

**PENGARUH REKRUTMEN, PELATIHAN DAN PENEMPATAN KARYAWAN  
TERHADAP KINERJA PADA RSU HAJI SURABAYA**

**Imro'atul Hasanah**  
**Imroatulh3011@gmail.com**  
**Asmara Indahingwati**

**Sekolah Tinggi Ilmu Ekonomi Indonesia (STIESIA) Surabaya**

**ABSTRACT**

*This research is aimed to find out and to analyze the influence of recruitment, training and employee placement to the performance of RSU Haji Surabaya. The population of this research is 92 employees at RSU Haji Surabaya which have been obtained from the calculation which has been done by using slovin formula. The data analysis technique has been carried out by using multiple linear regressions analysis. Meanwhile, the hypothesis test has been conducted by using Goodness of Fit with F test and the partial influence test has been done by using t test. The result of Goodness of Fit has been done by using F test shows that the independent variables of recruitment (X1), training (X2), and employee placement (X3) give significant influence to the performance (Y) i.e.  $0.000 < 0,05$ . It has been found from the partial influence test with t test shows that significance level of recruitment (X1) is  $0.000 < 0.05$ , the significance level training (X2) is  $0.032 < 0.005$ , and the significance level employee placement (X3) is  $0.003 < 0.05$ . Based on the result of these calculations, it can be concluded that partially recruitment (X1), Training (X2), and employee placement (X3) give significant influence to the performance (Y).*

*Keywords: Recruitment, training, employee placement, and performance.*

**ABSTRAK**

Penelitian ini bertujuan untuk mengetahui dan menganalisis pengaruh Rekrutmen, Pelatihan dan Penempatan Karyawan terhadap Kinerja pada RSU Haji Surabaya. Populasi yang digunakan dalam penelitian ini adalah karyawan RSU Haji Surabaya dengan jumlah sampel 92 responden yang didapat dari penghitungan rumus slovin. Teknik analisis data menggunakan analisis regresi linier berganda yang bertujuan untuk menghitung besarnya koefisien regresi guna menunjukkan besarnya pengaruh variabel rekrutmen, pelatihan dan penempatan karyawan terhadap kinerja. Sedangkan pengujian hipotesis menggunakan uji Goodness of Fit dengan dengan uji F dan uji pengaruh parsial dengan uji t. Hasil pengujian uji Goodness of Fit dengan uji F menunjukkan bahwa variabel bebas rekrutmen (X1), pelatihan (X2), dan penempatan karyawan (X3) berpengaruh secara signifikan terhadap kinerja (Y) yaitu  $0,000 < 0,05$ . Dari hasil uji pengaruh parsial dengan uji t menunjukkan bahwa variabel Rekrutmen (X1) mempunyai tingkat signifikansi  $0,001 < 0,05$ , variabel pelatihan (X2) mempunyai tingkat signifikansi  $0,032 < 0,05$ , dan variabel penempatan karyawan (X3) mempunyai tingkat signifikansi  $0,003 < 0,05$ . Berdasarkan perhitungan tersebut, dapat disimpulkan secara parsial rekrutmen (X1), pelatihan (X2), dan penempatan karyawan (X3) memiliki pengaruh signifikan terhadap kinerja (Y).

Kata Kunci: rekrutmen, pelatihan, penempatan karyawan dan kinerja

## PENDAHULUAN

Dalam menghadapi persaingan global, SDM merupakan salah satu *intangible assets* yang berharga. *Intangible assets* merupakan satu-satunya sumber keunggulan perusahaan yang bersifat riil dan berkesinambungan, melekat pada manusia dan bersifat information-based. Pengadaan SDM yang handal dan berkualitas menjadi pekerjaan rumah bagi perusahaan untuk bersaing dalam menghadapi MEA.

Pengadaan Sumber Daya Manusia meliputi pelaksanaan Rekrutmen karyawan yang mengacu pada standart perusahaan yang tinggi dalam merekrut orang-orang berbakat dan kompeten. Setelah itu dengan melaksanakan program pelatihan dengan mengembangkan *strength based training*, yaitu pelatihan yang difokuskan pada kekuatan seseorang. Jika pelaksanaan proses Rekrutmen, Pelatihan dan Penempatan tidak dapat dijalankan dengan baik dan rencana kebutuhan pegawai tidak terpenuhi maka akan terjadi kekosongan pegawai yang secara tidak langsung akan menambah beban kerja pegawai yang bekerja pada institusi yang bersangkutan, akan menimbulkan kerugian-kerugian yang lain seperti, terbuangnya waktu, tenaga dan dana. Secara alamiah pegawai akan mengalami masa pensiun, berhenti, pindah kerja, meninggal dunia, cuti atau bahkan pemutusan hubungan kerja, hal ini harus diantisipasi oleh rumah sakit untuk dapat mengisi kekosongan tersebut dengan adanya perencanaan kebutuhan pegawai dari mulai proses, rekrutmen, pelatihan dan penempatan karyawan.

Sudiro (2011:52) rekrutmen adalah serangkaian aktivitas mencari dan memikat pelamar kerja dengan motivasi, kemampuan, keahlian, dan pengetahuannya yang diperlukan untuk menutupi kekurangan yang diidentifikasi dalam perencanaan kepegawaian. Adapun manfaat dari rekrutmen adalah memiliki fungsi sebagai "*The Right Man On The Right Place*". Hasibuan (2010:69) Pelatihan adalah suatu usaha meningkatkan kemampuan teknis, teoritis, konseptual dan moral karyawan sesuai dengan kebutuhan pekerjaan atau jabatan melalui pendidikan dan latihan. Dengan adanya pelatihan karyawan diharapkan akan mendapat ketrampilan kerja, teknik pelaksanaan kerja tertentu, terinci dan rutin, yang dapat membantu para tenaga kerja untuk memperoleh efektifitas dalam pekerjaan mereka yang sekarang atau akan datang sehingga akan menghasilkan hasil kinerja yang maksimal.

Schuler dan Jackson (2007:276) Penempatan adalah pencocokan seseorang dengan jabatan yang akan dipegangnya, berdasarkan pada kebutuhan jabatan dan pengetahuan, ketrampilan, kemampuan dan kepribadian karyawan. Penempatan sumber daya manusia dipandang sebagai proses pencocokan antara keahlian individu dengan pekerjaan yang dipersyaratkan sehingga hal tersebut mempengaruhi kinerja karyawan.

Kegagalan dalam melakukan sistem perekrutan tenaga kerja akan berdampak pada proses pencapaian tujuan perusahaan. Mengingat sangat pentingnya proses rekrutmen, pelatihan dan penempatan bagi perusahaan. Diharapkan dengan adanya proses rekrutmen, pelatihan dan penempatan yang baik dan efektif akan berdampak pada perkembangan perusahaan kedepannya untuk memperoleh sumber daya yang berkualitas. Berdasarkan uraian di atas, maka rumusan masalah dalam penelitian ini adalah (1) Apakah rekrutmen berpengaruh terhadap kinerja pada RSUD Haji Surabaya? (2) Apakah pelatihan berpengaruh terhadap kinerja pada RSUD Haji Surabaya? (3) Apakah penempatan karyawan berpengaruh terhadap kinerja pada RSUD Haji Surabaya?. Tujuan yang hendak dicapai dari penelitian ini adalah memperoleh data dan informasi yang tepat untuk menganalisis data. Secara khusus tujuan penelitian ini adalah (1) Mengevaluasi fungsi sistem rekrutmen, pelatihan dan penempatan karyawan yang dilakukan apakah benar-benar efektif memberikan dampak positif bagi kemajuan RSUD Haji Surabaya. (2) Mengetahui pengaruh rekrutmen, pelatihan dan penempatan karyawan terhadap kinerja pada RSUD Haji Surabaya. (3) Memberikan sumbangan penelitian bagi pembaca yang berminat melakukan penelitian yang sama.

## TINJAUAN TEORETIS

### 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. Rekrutmen pada dasarnya merupakan usaha untuk mengisi jabatan atau pekerjaan yang kosong di lingkungan suatu organisasi atau perusahaan, untuk itu terdapat dua sumber sumber tenaga kerja yakni sumber dari luar (*eksternal*) organisasi atau dari dalam (*internal*) organisasi.

Sudiro (2011:52) Rekrutmen adalah serangkaian aktivitas mencari dan memikat pelamar kerja dengan motivasi, kemampuan, keahlian, dan pengetahuannya yang diperlukan untuk menutupi kekurangan yang di identifikasikan dalam perencanaan kepegawaian. Jadi sebelum dilakukan rekrutmen, pihak Manajemen SDM sudah menganalisis kebutuhan pegawai yang ada dalam organisasi tersebut.

Rekrutmen menurut Kaswan (2012:67) adalah praktik atau aktivitas yang dilakukan instansi dengan tujuan utama mengidentifikasi, dan memikat pegawai yang potensial (*qualified*). Hasibuan (2008:41) menyatakan bahwa rekrutmen merupakan usaha mencari dan mempengaruhi tenaga kerja, agar mau melamar lowongan pekerjaan yang ada dalam suatu organisasi. Semakin banyak orang yang melamar pekerjaan maka kesempatan perusahaan untuk mendapat karyawan terbaik semakin besar. Karena perusahaan akan mendapat banyak pilihan karyawan yang memenuhi kriteria yang dibutuhkan oleh perusahaan. Berdasarkan pendapat di atas, dapat disimpulkan bahwa rekrutmen adalah proses untuk mendapatkan sejumlah sumber daya manusia yang berkualitas untuk menduduki suatu jabatan atau pekerjaan dalam suatu instansi. Rekrutmen merupakan masalah yang penting bagi perusahaan dalam hal pengadaan tenaga kerja.

Keberhasilan dalam Rekrutmen sangat ditentukan oleh beberapa indikator yang harus dilakukan selama rekrutmen. Menurut Sudiro (2011:52) indikator Rekrutmen terdiri dari: (1) Proses Rekrutmen. (2) Metode Rekrutmen. (3) Pelaksanaan Rekrutmen. (4) Persyaratan Rekrutmen. (5) Tujuan Rekrutmen. (6) Penentuan Jumlah dan Kualifikasi Calon Karyawan. (7) Hasil Rekrutmen.

### Pelatihan

Pelatihan akan memberikan berbagai manfaat kerir jangka panjang yang membantu karyawan untuk mengerjakan tanggungjawab lebih besar yang diberikan pada waktu yang akan datang. Program program pelatihan tidak hanya penting bagi individu, tetapi juga organisasi atau perusahaan dan individu dalam kelompok kerja. Bagi individu karyawan akan memperoleh ketrampilan dan pengalaman sehingga akan lebih terampil dalam malaksanakan pekerjaannya, bagi perusahaan akan memperoleh kinerja karyawan yang berkompeten dengan kinerja yang lebih maksimal sehingga tujuan perusahaan akan tercapai dengan baik.

Hasibuan (2010:69) Mengatakan bahwa Pelatihan adalah suatu usaha meningkatkan kemampuan teknis, teoritis, konseptual dan moral karyawan sesuai dengan kebutuhan pekerjaan atau jabatan melalui pendidikan dan latihan. Pada umumnya suatu perusahaan dalam beraktivitas, senantiasa berusaha untuk dapat mencapai tujuan utama yang telah ditetapkan secara efektif dan efisien.

Pelatihan menurut Handoko (2008) Karyawan baru biasanya telah memiliki pelatihan dan pendidikan dasar yang diperlukan. Mereka adalah produk dari suatu sistem pendidikan dan mempunyai pengalaman yang diperoleh dari organisasi lai, yang telah memberikan pada mereka suatu tingkat pelatihan kemampuan dan kecakapan tertentu. Dessler (2011) pelatihan berarti memberikan keterampilan yang dibutuhkan bagi karyawan baru atau karyawan yang sudah ada untuk menyelenggarakan pekerjaannya. Dari beberapa pendapat mengenai pelatihan diatas, dapat disimpulkan pelatihan merupakan

proses dimana karyawan mendapatkan tambahan kemampuan keterampilan kerja dalam menjalankan pekerjaannya.

Indikator-indikator pelatihan menurut Mangkunegara (2013:62), diantaranya: (1) Jenis pelatihan. (2) Tujuan pelatihan. (3) Materi. (4) Metode yang digunakan. (5) Kualifikasi peserta. (6) Kualifikasi pelatih. (7) Waktu.

### **Penempatan Karyawan**

Penempatan karyawan adalah tidak lanjut dari rekrutmen dan pelatihan yaitu menempatkan calon karyawan yang di terima pada jabatan atau pekerjaan yang membutuhkannya dan sekaligus mendelegasikan tanggung jawab kepada orang tersebut. Jika fungsi ini tidak dilaksanakan dengan baik maka dengan sendirinya akan berakibat fatal terhadap pencapaian tujuan-tujuan organisasi.

Siswanto (2008:162) penempatan karyawan adalah proses pemberian tugas dan pekerjaan kepada tenaga kerja yang lulus seleksi untuk dilaksanakan sesuai ruang lingkup yang telah ditetapkan, serta mampu mempertanggungjawabkan segala resiko dan kemungkinan yang terjadi atas tugas dan pekerjaan, wewenang serta tanggungjawabnya.

Schuler dan Jackson (2007:276) penempatan karyawan berkaitan dengan pencocokan seseorang dengan jabatan yang akan dipegangnya berdasarkan pada kebutuhan jabatan dan pengetahuan, ketrampilan, kemampuan dan kepribadian karyawan tersebut. Menurut Mathis dan Jackson (2006:262) berpendapat bahwa penempatan kerja adalah menempatkan posisi seseorang ke posisi pekerjaan yang tepat, seberapa baik seorang karyawan cocok dengan pekerjaannya akan mempengaruhi jumlah dan kualitas pekerjaan.

Berdasarkan pengertian diatas dapat di simpulkan bahwa penempatan karyawan merupakan suatu usaha untuk menyalurkan kemampuan karyawan sebaik-baiknya dengan jalan menempatkan karyawan pada posisi atau jabatan yang paling sesuai untuk memperoleh prestasi kerja yang optimal. Indikator Penempatan Kerja dikutip dari Suwatno (2003:129), dalam melakukan penempatan karyawan hendaknya mempertimbangkan hal-hal sebagai berikut: (1) Pendidikan. (2) Pengetahuan kerja. (3) Keterampilan kerja. (4) Pengalaman kerja.

### **Kinerja**

Mangkunegara(2008:67) kinerja merupakan hasil pencapaian kerja secara kualitas dan kuantitas yang dicapai oleh seorang pegawai dalam melaksanakan tugasnya sesuai dengan tanggung jawab yang diberikan kepadanya.

Sinambela (2012:6) kinerja adalah hasil atau tingkat keberhasilan seseorang atau keseluruhan selama periode tertentu didalam melaksanakan tugas dibandingkan dengan berbagai kemungkinan, seperti standar hasil kerja, target atau sasaran atau kriteria yang telah ditentukan terlebih dahulu dan telah disepakati bersama.

Mangkunegara (2011:67) kinerja adalah hasil kerja secara kualitas dan kuantitas yang dicapai oleh seorang pegawai dalam melaksanakan tugasnya sesuai dengan tanggung jawab yang diberikan kepadanya. Berdasarkan pengertian-pengertian diatas, dapat dikemukakan bahwa kinerja adalah suatu hasil kerja yang dicapai oleh seorang pegawai sesuai dengan standart dan kriteria yang telah ditetapkan dalam kurun waktu tertentu.

Kinerja merupakan hasil pencapaian kerja secara kualitas dan kuantitas yang dicapai oleh seorang pegawai dalam melaksanakan tugasnya sesuai dengan tanggung jawab yang diberikan kepadanya. Menurut Mangkunegara (2009:67) Indikator kinerja karyawan terdiri dari: (1) Kualitas kerja. (2) Kuantitas kerja. (3) Tanggung-jawab. (4) Kerja sama. (5) Inisiatif.

## Hipotesis

Hipotesis yang diajukan dalam penelitian ini adalah:

H<sub>1</sub> : Rekrutmen berpengaruh positif terhadap kinerja RSUD Haji Surabaya.

H<sub>2</sub> : Pelatihan berpengaruh positif terhadap kinerja RSUD Haji Surabaya.

H<sub>3</sub> : Penempatan Karyawan berpengaruh positif terhadap kinerja RSUD Haji Surabaya.

## METODE PENELITIAN

### Jenis Penelitian

Berdasarkan jenis riset, penelitian ini merupakan penelitian korelasional. Penelitian korelasional merupakan tipe penelitian dengan karakteristik masalah berupa hubungan korelasional antara dua variabel atau lebih. Penelitian ini mengukur pengaruh variabel rekrutmen, pelatihan, dan penempatan terhadap kinerja.

### Teknik Pengambilan Sampel

Populasi menurut Sugiyono (2012:119) adalah wilayah generalisasi yang terdiri atas obyek atau subjek yang mempunyai kualitas dan karakteristik tertentu yang ditetapkan oleh peneliti untuk dipelajari dan kemudian ditarik kesimpulannya. Populasi dalam penelitian ini meliputi karyawan RSUD Haji Surabaya. Responden dipilih menggunakan teknik *simple random sampling*. *Simple random sampling* adalah pengambilan anggota sampel dari populasi dilakukan secara acak tanpa memperhatikan strata yang ada dalam populasi itu (Sugiyono, 2012:122). Dalam penelitian ini jumlah sampel yang diambil sebanyak 92 responden.

### Variabel dan Definisi Operasional Variabel

Variabel bebas dalam penelitian ini adalah rekrutmen (R), pelatihan (P), dan penempatan karyawan (PK). Sedangkan variabel terikatnya adalah Kinerja (K). Definisi operasional masing-masing variabel penelitian adalah:

- Rekrutmen (R) adalah serangkaian aktivitas mencari dan memikat pelamar kerja dengan motivasi, kemampuan, keahlian, dan pengetahuan yang diperlukan untuk menutupi kekurangan yang diidentifikasi dalam perencanaan kepegawaian.
- Pelatihan (P) adalah suatu usaha meningkatkan kemampuan teknis, teoritis, konseptual dan moral karyawan sesuai dengan kebutuhan pekerjaan atau jabatan melalui pendidikan dan latihan.
- Penempatan Karyawan (PK) adalah menempatkan posisi seseorang ke posisi pekerjaan yang tepat, seberapa baik seorang karyawan cocok dengan pekerjaannya akan mempengaruhi jumlah dan kualitas pekerjaan.
- Kinerja (K) adalah hasil pencapaian kerja secara kualitas dan kuantitas yang dicapai oleh seorang karyawan dalam melaksanakan tugasnya sesuai dengan tanggung jawab yang diberikan kepadanya.

### Teknik Analisis

#### Uji Validitas

Uji validitas berguna untuk mengetahui apakah ada pertanyaan atau pernyataan pada kuisisioner yang harus dihilangkan atau diganti karena dianggap tidak relevan. Uji validitas sering digunakan untuk mengukur ketepatan suatu item dalam kuisisioner, apakah item pada kuisisioner tersebut sudah tepat dalam mengukur apa yang ingin diukur (Ghozali, 2011:45). Uji validitas menurut Sugiyono (2012:134) dapat dilihat dari nilai korelasi antara skor butir pertanyaan dengan total skor variabel. Jika korelasi antara butir dengan skor total kurang dari 0,3 maka butir dalam instrumen tersebut dinyatakan tidak valid.

### Uji Reliabilitas

Uji reliabilitas dilakukan untuk menetapkan apakah instrumen dapat digunakan lebih dari satu kali, paling tidak boleh responden yang sama. Uji reliabilitas untuk alternatif jawaban lebih dari dua menggunakan uji *cronbach's alpha*, yang nilainya akan dibandingkan dengan nilai koefisien reliabilitas minimal yang dapat diterima. Jika nilai *cronbach's alpha* > 0.6, maka instrumen penelitian reliabel. Jika nilai *cronbach's alpha* < 0.6, maka instrumen penelitian tidak reliabel (Ghozali, 2011:133).

### Analisis Regresi Linier Berganda

Analisis regresi linier berganda digunakan untuk mengetahui ada atau tidaknya pengaruh antara variabel independen (bebas) terhadap variabel dependen (terikat). Bentuk persamaan regresi linier berganda dalam penelitian ini adalah:

$$KK = a + b_1R + b_2S + b_3PK$$

Dimana :

KK : Kinerja Karyawan pada KSU Srikandi.

R, S, PK : Variabel independen (Rekrutmen, Seleksi, Penempatan Karyawan)

b<sub>1</sub>, b<sub>2</sub>, b<sub>3</sub> : Koefisien Regresi dari masing-masing variabel bebas

a : Konstanta

### Uji Asumsi Klasik

#### Uji Multikolinieritas

Uji multikolinieritas menurut Ghozali (2011:105) berguna untuk mengetahui apakah pada model regresi ditemukan korelasi kuat antar variabel bebas (independen). Prasyarat yang harus terpenuhi adalah tidak adanya multikolinieritas dalam model regresi. Multikolinieritas dapat diketahui dengan melihat nilai *Variance Inflation Factor* (VIF) pada model regresi. Jika besar VIF < 10, maka mencerminkan tidak ada multikolinieritas.

#### Uji Heteroskedastisitas

Uji heteroskedastisitas menurut Ghozali (2011:139) bertujuan untuk menguji apakah dalam model regresi terjadi ketidaksamaan *variance* dari residu suatu pengamatan ke pengamatan lain. Jika *variance* dari residual satu pengamatan ke pengamatan yang lain tetap, maka disebut Homoskedastisitas dan jika berbeda disebut Heteroskedastisitas. Model regresi yang baik adalah yang Homoskedastisitas atau tidak terjadi Heteroskedastisitas. Dasar dalam pengambilan keputusan adalah:

- a. Jika ada pola tertentu, seperti titik-titik yang ada membentuk pola tertentu yang teratur (bergelombang, melebar kemudian menyempit), maka mengindikasikan telah terjadi heteroskedastisitas.
- b. Jika tidak ada pola yang jelas, serta titik-titik menyebar di atas dan di bawah angka 0 pada sumbu Y, maka tidak terjadi heteroskedastisitas.

#### Uji Autokorelasi

Uji autokorelasi menurut Ghozali (2011:110) bertujuan menguji apakah dalam model regresi linier ada korelasi antar kesalahan pengganggu pada periode t dengan kesalahan pengganggu pada periode t-1 (sebelumnya). Model regresi yang baik adalah regresi yang bebas dari autokorelasi. Cara yang dapat digunakan untuk mendeteksi ada atau tidaknya autokorelasi dalam penelitian ini yaitu dengan uji Durbin-Watson.

#### Uji Normalitas

Uji normalitas menurut Ghozali (2011:214) bertujuan untuk menguji apakah dalam model regresi, variabel pengganggu atau residual memiliki distribusi normal. Seperti diketahui bahwa uji t dan F mengasumsikan bahwa nilai residual mengikuti distribusi

normal. Kalau asumsi ini dilanggar maka uji statistik menjadi tidak valid untuk jumlah sampel kecil. Salah satu cara termudah untuk melihat normalitas residual adalah dengan menggunakan pendekatan grafik *normal p-p plot of regression standard*, dengan pengujian ini disyaratkan bahwa distribusi data penelitian harus mengikuti garis diagonal antara 0 dan pertemuan sumbu X dan Y (Ghozali, 2011:214). Dasar pengambilan keputusan adalah:

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

### Uji Goodness Of Fit dengan Uji F

Uji *goodness of fit* dengan uji F di gunakan untuk menguji kelayakan model regresi linear berganda dalam memprediksi pengaruh secara simultan variabel independen terhadap variabel dependen. dilakukan untuk mengukur ketepatan fungsi regresi sampel dalam menaksir nilai aktual secara statistik. Ghozali (2011:98) menyatakan bahwa jika nilai probabilitas lebih kecil dari 0,05 maka model regresi dapat digunakan untuk memprediksi pengaruh simultan variabel independen terhadap variabel dependen dengan kriteria pengujian:

- a. Jika nilai signifikansi  $> 0,05$  maka model model regresi linear berganda yang mengukur pengaruh secara simultan tidak layak digunakan.
- b. Jika nilai signifikansi  $< 0,05$  maka model regresi linear berganda yang mengukur pengaruh secara simultan layak digunakan.

### Analisis Determinasi Berganda ( $R^2$ )

Analisis koefisien determinasi berganda atau R-square merupakan alat ukur untuk melihat besarnya pengaruh antara variabel independen yaitu rekrutmen, seleksi, dan penempatan terhadap perubahan variabel dependen yaitu kinerja karyawan secara serempak atau simultan (Ghozali, 2011:97). Jika  $R^2 = 1$  atau mendekati 1, berarti hubungan antara variabel bebas dan variabel terikat adalah memiliki hubungan yang sangat kuat dan variabel bebas lain yang mempengaruhi variabel terikat semakin kecil. Jika  $R^2 = 0$  atau mendekati 0, berarti hubungan antara variabel bebas dan variabel terikat adalah memiliki hubungan yang sangat lemah dan variabel bebas lain yang mempengaruhi variabel terikat semakin besar.

### Pengujian Hipotesis dengan Uji t

Uji statistik t menurut Ghozali (2011:98) pada dasarnya menunjukkan seberapa jauh pengaruh satu variabel independen terhadap variabel dependen dengan menganggap variabel independen lainnya konstanta dengan kriteria pengujian: (1) Jika nilai signifikansi  $> 0,05$  maka secara parsial variabel independen (R, P, dan PK) tidak berpengaruh signifikan terhadap variabel dependen (K). (2) Jika nilai signifikansi  $< 0,05$  maka secara parsial variabel independen (R, P, dan PK) berpengaruh signifikan terhadap variabel dependen (K).

## ANALISIS DAN PEMBAHASAN

### Uji Validitas

Uji validitas berguna untuk mengetahui apakah ada pertanyaan atau pernyataan pada kuisioner yang harus dihilangkan atau diganti karena dianggap tidak relevan. Uji validitas sering digunakan untuk mengukur ketepatan suatu item dalam kuisioner, apakah item pada kuisioner tersebut sudah tepat dalam mengukur apa yang ingin diukur (Ghozali, 2011:45).

Uji validitas menurut Sugiyono (2012:134) dapat dilihat dari nilai korelasi antara skor butir pertanyaan dengan total skor variabel. Jika korelasi antara butir dengan skor total kurang dari 0,3 maka butir dalam instrumen tersebut dinyatakan tidak valid. Uji validitas masing-masing pernyataan dalam penelitian ini sebagai berikut:

Tabel 1  
Uji Validitas

Variabel	Pernyataan	<i>Corrected Item-Total Correlation</i>	Keterangan
Rekrutmen (R)	R1	0,815	Valid
	R2	0,796	Valid
	R3	0,721	Valid
	R4	0,741	Valid
	R5	0,762	Valid
	R6	0,730	Valid
	R7	0,887	Valid
Pelatihan (P)	P1	0,771	Valid
	P2	0,702	Valid
	P3	0,746	Valid
	P4	0,837	Valid
	P5	0,819	Valid
	P6	0,752	Valid
	P7	0,781	Valid
Penempatan Karyawan (PK)	PK1	0,787	Valid
	PK2	0,751	Valid
	PK3	0,803	Valid
	PK4	0,777	Valid
Kinerja (K)	K1	0,816	Valid
	K2	0,853	Valid
	K3	0,856	Valid
	K4	0,756	Valid
	K5	0,292	Valid

Sumber: data primer diolah, 2017

Dari Tabel 1 dapat diketahui bahwa koefisien korelasi semua butir dengan skor total (*corrected item-total correlation*) di atas 0,3 sehingga semua butir instrumen atau pernyataan dalam variabel rekrutmen, seleksi, penempatan karyawan, dan kinerja karyawan dinyatakan valid

### Uji Reliabilitas

Uji reliabilitas berguna untuk menetapkan apakah instrumen, dalam hal ini kuisioner, dapat digunakan lebih dari satu kali, paling tidak boleh responden yang sama. Uji reliabilitas



untuk alternatif jawaban lebih dari dua menggunakan uji *cronbach's alpha*, yang nilainya akan dibandingkan dengan nilai koefisien reliabilitas minimal yang dapat diterima. Jika nilai *cronbach's alpha* > 0.6, maka instrumen penelitian reliabel. Jika nilai *cronbach's alpha* < 0.6, maka instrumen penelitian tidak reliabel (Ghozali, 2011:133). Hasil uji reliabilitas dengan menggunakan program SPSS 16 adalah:

Tabel 2  
Uji Realibilitas

Variabel	Alpha Cronbach	Keterangan
Rekrutmen (R)	0,789	Reliabel
Pelatihan (P)	0,789	Reliabel
Penempatan Karyawan (PK)	0,809	Reliabel
Kinerja (K)	0,787	Reliabel

Sumber: data primer diolah, 2017

Berdasarkan hasil pengolahan data dengan menggunakan program SPSS 16 dapat diketahui bahwa nilai *alpha cronbach* variabel rekrutmen (R), pelatihan (P), penempatan karyawan (PK), dan kinerja (K) lebih dari 0,6 sehingga jawaban yang diberikan responden dapat dipercaya atau dapat diandalkan atau reliabel.

### Analisis Regresi Linier Berganda

Analisis regresi linier berganda digunakan untuk mengetahui ada atau tidaknya pengaruh antara variabel *independent* (bebas) terhadap variabel *dependent* (terikat). Dari hasil pengolahan data dengan menggunakan program SPSS 16 diperoleh hasil sebagai berikut:

Tabel 3  
Regresi Linier Berganda

Model	Unstandardized Coefficients		Standardized Coefficients	t	Sig.
	B	Std. Error	Beta		
1 (Constant)	0.67	0.256		2,620	0.01
R	0.304	0.086	0.338	3,522	0.001
P	0.22	0.101	0.227	2,183	0.032
PK	0.283	0.094	0.313	3,009	0.003

Sumber: data primer diolah, 2017

Tabel 3 menunjukkan model regresi yang dapat menjelaskan ada atau tidaknya pengaruh antara variabel Rekrutmen (R), Pelatihan (P), dan Penempatan Karyawan (PK) terhadap Kinerja (K). Model regresi linier berganda yang didapat sebagai berikut:

$$KK = 0,670 + 0,304 R + 0,220 P + 0,283 PK$$

Berdasarkan model regresi linier berganda di atas dapat dijelaskan bahwa:

- Nilai a sebesar 0,670 yang menunjukkan nilai konstanta. Artinya jika variabel rekrutmen (R), pelatihan (P), dan penempatan karyawan (PK) sama dengan nol, maka kinerja karyawan (KK) akan sebesar 0,670 satuan.
- Nilai b1 sebesar 0,304 yang menunjukkan nilai koefisien rekrutmen (R). Artinya jika variabel rekrutmen mengalami peningkatan sebesar satu satuan, maka kinerja karyawan juga akan meningkat sebesar 0,304 satuan dengan asumsi variabel pelatihan (P) dan penempatan karyawan (PK) konstan.
- Nilai b2 sebesar 0,220 yang menunjukkan nilai koefisien pelatihan (P). Artinya jika variabel pelatihan mengalami peningkatan sebesar satu satuan, maka kinerja karyawan juga akan meningkat sebesar 0,220 satuan dengan asumsi variabel rekrutmen (R) dan penempatan karyawan (PK) konstan.

- d. Nilai  $b_3$  sebesar 0,283 yang menunjukkan nilai koefisien penempatan karyawan (PK). Artinya jika variabel penempatan karyawan mengalami peningkatan sebesar satu satuan, maka kinerja karyawan juga akan meningkat sebesar 0,283 satuan dengan asumsi variabel rekrutmen (R) dan pelatihan (P) konstan. Dari model regresi linier berganda di atas dapat diketahui adanya pengaruh antara rekrutmen (R), pelatihan (P), dan penempatan karyawan (PK) terhadap kinerja (K) yang dilihat dari koefisien regresi  $\neq 0$ .

### Uji Asumsi Klasik

#### Uji Multikolinieritas

Uji multikolinieritas menurut Ghazali (2011:105) berguna untuk mengetahui apakah pada model regresi ditemukan korelasi kuat antar variabel bebas (independen). Prasyarat yang harus terpenuhi adalah tidak adanya multikolinieritas dalam model regresi. Multikolinieritas dapat diketahui dengan melihat nilai *variance inflation factor* (VIF) pada model regresi. Jika besar VIF  $< 10$ , maka mencerminkan tidak ada multikolinieritas. Dari hasil pengolahan data dengan program SPSS 16 diperoleh hasil sebagai berikut:

Tabel 4  
Nilai Tolerance Dan Variance Inflation Factor (VIF)

Variabel	Tolerance	VIF
Rekrutmen (R)	0,494	2,023
Pelatihan (P)	0,559	1,789
Penempatan Karyawan (PK)	0,517	1,935

Sumber: data primer diolah, 2017

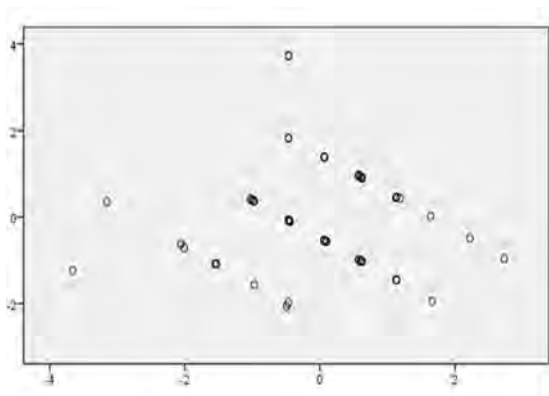
Dari Tabel 4 diketahui bahwa variabel Rekrutmen (R), Pelatihan (P), Penempatan Karyawan (PK), dan Kinerja (K) yang ada diketahui memiliki nilai *tolerance* lebih besar dari 0,1 dan VIF lebih kecil dari 10, maka penelitian ini bebas dari multikolinieritas.

#### Uji Heteroskedastisitas

Uji heteroskedastisitas menurut Ghazali (2011:139) bertujuan untuk menguji apakah dalam model regresi terjadi ketidaksamaan *variance* dari residu suatu pengamatan ke pengamatan lain. Model regresi yang baik adalah yang Homoskedastisitas atau tidak terjadi Heteroskedastisitas. Deteksi adanya tidaknya heteroskedastisitas dapat dilakukan dengan melihat ada tidaknya pola tertentu pada grafik *scatterplot* antara SRESID dimana sumbu Y adalah Y yang telah diprediksi dan sumbu X adalah residual dari (Y prediksi - Y sesungguhnya) yang telah di *studentized*. Dasar dalam pengambilan keputusan:

- Jika ada pola tertentu, seperti titik-titik yang ada membentuk pola tertentu yang teratur (bergelombang, melebar kemudian menyempit), maka mengindikasikan telah terjadi heteroskedastisitas.
- Jika tidak ada pola yang jelas, serta titik-titik menyebar di atas dan di bawah angka 0 pada sumbu Y, maka tidak terjadi heteroskedastisitas.

Dari hasil pengolahan data dengan program SPSS 20 diperoleh hasil sebagai berikut:



Sumber: data primer diolah, 2017

Gambar 1  
Uji Heteroskedastisitas

Dari Gambar 1 diketahui bahwa titik-titik data tersebar di daerah antara 0 - Y dan tidak membentuk pola tertentu, maka model regresi yang terbentuk diidentifikasi tidak terjadi heteroskedastisitas. Karena data yang diolah sudah tidak mengandung heteroskedastisitas, maka persamaan linear berganda yang diperoleh dapat digunakan untuk penelitian

### Uji Autokorelasi

Uji autokorelasi bertujuan menguji apakah dalam model regresi linear berganda ada korelasi antara kesalahan pengganggu pada periode t dengan kesalahan pada periode t-1 (sebelumnya). Jika terjadi korelasi, maka diidentifikasi terjadi masalah autokorelasi. Regresi yang baik adalah regresi yang tidak terjadi autokorelasi di dalamnya. Untuk mendeteksi autokorelasi dapat dilakukan dengan uji Durbin Watson (DW) dengan ketentuan menurut Ghozali (2011:111) sebagai berikut

Tabel 5  
Penguji Autokorelasi

No	Hipotesis Nol	Keputusan	Jika
1	Tidak ada autokorelasi positif	Tolak	$0 < d < dl$
2	Tidak ada autokorelasi positif	No decision	$dl \leq d \leq du$
3	Tidak ada korelasi negative	Tolak	$4 - dl < d < 4$
4	Tidak ada korelasi negative	No decision	$4 - du \leq d \leq 4 - dl$
5	Tidak ada autokorelasi positif atau negatif	Tidak ditolak	$Du < d < 4 - du$

Sumber: data primer diolah, 2017

Dari hasil pengolahan data dengan program SPSS 16 diperoleh hasil Durbin Watson (DW) sebagai berikut:

Tabel 6  
Nilai Durbin Watson (DW)

Model 1	Durbin Watson
1	1,810

Sumber: data primer diolah, 2017

Nilai DW sebesar 1,810 nilai ini dibandingkan dengan menggunakan nilai signifikansi 0,05 jumlah sampel (n) 92, dan jumlah variabel bebas 3 (k-3), nilai du dan dl yang didapat dari tabel statistik adalah:

$$dl = 1,5941 \quad du = 1,7285$$

$$4 - dl = 2,4059 \quad 4 - du = 2,2715$$

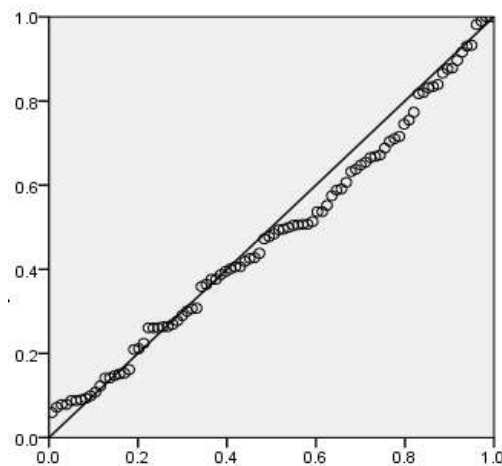
Berdasarkan pengujian di atas diketahui bahwa model regresi yang terbentuk tidak terjadi autokorelasi karena mempunyai angka Durbin Watson di antara  $4 - du$  dan  $4 - du$  (yaitu sebesar  $1,7285 < 1,810 < 2,2715$ ).

### Uji Normalitas

Uji normalitas menurut Ghazali (2011:214) bertujuan untuk menguji apakah dalam model regresi, variabel pengganggu atau residual memiliki distribusi normal. Salah satu cara termudah untuk melihat normalitas residual adalah dengan menggunakan pendekatan grafik *normal p-p plot of regression standard*, dengan pengujian ini disyaratkan bahwa distribusi data penelitian harus mengikuti garis diagonal antara 0 dan pertemuan sumbu X dan Y. Dasar pengambilan keputusannya sebagai berikut:

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

Dari hasil pengolahan data dengan program SPSS 16 diperoleh hasil sebagai berikut:



Sumber: data primer diolah, 2017

Gambar 2  
Uji Normalitas

Dari Gambar 2 terlihat bahwa data menyebar di sekitar garis diagonal dan mengikuti arah garis diagonal atau grafik histogramnya menunjukkan pola distribusi normal, maka model regresi memenuhi asumsi normalitas.

### Uji Goodness Of Fit dengan Uji F

Uji *goodness of fit* dengan uji F di gunakan untuk menguji kelayakan model regresi linear berganda dalam memprediksi pengaruh secara simultan variabel independen terhadap variabel dependen. Ghazali (2011:98) menyatakan bahwa jika nilai probabilitas lebih kecil dari 0,05 maka model regresi dapat digunakan untuk memprediksi pengaruh simultan variabel independen terhadap variabel dependen. Kriteria pengujian sebagai berikut: (1) Jika nilai signifikansi  $> 0,05$  maka model regresi linear berganda yang mengukur pengaruh secara simultan rekrutmen (R), pelatihan (P), dan penempatan karyawan (PK) terhadap kinerja (K) tidak layak digunakan. (2) Jika nilai signifikansi  $< 0,05$  maka model regresi linier berganda yang mengukur pengaruh secara simultan rekrutmen (R), pelatihan (P), dan penempatan karyawan (PK) terhadap kinerja (K) layak digunakan. Dari hasil pengolahan data dengan menggunakan program SPSS 16 didapatkan hasil sebagai berikut:

Tabel 6  
Uji Goodness of Fit dengan Uji F  
ANOVA<sup>b</sup>

Model	Sum of Square	Df	Mean Square	F	Sig.
1 Regression	23,607	3	7,869	46,328	0
Residual	14,947	88	0.17		
Total	38,554	91			

a. Dependent Variable: K  
b. Predictors (Constant): R, P, PK  
Sumber: data primer diolah, 2017

Dari Tabel 6 dapat diketahui bahwa nilai signifikansi lebih kecil dari 0,05 yaitu 0,000. Hal ini menunjukkan bahwa model regresi linier berganda yang mengukur pengaruh secara simultan rekrutmen (R), pelatihan (P), dan penempatan karyawan (PK) terhadap kinerja (K) layak digunakan.

### Analisis Determinasi Berganda (R<sup>2</sup>)

Analisis koefisien determinasi berganda atau *R-Square* merupakan alat ukur untuk melihat besarnya pengaruh antara variabel independen yaitu rekrutmen, seleksi, dan penempatan terhadap perubahan variabel dependen yaitu kinerja karyawan secara serempak atau simultan (Ghozali, 2011:97). Dalam penelitian ini analisis koefisien determinasi berganda digunakan untuk besarnya pengaruh antara rekrutmen (R), pelatihan (P), dan penempatan karyawan (PK) terhadap kinerja (K). Dari hasil pengolahan data dengan menggunakan program SPSS 16 didapatkan hasil sebagai berikut:

Tabel 7  
Koefisien Determinasi Berganda (R<sup>2</sup>)

Model	R	R Square	Adjusted R Square	Std. Error of the Estimate
1	0.783	0.612	0.599	0.41213

Sumber: data primer diolah, 2017

Berdasarkan Tabel 7 diketahui bahwa besarnya R Square (R<sup>2</sup>) adalah sebesar 0,783 atau 78,3%. Hal ini menunjukkan bahwa besarnya pengaruh antara rekrutmen (R), pelatihan (P), dan penempatan karyawan (PK) terhadap kinerja (K) sebesar 78,3%, sedangkan sisanya sebesar 21,7% dipengaruhi oleh variabel lain diluar penelitian.

### Pengujian Hipotesis dengan Uji t

Uji statistik t menurut Ghozali (2011:98) pada dasarnya menunjukkan seberapa jauh pengaruh satu variabel independen terhadap variabel dependen dengan menganggap variabel independen lainnya konstan. Uji t dalam penelitian ini dilakukan untuk menguji signifikansi pengaruh parsial antara Rekrutmen (R), Pelatihan (P), dan Penempatan Karyawan (PK) terhadap Kinerja (K) dengan kriteria pengujian sebagai berikut:

- Jika nilai signifikansi uji  $t > 0,05$ , maka secara parsial tidak terdapat pengaruh antara rekrutmen (R), pelatihan (P), dan penempatan karyawan (PK) terhadap kinerja (K).
- Jika nilai signifikansi uji  $t < 0,05$ , maka secara parsial terdapat pengaruh antara rekrutmen (R), pelatihan (P), dan penempatan karyawan (PK) terhadap kinerja (K). Dari hasil pengolahan data dengan menggunakan program SPSS 16 didapatkan hasil sebagai berikut:

**Tabel 8**  
**Uji Pengaruh Parsial dengan Uji t**  
**Coefficients<sup>a</sup>**

Model	Unstandardized Coefficients		Standardized Coefficients	T	Sig.
	B	Std. Error	Beta		
1 (Constant)	0.67	0.256		2,620	0.01
R	0.304	0.086	0.338	3,522	0.001
P	0.22	0.101	0.227	2,183	0.032
PK	0.283	0.094	0.313	3,009	0.003

a. Dependent variable: K

Sumber: data primer diolah, 2017

Uji pengaruh rekrutmen (R) terhadap kinerja (K) dengan nilai signifikansi sebesar 0,001. Maka dapat disimpulkan bahwa rekrutmen berpengaruh terhadap kinerja karyawan karena nilai signifikansi lebih kecil dari 0,05. Uji pengaruh pelatihan (P) terhadap kinerja (K) dengan nilai signifikansi sebesar 0,032. Maka dapat disimpulkan bahwa pelatihan berpengaruh terhadap kinerja karena nilai signifikansi lebih kecil dari 0,05. Uji pengaruh penempatan karyawan (PK) terhadap kinerja (K) dengan nilai signifikansi sebesar 0,003. Maka dapat disimpulkan bahwa penempatan karyawan berpengaruh terhadap kinerja karena nilai signifikansi lebih kecil dari 0,05.

## Pembahasan

### Pengaruh Rekrutmen Terhadap Kinerja

Hipotesis pertama ( $H_1$ ) yaitu Rekrutmen berpengaruh positif terhadap Kinerja, diterima. Hal ini ditunjukkan dengan nilai koefisien regresi yang positif yaitu sebesar 0,304 dengan nilai signifikansi pada uji t yang lebih kecil dari 0,05 yaitu sebesar 0,001. Rekrutmen merupakan proses mendapatkan calon pekerja untuk mengisi pekerjaan atau jabatan yang kosong dilingkungan suatu organisasi. Rekrutmen yang baik dan benar sangat dibutuhkan untuk meningkatkan kinerja karyawan yang ada di dalam organisasi. Dengan Rekrutmen yang baik dan benar akan dapat menghasilkan sumber daya manusia yang baik, berkualitas dan berkompetensi untuk mencapai tujuan perusahaan.

### Pengaruh Pelatihan Terhadap Kinerja

Hipotesis kedua ( $H_2$ ) yaitu Pelatihan berpengaruh positif terhadap Kinerja, diterima. Hal ini ditunjukkan dengan nilai koefisien regresi yang positif yaitu sebesar 0,220 dengan nilai signifikansi pada uji t yang lebih kecil dari 0,05 yaitu sebesar 0,032. Pelatihan adalah suatu usaha meningkatkan kemampuan teknis, teoritis, konseptual dan moral karyawan sesuai dengan kebutuhan pekerjaan atau jabatan melalui pendidikan dan latihan. Pelatihan akan memberikan berbagai manfaat kerir jangka panjang yang membantu karyawan untuk mengerjakan tanggungjawab lebih besar yang diberikan pada waktu yang akan datang.

### Pengaruh Penempatan Karyawan terhadap Kinerja

Hipotesis ketiga ( $H_3$ ) yaitu Penempatan Karyawan berpengaruh positif terhadap Kinerja, diterima. Hal ini ditunjukkan dengan nilai koefisien regresi yang positif yaitu sebesar 0,283 dengan nilai signifikansi pada uji t yang lebih kecil dari 0,05 yaitu sebesar 0,003. Penempatan karyawan adalah proses pemberian tugas dan pekerjaan kepada tenaga kerja yang lulus seleksi untuk dilaksanakan sesuai ruang lingkup yang telah ditetapkan, serta mampu mempertanggungjawabkan segala resiko dan kemungkinan yang terjadi atas tugas dan pekerjaan, wewenang serta tanggungjawabnya. Dengan adanya penempatan karyawan yang pada posisi yang tepat maka kinerja karyawan akan maksimal dan sebaliknya jika penempatan karyawan tidak tepat maka semangat kerja karyawan akan turun sehingga kinerja juga turun.

## SIMPULAN DAN SARAN

### Simpulan

Berdasarkan teori, hasil penelitian, dan pengujian regresi ganda yang dilaksanakan pada penelitian yang berjudul Pengaruh Rekrutmen, Pelatihan, dan Penempatan Karyawan Terhadap Kinerja RSUD Haji Surabaya, dapat disimpulkan sebagai berikut: (1) Rekrutmen berpengaruh positif terhadap kinerja, dikarenakan Rekrutmen adalah proses mendapatkan karyawan yang baru yang *qualified* atau memenuhi kualifikasi jabatan yang kosong dilingkungan suatu organisasi. Rekrutmen yang baik dan benar sangat dibutuhkan untuk meningkatkan kinerja karyawan yang ada dalam suatu organisasi. (2) Pelatihan berpengaruh positif terhadap kinerja, dikarenakan dengan pelatihan akan menambah pengetahuan dan ketrampilan karyawan dalam mengerjakan tugasnya. Pelatihan akan memberikan berbagai manfaat kerir jangka panjang dan membantu karyawan untuk mengerjakan tanggungjawab lebih besar diberikan pada waktu yang akan datang. (3) Penempatan Karyawan berpengaruh positif terhadap kinerja, dikarenakan dengan dilakukannya penempatan yang efektif maka akan meningkatkan kinerja yang nantinya akan berdampak pada kemajuan suatu perusahaan.

### Saran

Adapun saran untuk meningkatkan Kinerja pada RSUD Haji Surabaya sebaiknya harus terus berusaha melakukan perbaikan dalam melaksanakan Rekrutmen, Pelatihan, dan Penempatan Karyawan dengan baik, sehingga kinerja yang diberikan karyawan akan sangat baik. Berdasarkan hasil penelitian, maka penulis memberikan beberapa saran sebagai berikut: (1) RSUD Haji Surabaya sebaiknya melakukan proses rekrutmen, pelatihan dan penempatan karyawan dengan baik lagi untuk mempertahankan dan meningkatkan kinerja karyawan guna menghasilkan karyawan berkompeten yang mampu meningkatkan kualitas RSUD Haji Surabaya. (2) Berdasarkan hasil penelitian dapat diketahui bahwa rekrutmen, pelatihan dan penempatan karyawan berpengaruh positif terhadap kinerja RSUD Haji Surabaya. Bagian kepegawaian RSUD Haji Surabaya sebaiknya untuk terus melakukan evaluasi tingkat kinerja karyawan dalam mempertahankan kualitas RSUD Haji Surabaya. (3) Peneliti-peneliti selanjutnya diharapkan untuk mendukung hasil penelitian ini dalam melakukan penelitian serupa dengan menambahkan variabel-variabel lain seperti *turn over* Karyawan, pengembangan karyawan dan gaji yang dapat mempengaruhi kinerja agar hasil penelitian lebih lengkap.

## DAFTAR PUSTAKA

- Bangun, W. 2012. *Manajemen Sumber Daya Manusia*. Erlangga. Bandung.
- Dessler, G. 2011. *Human Resource Management*. Global Edition. Jakarta.
- Ghozali, I. 2011. *Aplikasi Analisis Multivariate Dengan Program Spss*. Universitas Diponegoro. Semarang.
- Goni, L. Adolfina, dan Jacky. 2015. Pengaruh Pelatihan, Penempatan Kerja dan Kompensasi Terhadap Kinerja Karyawan pada PT. Bank Sulutgo Pusat Manado. *Jurnal EMBA* 3 (4): 44-54.
- Handoko. 2008. *Manajemen Personalia dan Sumber Daya Manusia* edisi 2. BPFE. Yogyakarta.
- Hasibuan, S.P. 2010. *Manajemen Sumber Daya Manusia*. Bumi Aksara. Jakarta.
- . 2007. *Manajemen Sumber Daya Manusia*. Bumi Aksara. Jakarta.
- . 2008. *Manajemen Sumber Daya Manusia*. Bumi Aksara. Jakarta.

- Kaswan. 2011. *Pelatihan dan Pengembangan untuk Meningkatkan KinerjaSDM*. Alfabeta. Bandung.
- \_\_\_\_\_. 2012. *Pelatihan dan Pengembangan untuk Meningkatkan KinerjaSDM*. Alfabeta. Bandung.
- Mangkunegara, A. P. 2013. *Manajemen Sumber Daya Manusia Perusahaan*. Remaja Rosda Karya. Bandung.
- \_\_\_\_\_. 2011. *Manajemen Sumber Daya Manusia Perusahaan*. Remaja Rosda Karya. Bandung.
- \_\_\_\_\_. 2009. *Manajemen Sumber Daya Manusia Perusahaan*. Remaja Rosda Karya. Bandung.
- \_\_\_\_\_. 2008. *Manajemen Sumber Daya Manusia Perusahaan*. Remaja Rosda Karya. Bandung.
- Marwansyah. 2010. *Manajemen Sumber Daya Manusia*. Edisi Kedua. Alfabeta. Bandung.
- Mathis, R.L. dan J.H.Jackson. 2006. *Human Resource Management*. Salemba Empat. Jakarta.
- \_\_\_\_\_. 2012. *Human Resource Management*. Salemba Empat. Jakarta.
- Moekijat. 2010. *Manajemen Sumber Daya Manusia*. Cetakan Kesembilan. Mandar Maju. Bandung.
- Narimawati, U. 2008. *Metodologi Penelitian Kualitatif dan Kuantitatif, Teori dan Aplikasi*. Agung Media. Bandung.
- Nugroho. M.A. 2012. Pengaruh rekrutmen dan seleksi terhadap kinerja karyawan pada PT Angkasa pura (persero) bandara internasional hassanudin makassar. *Skripsi*. Program Study Manajemen. Fakultas Ekonomi Universitas Hasanuddin. Makassar.
- Nurhayati, T. 2016. *Pengaruh Rekrutmen Terhadap Kinerja Karyawan pada Hotel Bintang Lima Pekanbaru*. Universitas Riau. Riau.
- Prawirosentono. 2009. *Manajemen Produktivitas*. Bumi Angkasa. Jakarta.
- Schuler dan Jackson. 2007. *Manajemen Sumber Daya Manusia*. Raja Grafindo Persada. Jakarta.
- Sendow, J. dan P.A.Mekel. 2015. Pengaruh Perekrutan, Motivasi dan Pelatihan Kerja Terhadap Kinerja Pegawai PT PLN (Persero) Wilayah Suluttenggo. *Jurnal EMBA 3 (1)*: 1152-1161.
- Simamora, H. 2004. *Manajemen Sumber Daya Manusia*, Edisi Ketiga. YKPN. Yogyakarta.
- Sinambela, L.P. 2012. *Kinerja Pegawai* edisi pertama. Geraha Ilmu. Yogyakarta.
- Siswanto. 2008. *Manajemen Personalialia*. Erlangga. Jakarta.
- Sudiro. 2011. *Perencanaan Sumber Daya Manusia*. UB Press. Malang.
- Sugiyono. 2010. *Metode Penelitian Kualitatif dan RND*. Alfabeta. Bandung.
- \_\_\_\_\_. 2012. *Memahami Penelitian Kualitatif*. Alfabeta. Bandung.
- Sulistiyani, A.T. dan Rosidah. 2009. *Manajemen Sumber Daya Manusia*. Graha Ilmu. Yogyakarta.
- Suwatno. 2003. *Azas-azas Manajemen Sumber Daya Manusia*. Suci Press. Bandung.
- Tjutju, Y. dan Suwatno. 2008. *Manajemen Sumber Daya Manusi*. Alfabeta. Bandung.
- Umar, H. 2003. *Metode Riset Perilaku Konsumen Jasa*. Ghalia Indonesia. Jakarta.
- Weol, D.H. 2015. Pengaruh Lingkungan Kerja, Pelatihan dan Penempatan terhadap Kinerja Pegawai di Dinas Pendidikan Nasional Sulawesi Utara. *Jurnal Berkala Ilmiah Efisiensi 15 (5)*: 598-609.
- Wirawan. 2009. *Evaluasi Kinerja Sumber Daya Manusia*. Salemba Empat. Jakarta.
- Wulandari, R. 2016. Pengaruh Rekrutmen, Seleksi dan Penempatan Terhadap Kinerja Karyawan Koperasi Serba Usaha Srikandi. *Skripsi*. Program Studi Manajemen Sekolah Tinggi Ilmu Ekonomi Indonesia (STIESIA). Surabaya.