hitung adalah  $8,125 > F \text{ tabel } 3,34$  dan tingkat signifikansi yang diperoleh  $0,002 < \alpha (0,05)$ .

## **B. Saran**

1. Bagi perusahaan disarankan dalam melakukan proses rekrutmen dan seleksi terkhusus pada PT. Pos Indonesia (Persero) agar mempertahankan atau lebih mengembangkan apa yang selama ini telah diterapkan dan mampu memberikan inovasi dan metode baru dalam proses rekrutmen dan seleksi demi mempertahankan eksistensinya sebagai salah satu perusahaan BUMN yang mengemban misi pelayanan jasa pos di Indonesia ditengah berbagai perubahan lingkungan usaha.
2. Untuk peneliti selanjutnya yang tertarik terhadap analisis pengaruh kinerja karyawan yang sudah dimuat dalam penelitian ini agar menambahkan variabel-variabel lain yang dapat mempengaruhi kinerja karyawan, karena dari uji determinasi penelitian ini diketahui 63,3% masih ada faktor-faktor lain yang mempengaruhi kinerja karyawan.

## DAFTAR PUSTAKA

- Abu Abdullah Muhammad bin sahih al-Bukhari, *Al-Jāmi' Aṣṣahîh*, Juz 1, Kairo: Matbas al-Salafiyah, 1400H/1979M.
- Agus Sucipto, *Studi Kelayakan Bisnis*, Malang: UIN-Maliki Press, 2010.
- Akdon, *Strategic Management For Educational Management*, Bandung: Alfabeta, 2011.
- Akhmad Subekti dan Mohammad Jauhar, *Pengantar Manajemen Sumber Daya Manusia*, Jakarta: Prestasi Pustaka, 2012.
- Anwar Prabu Mangkunegara, *Evaluasi Kinerja SDM*, Bandung: PT Refika Aditama, 2012.
- Arfin Murtie, *Menciptakan SDM yang Handal dengan Training, Coaching & Motivation*, Jakarta: Laskar Aksara, 2012.
- Asmadi Alsa, *Pendekatan Kuantitatif dan Kualitatif*, Yogyakarta: Pustaka Pelajar, 2003.
- Buchari Alma dan Donni Juni Priansa, *Manajemen Bisnis Syariah*, Bandung: Alfabeta, 2009.
- Departemen Agama RI, *Al-Qur'an dan Terjemahannya Special for Women*,
- Departemen Pendidikan Nasional, *Kamus Besar Bahasa Indonesia*, Jakarta: Balai Pustaka, 2005.
- Duwi Priyatno, *SPSS 22 Pengolah Data Terpraktis*, Yogyakarta: ANDI OFFSET, 2014.
- Edy Sutrisno, *Budaya Organisasi*, Jakarta: Kencana Prenadamedia Group, 2010.
- \_\_\_\_\_, *Manajemen Sumber Daya Manusia*, Jakarta: Prenadamedia Group, 2009.
- Emron Edison, dkk, *Manajemen Sumber Daya Manusia*, Bandung: Alfabeta, 2016.
- Herman Sofyandi, *Manajemen Sumber Daya Manusia*, Yogyakarta: Graha Ilmu, 2008.
- Ike Kusdyah Rachmawati, *Manajemen Sumber Daya Manusia*, Yogyakarta: ANDI, 2008.

- Keputusan Direksi PT. Pos Indonesia (Persero) nomor KD.82/DIRUT/1015 tentang Tata Tertib dan Disiplin Kerja Karyawan PT. Pos Indonesia (Persero)
- Mudrajat Kuncoro, *Metode Riset Untuk Bisnis & Ekonomi*, Jakarta: PT. Gelora Aksara Pratama, 2009.
- P. Joko Subagyo, *Metode Penelitian Dalam Teori dan Praktek*, Jakarta:PT. Rineka Cipta, 2004.
- R. Wayne Mody, *Manajemen Sumber Daya Manusia*, Edisi Kesepuluh Jilid 1, Jakarta: Erlangga, 2008.
- Sadili Samsudin, *Manajemen Sumber Daya Manusia*, Bandung: Pustaka Setia, 2006.
- Stephan P. Robbins dan Timothy A. Judge, *Perilaku Organisasi*, Jakarta: Salemba Empat, 2008.
- Sugiono, *Metode Penelitian Bisnis, cetakan.ke-18*, Bandung : Alfabeta, 2014.
- \_\_\_\_\_, *Metode Penelitian Bisnis*, Bandung: Alfabeta, 2012.
- \_\_\_\_\_, *Metode Penelitian Kualitatif Kuantitatif dan R&D*, Bandung: Alfabeta, 2013.
- \_\_\_\_\_, *Metode Penelitian Kuantitatif Kualitatif dan R & D*, Bandung : Alfabeta, 2009.
- Suharsimi Arikunto, *Prosedur Penelitian: Suatu Pendekatan Praktek*, Jakarta: Rineka Cipta, 2006.
- Sumadi Suryabrata, *Metode Penelitian*, Jakarta: PT Rajargafindo Persada, 2015.
- Toha Anggoro, *Metode Penelitian*, Jakarta: Universitas Terbuka, 2007.
- Veithzal Rivai Zainal, dkk, *Islamic Human Capital Management* , Jakarta: PT RajaGrafindo Persada, 2014.
- Agus Irianto, *Statistik, Konsep Dasar, Aplikasi, dan Pengembangannya*, Jakarta: Kencana, 2004.
- Sambas Ali Muhidin dan Maman Abdurrahman, *Analisis Korelasi, Regresi dan Jalur dalam Penelitian*, Bandung: Pustaka Setia, 2009.

[www.posindonesia.co.id](http://www.posindonesia.co.id)

Dokumen *Job description* KP Padangsidempuan

## **DAFTAR RIWAYAT HIDUP**

### **I. IDENTITAS PRIBADI**

1. Nama : Nurmala Sari
2. Tempat/ Tgl. Lahir : Tangsi Tengah, 12 Juni 1995
3. Agama : Islam
4. Jenis Kelamin : Perempuan
5. Alamat : Desa Manunggang Jae Dusun III Sidorejo Kec.  
Padangsidempuan Tenggara
6. Email : Nurmalasari612@gmail.com
7. No. Handphone : 085373536252

### **II. RIWAYAT PENDIDIKAN**

1. SD Negeri 200509 Perk. Pulo Bauk (2001-2007)
2. MTsN 2 Padangsidempuan (2007-2010)
3. MAN 2 Model Padangsidempuan (2010-2013)
4. Institut Agama Islam Negeri Padangsidempuan (2013- 2017)



KEMENTERIAN AGAMA REPUBLIK INDONESIA  
INSTITUT AGAMA ISLAM NEGERI PADANGSIDIMPUAN  
FAKULTAS EKONOMI DAN BISNIS ISLAM  
Jalan T. Rizal Nurdin Km 4,5 Sihitang Padangsidimpuan 22733  
Telepon (0634) 22080 Faximile (0634) 24022

Nomor : B-081 /In.14/G/G.4b/TL.00/1/2017  
Temp. : -  
Mohon Izin Riset

30 Januari 2017

Perusahaan PT. Pos Indonesia (Persero)  
Padangsidimpuan

Padangsidimpuan

Assalamu'alaikum Wr.Wb.

Dengan hormat, Dekan Fakultas Ekonomi dan Bisnis Islam IAIN Padangsidimpuan  
merangkan bahwa:

Nama : Nurmala Sari  
NIM : 13 230 0077  
Semester : VIII (Delapan)  
Jurusan : Ekonomi Syariah  
Fakultas : Ekonomi dan Bisnis Islam

adalah benar Mahasiswa Jurusan Ekonomi Syariah Fakultas Ekonomi dan Bisnis Islam  
IAIN Padangsidimpuan yang sedang menyelesaikan Skripsi dengan Judul "**Analisis  
Pengaruh Proses Rekrutmen dan Seleksi Terhadap Kinerja Karyawan pada PT. Pos  
Indonesia (Persero) Padangsidimpuan**".

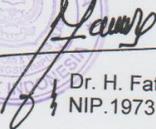
Sehubungan dengan itu, dimohon bantuan Bapak/Ibu untuk memberikan izin riset dan  
sesuai dengan maksud judul di atas.

Demikian surat ini kami sampaikan, atas kerja sama yang baik diucapkan terima kasih.

Assalamu'alaikum Wr.Wb.



Dekan,

  
\_\_\_\_\_

Dr. H. Fatahuddin Aziz Siregar, M.Ag  
NIP.19731128 200112 1 001



PT POS INDONESIA (PERSERO)  
KANTOR POS PADANGSIDEMPUAN 22700  
JL. Merdeka no.05 Padangsidempuan 22711  
Telp : 0634-21009 Fax : 0634-20004  
Email: dedisuhaimi@posindonesia.co.id

Nomor : 117/Umum-SDM/3/0117  
Lampiran : -  
Perihal : **Izin Riset**

Padangsidempuan, 23 Januari 2017  
Kepada :  
**Dekan IAIN Padangsidempuan**

Sehubungan dengan surat permohonan ijin riset B-021/In.14/G/G.4b/TII.00/10/2017 tanggal 23 Januari 2017 perihal permohonan riset di Kantor Pos Padangsidempuan 22700 untuk mahasiswa

Nama : Nurmala Sari  
NIM : 13 230 0077  
Program Studi : S-1 Ekonomi dan Bisnis Islam

Maka kami memberikan ijin riset dan pengambilan data kepada mahasiswa yang bersangkutan sampai selesai pengambilan data.

Demikian disampaikan, Atas perhatiannya kami ucapkan terima kasih.

A.n Kepala Kantor  
SDM, Teknologi dan Sarana

  
KANTOR POS  
POS INDONESIA  
PADANGSIDEMPUAN  
Akbar Syakir  
Nippos: 990418534