

PENGARUH REKRUTMEN DAN PENEMPATAN TERHADAP KINERJA KARYAWAN PADA BPR SRI PARTHA BALI

Ida Ketut Kusumawijaya¹⁾

STIE Triatma Mulya¹⁾

ABSTRACT

The purpose of this study is to analyze the effect of recruitment on employee performance, the effect of placement on employee performance, and the magnitude of the effect of recruitment and placement on employee performance at BPR Sri Partha Bali. The population of this research is all employees at BPR Sri Partha Bali. Samples taken are as many as 48 people. The analysis tool used is multiple linear regression analysis. Hypothesis test used is t-test to test the partial influence of recruitment and placement on employee performance, and analysis of determination to analyze the influence of independent variables to dependent variable. Regression equation obtained: $Y = 2,587 + 0,612 X_1 + 0,294 X_2$. This model shows that: 1) there are positive and significant impact of recruitment on employee performance, 2) there is positive influence and significant placement on employee performance; 3) the amount of influence contributed by recruitment and placement on employee performance is 80,9%.

Keywords: *Recruitment, placement, employee performance*

I. PENDAHULUAN

Ditengah era globalisasi seperti sekarang ini, tidak dapat dipungkiri bahwa sumber daya manusia yang tangguh merupakan suatu kebutuhan mutlak. Suatu organisasi membutuhkan orang-orang yang sanggup beradaptasi dengan cepat untuk setiap perubahan yang terjadi, yang sanggup bekerja dengan cara-cara baru melalui kecakapan dan tugas-tugasnya. Perencanaan Sumber Daya Manusia merupakan fungsi yang pertama harus dilaksanakan dalam organisasi. Perencanaan SDM adalah langkah tertentu yang diambil oleh manajemen guna menjamin bahwa bagi organisasi tersedia tenaga kerja yang tepat, untuk menduduki berbagai kedudukan, jabatan dan pekerjaan yang tepat pada waktu yang tepat. Semuanya itu dalam rangka mencapai tujuan dan berbagai sasaran yang telah dan akan ditetapkan.

Sumber daya manusia merupakan sumber daya terpenting, aset yang paling berharga dalam suatu organisasi. Tanpa manusia maka sumber daya lainnya yang tersedia tidak akan dapat menghasilkan keuntungan atau menambah nilainya sendiri. Sumber Daya Manusia adalah orang-orang yang memberikan tenaga, bakat dan kreatifitas mereka pada organisasi. Karena itu, kinerja organisasi tidak terlepas dari kinerja individu baik itu dalam suatu organisasi bisnis. Dalam hubungan ini, faktor rekrutmen dan penempatan karyawan sebagai sumber daya manusia dalam bidang tugas tertentu dalam organisasi, berpengaruh dalam meningkatkan kinerja individu yang pada akhirnya meningkatkan kinerja organisasi. Rekrutmen merupakan proses yang menghasilkan sejumlah pelamar yang berkualifikasi untuk pekerjaan di suatu perusahaan atau

organisasi sedangkan penempatan adalah menempatkan posisi seseorang ke posisi pekerjaan yang tepat. Seberapa baik seorang karyawan sesuai kualifikasinya dengan pekerjaan akan mempengaruhi jumlah dan kualitas pekerjaan.

Bank Perkreditan Rakyat (BPR) Sri Partha Bali merupakan bank yang memiliki kegiatan usaha terbatas dengan transaksi yang sederhana, meliputi penghimpunan dana dalam bentuk tabungan, deposito berjangka dan penyaluran kredit. Keterbatasan ini diberikan kepada Bank Perkreditan Rakyat terkait dengan tujuan pelayanan utama Bank Perkreditan Rakyat kepada usaha mikro kecil dan menengah serta masyarakat sekitar. Bank Perkreditan Rakyat merupakan salah satu pendukung perkembangan perekonomian Indonesia, terutama untuk kegiatan usaha mikro, kecil dan menengah. Peranan Bank Perkreditan Rakyat dalam pemberian kredit bagi usaha mikro, kecil dan menengah dapat membantu menciptakan lapangan pekerjaan, pemerataan pendapatan, dan pemerataan kesempatan berusaha di Indonesia

Penyelenggaraan rekrutmen dan penempatan karyawan merupakan faktor penting yang berkaitan dengan kegiatan mengalokasikan para karyawan pada posisi kerja tertentu yang sesuai dengan kemampuan, kecakapan, dan keahliannya guna untuk mencapai tujuan organisasi tersebut termasuk yang terjadi di karyawan pada BPR Sri Partha Bali. Kesalahan rekrutmen dan penempatan karyawan pada BPR Sri Partha Bali akan berdampak buruk yang berakibat akan menurunkan produktivitas BPR Sri Partha Bali itu sendiri. Dengan demikian kinerja

karyawan tidak akan sesuai dengan tujuan organisasi.

Berdasarkan observasi di lapangan, secara umum kinerja karyawan pada BPR Sri Partha Bali perlu ditingkatkan. Karyawan yang kompeten tersedia saat ini sebenarnya cenderung terbatas dan semakin berkurang karena secara alamiah karyawan akan mengalami masa pensiun, mutasi, meninggal dunia dan mungkin juga mengundurkan diri atau berhenti. Penempatan karyawan pada BPR Sri Partha Bali itu sendiri masih belum efektif. Penempatan pegawai sebaiknya berpedoman pada prinsip *right man in the right place and right man on the right job*. Berdasarkan latar belakang masalah diatas, maka rumusan masalah dalam penelitian ini adalah sebagai berikut:

1. Bagaimana pengaruh rekrutmen terhadap kinerja karyawan pada BPR Sri Partha Bali?
2. Bagaimana pengaruh penempatan terhadap kinerja karyawan pada BPR Sri Partha Bali?
3. Berapakah besarnya pengaruh rekrutmen dan penempatan terhadap kinerja karyawan pada BPR Sri Partha Bali?

II. TINJAUAN PUSTAKA

Rekrutmen

Rekrutmen memegang peranan yang cukup penting bagi sebuah organisasi, terutama organisasi pemerintahan. Pegawai merupakan sumber daya yang paling penting dan menentukan bagi keberhasilan organisasi mencapai tujuan. Untuk mendapatkan sumber daya yang berkualitas, maka proses rekrutmen harus dilakukan secara efektif dan efisien. Hasibuan (2011:40) menjelaskan bahwa penarikan (rekrutmen) adalah “Usaha mencari dan mempengaruhi tenaga

kerja agar mau melamar lowongan pekerjaan yang ada dalam suatu perusahaan”.

Pengertian lain yang kurang lebih sama dikemukakan oleh Ambar dan Rosidah (2003:101) yang menyatakan bahwa: “Pada prinsipnya yang disebut dengan rekrutmen adalah proses mencari dan menarik para pelamar untuk menjadi pegawai pada dan oleh organisasi tertentu. Selanjutnya rekrutmen juga dapat didefinisikan sebagai serangkaian aktivitas mencari dan memikat pelamar kerja dengan motivasi, kemampuan, keahlian, dan pengetahuan yang diperlukan guna menutupi kekurangan yang teridentifikasi dalam perencanaan kepegawaian”. Proses rekrutmen akan berjalan sesuai harapan apabila semakin banyak pelamar yang dapat mengikuti seleksi berdasarkan motivasi, kemampuan, keahlian, dan pengetahuan guna menutupi kebutuhan akan posisi tertentu dalam organisasi. Pelaksanaan rekrutmen perlu diinformasikan secara mendetail kepada masyarakat untuk mengundang minat pendaftar sebanyak mungkin.

Setiap organisasi dalam melakukan rekrutmen pada dasarnya memiliki suatu tujuan tertentu. Menurut Amirullah dan Hanafi (2002:131) “Tujuan rekrutmen adalah menyediakan tenaga kerja yang cukup agar atasan dapat memilih pegawai yang memenuhi kualifikasi yang mereka perlukan. Sehingga diharapkan tenaga kerja tersebut akan dapat menyelesaikan tugas dan pekerjaan yang dibebankan kepadanya dengan cara seefisien mungkin guna tercapainya tujuan”. Rekrutmen bermanfaat untuk memilih tenaga kerja terbaik yang tersedia untuk ditempatkan dalam

organisasi. Hal ini bertujuan agar pegawai baru dapat menyumbangkan kreativitas, tenaga, ide dan keterampilan yang dimiliki kepada organisasi tersebut. Secara umum rekrutmen memiliki tujuan untuk menarik sebagian besar pelamar kerja untuk diseleksi berdasarkan standar kualifikasi organisasi sehingga didapatkan tenaga kerja yang dapat menyelesaikan tugas dan pekerjaan yang dibebankan kepadanya dengan cara seefisien mungkin guna tercapainya tujuan organisasi.

Metode rekrutmen pegawai akan berpengaruh terhadap jumlah calon pegawai yang mengikuti seleksi. Mangkuprawira dan Sjafriz (2001:96) mengemukakan bahwa metode rekrutmen dibagi menjadi dua yaitu: (1) Metode rekrutmen dari dalam (rekrutmen internal) meliputi: Penempatan Pekerjaan; Inventaris Keahlian; Penawaran Pekerjaan; Rekomendasi dari Pegawai; (2) Metode rekrutmen dari luar (rekrutmen eksternal) meliputi: Institusi Pendidikan; Iklan; Agen Pemerintah; Agen Swasta; Perusahaan Pencari Tenaga Eksekutif

Rekrutmen calon pelamar perlu mengikuti serangkaian prosedur yang telah ditetapkan oleh suatu organisasi sebagai salah satu langkah untuk menjadi pegawai. Nitisemito (1996:49-50) menjelaskan prosedur penerimaan tenaga kerja melalui langkah-langkah sebagai berikut:

1. Mengajukan surat lamaran, yang disertai dengan lampiran persyaratan yang dibutuhkan, misalnya: Ijasah terakhir; Surat kelakuan baik dari kepolisian; Surat keterangan dari Kantor tenaga Kerja (sudah terdaftar di kantor tenaga kerja); Tidak terlibat gerakan terlarang; Surat keterangan kesehatan

2. Setelah lamaran diajukan maka diberikan tanda bahwa lamarannya sudah terdaftar oleh petugas yang berwenang pada instansi tersebut.
3. Pada saatnya, pelamar yang bersangkutan mendapat panggilan untuk mengikuti ujian yang diadakan, kapan ujian akan diselenggarakan, dan mata ujian apa saja yang akan diujikan.
4. Metode pada saat ujian diadakan dapat berupa :
 - a. Menjawab soal dengan uraian (essay); Check points, pilih satu yang dianggap paling tepat dari beberapa jawaban yang akan dipilihnya; Metode wawancara
5. Penerimaan calon pegawai diberikan kepada mereka yang lulus tahap akhir dengan mengadakan peringkat yang jumlah hanya dibatasi pada jumlah calon pegawai yang dibutuhkan.
6. Status mereka adalah pegawai percobaan (magang), sifatnya masih percobaan. Apabila dalam waktu yang ditentukan, dianggap dapat bekerja dengan baik kemudian diangkat sebagai pegawai tetap.

Proses rekrutmen tidak terlepas dari berbagai macam kendala yang bisa saja muncul dalam pelaksanaannya. Kendala dalam rekrutmen diantaranya: Faktor-faktor organisasi; Kebiasaan para pencari kerja; Faktor-faktor eksternal yang bersumber dari lingkungan organisasi bergerak. Tidak dapat diabaikan apa yang terjadi disekitar organisasi, artinya faktor-faktor eksternal atau lingkungan harus selalu mendapat perhatian, yaitu: Tingkat pengangguran, Kedudukan organisasi pencari tenaga kerja, Langka tidaknya keahlian, Peraturan perundang-

undangan dibidang ketenagakerjaan, peraturan yang harus ditaati dan tidak bisa diganggu gugat lagi, Praktek rekrutmen oleh organisasi lain, Tuntutan tugas yang kelak akan dikerjakan oleh para pekerja baru itu,

Rekrutmen pegawai mempertimbangkan hal-hal sebagai berikut: (1) Kondisi penawaran tenaga kerja: Imbalan/upah yang ditawarkan rendah; Pekerjaan menuntut spesialisasi yang tinggi; Persyaratan yang harus dipenuhi berat; Mutu pelamar rendah; (2) Faktor eksternal organisasi: Faktor etika; Ketersediaan dana dan fasilitas; Faktor kesamaan kesempatan; Perangkat organisasi.

Penempatan

Manajemen Sumber Daya Manusia dalam pembahasan ini lebih fokus pada Manajemen Pegawai Negeri Sipil. Menurut Undang-Undang Nomor 43 Tahun 1999 pasal 1 tentang pokok-pokok kepegawaian, Manajemen Pegawai Negeri Sipil merupakan keseluruhan upaya untuk meningkatkan efisiensi, efektifitas dan derajat profesionalisme penyelenggaraan tugas, fungsi dan kewajiban kepegawaian yang meliputi perencanaan, pengadaan, pengembangan kualitas, penempatan, promosi, penggajian, kesejahteraan, dan pemberhentian.

Disebutkan juga dalam Undang-Undang Nomor 43 Tahun 1999 yang merupakan perubahan atas Undang-Undang Nomor 8 Tahun 1974, bahwa kedudukan dan peran Pegawai Negeri Sipil adalah sangat penting dan menentukan karena mereka adalah sebagai aparatur negara dan aparatur pemerintah dalam penyelenggaraan pemerintahan dan pembangunan dalam usaha mewujudkan tujuan nasional. Untuk

itu perlu adanya suatu proses yang sistematis dan berkelanjutan untuk memperoleh kualitas, kuantitas, komposisi dan distribusi pegawai yang tepat sesuai dengan kebutuhan organisasi, sehingga dapat mewujudkan visi dan misi organisasi menjadi kinerja nyata.

Tujuan dari Manajemen Pegawai Negeri Sipil adalah untuk menjamin penyelenggaraan tugas pemerintahan dan pembangunan secara berdayaguna dan berhasilguna dengan dukungan Pegawai Negeri Sipil yang profesional, bertanggung jawab, jujur dan adil melalui pembinaan yang dilaksanakan berdasarkan sistem prestasi kerja dan sistem karir yang dititikberatkan pada sistem prestasi kerja (Sedarmayanti, 2011:371). Untuk mewujudkan tujuan tersebut, penempatan menjadi salah satu aspek penting karena merupakan proses yang dipersyaratkan, sehingga diharapkan mendapat tenaga kerja yang sesuai dengan jabatan yang didudukinya.

Penempatan adalah menempatkan posisi seseorang keposisi pekerjaan yang tepat, seberapa baik seorang pegawai cocok dengan pekerjaannya akan mempengaruhi jumlah dan kualitas pekerjaan (Mathis & Jackson, 2006:262). Penempatan Pegawai Negeri dalam jabatan dilaksanakan berdasarkan prinsip profesionalisme sesuai dengan kompetensi, prestasi kerja dan jenjang pangkat yang ditetapkan untuk jabatan itu serta syarat objektif lainnya tanpa membedakan suku, agama, ras atau golongan (Sedarmayanti, 2011:375).

Penempatan tidak hanya dikhususkan bagi pegawai baru saja, tetapi bagi pegawai lama juga harus diterapkan. Jenis-jenis penempatan karyawan meliputi:

1. Promosi. Penempatan pegawai pada jabatan yang lebih tinggi dengan wewenang dan tanggung jawab yang lebih tinggi dan penghasilan yang lebih tinggi pula.
2. Penurunan jabatan (demosi). Penempatan pegawai dari satu posisi ke posisi lainnya yang lebih rendah karena beberapa pertimbangan, mengalami penurunan pangkat atau jabatan dengan tanggung jawab dan penghasilan yang lebih kecil.
3. Transfer. Penempatan pegawai dari satu bidang tugas ke bidang lainnya yang tingkatan tanggung jawab dan penghasilannya hampir sama.

Indikator penempatan pegawai adalah: Latar Belakang Pendidikan; Kesehatan; Pengalaman Kerja; Usia; Jenis Kelamin; Status Perkawinan; Minat dan Hobi.

Kinerja Karyawan

Kinerja merupakan tingkat pencapaian hasil atas pelaksanaan tugas tertentu. Dalam konteks pengembangan sumber daya manusia kinerja seseorang dalam suatu organisasi sangat dibutuhkan untuk mencapai prestasi kerja bagi karyawan itu sendiri dan juga untuk keberhasilan perusahaan.

Istilah kinerja berasal dari *job performance* atau *actual performance* (prestasi kerja atau prestasi sesungguhnya yang dicapai oleh seseorang), atau juga hasil kerja secara kualitas dan kuantitas yang ingin dicapai oleh seorang pegawai dalam melaksanakan tugasnya sesuai dengan tanggung jawab yang diberikan kepadanya (Mangkunegara, 2007:67)

Berdasarkan definisi diatas bahwa kinerja merupakan suatu

konsep yang strategis dalam rangka menjalin hubungan kerjasama antara pihak atasan dengan bawahan untuk mencapai kinerja yang baik, unsur yang paling dominan adalah Sumber Daya Manusia, walaupun perencanaan telah tersusun dengan baik dan rapi tetapi apabila orang atau personil yang melaksanakan tidak berkualitas dengan tidak memiliki semangat kerja yang tinggi, maka perencanaan yang telah disusun tersebut akan sia-sia.

Arti penting dari kinerja adalah hasil kerja yang dapat dicapai seseorang atau sekelompok orang dalam suatu organisasi, sesuai dengan wewenang dan tanggung jawab masing-masing dalam upaya mencapai tujuan organisasi bersangkutan secara legal, tidak melanggar hukum dan sesuai dengan moral maupun etika (Sedarmayanti 2007:260).

Unit Sumber Daya Manusia dalam suatu organisasi seharusnya berperan untuk menganalisis dan membantu memperbaiki masalah-masalah dalam pencapaian kinerja. Apa yang sesungguhnya menjadi peranan unit Sumber Daya Manusia dalam suatu organisasi ini seharusnya tergantung pada apa yang diharapkan manajemen tingkat atas, seperti fungsi manajemen manapun, kegiatan Sumber Daya Manusia harus dievaluasi dan direkayasa sedemikian sehingga mereka dapat memberikan kontribusi untuk kinerja yang kompetitif dari organisasi dan individu pada pekerjaan (Robbins, 2003:82).

Hasil kerja yang dicapai oleh seorang pegawai juga haruslah dapat memberikan kontribusi yang penting bagi organisasi yang dilihat dari segi kualitas yang dirasakan oleh

organisasi dan sangat besar manfaatnya dimasa yang akan datang.

Kinerja adalah keluaran yang dihasilkan oleh fungsi-fungsi atau indikator-indikator suatu pekerjaan atau suatu profesi dalam waktu tertentu. Secara umum dimensi kinerja dikelompokkan menjadi 3 (tiga) jenis (Wirawan, 2009:54). Dimensi kinerja yang dikemukakan oleh Wirawan yaitu:

1. Hasil kerja. Keluaran kerja dalam bentuk barang dan jasa yang dapat dihitung dan diukur kuantitas dan kualitasnya. Pengukuran kinerja melalui hasil kerja pekerja sejalan dengan pendapat Peter Drucker melalui teori *Management by Objectives*. Seorang pekerja dinilai melalui hasil kerjanya baik secara kualitatif maupun kuantitatif.
2. Perilaku Kerja. Ketika berada di tempat kerja, pegawai memiliki 2 (dua) perilaku, yaitu perilaku pribadi dan perilaku kerja. Perilaku pribadi merupakan perilaku yang tidak berhubungan dengan pekerjaan misalnya cara berjalan, cara berbicara, dsb. Perilaku kerja merupakan perilaku pekerja yang berhubungan dengan pekerjaan misalnya kerja keras, ramah, disiplin, dsb. Perilaku kerja dicantumkan dalam standar kinerja, prosedur kerja, kode etik dan peraturan organisasi. Perilaku kerja dapat dikelompokkan menjadi perilaku kerja umum dan khusus. Perilaku kerja umum merupakan perilaku yang diperlukan semua jenis pekerjaan misalnya loyalitas pada organisasi, disiplin dan bekerja keras. Perilaku kerja khusus diperlukan untuk pekerjaan tertentu.

3. Sifat pribadi yang ada hubungannya dengan pekerjaan. Seseorang memiliki banyak sifat pribadi yang dibawa sejak lahir dan diperoleh ketika dewasa dari pengalaman dalam pekerjaan. Sifat pribadi yang dinilai adalah sifat pribadi yang hanya berhubungan dengan pekerjaan, misalnya seorang pramusaji di restoran dituntut untuk memiliki sifat pribadi bersih, wangi, ramah, pandai bergaul dan periang. Penyusunan evaluasi menggunakan sifat pribadi mudah dan universal, karena hanya menentukan indikator sifat pribadi dan deskripsi level kinerja dalam bentuk kata sifat dan angka. Kinerja pekerja merupakan kombinasi dari hasil kerja, perilaku kerja dan sifat pribadi yang ada hubungannya dengan pekerjaan. Hasil kerja harus dicapai dengan berperilaku tertentu sesuai standar dan tidak boleh sekehendak hati pekerja.

Hampir semua cara pengukuran kinerja mempertimbangkan hal-hal sebagai berikut:

1. Kualitas Pekerjaan (*Quality of Work*). Tingkat baik atau buruknya suatu pekerjaan yang diterima bagi seorang pegawai, yang dapat dilihat dari segi ketelitian dan kerapihan kerja, kecepatan kerja, kecepatan penyelesaian pekerjaan, keterampilan dan kecakapan.
2. Kuantitas Pekerjaan (*Quantity of Work*). Banyaknya beban kerja atau sejumlah pekerjaan yang harus diselesaikan oleh seorang pegawai. Diukur dari kemampuan secara kuantitatif di dalam mencapai target atau hasil

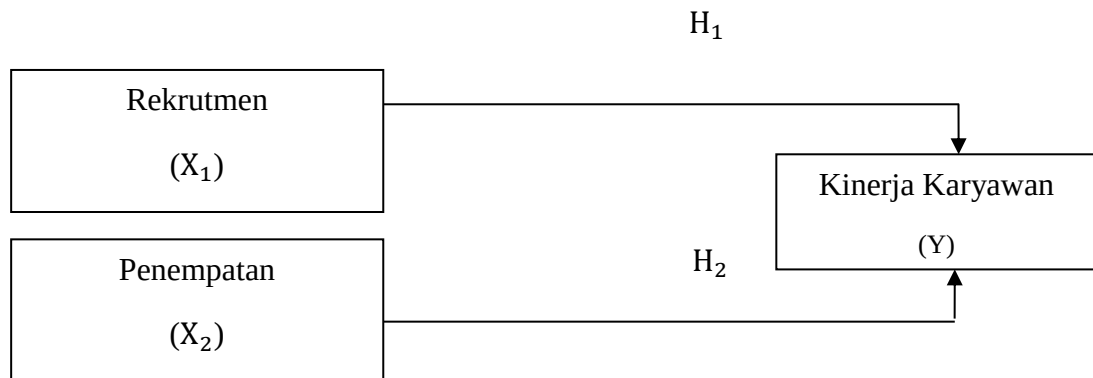
kerja atas pekerjaan-pekerjaan baru.

3. Pengetahuan Pekerjaan (*Job Knowledge*). Proses penempatan seorang pegawai yang sesuai dengan *Background* pendidikan atau keahliannya dalam suatu pekerjaan. Hal-hal ini ditinjau dari kemampuan pegawai dalam memahami hal-hal yang berkaitan dengan tugas yang mereka lakukan.
4. Kerjasama Tim (*Team Work*). Melihat bagaimana seorang pegawai bekerja dengan orang lain dalam menyelesaikan suatu pekerjaan. Kerjasama tidak hanya sebatas secara vertikal atau kerjasama antar pegawai akan tetapi kerjasama secara horizontal merupakan faktor penting dalam suatu kehidupan organisasi yaitu dimana antara pimpinan organisasi dengan para pegawainya terjalin suatu hubungan yang kondusif dan timbal balik yang saling menguntungkan.
5. Kreatifitas (*Creativity*). Kemampuan seorang pegawai dalam menyelesaikan pekerjaannya dengan cara-cara atau inisiatif tersendiri yang dianggap mampu secara efektif dan efisien serta mampu menciptakan perubahan-perubahan baru guna perbaikan dan kemajuan organisasi.
6. Inovasi (*Innovation*). Kemampuan menciptakan perubahan-perubahan baru guna perbaikan dan kemajuan organisasi. Hal ini ditinjau dari ide-ide cemerlang dalam mengatasi permasalahan organisasi.
7. Inisiatif (*Initiative*). Kemampuan untuk tepat dalam langkah yang

diambil untuk mengatasi kesulitan, kemampuan untuk melangkah atau melakukan suatu pekerjaan tanpa bantuan, mengambil tahapan pertama dalam kegiatan, dan sebagainya.

Kerangka Konseptual dan Hipotesis

Berdasarkan penjelasan diatas dan untuk mempelajari hubungan antara variabel dalam penelitian ini, maka dapat digambarkan kerangka pemikiran dengan skema sebagai berikut.



GAMBAR KERANGKA KONSEPTUAL

Berdasarkan rumusan permasalahan dan temuan di atas sehingga hipotesis alternatif yang dirumuskan dalam penelitian ini yaitu:

1. Terdapat pengaruh positif rekrutmen terhadap kinerja karyawan pada BPR Sri Partha Bali.
2. Terdapat pengaruh positif penempatan terhadap kinerja karyawan pada BPR Sri Partha Bali.

III. METODE PENELITIAN

Desain Penelitian

Penelitian ini menggunakan 2 (dua) variabel yaitu: Variabel Bebas (*Independent*) adalah Rekrutmen (X₁) dan Penempatan (X₂) dan Variabel Terikat (*Dependent*) adalah Kinerja Karyawan pada BPR Sri Partha Bali (Y). Jenis data dalam penelitian ini dibedakan menjadi 2 (dua) jenis yaitu Data Kualitatif dan Data Kuantitatif. Penelitian ini

menggunakan data primer dan data sekunder yang dikumpulkan untuk mencapai tujuan penelitian. Prosedur pengumpulan data dalam penelitian ini adalah sebagai berikut: Dokumentasi; Kuesioner. Sampel penelitian ini adalah karyawan pada BPR Sri Partha Bali yang berjumlah 48 orang.

Teknik Analisis

Dalam penelitian ini analisis data dilakukan dengan langkah-langkah sebagai berikut:

1. Uji Kualitas Data. Instrumen yang baik adalah instrumen yang memenuhi syarat valid dan reliabel. Pada tahap ini dilakukan pengujian validitas dan reliabilitas instrument dengan menggunakan SPSS (*Statistical Package for Social Science*) for Windows version 15.
2. Analisis Regresi Linear Berganda. Analisis yang digunakan untuk menentukan

pengaruh antara variabel bebas (penempatan dan motivasi) dengan variabel terikatnya (kinerja). Uji Asumsi Klasik: Uji Normalitas; Uji Multikolineritas; Uji Heteroskedastisitas

Uji Parsial (Uji t). Uji parsial digunakan untuk mengetahui signifikansi variabel bebas mana yang dominan pengaruhnya terhadap variabel terikat secara parsial dimana

pengujian ini membandingkan antara t_{hitung} dengan t_{tabel} .

IV. HASIL DAN PEMBAHASAN

Hasil Uji Kualitas Data

Berikut adalah rekapitulasi uji validitas dan reliabilitas yang merupakan hasil perhitungan dari tiap-tiap butir pernyataan dalam kuesioner yang diperoleh dengan bantuan SPSS 20.0 for Windows.

TABEL REKAPITULASI UJI VALIDITAS DAN RELIABILITAS

Variabel	Cronbach's Alpha	Indikator	Koefisien Korelasi	Keterangan
Rekrutmen (X1)	0,884	X1.1	0,746	Valid
		X1.2	0,648	Valid
		X1.3	0,694	Valid
		X1.4	0,694	Valid
		X1.5	0,724	Valid
		X1.6	0,673	Valid
Penempatan (X2)	0,776	X2.1	0,507	Valid
		X2.2	0,552	Valid
		X2.3	0,373	Valid
		X2.4	0,463	Valid
		X2.5	0,663	Valid
		X2.6	0,440	Valid
		X2.7	0,492	Valid
Kinerja Pegawai (Y)	0,892	Y1	0,772	Valid
		Y2	0,836	Valid
		Y3	0,517	Valid
		Y4	0,603	Valid
		Y5	0,594	Valid
		Y6	0,747	Valid
		Y7	0,760	Valid

Berdasarkan rekapitulasi hasil perhitungan nilai korelasi *product moment* dari tiap-tiap item pernyataan pada tabel diperoleh hasil yang besarnya di atas 0,3. Hal ini berarti semua butir pernyataan dalam kuesioner tersebut dapat dikatakan valid. Berdasarkan rekapitulasi hasil perhitungan nilai Cronbach's alpha dari masing-masing variabel pada tabel diperoleh hasil yang besarnya di

atas 0,60. Hal ini berarti semua variabel dalam kuesioner tersebut dapat dikatakan reliabel.

Hasil Uji Asumsi Klasik

Hasil Uji Normalitas Data

Hasil Uji normalitas dengan menggunakan uji one sample kolmogorov-smirnov dengan menggunakan taraf signifikansi 0,05 menunjukkan hasil sebagai berikut:

TABEL HASIL UJI NORMALITAS DATA

One-Sample Kolmogorov-Smirnov Test

		Rekrutmen	Penempatan	Kinerja
N		48	48	48
Normal Parameters ^{a,b}	Mean	30.02	38.19	30.19
	Std. Deviation	4.154	4.499	4.144
Most Extreme Differences	Absolute	.218	.197	.161
	Positive	.137	.084	.123
	Negative	-.218	-.197	-.161
Kolmogorov-Smirnov Z		1.512	1.362	1.116
Asymp. Sig. (2-tailed)		.071	.069	.166

a. Test distribution is Normal.

b. Calculated from data.

Dari tabel diatas dapat dilihat bahwa nilai signifikansi untuk ketiga variabel lebih besar dari 0,05 sehingga dapat disimpulkan bahwa variabel berdistribusi normal.

Hasil Uji Multikolinearitas

Pada penelitian ini, uji multikolinearitas dilakukan dengan melihat nilai *inflation factor* (VIF) pada model regresi. Hasil uji multikolinearitas dapat dilihat pada tabel berikut:

TABEL HASIL UJI MULTIKOLINEARITAS

Coefficients^a

		Collinearity Statistics	
		Tolerance	VIF
1	Rekrutmen	.285	3.511
	Penempatan	.285	3.511

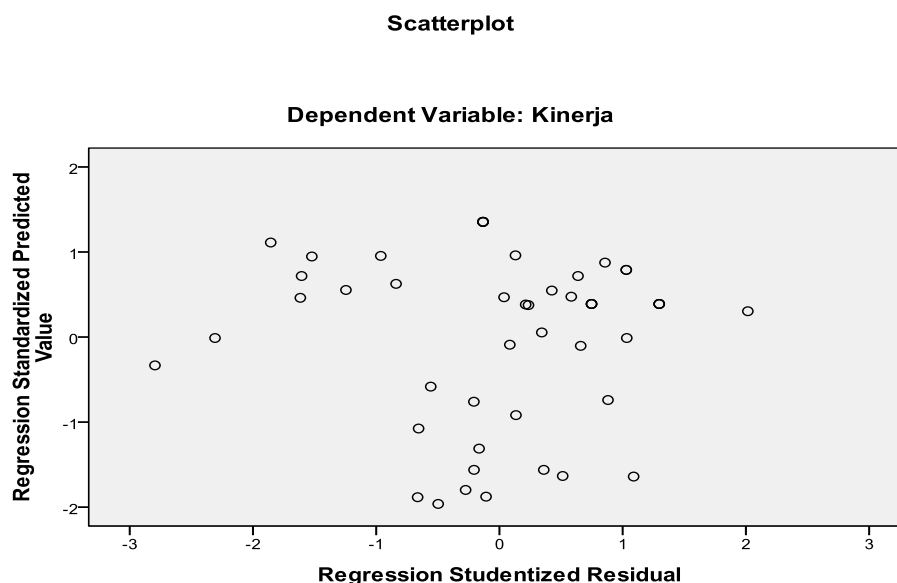
a. Dependent Variable: Kinerja

Dari tabel di atas dapat diketahui nilai *variance inflation factor* (VIF) kedua variabel, yaitu rekrutmen dan penempatan adalah sebesar 3,511 lebih kecil dari 10, sehingga dapat disimpulkan bahwa antar variabel independen tidak terjadi persoalan multikolinearitas.

Hasil Uji Heteroskedastisitas

Deteksi ada tidaknya heteroskedastisitas dapat dilakukan dengan melihat pola tertentu pada grafik scatterplot antara SRESID dan ZPRED dimana sumbu Y yang telah diprediksi dan sumbu X adalah residual (Y prediksi sampai Y sesungguhnya yang telah distandardize).

GAMBAR 4.2 SCATTERPLOT SRESID DAN ZPRED



Dari gambar diatas terlihat bahwa pola grafik plot antar nilai prediksi ZPRED dengan residualnya SRESID tersebar dalam batasan nilai-nilai Y prediksi dan Y sesungguhnya, dan tidak ada data yang berada diluar batasan tersebut. Hal ini menandakan bahwa tidak terjadi

heteroskedastisitas terhadap data hasil penelitian tersebut.

Hasil Analisis Regresi Berganda

Hasil analisis yang diperoleh, dapat dilihat pada tabel berikut:

TABEL 4.5 HASIL ANALISIS STATISTIK

Variabel Terikat	Variabel Bebas	r (Parsial)	R (Berganda)	b	R ²	t _{hitung}	Sig. t
Kinerja Karyawan (Y)	Rekrutmen (X ₁)	0,600	0,900	0,612	0,809	5,033	0,000
	Penempatan (X ₂)	0,363		0,294		2,615	0,012
Konstanta = 0,587 Persamaan Regresi : Y = 2,587 + 0,612 X ₁ + 0,294 X ₂ T _{tabel} (0,05 : 45) = 1,679							

Informasi yang diperoleh dari tabel diatas adalah terdapat hubungan parsial yang sedang antara rekrutmen (X₁) dengan kinerja karyawan (Y) sebesar 0,600 jika penempatan (X₂) dikendalikan (konstan). Selain itu pada koefisien korelasi parsial antara penempatan (X₂) dengan kinerja karyawan (Y) sebesar 0,363

menunjukkan bahwa ada hubungan yang lemah jika rekrutmen (X₁) dikendalikan (konstan).

Informasi selanjutnya yang diperoleh dari tabel diatas adalah terdapat hubungan yang sangat kuat secara simultan (bersama-sama) antara rekrutmen (X₁) dan

penempatan (X_2) terhadap kinerja karyawan (Y) sebesar 0,900.

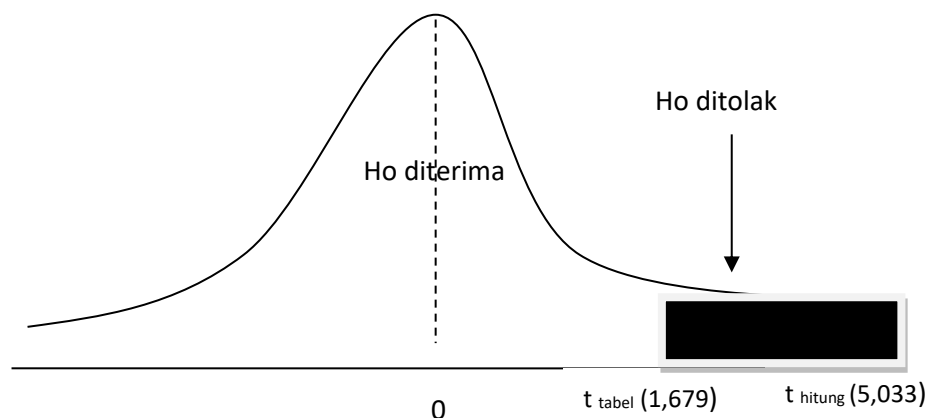
Pembahasan

Pengaruh Parsial Rekrutmen (X_1) Terhadap Kinerja Karyawan (Y) pada BPR Sri Partha Bali.

Untuk mengetahui pengaruh rekrutmen (X_1) terhadap kinerja karyawan (Y) pada BPR Sri Partha Bali, dapat dianalisis melalui koefisien regresi berganda (b). Koefisien regresi b_1X_1 sebesar 0,612 memiliki arti bahwa setiap peningkatan perhatian terhadap rekrutmen (X_1) dapat meningkatkan kinerja karyawan (Y), sehingga dengan demikian dapat disimpulkan

bahwa rekrutmen memiliki pengaruh positif terhadap kinerja karyawan pada BPR Sri Partha Bali. Hal ini dipertegas pada pengujian hipotesis pertama dengan rumusan H_0 = tidak terdapat pengaruh positif secara parsial antara rekrutmen (X_1) dengan kinerja karyawan (Y), serta H_a = terdapat pengaruh positif secara parsial antara rekrutmen (X_1) dengan kinerja pegawai (Y), menunjukkan hasil bahwa koefisien regresi b_1X_1 : $t_{hitung} = 5,033 > t_{tabel} (0,05 : 45) = 1,679$ dan Sig. $t = 0,000$ ($p < 0,05$). Ini menunjukkan bahwa H_0 ditolak dan menerima H_a , serta berpengaruh signifikan. Untuk lebih jelasnya dapat dilihat pada gambar berikut ini:

GAMBAR KURVA DISTRIBUSI T UJI HIPOTESIS PENGARUH REKRUTMEN (X_1) TERHADAP KINERJA PEGAWAI (Y)



Berdasarkan hasil analisis diatas, maka hipotesis yang menyatakan terdapat pengaruh positif dan signifikan secara parsial antara rekrutmen dengan kinerja karyawan pada BPR Sri Partha Bali dapat diterima dan dibuktikan.

Pengaruh Parsial Penempatan (X_2) Terhadap Kinerja karyawan (Y) pada BPR Sri Partha Bali.

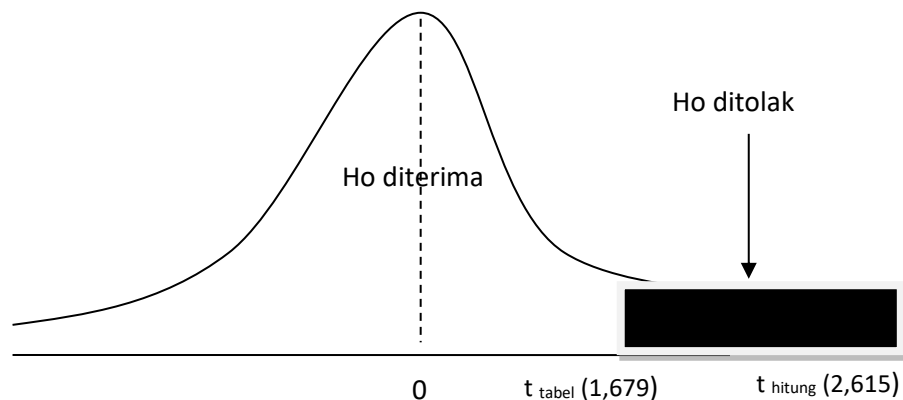
Untuk mengetahui pengaruh penempatan (X_2) terhadap kinerja

karyawan (Y) pada BPR Sri Partha Bali dapat dianalisis melalui koefisien regrasi berganda (b). Koefisien regresi b_2X_2 sebesar 0,294 memiliki arti bahwa setiap peningkatan perhatian terhadap penempatan (X_2) dapat meningkatkan kinerja karyawan (Y), sehingga dengan demikian dapat disimpulkan bahwa penempatan memiliki pengaruh positif terhadap kinerja karyawan pada BPR Sri Partha Bali. Hal ini dipertegas pada pengujian hipotesis kedua dengan rumusan H_0 = tidak terdapat

pengaruh positif secara parsial antara penempatan (X_2) dengan kinerja karyawan (Y), serta H_a = terdapat pengaruh positif secara parsial antara penempatan (X_2) dengan kinerja karyawan (Y), menunjukkan hasil

bahwa koefisien regresi b_2X_2 : $t_{hitung} = 2,615 > t_{tabel} (0,05 : 45) = 1,679$ dan $Sig. t = 0,012$ ($p < 0,05$). Ini menunjukkan bahwa H_0 ditolak dan menerima H_a . Untuk lebih jelasnya dapat dilihat pada gambar berikut ini:

GAMBAR KURVA DISTRIBUSI T UJI HIPOTESIS PENGARUH PENEMPATAN (X_2) TERHADAP KINERJA KARYAWAN (Y)



Berdasarkan hasil analisis diatas, maka hipotesis yang menyatakan terdapat pengaruh positif dan signifikan secara parsial antara penempatan terhadap kinerja karyawan pada BPR Sri Partha Bali dapat diterima dan dibuktikan.

Besarnya Pengaruh Rekrutmen (X_1) dan Penempatan (X_2) Terhadap Kinerja (Y) karyawan pada BPR Sri Partha Bali.

Besarnya pengaruh yang disumbangkan oleh variabel rekrutmen (X_1) dan penempatan (X_2), terhadap kinerja karyawan (Y) pada BPR Sri Partha Bali adalah sebesar 80,9%. Sedangkan sisanya sebesar 19,1 % dipengaruhi oleh variabel lain yang tidak dibahas dalam penelitian ini seperti motivasi, kepemimpinan, lingkungan kerja, beban kerja dan lain sebagainya.

V. SIMPULAN DAN SARAN

Berdasarkan hasil analisis dan pembahasan yang telah diuraikan pada bab sebelumnya, maka dapat diambil simpulan sebagai berikut:

1. Rekrutmen memiliki pengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan pada BPR Sri Partha Bali. Ini berarti bahwa peningkatan perhatian terhadap rekrutmen akan menyebabkan peningkatan kinerja karyawan.
2. Penempatan memiliki pengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan pada BPR Sri Partha Bali. Ini berarti bahwa peningkatan perhatian terhadap penempatan akan menyebabkan peningkatan kinerja karyawan.
3. Besarnya pengaruh rekrutmen dan penempatan terhadap kinerja karyawan pada BPR Sri Partha Bali adalah 80,9%.

Berdasarkan hasil penelitian yang telah dilakukan dan ditunjang dengan data-data primer dari BPR Sri

Partha Bali mengenai pengaruh rekrutmen dan penempatan pada BPR Sri Partha Bali maka dapat diberikan beberapa saran kepada pimpinan BPR Sri Partha Bali untuk dapat menerapkannya sebagai implikasi kebijakan khususnya dalam usaha meningkatkan kinerja karyawan sebagai berikut :

1. Rekrutmen memiliki pengaruh positif terhadap kinerja karyawan. Pimpinan sebaiknya menerapkan sistem rekrutmen karyawan sesuai prosedur sehingga karyawan akan memiliki kinerja yang baik khususnya dalam melayani masyarakat.
2. Penempatan memiliki pengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan, diharapkan pimpinan menempatkan karyawan sesuai dengan kemampuan dan bidang keahliannya sehingga dapat memberikan pelayanan yang lebih baik kepada masyarakat.

Bagi peneliti selanjutnya, diharapkan untuk mengembangkan lagi penelitian yang dilakukan baik dari jumlah sampel maupun variabel yang diteliti sehingga akan mendapatkan hasil yang lebih baik lagi.

DAFTAR PUSTAKA

Algifari. 2000. *Analisis Regresi*. Yogyakarta : BPFE

Arikunto, Suharsimi. 2006. *Prosedur Penelitian Suatu Pendekatan Praktek*. Jakarta : Penerbit PT Rineka Cipta.

Djarwanto. 1993. *Metode Penelitian*. Gramedia Pustaka Utama : Jakarta

Ghozali. 2006. *Ekonometrika Dasar*. Jakarta: Erlangga.

Gordan, I Gusti Ngurah. 2004. *Manajemen Sumber Daya Manusia*. Edisi 2. Yogyakarta : Brata Bali

Handoko, T. Hani. 2000. *Manajemen Sumber Daya Manusia*, Denpasar : Astha Brata Bali.

Hasibuan Malayu, S.P. 2002. *Manajemen Sumber Daya Manusia*, Edisi Revisi. Jakarta: Bumi Aksara.

Indriantoro, Supomo, Bambang. *Metodologi Penelitian Bisnis*. 1999. Yogyakarta : BPFE.

Kuswadi. 2004. *Cara Mengukur Kepuasan Karyawan*. Jakarta : Gramedia.

Manullang, Marihot. 2004. *Manajemen Personalia*. Yogyakarta. Gajah Mada Univercity Press.

Nitisemito.Alex S. 1996. *Manajemen Personalia*. Edisi Ketiga, Jakarta: Ghalia

Rivai, Veithnzal, 2004. *Manajemen Sumber Daya Manusia Untuk Perusahaan (dari Teori ke Praktek)*. Jakarta: PT. Raja Grafindo Persada.

Santoso, singgih. 2004. *Latihan SPSS Statistik Parametrik*. Jakarta: Bumi Aksara.

Sedarmayanti. 2001. *Sumber Daya Manusia dan Produktivitas Kerja*. Bandung : CV. Mandar Maju

Soeprihanto, Jhon. 2001. *Penelitian Kinerja dan Pengembangan Karyawan*. BPFE. Yogyakarta.

Sondang P. Siagian. 2007. *Manajemen
Sumber Daya Manusia*.
Jakarta: Bumi Aksara.

Stephen P. Robbins. 2010.
Manajemen. Edisi Kesepuluh.
Jakarta. Penerbit Erlangga.

Sugiyono. 2007 *Metode penelitian
Bisnis*. Bandung. Alfabeta

Susilo Martoyo. 2000. *Manajemen
Sumber daya Manusia*.
Manusia. Yogyakarta: BPFE.