

**KEGIATAN SATU BIDANG / SEJENIS / SEARAH / LINIER
TAHUN AKADEMIK 2017/2018**

LAPORAN PENELITIAN

**PENGARUH IKLAN REKRUTMEN, SELEKSI DAN PELATIHAN
TERHADAP PRODUKTIVITAS KERJA KARYAWAN
PT MERCOLADE TANGERANG**



Oleh :

Denok Sunarsi, S. Pd., MM., CHt.
NIDN :0429117905

**Dibiayai dengan Dana Kegiatan Penelitian dan Pengabdian Kepada Masyarakat
Tahun Akademik 2017/2018 Oleh Yayasan Sasmita Jaya
No. Kontrak : 67/A5/SPKP/LPPM/UNPAM/III/2017**

**PROGRAM STUDI MANAJEMEN FAKULTAS EKONOMI
LEMBAGA PENELITIAN DAN PENGABDIAN KEPADA MASYARAKAT
UNIVERSITAS PAMULANG
TAHUN 2017**

LEMBAR PENGESAHAN

LEMBAR IDENTITAS DAN PENGESAHAN LAPORAN AKHIR PENELITIAN KEGIATAN SATU BIDANG/SEJENIS/SEARAH/LINIER

Judul : **PENGARUH REKRUTMEN, SELEKSI DAN PELATIHAN TERHADAP PRODUKTIVITAS KERJA KARYAWAN PADA PT. MERCOLADE TANGERANG**

Nama Lengkap : **Denok Sunarsi, S.Pd., MM., CHt.**
Jenis Kelamin : **Perempuan**
NIDN/NIDOS : **0429117905/ 01098**
Pangkat/Gol : **Asisten Ahli/ III. b**
Alamat Kantor : **Universitas Pamulang,
Jln. Surya Kencana. No. 1. Pamulang**
Tlp/Fax : **(021) 7412566**
Alamat Rumah : **Komp. Gading Depok Residence. Blok. H. no. 2.
Depok . Jawa Barat**
Fakultas : **Ekonomi/ Manajemen**
Pusat Penelitian : **LPPM Universitas Pamulang**
Lama Penelitian : **6 (Enam) Bulan**
Biaya : **Rp. 6000.000,-**

Mengetahui,

Kaprodi Manajemen



Zaenal Abidin, S.Pd., M.Si.

NIDN. 0319076802

Peneliti



Denok Sunarsi, S.Pd., MM., CHt.

NIDN. 0429117905

Dekan Fakultas Ekonomi



Dr. Ir. Boedi Hasmanto, MS.

NIDN. 0418015902

Ketua LPPM



Ali Maddinsyah, SE., MM.

NIDN. 0417067101

LEMBAR PERNYATAAN

Saya yang bertanda tangan di bawah ini :

Nama : Denok Sunarsi, S.Pd., MM., CHt.

NIDN/NIDOS : 0429117905/ 01098

Pangkat/Gol : Asisten Ahli/ III. b

Program Studi : Manajemen

Perguruan Tinggi : Universitas pamulang

Menerangkan sesungguhnya bahwa :

1. Karya ilmiah yang saya ajukan adalah asli dan belum pernah diajukan
2. Karya ilmiah yang saya ajukan adalah murni gagasan, rumusan dan penelitian saya sendiri tanpa bantuan pihak lain kecuali arahan tim lembaga penelitian
3. Dalam karya ilmiah ini tidak terdapat karya-karya atau pendapat yang telah ditulis atau dipublikasikan orang lain, kecuali secara tertulis mencantumkan sebagai acuan dalam naskah dengan disebutkan nama pengarang atau dicantumkan dalam daftar pustaka.

Yang Membuat pernyataan



Denok Sunarsi, S.Pd., MM., CHt
NIDN : 0429117905

MOTTO

IF YOU DON'T TRY ANYTHING YOU WILL GET NOTHING

*Penelitian ini penulis persembahkan untuk suami tercinta, anak-anak,
orang tua dan rekan-rekan dosen serta para mahasiswa tersayang.*

ABSTRAK

Nama : Denok. Sunarsi
NIDOS : 01098
Penelitian : Pengaruh Rekrutmen, Seleksi dan Pelatihan Terhadap
Produktivitas kerja Karyawan Pada PT Mercolade Tangerang.

Tujuan penelitian ini adalah untuk seberapa besar pengaruh rekrutmen, seleksi dan pelatihan terhadap produktivitas kerja baik secara parsial maupun simultan.

Populasi dalam penelitian ini adalah seluruh karyawan yang ada di PT. Mercolade yang berjumlah 2500 karyawan. Kemudian diambil sampel dengan slovin sehingga diperoleh sebanyak 100 karyawan. Teknik analisis yang digunakan adalah uji instrumen, uji asumsi klasik, analisis regresi berganda, pengujian hipotesis, dan koefisien determinasi dengan taraf signifikan 5% menggunakan program SPSS for Windows Version 20.0

Berdasarkan hasil penelitian ini yang pertama: uji parsial (t) rekrutmen, seleksi, pelatihan memiliki pengaruh baik secara parsial maupun simultan terhadap produktivitas kerja karyawan PT Mercolade Tangerang. Jika dilihat dari hasil koefisien determinasi maka diperoleh 59,6% produktivitas dapat dijelaskan oleh variabel *rekrutmen* (x_1), *seleksi* (x_2) dan *pelatihan* (x_3) dan sisanya 40,4% produktivitas (y) dipengaruhi oleh variabel-variabel lain yang tidak diteliti misalnya motivasi, kepemimpinan

Kata Kunci: Rekrutmen, Seleksi, Pelatihan, Produktivitas Kerja.

KATA PENGANTAR

Segala puji dan syukur akhirnya Penulis mampu menyelesaikan penulisan Penelitian Dosen Pemula dengan judul: **Pengaruh Rekrutmen, Seleksi dan Pelatihan Terhadap Produktivitas kerja Karyawan Pada PT Mergolade Tangerang.**

Karya ilmiah ini merupakan salah satu tugas dosen guna mengemban Tri Darma Perguruan Tinggi. Semoga karya ilmiah ini akan bermanfaat bagi kita semua, khususnya bagi generasi muda harapan bangsa. Untuk itu kami ucapkan terima kasih kepada :

1. Bapak Drs. H. Darsono sebagai Ketua Yayasan Sasmita Jaya, Universitas Pamulang.
2. Bapak Dr. Dayat Hidayat, MM, sebagai Rektor Universitas Pamulang.
3. Bapak Dr. Ir. Boedi Hasmanto, MS, sebagai Dekan Fakultas Ekonomi, Universitas Pamulang.
4. Bapak Zaenal Abidin, S.Pd., M.Si. sebagai Ketua Program Studi Manajemen Universitas Pamulang.
5. Bapak Ali Maddinsyah, SE., MM, sebagai Ketua LPPM Universitas Pamulang.
6. Rekan Dosen Universitas Pamulang
7. Para Mahasiswa Universitas Pamulang

8. Suami Tercinta Arga Teriyan, S.E, anak - anakku si kembar Mahardhika dan Maharanny serta ayahanda Saino Siswoyo dan (Alm) Jayani, ibunda Sudiatmi dan Aan Nuraida, orang tua penulis yang selalu mendoakan.

Penulis menyadari bahwa masih banyak kekurangan dalam penelitian ini, diharapkan kritik dan saran yang bersifat membangun untuk perbaikan di masa yang akan datang. Semoga hasil penelitian ini dapat bermanfaat bagi semua pihak yang memerlukannya.

Pamulang, 20 Oktober 2017

Denok Sunarsi, S.Pd., M.M., CHt.

DAFTAR ISI

Cover	i
Lembar Pengesahan.....	ii
Surat Pernyataan	iii
Moto dan Persembahan.....	iv
Abstrak.....	v
Kata Pengantar	vi
Daftar Isi	viii

BAB I PENDAHULUAN

A. Latar Belakang Penelitian	1
B. Identifikasi Masalah	6
C. Pembatasan Masalah	7
D. Rumusan Masalah	8
E. Tujuan Penelitian	8
F. Manfaat Penelitian	10
G. Kerangka Pemikiran.....	10
H. Hipotesis Penelitian.....	11

BAB II LANDASAN TEORI

A. Rekrutmen	12
1. Pengertian Rekrutmen	12
2. Sikap Dalam Rekrutmen	14
3. Proses Rekrutmen	15
4. Penentuan Dasar rekrutmen	16
5. Penentuan Sumber-sumber Rekrutmen.....	17
B. Seleksi	19
1. Pengertian Seleksi	19
2. Kriteria Dan Teknik Seleksi.....	20
3. Prinsip Proses Seleksi	22
4. Dasar Seleksi.....	22
5. Penetapan Jumlah Pegawai	22

6. Cara Selksi	23
7. Faktor Yang Mempengaruhi Seleksi.....	24
8. Kendala-kendala Seleksi	25
9. Tujuan Seleksi.....	25
C. Pelatihan.....	26
1. Pengertian Pelatihan.....	26
2. Tujuan Pelatihan.....	27
3. Pentingnya pletihan.....	33
4. Komponen Pelatihan	35
5. Prinsip Pelatihan	37
6. Metode Pelaihan.....	39
7. Isi Pelaithan.....	42
8. Tahapan Pelatihan	44
D. Produktivitas Kerja Karyawann	45
1. Pengertian.....	45
2. Pengukuran Produktivitas	47
3. Manfaat Produktivitas	48
4. Faktor-faktor yang Mmempengaruhi Porduktivitas.....	49

BAB III METODOLOGI PENELITIAN

A. Metode Peneltian.....	53
B. Desain Penelitian.....	54
C. Deifinisi Operasional Variabel.....	54
D. Sumber Data dan Cara Pengumpulan	60
E. Teknik Pennetuan Data	61
F. Rancangan Analsiis dan Uji Hipotesis	63

BAB IV HASIL PENELITIAN DAN PEMBAHASAN

A. Gambaran Umum PT Mercolade Tangerang	70
1. Sejarah PT Mercolade Tangerang.....	70
2. Visi dan Misi.....	70
3. Struktur Organisasi	71
B. Gambaran Umum Produk	74

C. Karakteristik Responden	75
D. Metode Penilaian.....	77
E. Uji Instrumen	84
F. Uji Asumsi Klasik.....	86
G. Uji Regresi Linear Berganda.....	89
H. Korelasi Product Momen	91
I. Korelasi Determinasi	91
J. Uji Hipotesis	92
K. Pembahasan.....	94
BAB V PENUTUP	
A. Kesimpulan	100
B. Saran.....	100
DAFTAR PUSTAKA	102
LAMPIRAN	103
DAFTAR RIWAYAT HIDUP	129
SURAT KETERANGAN PENELITIAN	135

DAFTAR TABEL

Tabel 4.1	Distribusi Jenis Kelamin	74
Tabel 4.2	Distribusi Usia.....	74
Tabel 4.3	Distribusi Pendidikan	75
Tabel 4.4	Distribusi Lama Bekerja.....	75
Tabel 4.5	Deskripsi Variabel (X1)	76
Tabel 4.6	Deskripsi Variabel X2).....	78
Tabel 4.7	Deskripsi Variabel (X3)	80
Tabel 4.8	Deskripsi Variabel Keputusan Pembelian (y)	81
Tabel 4.9	Uji Validitas	83
Tabel 4.10	Uji Reliabilitas.....	84
Tabel 4.11	Uji Normalitas	85
Tabel 4.12	Hasil Uji Multikolinearitas.....	87
Tabel 4.13	Hasil Regresi Linear Bergada	88
Tabel 4.14	Korelasi Product Momens	90
Tabel 4.15	Hasil Koefisien Determinasi	81

DAFTAR GAMBAR

Gambar 1.1 Kerangka Pemikiran.....	11
Gambar 2.1 Proses Rekrutmen.....	15
Gambar 4.1 Struktur Organisasi.....	70
Gambar 4.2 Produk	73

BAB I

PENDAHULUAN

A. Latar Belakang Penelitian

Dosen adalah salah satu komponen esensial dalam suatu sistem pendidikan di perguruan tinggi. Peran, tugas, dan tanggungjawab dosen sangat penting dalam mewujudkan tujuan pendidikan nasional, yaitu mencerdaskan kehidupan bangsa, meningkatkan kualitas manusia Indonesia, yang meliputi kualitas iman/takwa, akhlak mulia, dan penguasaan ilmu pengetahuan, teknologi, dan seni. Serta mewujudkan masyarakat Indonesia yang maju, adil, makmur, dan beradab. Untuk melaksanakan fungsi, peran, dan kedudukan yang sangat strategis tersebut, diperlukan dosen yang profesional.

Sebagaimana diamanatkan UU Nomor 14 Tahun 2005 tentang Guru dan Dosen, dosen dinyatakan sebagai pendidik profesional dan ilmuwan dengan tugas utama mentransformasikan, mengembangkan, dan menyebarluaskan ilmu pengetahuan, teknologi, dan seni melalui pendidikan, penelitian, dan pengabdian kepada masyarakat. Sementara itu, profesional dinyatakan sebagai pekerjaan atau kegiatan yang dilakukan oleh seseorang dan menjadi sumber penghasilan kehidupan yang memerlukan keahlian, kemahiran, atau kecakapan yang memenuhi standar mutu atau norma tertentu serta memerlukan pendidikan profesi.

Perguruan tinggi sebagai lembaga formal merupakan sarana dalam rangka pencapaian tujuan pendidikan nasional. Sesuai dengan Undang-Undang Sistem Pendidikan Nasional Nomor 20 Tahun 2003 menjelaskan bahwa pendidikan

adalah usaha sadar dan terencana untuk mewujudkan suasana belajar dan proses pembelajarannya agar peserta didik secara aktif mengembangkan potensinya untuk memiliki kekuatan spiritual keagamaan, pengendalian diri, kepribadian, kecerdasan, akhlak mulia, serta keterampilan yang diperlukan dirinya, masyarakat bangsa dan negara.

Tujuan pendidikan nasional tersebut mengandung makna terwujudnya kemampuan bangsa dalam rangka menangkal setiap ajaran, paham atau ideologi yang bertentangan dengan Pancasila. Artinya, program dan proses pendidikan itu pada semua tingkatan dan jenis pendidikan diarahkan untuk mencapai tujuan pendidikan nasional.

Proses pembelajaran di perguruan tinggi berbeda dengan pembelajaran di sekolah. Di perguruan tinggi mahasiswa dituntut untuk lebih mandiri dalam belajar. Suasana belajar yang pasif dan menerima saja apa yang disampaikan dosen tidak akan menghasilkan pembelajaran yang sesuai dengan harapan. Sebagai orang dewasa, mahasiswa harus mampu mengarahkan diri sendiri agar dapat memiliki kemampuan yang mengoptimalkan pembelajarannya.

Lulusan perguruan tinggi atau sumber daya manusia yang berkualitas adalah mereka yang mampu menguasai suatu bidang keahlian dalam ilmu pengetahuan dan teknologi, mampu melaksanakan pekerjaan secara profesional, serta mampu menghasilkan karya-karya unggul yang dapat bersaing di dunia. Penguasaan terhadap berbagai cabang keterampilan dan keahlian yang sesuai dengan perkembangan ilmu pengetahuan dan teknologi mutlak diperlukan dalam

rangka menggerakkan berbagai sektor industri dalam rangka meningkatkan nilai tambah dan produktivitas nasional yang berkelanjutan.

Salah satu langkah yang dilakukan oleh Pemerintah untuk meningkatkan taraf hidup yang lebih baik adalah pendidikan. Pendidikan memegang peranan penting dalam menciptakan bertingkah laku, mental dan seluruh aspek kehidupan suatu negara karena pendidikan merupakan tolak ukur yang menentukan maju atau mundur proses pembangunan Negara dalam segala bidang. Sesuai dengan Undang-undang Dasar 1945 pasal 31, dimana penyelenggaraan pendidikan di Indonesia minimal Sembilan tahun (SD sampai SMP). Pendidikan jenjang selanjutnya adalah SMA dan Perguruan Tinggi. Proses belajar mengajar di perguruan tinggi menuntut mahasiswa untuk mencapai pembelajaran yang optimal dengan melakukan penekanan pada nalar dan pemahaman pengetahuan antara teori dengan praktiknya.

Universitas Pamulang (Unpam) Tangerang Selatan merupakan salah satu perguruan swasta yang mampu menghasilkan kaum intelektual yang berkualitas dan memiliki sikap dengan tatanan moral serta etika yang baik. Tugas utama mahasiswa adalah belajar, dimana dengan belajar setiap orang akan mendapatkan ilmu yang berguna bagi kehidupan di masa yang akan datang. Belajar merupakan proses dari yang tidak tahu menjadi tahu, yang tidak paham menjadi paham dan sebagainya.

Diharapkan lulusan Universitas Pamulang (Unpam) merupakan tenaga-tenaga yang handal, siap pakai dan mampu bersaing dalam berbagai bidang, masalah ketenagakerjaan di Indonesia sekarang ini sudah mencapai kondisi yang

cukup memprihatinkan ditandai dengan jumlah pengangguran dan setengah pengangguran yang besar, pendapatan yang relatif rendah dan kurang merata. Sebaliknya pengangguran dan setengah pengangguran yang tinggi merupakan pemborosan. Pemborosan sumber daya dan potensi yang ada, menjadi beban keluarga dan masyarakat. Sumber utama kemiskinan, dapat mendorong peningkatan keresahan sosial dan kriminal, dan dapat menghambat pembangunan dalam jangka panjang.

Pembangunan bangsa Indonesia kedepan sangat tergantung pada kualitas Sumber Daya Manusia Indonesia yang sehat fisik dan mental serta mempunyai keterampilan dan keahlian kerja, sehingga mampu membangun keluarga yang bersangkutan untuk mempunyai pekerjaan dan penghasilan yang tetap dan layak, sehingga mampu memenuhi kebutuhan hidup, kesehatan dan pendidikan anggota keluarganya. Peningkatan SDM menjadi salah satu fokus utama. Untuk mewujudkan bangsa yang besar, bangsa Indonesia perlu memiliki SDM yang berkualitas dan berdaya saing yang kompetitif.

Pengelolaan Sumber Daya Manusia (SDM) merupakan hal yang penting dalam pencapaian tujuan. Umumnya pimpinan perusahaan mengharapkan kinerja yang baik dari masing-masing karyawan dalam mengerjakan tugas-tugas yang diberikan oleh perusahaan. Perusahaan menyadari bahwa Sumber Daya Manusia (SDM) merupakan modal dasar dalam proses pembangunan perusahaan bahkan nasional, oleh karena itu kualitas SDM senantiasa harus dikembangkan dan diarahkan agar tercapainya tujuan yang telah ditetapkan oleh perusahaan. Adapun aktivitas-aktivitas manajemen sumber daya manusia ini terdiri dari : perencanaan

sumber daya manusia, pengadaan, pengarahan, pengembangan, pemeliharaan, dan pemberhentian. Hal ini ditujukan agar perusahaan dapat mengelola sumber daya manusia yang baik secara efektif dan efisien. Salah satu aktivitas dalam pengelolaan SDM adalah rekrutmen, seleksi dan pelatihan.

Rekrutmen adalah suatu proses pengumpulan sejumlah pelamar yang memiliki kualifikasi yang sesuai dengan yang dibutuhkan perusahaan, untuk dipekerjakan di dalam perusahaan. Adapun manfaat dari rekrutmen adalah memiliki fungsi sebagai *“The Right Man on The Right Place”*, dimana hal ini menjadi pegangan bagi para manager dalam menempatkan tenaga kerja yang ada di perusahaannya. Rekrutmen merupakan serangkaian aktivitas untuk mencari dan memikat pelamar kerja dengan motivasi, kemampuan, keahlian dan pengetahuan yang diperlukan guna menutupi kekurangan yang diidentifikasi dalam perencanaan kepegawaian. Sedangkan seleksi merupakan proses pemilihan dari sekelompok pelamar atau orang-orang yang memenuhi kriteria untuk menempati posisi yang tersedia berdasarkan kondisi yang ada pada perusahaan.

Dalam proses rekrutmen dan seleksi juga memerlukan adanya proses pelatihan yang efektif, hal ini dilakukan untuk melakukan pemerataan pegawai sehingga kekuatan SDM yang dimiliki menjadi lebih seimbang. Sistem perekrutan, seleksi dan pelatihan di dalam PT. Mercolade tidak hanya menghasilkan pegawai yang statusnya sebagai pegawai tetap, namun untuk meningkatkan efektifitasan perusahaan maka PT. Mercolade juga menggunakan tenaga kerja yang berasal dari outsourcing. Dengan adanya rekrutmen, seleksi dan pelatihan yang baik maka akan mampu mendukung produktivitas kerja

karyawan, dimana produktivitas merupakan salah satu faktor terpenting guna mencapai keberhasilan perusahaan, produktivitas adalah perbandingan antara keluaran (*output*) dengan masukan (*input*). Berdasarkan uraian di atas, maka penelitian ini akan memfokuskan pada tinjauan rekrutmen, seleksi dan pelatihan serta produktivitas kerja, sehingga penulis tertarik mengambil judul: “ **Pengaruh Rekrutmen, Seleksi Dan Pelatihan Terhadap Produktivitas Kerja Karyawan Pada PT. Mercolade Tangerang.** ”

B. Identifikasi Masalah

Berdasarkan latar belakang penelitian, maka dapat diidentifikasi masalahnya yaitu:

1. Proses rekrutmen karyawan pada PT. Mercolade masih belum optimal.
2. Sistem atau mekanisme rekrutmen pada PT. Mercolade masih bersifat tradisional.
3. Pelaksanaan seleksi karyawan pada PT. Mercolade belum tepat sasaran.
4. Tahapan seleksi pada PT. Mercolade tidak sesuai dengan kaidah seleksi.
5. Fasilitas dan sarana pelatihan karyawan pada PT. Mercolade masih belum memadai.
6. Dana dan pengadaan pelatih dalam pelatihan karyawan pada PT. Mercolade masih kurang.
7. Produktivitas kerja karyawan pada PT. Mercolade masih kurang.
8. Keuntungan yang dicapai PT. Mercolade belum memuaskan.

C. Batasan Masalah

Berdasarkan uraian di atas, maka penelitian ini dibatasi dalam pembahasannya. Hal tersebut dalam pembatasan pembahasan penelitian ini agar penelitian bisa dilakukan secara mendalam.

Permasalahan yang menarik untuk dikaji adalah bagaimana menentukan orang yang tepat untuk mengisi suatu jabatan jika jabatan tersebut tidak dibuat dalam suatu batasan yang jelas yang menyangkut ruang lingkup jabatan dan spesifikasi si pemegang jabatan. Selanjutnya yang bisa dijadikan dasar untuk melakukan rekrutmen dan pelatihan, tujuan dan arti penting rekrutmen, seleksi dan pelatihan terhadap produktivitas kerja.

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.

Seleksi merupakan bagian materi dari operasional manajemen sumber daya manusia yaitu pengadaan (*procurement*), sedangkan pengadaan itu sendiri terdiri dari : perencanaan, perekrutan, seleksi, penempatan, dan produksi. Proses seleksi merupakan tahap-tahap khusus yang digunakan untuk memutuskan pelamar mana yang akan diterima. Proses tersebut dimulai ketika pelamar kerja dan diakhiri dengan keputusan penerimaan. Proses seleksi merupakan pengambilan keputusan bagi calon pelamar untuk diterima atau tidak.

Pelatihan berhubungan dengan menambah pengetahuan keterampilan dan kecakapan untuk melakukan pekerjaan tertentu. Istilah pelatihan ini digunakan untuk menunjukkan setiap proses keterampilan atau kecakapan dan

kemampuan para pegawai, sehingga mereka lebih baik menyesuaikan dengan lingkungan kerja yang mereka geluti.

Produktivitas diartikan sebagai tingkatan efisiensi dalam memproduksi barang-barang. Ukuran produktivitas yang paling terkenal berkaitan dengan tenaga kerja yang dapat dihitung dengan membagi pengeluaran dengan jumlah yang digunakan atau jumlah jam kerja karyawan

Obyek penelitian adalah karyawan PT. Mercolade Jl Raya Serang Km 13,8 Kawasan Industri Tristate Cikupa Tangerang. Phone : 6221-5962095. Fax : 6221-5962097. Email : adm_mero@yahoo.co.id. Pengambilan data penelitian berlangsung dalam bulan September sampai dengan Desember 2016.

C. Rumusan Masalah

Adapun rumusan masalahnya adalah:

1. Seberapa besar pengaruh rekrutmen terhadap produktivitas kerja?
2. Seberapa besar pengaruh seleksi terhadap produktivitas kerja ?
3. Seberapa besar pengaruh pelatihan terhadap produktivitas kerja ?
4. Seberapa besar pengaruh rekrutmen, seleksi dan pelatihan terhadap produktivitas kerja secara simultan?

D. Tujuan Penelitian

Tujuan penelitian ini adalah :

1. Untuk mengetahui seberapa besar pengaruh rekrutmen terhadap produktivitas kerja.

2. Untuk mengetahui seberapa besar pengaruh seleksi terhadap produktivitas kerja.
3. Untuk mengetahui seberapa besar pengaruh pelatihan terhadap produktivitas kerja.
4. Untuk mengetahui seberapa besar pengaruh rekrutmen, seleksi dan pelatihan terhadap produktivitas kerja secara simultan.

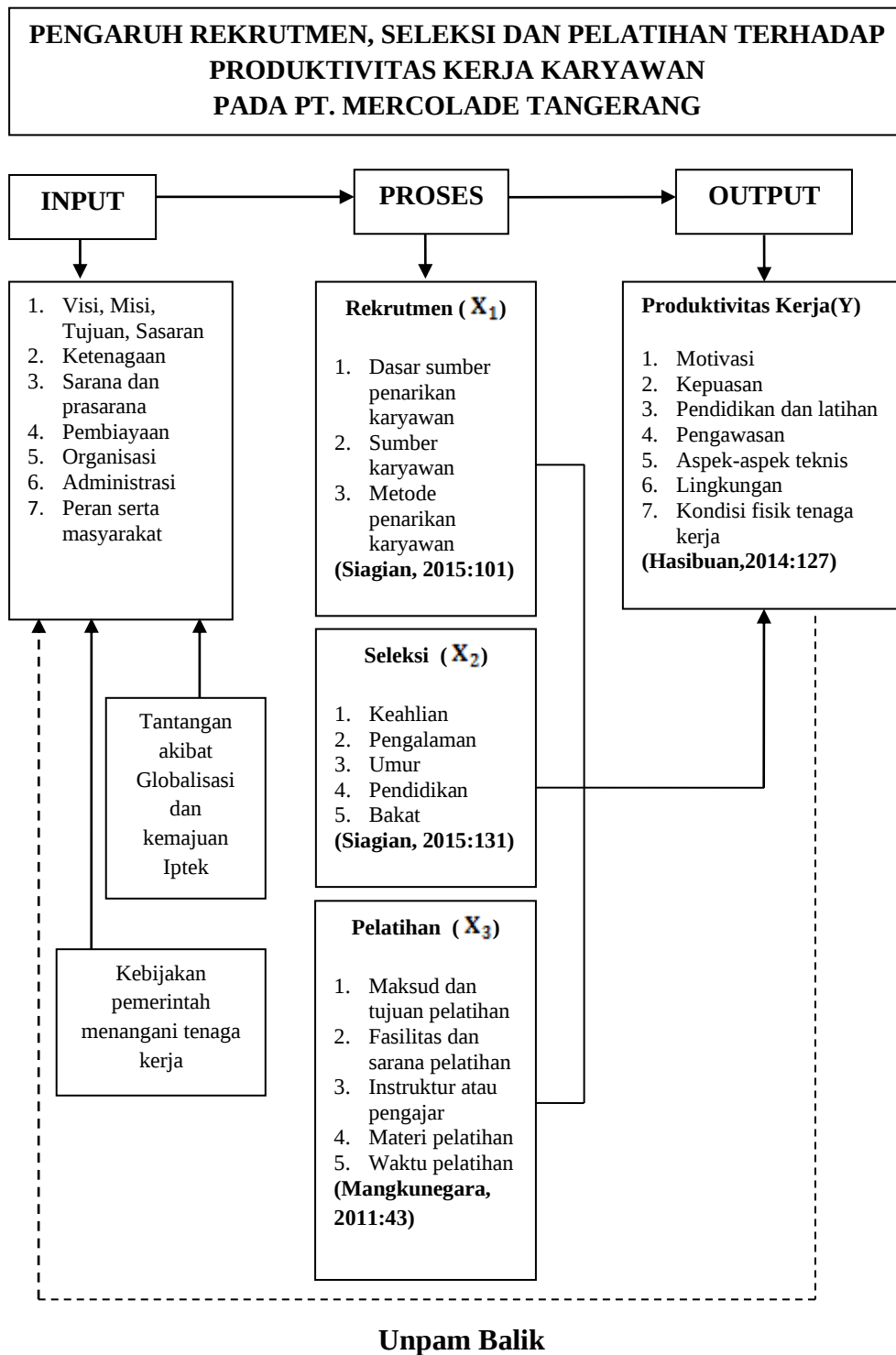
E. Manfaat Penelitian

Sesuai dengan tujuan penelitian di atas, maka penelitian ini diharapkan dapat memberikan manfaat yang berarti dalam:

1. Bagi perusahaan, untuk memberikan saran dan masukan yang bermanfaat mengenai sistem rekrutmen, seleksi dan pelatihan karyawan di perusahaan sehingga dapat mengurangi terjadinya penyimpangan dan meningkatkan produktivitas kerja karyawan.
2. Bagi peneliti, menambah ilmu dan pengetahuan serta informasi yang digunakan dalam penulisan penelitian ini.
3. Bagi penelitian lanjutan, sebagai referensi yang dapat memberikan perbandingan dalam melakukan penelitian pada bidang yang sama.

F. Kerangka Pemikiran

Dari uraian pemikiran tersebut diatas dapat diperjelas melalui variabel pengaruh rekrutmen, seleksi dan pelatihan terhadap produktivitas kerja, secara skematis digambarkan seperti pada gambar dibawah ini:



Gambar. 1.1 Kerangka Berfikir

E. Hipotesis Penelitian

Hipotesis yang diketengahkan dalam penelitian ini sebagaimana gambar di atas adalah sebagai berikut:

H₁ = Diduga terdapat pengaruh positif dan signifikan rekrutmen terhadap produktivitas kerja

H₂ = Diduga terdapat pengaruh positif dan signifikan seleksi terhadap produktivitas kerja

H₃ = Diduga terdapat pengaruh positif dan signifikan pelatihan terhadap produktivitas kerja

H₄ = Diduga terdapat pengaruh positif dan signifikan antara rekrutmen, seleksi dan pelatihan terhadap produktivitas kerja

BAB II

LANDASAN TEORI

A. Rekrutmen

1 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. 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. Penarikan (*rekrutmen*) pegawai merupakan suatu proses atau tindakan yang dilakukan oleh organisasi untuk mendapatkan tambahan pegawai melalui beberapa tahapan yang mencakup identifikasi dan evaluasi sumber-sumber penarikan tenaga kerja, menentukan kebutuhan tenaga kerja, proses seleksi, penempatan, dan orientasi tenaga kerja.

Penarikan pegawai bertujuan menyediakan pegawai yang cukup agar manajer dapat memilih karyawan yang memenuhi kualifikasi yang mereka perlukan (Malthis, 2001: 201). Rekrutmen yang efektif memerlukan tersedianya informasi yang akurat dan berkesinambungan mengenai jumlah dan kualifikasi individu yang diperlukan untuk melaksanakan berbagai pekerjaan dalam organisasi. Aktivitas rekrutmen akan menyisihkan pelamar yang kurang tepat dan memfokuskan upayanya pada calon yang akan dipanggil kembali. Aktivitas

rekrutmen dapat membangun opini publik yang menguntungkan dengan cara mempengaruhi sikap para pelamar sedemikian rupa terlepas mereka diangkat atau tidak.

Hasibuan (2008 :110) menyatakan bahwa rekrutmen merupakan usaha mencari dan mempengaruhi tenaga kerja, agar mau melamar lowongan pekerjaan yang ada dalam suatu organisasi.

Sedangkan pengertian rekrutmen menurut Simamora (2004: 96) merupakan serangkaian aktivitas mencari dan memikat pelamar kerja dengan motivasi, kemampuan, keahlian, dan pengetahuan yang diperlukan untuk menutupi kekurangan yang diidentifikasi dalam perencanaan kepegawaian. Aktivitas rekrutmen dimulai pada saat calon mulai dicari, dan berakhir pada saat lamaran mereka diserahkan. Handoko (2008: 112) menjelaskan bahwa rekrutmen merupakan proses pencarian dan “pemikatan” para calon karyawan (pelamar) yang mampu untuk melamar sebagai karyawan.

Lebih jauh lagi, Rivai (2009:65) menjelaskan rekrutmen sebagai suatu rangkaian kegiatan yang dimulai ketika sebuah perusahaan memerlukan tenaga kerja dan membuka lowongan sampai mendapatkan calon yang diinginkan atau memenuhi kualifikasi sesuai dengan jabatan atau lowongan yang ada. Rekrutmen merupakan masalah yang penting bagi perusahaan dalam hal pengadaan tenaga kerja. Jika suatu rekrutmen berhasil dengan kata lain banyak pelamar yang memasukkan lamarannya, maka peluang perusahaan untuk mendapatkan karyawan yang terbaik akan menjadi semakin terbuka lebar, karena perusahaan akan memiliki banyak pilihan yang terbaik dari para pelamar yang ada.

2 Sikap Dalam Rekrutmen

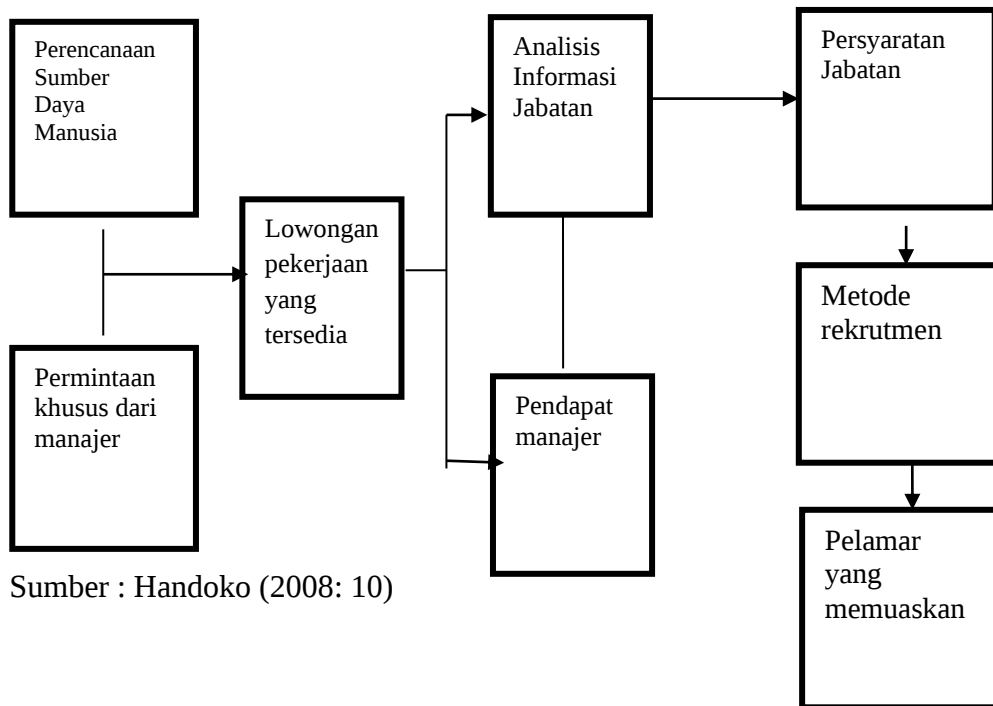
Nawawi (2008 : 38) mengemukakan terdapat 4 (empat) sikap yang berbeda di lingkungan organisasi/perusahaan dalam melakukan rekrutmen. Keempat sikap tersebut adalah :

- a. Sikap pasif tanpa diskriminasi, sikap ini merupakan sikap para eksekutif di lingkungan organisasi/perusahaan untuk meniadakan perbedaan dan memberlakukan secara sama dalam mengangkat, menggaji dan memberikan promosi bagi para calon dan para pekerja.
- b. Rekrutmen berdasarkan perbedaan, rekrutmen ini dilakukan secara aktif untuk mengelompokkan para pelamar, dengan hanya menerima kelompok tertentu.
- c. Rekrutmen berdasarkan prioritas, rekrutmen ini dilakukan dengan mendahulukan atau memprioritaskan kelompok tertentu.
- d. Rekrutmen dengan penjabatan, rekrutmen ini dilakukan dengan menetapkan jatah untuk kelompok tertentu.

Berdasarkan keempat sikap tersebut, maka keputusan dalam rekrutmen dan pengaturan staf sebaiknya dilakukan berdasarkan kasus masing-masing. Dengan demikian ras dan jenis kelamin yang seringkali menjadi masalah, dapat dijadikan salah satu faktor saja dalam pengambilan keputusan untuk menerima atau menolak calon pelamar. Keputusan harus berdasarkan pada kombinasi semua faktor yang ada, dengan harus mengutamakan hasil skor (nilai) tes sebagai usaha dalam memprediksi kemampuan calon sebelum diterima.

3 Proses Rekrutmen

Menurut Handoko (2008:12), proses rekrutmen (penarikan) secara ringkas dapat dijelaskan pada gambar berikut



Sumber : Handoko (2008: 10)

Gambar 2.1 Proses Rekrutmen

Uraianannya adalah sebagai berikut :

1. *Job Analysis* (Analisis Jabatan)

Analisis jabatan merupakan prosedur untuk menentukan tanggung jawab dan persyaratan, ketrampilan dari sebuah pekerjaan dan jenis orang yang akan dipekerjakan.

2. *Description* (Uraian Jabatan)

Menurut Yoder (dalam Moekijat, 2010:56) mengatakan bahwa uraian jabatan adalah mengihktisarkan fakta-fakta yang diberikan oleh analisis jabatan dalam susunan yang sistematis. Uraian jabatan merupakan garis-garis besar yang

ditulis dan dimaksudkan untuk memberikan keterangan tentang fakta-fakta yang penting dari jabatan yang diperlukan.

3. *Job Specification* (Persyaratan Jabatan)

Persyaratan pekerjaan adalah catatan mengenai syarat-syarat orang yang minimum harus dimiliki untuk menyelesaikan suatu pekerjaan dengan baik (Moekijat, 2010:56)

4. *Job Evaluation* (Penilaian Jabatan)

Menurut Moekijat (2010:56) penilaian jabatan adalah kegiatan yang dilakukan guna membandingkan nilai dari suatu jabatan dengan nilai dari jabatan dengan jabatan lainnya.

5. *Job Classification* (Penggolongan jabatan)

Penggolongan jabatan adalah pengelompokan jabatan-jabatan yang memiliki nilai yang sama (Moekijat, 2010 :56).

4. Penentuan Dasar Rekrutmen

Menurut Hasibuan (2008:25), dasar penarikan calon karyawan harus ditetapkan lebih dahulu supaya para pelamar yang akan memasukkan lamarannya sesuai dengan pekerjaan atau jabatan yang diminatinya. Dasar penarikan harus berpedoman pada spesifikasi pekerjaan yang telah ditentukan untuk menduduki jabatan tersebut.

Job Specification harus diuraikan secara terperinci dan jelas agar para pelamar mengetahui kualifikasi yang dituntut oleh lowongan kerja tersebut. Jika spesifikasi pekerjaan dijadikan dasar dan pedoman penarikan, maka karyawan

yang diterima akan sesuai dengan uraian pekerjaan dari jabatan yang diperlukan oleh perusahaan.

5 Penentuan Sumber-Sumber Rekrutmen

Setelah diketahui spesifikasi jabatan atau pekerjaan karyawan yang diperlukan, maka harus ditentukan sumber-sumber penarikan calon karyawan. Sumber penarikan calon karyawan bisa berasal dari internal dan eksternal perusahaan.

a. Sumber Internal

Sumber internal menurut Hasibuan (2008) adalah karyawan yang akan mengisi lowongan kerja yang diambil dari dalam perusahaan tersebut. Hal ini dapat dilakukan dengan cara melakukan mutasi atau memindahkan karyawan yang memenuhi spesifikasi jabatan atau pekerjaan tersebut. Pemindahan karyawan bersifat vertical (promosi atau demosi) maupun bersifat horizontal. Jika masih ada karyawan yang dapat memenuhi spesifikasi pekerjaan, sebaiknya perusahaan mengambil dari dalam perusahaan khususnya untuk jabatan manajerial. Hal ini sangat penting untuk memberikan kesempatan promosi bagi karyawan yang ada.

Adapun kebaikan dari sumber internal yaitu :

1. Tidak terlalu mahal
2. Dapat memelihara loyalitas dan mendorong motivasi karyawan yang ada.
3. Karyawan telah terbiasa dengan suasana dan budaya perusahaan.

Sedangkan kelemahan dari sumber internal yaitu :

1. Pembatasan terhadap bakat-bakat.
2. Mengurangi peluang
3. Dapat meningkatkan perasaan puas diri.

Adapun sumber-sumber internal antara lain melalui :

1. Penawaran terbuka untuk suatu jabatan (Job Posting Program).
Rekrutmen terbuka ini merupakan sistem mencari pekerja yang memiliki kemampuan tinggi untuk mengisi jabatan yang kosong dengan memberikan kesempatan kepada semua karyawan yang berminat.
2. Perbantuan pekerja (Departing Employees) Rekrutmen ini dapat dilakukan melalui perbantuan pekerja untuk suatu jabatan dari unit kerja lain.

b. Sumber Eksternal

Menurut Hasibuan (2008 : 14), sumber eksternal adalah karyawan yang akan mengisi jabatan yang lowong yang dilakukan perusahaan dari sumber-sumber yang berasal dari luar perusahaan.

Sumber-sumber eksternal berasal dari :

1. Kantor penempatan tenaga kerja
2. Lembaga-lembaga pendidikan
3. Referensi karyawan atau rekan
4. Serikat-serikat buruh
5. Pencangkakan dari perusahaan lain

6. Nepotisme atau leasing
7. Pasar tenaga kerja dengan memasang iklan pada media massa.
8. Sumber-sumber lainnya.

B. Seleksi

1. Pengertian Seleksi

Seleksi merupakan bagian materi dari operasional manajemen sumber daya manusia yaitu pengadaan (*procurement*), sedangkan pengadaan itu sendiri terdiri dari : perencanaan, perekrutan, seleksi, penempatan, dan produksi. Proses seleksi merupakan tahap-tahap khusus yang digunakan untuk memutuskan pelamar mana yang akan diterima. Proses tersebut dimulai ketika pelamar kerja dan diakhiri dengan keputusan penerimaan. Proses seleksi merupakan pengambilan keputusan bagi calon pelamar untuk diterima atau tidak.

Menurut Simamora (2004), seleksi merupakan proses pemilihan dari sekelompok pelamar yang paling memenuhi kriteria seleksi untuk posisi yang tersedia di dalam perusahaan. Sedangkan menurut Teguh (2009) menjelaskan bahwa seleksi adalah proses yang terdiri dari berbagai langkah yang spesifik dari kelompok pelamar yang paling cocok dan memenuhi syarat untuk jabatan tertentu.

Ada tiga hal yang menyebabkan seleksi menjadi hal yang penting, yaitu :

1. Kinerja para manajer senantiasa tergantung pada sebagian kinerja bawahannya.
2. Seleksi yang efektif penting karena biaya perekrutan yang dikeluarkan

oleh perusahaan dalam pengangkatan pegawai tidak sedikit.

3. Seleksi yang baik itu penting karena implikasi hukum dari pelaksanaannya secara serampangan.

2. Kriteria dan Teknik Seleksi

Perusahaan tentu akan mengharapkan para pelamar yang datang memiliki prestasi yang memuaskan dalam pekerjaannya. Kriteria seleksi menurut Simamora (2004) pada umumnya dapat dirangkum dalam beberapa kategori yaitu :

1. Pendidikan
2. Pengalaman kerja
3. Kondisi fisik
4. Kepribadian

Sebelum perusahaan memutuskan karakteristik yang akan di seleksi, maka perusahaan sebaiknya memiliki kriteria sukses yang telah ditetapkan sebelumnya untuk menentukan cara untuk memprediksi pelamar mana yang mencapai tingkat yang diharapkan.

Adapun beberapa teknik seleksi antara lain :

1. Interview
2. Tes psikologi
3. Tes mengenai hal-hal yang berhubungan dengan pekerjaan
4. Pusat pelatihan
5. Biodata

6. Referensi

7. Grafologi (ilmu yang berkenaan dengan tulisan tangan)

Sedangkan langkah-langkah dalam seleksi yaitu :

1. Seleksi surat-surat lamaran
2. Pengisian blanko lamaran
3. Pemeriksaan referensi
4. Wawancara pendahuluan
5. Tes penerimaan
6. Tes psikologi
7. Tes kesehatan
8. Wawancara akhir atasan langsung
9. Memutuskan diterima atau ditolak

3. Prinsip Proses Seleksi

Proses pengambilan keputusan pengangkatan yang baik akan sangat tergantung pada dua prinsip dasar proses seleksi, yaitu :

1. Perilaku dimasa lalu yang merupakan *predictor* terbaik atas perilaku di masa yang akan datang.
2. Perusahaan harus menghimpun data yang handal sebanyak mungkin yang dapat dimanfaatkan untuk menyeleksi pelamar yang terbaik.

4. Dasar Seleksi

Dasar seleksi merupakan penerimaan pegawai baru yang hendaknya berpedoman pada dasar tertentu yang telah digariskan secara internal maupun eksternal oleh perusahaan. Menurut Hasibuan (2008) dasar-dasar tersebut antara lain :

1. Kebijakan perburuhan atau tenaga kerja oleh pemerintah
2. Jabatan
3. Ekonomi rasional
4. Etika sosial

5. Penetapan Jumlah Pegawai

Hasibuan (2008) berpendapat bahwa penetapan jumlah pegawai yang baik harus diperhitungkan dengan cermat agar karyawan yang diterima tepat dan sesuai dengan volume pekerjaan. Untuk menentukan jumlah pegawai tersebut, dapat dilakukan dengan metode ilmiah dan metode non ilmiah.

1. Metode ilmiah

Jumlah karyawan yang akan diterima benar-benar melalui perhitungan analisis beban kerja standar serta prestasi kerja.

2. Metode non ilmiah

Jumlah karyawan yang akan diterima hanya didasarkan atas perkiraan saja bukan dari standar volume kerja dan beban kerja.

6. Cara Seleksi

Adapun cara seleksi yang digunakan oleh perusahaan maupun organisasi dalam penerimaan karyawan baru dewasa ini dikenal dengan dua cara yaitu :

1. Non ilmiah

Yaitu seleksi yang dilaksanakan tidak didasarkan atas kriteria standar, atau spesifikasi kebutuhan nyata suatu pekerjaan atau jabatan. Akan tetapi hanya didasarkan pada perkiraan dan pengalaman saja. Seleksi dalam hal ini dilakukan tidak berpedoman pada uraian spesifikasi pekerjaan dari jabatan yang akan diisi. Unsur-unsur yang diseleksi biasanya meliputi hal-hal seperti :

- a. Surat lamaran bermaterai atau tidak
- b. Ijazah sekolah dan daftar nilainya
- c. Surat keterangan kerja dan pengalaman
- d. Referensi atau rekomendasi dari pihak yang dapat dipercaya
- e. Wawancara langsung dengan yang bersangkutan
- f. Penampilan dan keadaan fisik pelamar
- g. Keturunan dari elamar
- h. Tulisan tangan elamar

2. Ilmiah

Metode ilmiah merupakan metode seleksi yang didasarkan pada spesifikasi pekerjaan dan kebutuhan nyata yang akan diisi, serta berpedoman pada kriteria dan standar-standar tertentu. Seleksi ilmiah mengacu pada hal-hal antara lain :

- a. Metode kerja yang sistematis
- b. Berorientasi pada kebutuhan riil karyawan
- c. Berorientasi kepada prestasi kerja
- d. Berpedoman pada undang-undang perburuhan
- e. Berdasarkan kepada analisa jabatan dan ilmu sosial lainnya

7. Faktor – Faktor yang Mempengaruhi Proses Seleksi

Simamora (2004) menjelaskan proses seleksi dibuat dan disesuaikan untuk memenuhi kebutuhan kepegawaian suatu perusahaan atau organisasi. Ketelitian dari proses seleksi bergantung pada beberapa faktor, yaitu :

1. Konsekuensi seleksi yang salah diperhitungkan
2. Yang mampu mempengaruhi proses seleksi adalah kebijakan perusahaan dan sikap dari manajemen
3. Waktu yang tersedia untuk mengambil keputusan seleksi yang cukup lama
4. Pendekatan seleksi yang berbeda umumnya digunakan untuk mengisi posisi-posisi di jenjang yang berbeda di dalam perusahaan
5. Sektor ekonomi dimana individu akan dipilih baik swasta, pemerintah atau nirlaba juga dapat mempengaruhi proses seleksi

8. Kendala-Kendala Seleksi

Pelaksanaan seleksi selalu memiliki kendala walaupun telah direncanakan secara cermat. Hal ini terjadi karena yang akan diseleksi adalah manusia

yang memiliki pikiran, dinamika, dan harga diri. Kendala- kendala tersebut antara lain :

1. Tolak ukur
2. Penyeleksi
3. Pelamar

9. Tujuan Seleksi

Seleksi merupakan fungsi yang penting karena berbagai macam keahlian yang dibutuhkan oleh organisasi untuk mencapai tujuannya diperoleh dari proses seleksi. Proses seleksi akan melibatkan proses menduga yang terbaik (*best-guest*) dari pelamar yang ada. Seleksi penerimaan pegawai baru bertujuan untuk mendapatkan hal-hal berikut :

1. Karyawan yang memiliki potensi
2. Karyawan yang disiplin dan jujur
3. Karyawan yang sesuai dengan tugas dan keahlian yang diperlukan
4. Karyawan yang terampil
5. Karyawan yang kreatif dan dinamis
6. Karyawan yang loyal
7. Mengurangi *turnover* karyawan
8. Karyawan yang sesuai dengan budaya organisasi
9. Karyawan yang dapat bekerja sama di dalam perusahaan
10. Karyawan yang mudah dikembangkan di masa yang akan datang.

C. Pelatihan

1. Pengertian Pelatihan

Pada dasarnya tujuan pelatihann yaitu ingin mengembangkan karyawan untuk terampil, terdidik, dan terlatih secara professional dan siap pakai dalam bidangnya masing-masing. Dapat dikatakan bahwa ada tiga syarat yang harus dipenuhi agar suatu kegiatan dapat disebut sebagai suatu pelatihan, Hariandja (2002:169), ketiga syarat tersebut adalah:

1. Pelatihan harus membantu pegawai menambah kemampuannya.
2. Pelatihan harus menghasilkan perubahan dalam kebiasaaan bekerja dari pegawai dalam sikapnya terhadap pekerjaan, dalam informasi, dan pengetahuan yang diterapkan dalam pekerjaan sehari-harinya.
3. Pelatihan harus berhubungan dengan pekerjaan tertentu.

Pelatihan berhubungan dengan menambah pengetahuan keterampilan dan kecakapan untuk melakukan pekerjaan tertentu. Istilah pelatihan ini digunakan untuk menunjukkan setiap proses keterampilan atau kecakapan dan kemampuan para pegawai, sehingga mereka lebih baik menyesuaikan dengan lingkungan kerja yang mereka geluti.

Berikut beberapa pendapat tentang pengertian pelatihan dari para ahli : Selanjutnya pengertian pelatihan secara sederhana didefinisikan oleh Chrisogonus D. Pramudyo (2007 : 16) sebagai : “Proses pembelajaran yang dirancang untuk mengubah kinerja orang dalam melakukan pekerjaannya”.

Yang dimaksud dalam hal ini adalah adanya empat hal yang harus diperhatikan. Yaitu proses pelatihan, kinerja, peserta pelatihan, dan pekerjaan.

Harus dipahami bahwa proses pelatihan mengacu kepada suatu perubahan yang harus terjadi pada peserta pelatihan. Dalam proses pelatihan, kinerja yang kurang baik dibenahi sedemikian rupa sehingga menjadi lebih baik. Sehingga sekumpulan tugas-tugas yang telah menanti dapat dikerjakan dengan baik oleh pekerja yang telah mengikuti pelatihan.

Menurut Gary Dessler (2006 : 280) bahwa :“Pelatihan merupakan proses mengajar ketrampilan yang dibutuhkan karyawan untuk melakukan pekerjaannya”.

Dari beberapa pengertian mengenai pelatihan tersebut, sekarang jelas bahwa pelatihan diadakan sebagai salah satu upaya untuk peningkatan kinerja sumber daya manusia, yang merupakan suatu siklus yang harus dilakukan secara terus menerus. Karena perkembangan perusahaan harus diimbangi oleh kemampuan sumber daya manusianya. Seiring perkembangan bisnis, maka kinerja pekerja dalam suatu perusahaan harus terus menerus pula seiring dengan kemajuan dan perkembangan perusahaan.

Pelatihan menurut Mangkuprawira (2002:135) menjelaskan bahwa :
"Pelatihan adalah sebuah proses mengajarkan pengetahuan dan keahlian tertentu serta sikap agar karyawan semakin terampil dan mampu melaksanakan tanggung jawab dengan semakin baik, sesuai dengan standar".

Dari uraian ini menjelaskan bahwa pelatihan membantu karyawan dalam memahami suatu pengetahuan praktis dan penerapannya dalam dunia kerja pada perusahaan demi meningkatkan produktivitas kerja dalam

mencapai tujuan yang diinginkan suatu organisasi perusahaan. Pelatihan juga merupakan motivasi bagi karyawan untuk bekerja lebih baik dan terarah.

Proses kegiatan pelatihan sering dilaksanakan oleh suatu perusahaan setelah terjadi penerimaan karyawan sebab latihan hanya diberikan pada karyawan dari perusahaan yang bersangkutan.

Latihan adakalanya diberikan setelah karyawan tersebut ditempatkan dan ditugaskan sesuai dengan bidangnya masing-masing. Secara garis besarnya pelatihan merupakan suatu usaha untuk meningkatkan pengetahuan dan keterampilan serta kemampuan karyawan agar dapat melaksanakan suatu tugas atau pekerjaan yang dibebankan kepadanya secara efektif dan efisien.

2. Tujuan Pelatihan

Pelatihan adalah fungsi operasional kedua dari manajemen personalia. Pelatihan karyawan perlu dilakukan secara terencana dan berkesinambungan. Agar pengembangan dapat dilaksanakan dengan baik, harus lebih dahulu ditetapkan suatu program pelatihan karyawan.

Program pelatihan karyawan hendaknya disusun secara cermat dan didasarkan pada metode ilmiah serta berpedoman pada keterampilan yang dibutuhkan perusahaan saat ini maupun untuk masa yang akan datang.

Pelatihan harus bertujuan untuk meningkatkan kemampuan teknis, teoritis, konseptual dan moral karyawan supaya prestasi kerjanya baik dan mencapai hasil yang optimal.

Pimpinan perusahaan semakin menyadari bahwa karyawan baru pada umumnya hanya mempunyai kecakapan teoritis saja dibangku kuliah. Jadi perlu dikembangkan dalam kemampuan nyata untuk dapat menyelesaikan pekerjaannya. Pelatihan untuk pengembangan karyawan memang membutuhkan biaya cukup besar, tetapi biaya ini merupakan investasi jangka panjang bagi perusahaan di bidang personalia. Karena karyawan yang cakap dan terampil akan dapat bekerja lebih efisien, efektif, dan hasil kerjanya lebih baik sehingga daya saing perusahaan akan semakin besar.

Hal ini akan memberikan peluang yang lebih baik bagi perusahaan untuk memperoleh laba yang semakin besar sehingga balas jasa(gaji) karyawan dapat dinaikkan. Tujuan pelatihan menurut Mangkunegara (2006:52) antara lain :

- a. Meningkatkan penghayatan jiwa dan ideology
- b. Meningkatkan produktivitas kerja
- c. Meningkatkan kualitas kerja
- d. Meningkatkan perencanaan sumber daya manusia
- e. Meningkatkan sikap moral dan semangat kerja
- f. Meningkatkan rangsangan agar pegawai mampu berprestasi secara maksimal.
- g. Meningkatkan kesehatan dan keselamatan.
- h. Menghindarkan keseragaman
- i. Meningkatkan perkembangan pribadi karyawan.

Suatu organisasi perlu melibatkan sumber daya manusianya pada aktivitas pelatihan hanya jika hal itu merupakan keputusan yang terbaik dari

manajer. Pelatihan diharapkan dapat mencapai hasil lain dari memodifikasi perilaku karyawan. Hal ini juga mendukung organisasi dan tujuan organisasi, seperti keefektifan produksi distribusi barang dan pelayanan lebih efisien, menekan biaya operasi, meningkatkan kualitas, danmenyelaraskan hubungan pribadi lebih efektif.

Pelatihan bagi seseorang dalam melaksanakan sesuatu tugas tertentu untuk mencapai tujuan. Dengan pengembangan melalui pelatihan akan terjamin tersedianya tenaga-tenaga dalam perusahaan yang mempunyai keahlian, terlatih dan terdidik, menjamin mempergunakan pikirannya dengan kritis.

Disamping hal tersebut latihan membantu stabilitas pegawai dan mendorong mereka untuk memberikan jasanya dalam waktu yang lama. Bila pegawai-pegawai dilatih untuk merealisasikan potensi dirinya, maka hal itu akan memperbaiki moral dan kerja karyawan.

Para pegawai akan berkembang lebih cepat dan lebih baik serta bekerja lebih efisien dan efektif, bila mereka sebelum bekerja menerima latihan dahulu di bawah pengawasan seorang pengawas dan instruktur ahli. Pelatihan perlu dilaksanakan secara sistematis demi memperoleh dan mencapai hasilpekerjaan yang lebih baik.

Menurut Carrel dalam Mangkuprawira mengemukakan tujuh tujuan utama program pelatihan (2002:136) antara lain:

1. Memperbaiki kinerja
2. Meningkatkan keterampilan karyawan

3. Menghindari keusangan manajerial
4. Memecahkan permasalahan
5. Orientasi karyawan baru
6. Persiapan promosi dan keberhasilan manajerial
7. Memperbaiki kepuasan untuk kebutuhan pengembangan personel
8. Bila suatu badan usaha menyelenggarakan pelatihan bagi karyawannya, maka perlu terlebih dahulu dijelaskan apa yang menjadi sasaran dari pada pelatihan tersebut. Dalam pelatihan tersebut ada beberapa sasaran utama yang ingin dicapai.

Umar (2005:12) mengemukakan bahwa : "Program pelatihan bertujuan untuk memperbaiki penguasaan berbagai keterampilan dan teknik pelaksanaan kerja untuk kebutuhan sekarang".

Pelatihan juga bertujuan agar peserta pelatihan cepat berkembang, sebab sulit bagi seseorang untuk mengembangkan diri hanya berdasarkan pengalaman tanpa adanya suatu pendidikan khusus. Ini membuktikan bahwa pengembangan diri akan lebih cepat melalui pelatihan.

Akhirnya, pelatihan ditujukan pula untuk menstabilkan pegawai sehingga dapat mengurangi adanya pergantian terus-menerus terhadap karyawan. Dengan pengembangan dan pelatihan maka pekerjaan dapat dilakukan secara efektif dan efisien. Sebab dengan pelatihan tersebut, diusahakan untuk dapat memperbaiki dan mengembangkan tingkah laku, keterampilan dan pengetahuan diri para karyawan sesuai dengan keinginan.

Mengingat pentingnya pelatihan, maka seorang manajer harus dapat mengembangkan program pelatihan yang efektif. Terdapat beberapa proses atau kegiatan yang harus dilakukan dalam upaya mengembangkan program pelatihan yang efektif ini menurut

Hariandja (2002:174) yaitu:

1. Menganalisa kebutuhan pelatihan organisasi
2. Menentukan sasaran dan materi program pelatihan
3. Menentukan metode pelatihan dan prinsip-prinsip belajar yang digunakan
4. Mengevaluasi program pelatihan.

Dengan pelaksanaan pelatihan terdapat manfaat lain bagi perusahaan dalam melaksanakan aktivitasnya yaitu agar lebih menjamin tersedianya tenaga-tenaga terampil dalam perusahaan, sehingga kesalahan-kesalahan dapat dihindari serta mendorong karyawan untuk memberikan potensi yang dimilikinya untuk waktu yang lama.

3. Pentingnya Pelatihan Sebagai Upaya Pengembangan Sumber Daya Manusia

Pelatihan sumber daya manusia merupakan salah satu topik yang sangat penting dalam rangka manajemen sumber daya manusia. Pelatihan adalah salah satu aspek penting dalam usaha meningkatkan keunggulan bersaing organisasi perusahaan. Adanya perubahan-perubahan lingkungan bisnis, lingkungan kerja, menghendaki perusahaan harus melakukan pelatihan sumber

daya manusianya secara proaktif, demi mencapai produktivitas kerja yang lebih baik. Melalui pelatihan, karyawan dapat terbantu mengerjakan dan menyelesaikan pekerjaan yang ada, dapat meningkatkan keseluruhan karier karyawan dan dapat membantu mengembangkan tanggung jawabnya pada saat ini maupun di masa mendatang.

Sehingga ada beberapa alasan mengapa pelatihan harus dilakukan atau menjadi bagian yang sangat penting dari kegiatan manajemen sumber daya manusia, menurut Mangkunegara (2006:55) alasan-alasan dilaksanakannya, diantaranya sebagai berikut:

1. Adanya pegawai baru: pegawai-pegawai baru sangat memerlukan pelatihan orientasi. Mereka perlu tujuan, aturanaturan, dan pedoman kerja yang ada pada organisasi perusahaan. Disamping itu, mereka perlu memahami kewajibankewajiban, hak dan tugasnya sesuai dengan pekerjaannya.
2. Adanya penemuan-penemuan baru: Dengan kemajuan ilmu pengetahuan dan teknologi modern, banyak ditemukan peralatan-peralatan baru yang lebih canggih daripada peralatan kantor yang digunakan sebelumnya. Maka itu para pegawai perlu mendapatkan pelatihan agar dapat menggunakannya dengan sebaik-baiknya.

Selanjutnya alasan mengapa pelatihan harus dilakukan dalam kegiatan manajemen sumber daya manusia yang dilakukan Hariandja (2002:169) adalah:

1. Pegawai yang baru direkrut sering kali belum memahami secara benar bagaimana melakukan pekerjaan.
2. Perubahan-perubahan dalam lingkungan kerja dan tenaga kerja. Perubahan-perubahan di sini meliputi perubahan-perubahan dalam teknologi proses seperti munculnya teknologi baru atau munculnya metode kerja baru. Perubahan dalam tenaga kerja semakin beragamnya tenaga kerja yang memiliki latar belakang keahlian, nilai, dan sikap yang berbeda memerlukan pelatihan untuk menyamakan sikap dan perilaku mereka terhadap pekerjaan.
3. Meningkatkan daya saing perusahaan dan memperbaiki produktivitas sebagaimana dipahami pada saat ini, daya saing perusahaan tidak bisa lagi hanya mengandalkan aset berupa modal yang dimiliki sebab modal bukan lagi kekuatan daya saing yang langgeng, sumber daya manusia merupakan elemen yang paling penting untuk meningkatkan daya saing sebab sumber daya manusia merupakan aspek penentu utama daya saing yang langgeng.
4. Menyesuaikan dengan peraturan-peraturan yang ada, misalnya standar pelaksanaan pekerjaan yang dikeluarkan oleh asosiasi industri dan pemerintah untuk menjamin kualitas produksi atau keselamatan dan kesehatan kerja.

4. Komponen Pelatihan

Untuk menyempurnakan hasil akhir suatu pelatihan, haruslah diingat bahwa proses selama pelatihan itu berlangsung harus jelas di mata para peserta pelatihan. Maksudnya disini adalah job specification yang selanjutnya akan diemban harus dijelaskan terlebih dahulu kepada pekerja. Jadi para peserta pelatihan akan bersungguh-sungguh selama mengikuti program pelatihan. Hal ini dirangkum seperti yang dikatakan A. A. Anwar Prabu Mangkunegara (2006 : 51) yakni segala bentuk pelatihan yang dibuat oleh perusahaan memiliki komponen-komponen sebagai berikut :

- a. Tujuan dan sasaran pelatihan harus jelas dan dapat diukur. Pelatihan merupakan cara yang digunakan oleh setiap perusahaan dalam mengembangkan *skill and knowledge* bagi para karyawannya. Hal ini dilakukan perusahaan agar para karyawan dapat saling bahu-membahu dalam mencapai tujuan perusahaan. Sehingga pelatihan yang perusahaan wajibkan kepada para pekerjanya akan efisien.
- b. Para pelatih (trainers) harus ahlinya yang berkualifikasi memadai. Artinya profesional. Keprofesionalan pelatih/pengajar merupakan keharusan. Hal ini dikarenakan pekerja adalah alat perusahaan yang membutuhkan ketrampilan.
- c. Materi pelatihan harus diseuaikan dengan tujuan yang hendak dicapai. Setiap pelatihan yang dilaksanakan memiliki beragam materi yang tersaji sesuai dengan kebutuhan. Model pelatihan yang diprioritaskan oleh perusahaan bagi pekerjanya, harus disesuaikan

dengan tujuan akhir dari pelatihan tersebut. Sehingga pelatihan yang dilaksanakan akan efisien dan efektif.

- d. Metode pelatihan harus sesuai dengan kemampuan pekerja yang menjadi peserta. Setiap pekerja memiliki kekuatan dan kelemahan, hal ini adalah manusiawi mengingat manusia tidak ada yang sempurna. Sehingga perusahaan harus pintar menyeleksi dan memonitor mengenai metode-metode apa yang sesuai dengan tingkat kemampuan pekerja, perusahaan harus bisa melihat hal-hal apa saja yang dibutuhkan pekerja agar dapat meningkatkan skill and knowledge mereka. Karena tingkatan usia para pekerja yang menjadi peserta pelatihan pasti berbeda. Dan hal ini adalah salah satu faktor bagaimana mereka menangkap materi yang diberikan kepada mereka.
- e. Peserta pelatihan harus memenuhi persyaratan yang ditentukan. Ini adalah hal yang cukup penting, namun sering diabaikan oleh tim yang mengadakan pelatihan. Fenomena yang terjadi adalah pekerja yang tidak berkompeten dalam materi yang disajikan, namun karena kekurangan peserta pelatihan atau karena terlambatnya informasi mengenai pelatihan yang akan dilangsungkan, maka persyaratan bagi peserta pun terabaikan. Padahal jika persyaratan dijalankan sesuai dengan yang berlaku, maka peserta pelatihan akan mendapatkan banyak keuntungan setelah mengikuti pelatihan. Sementara itu, jika persyaratan bagi peserta diabaikan maka pelatihan yang mereka ikuti tidak akan

membuahkan hasil yang maksimal. Hal ini tentu saja akan berakibat bagi kemajuan perusahaan.

5. Prinsip Pelatihan

Pada prinsipnya setiap kemampuan sumber daya manusia berbeda-beda. Hal ini dipengaruhi berbagai faktor, misalnya latar belakang keluarga, latar belakang pendidikan, pengalaman kerja, minat serta bakat, dan lain-lain. Oleh karena itu, untuk memberi keseragaman kepada setiap pekerja, maka ketika suatu perusahaan melaksanakan suatu pelatihan, haruslah merencanakan prinsip-prinsip seperti apa yang akan dijalankan dan disesuaikan dengan kemampuan para pekerja yang akan mengikuti pelatihan tersebut.

Selanjutnya Mc Gehee, seperti yang dikutip A. A. Anwar Prabu Mangkunegara (2006 : 51), bahwa prinsip-prinsip pelatihan adalah sebagai berikut :

- a. Materi yang diberikan secara sistematis dan berdasarkan tahapan-tahapan.
- b. Tahapan-tahapan tersebut harus disesuaikan dengan tujuan yang hendak dicapai.
- c. Pelatih / pengajar / pemateri harus mampu memotivasi dan menyebarkan respon yang berhubungan dengan serangkaian materi pelajaran.
- d. Adanya penguat (reinforcement) guna membangkitkan respon yang positif dari peserta.

- e. Menggunakan konsep pembentukan (shaping) perilaku. Berdasarkan prinsip-prinsip tersebut, dapat dikatakan bahwa dalam pengadaan pelatihan ada lima hal yang harus dipegang teguh selama proses pelatihan itu berlangsung. Tujuan yang hendak dicapai harus melalui tahapan-tahapan yang berkesinambungan.

Tahapan perencanaan sebelum program pelatihan berjalan meliputi : pengidentifikasian kebutuhan program pelatihan, kemudian menetapkan tujuan dan sasaran pelatihan, menetapkan kriteria keberhasilan dengan alat ukurnya, selanjutnya menentukan metode pelatihan seperti apa yang akan dijalankan, kemudian mengimplementasikan segala perencanaan tersebut, dan terakhir mengadakan evaluasi. Disamping itu, harus didukung adanya motivasi dan *reinforcement*.

Maksudnya disini adalah sebagai dorongan agar para pekerja yang mengikuti pelatihan lebih cepat menguasai materi materi yang diberikan selama pelatihan. Prinsip-prinsip pelatihan pada akhirnya memiliki tujuan agar dapat membentuk perilaku, sikap, dan pengetahuan pekerja agar pelatihan yang telah dijalankan dapat berguna bagi perusahaan dan bermanfaat bagi dirinya sendiri sebagai bekal di kemudian hari.

6. Metode Pelatihan

Setiap perusahaan yang menjalankan pelatihan, membutuhkan metode yang tepat agar isi pelatihan tersebut dapat dengan mudah diresap oleh para karyawan

yang menjadi peserta pelatihan. Berikut inii merupakan bagan metode pelatihan yang ada :

1. Metode Pekerjaan (*On The Job Training*).

Hampir 90 persen dari pengetahuan pekerjaan diperoleh melalui metode ini. Prosedur metode ini informal, observasi sederhana, mudah, dan praktis. Karyawan mempelajari pekerjaannya dengan mengamati pekerja lain yang sedang bekerja, dan kemudian mengobservasi perilakunya. Aspek-aspek lain dari on the job training adalah lebih formal dalam format. Karyawan yang sudah lama bekerja di suatu perusahaan atau atasan memberikan pekerjaan kepada pekerja baru, kemudian atasan membantu atau membimbing pekerja tersebut.

Misalnya, magang.

Merupakan pelatihan yang bersifat terjun langsung di tempat kerja. Magang adalah salah satu cara pelatihan yang paling efektif dan berguna, mengingat karyawan dapat bersentuhan langsung dengan masalah-masalah dan kegiatan yang ada.

2. Metode Balai (*Vestibule*).

Metode ini adalah suatu ruangan terpisah yang digunakan untuk tempat pelatihan bagi karyawan baru, yang akan menduduki suatu pekerjaan. Metode ini sangat cocok untuk banyak peserta (karyawan baru) yang dilatih dengan jenis pekerjaan yang sama dan dalam waktu yang sama. Pelaksanaan metode ini biasanya dilakukan dalam beberapa hari sampai beberapa bulan dengan pengawasan instruktur.

Misalnya, metode kuliah.

Kuliah merupakan suatu caramah yang disampaikan secara lisan untuk tujuan-tujuan pendidikan. Keuntungannya adalah dapat digunakan untuk kelompok besar sehingga dapat disajikan secara bersama dan relatif singkat. Kelemahannya adalah peserta lebih bersikap pasif, komunikasi satu arah, sehingga tidak terjadi umpan balik dari peserta.

3. Metode Demonstrasi dan Contoh

Suatu demonstrasi menunjukkan dan merencanakan bagaimana suatu pekerjaan atau bagaimana sesuatu itu dikerjakan. Metode ini melibatkan pemeragaan contoh-contoh.

Misalnya, metode studi kasus.

Studi kasus adalah uraian tertulis atau lisan tentang masalah yang ada. Peserta diminta untuk mengidentifikasi masalah dan merekomendasikan pemecahannya. Metode ini membutuhkan analisis dan kemampuan dalam memecahkan masalah.

4. Metode *Apprenticeship*

Adalah suatu cara mengembangkan ketrampilan. Metode ini seolah-olah pekerja bekerja, tetapi sambil belajar. Metode ini mirip dengan metode on the job training. Tetapi istilah ini dikhususkan untuk ketrampilan, yang hanya mendapatkan bimbingan dan dapat langsung mengerjakan pekerjaannya.

Misalnya, metode konferensi.

Merupakan suatu pertemuan formal tempat terjadinya diskusi atau konsultasi tentang sesuatu yang penting. Konferensi menekankan adanya diskusi kelompok kecil, materi pelajaran yang terorganisasi dan melibatkan peserta aktif. Pada metode konferensi, belajar didasarkan melalui partisipasi lisan dan interaksi antar peserta. Peserta dianjurkan memberikan gagasan-gagasan untuk didiskusikan.

5. Metode Simulasi

Yakni suatu metode yang membuat suatu situasi atau peristiwa menciptakan bentuk realitas atau imitasi dari realitas. Simulasi ini merupakan pelengkap sebagai teknik duplikat yang mendekati kondisi nyata pada pekerjaan.

Misalnya, metode bermain peran.

Disini jelas terlihat suatu bentuk perilaku yang diharapkan. Peranan peserta disini adalah menjelaskan situasi dan masingmasing peran mereka yang harus diperankan dalam pemecahan suatu masalah. Dapat dikatakan ini merupakan latihan dalam menghadapi suatu masalah. Sehingga ketrampilan para peserta dapat dipraktekan saat metode ini berlangsung. Dan pengembangannya akan mudah dilakukan saat benar-benar dalam kondisi memecahkan suatu masalah.

6. Metode Ruang Kelas

Metode ini dipakai untuk menambah pengetahuan para pekerja. Metode ini lebih mudah dipelajari dalam ruangan, karena yang dibahas

biasanya mengenai konsep-konsep, sikap, teori-teori, dan kemampuan memecahkan masalah harus dipelajari.

Misalnya, metode bimbingan berencana.

Terdiri dari serangkaian langkah yang berfungsi sebagai pedoman dalam melaksanakan suatu pekerjaan. Meliputi langkah-langkah yang telah diatur terlebih dahulu mengenai prosedur yang berhubungan dengan penguasaan ketrampilan khusus atau pengetahuan umum.

Dapat menggunakan buku pedoman dalam metode ini.

Seluruh metode pelatihan ini dapat menggunakan alat bantu berupa visual. Perlu ditegaskan bahwa manusia dewasa lebih banyak menangkap sesuatu lewat penglihatan (83%) dibandingkan pendengaran (11%), dan medium lainnya. Oleh karena itu, di samping mengedepankan pengalaman, medium visual tidak boleh ditinggalkan. Alat bantu visual memudahkan dalam menyimak dan mengingat. Dalam pemberian materi mengenai konsep yang belum diketahui para peserta, visualisasi merupakan cara yang penting dalam memahami materi tersebut. Contoh alat bantu visual, yaitu film, OHP, slide, video, LCD, papan tulis, poster, dan lainnya.

7. Isi Pelatihan

Pada prinsipnya setiap kemampuan sumber daya manusia berbeda-beda. Hal ini dipengaruhi berbagai faktor, misalnya latar belakang keluarga, latar belakang pendidikan, pengalaman kerja, minat serta bakat, dan lain-lain. Oleh karena itu, untuk memberi keseragaman kepada setiap karyawan, maka

ketika suatu perusahaan melaksanakan suatu pelatihan, haruslah merencanakan prinsip-prinsip seperti apa yang akan dijalankan dan disesuaikan dengan kemampuan para karyawan yang akan mengikuti pelatihan tersebut, agar isi pelatihan pada akhirnya menjadi efektif dan efisien.

Selanjutnya Mc Gehee, seperti yang dikutip A. A. Anwar Prabu Mangkunegara (2006 : 51), bahwa prinsip-prinsip pelatihan adalah sebagai berikut :

- a. Materi yang diberikan secara sistematis dan berdasarkan tahapan-tahapan.
- b. Tahapan-tahapan tersebut harus disesuaikan dengan tujuan yang hendak dicapai.
- c. Pelatih / pengajar / pemateri harus mampu memotivasi dan menyebarkan respon yang berhubungan dengan serangkaian materi pelajaran.
- d. Adanya penguat (*reinforcement*) guna membangkitkan respon yang positif dari peserta.
- e. Menggunakan konsep pembentukan (*shaping*) perilaku.

Berdasarkan prinsip-prinsip tersebut, dapat dikatakan bahwa dalam isi pelatihan ada lima hal yang harus dipegang teguh selama proses pelatihan itu berlangsung. Tujuan yang hendak dicapai harus melalui tahapan-tahapan yang berkesinambungan.

Tahapan perencanaan sebelum isi pelatihan berjalan meliputi : pengidentifikasian kebutuhan isi pelatihan, kemudian menetapkan tujuan dan

sasaran pelatihan, menetapkan kriteria keberhasilan dengan alat ukurnya, selanjutnya menentukan metode pelatihan seperti apa yang akan dijalankan, kemudian mengimplementasikan segala perencanaan tersebut, dan terakhir mengadakan evaluasi.

Disamping itu, harus didukung adanya motivasi dan reinforcement. Maksudnya disini adalah sebagai dorongan agar para karyawan yang mengikuti pelatihan lebih cepat menguasai materi-materi yang diberikanselama pelatihan.

Isi pelatihan pada akhirnya memiliki tujuan agar dapat membentuk perilaku, sikap, dan pengetahuan karyawan agar pelatihan yang telah dijalankan dapat berguna bagi perusahaan dan bermanfaat bagi dirinya sendiri sebagai bekal di kemudian hari. Selain itu, hal lainnya yang harus diingat adalah banyaknya isi pelatihan itu sendiri serta lamanya waktu penyampaian dalam setiap materi yang diberikan. Dari prinsip-prinsip pelatihan tersebut diatas, dapat dikatakan bahwa isi pelatihan harus dijalankan berdasarkan prinsip-prinsip tersebut. Hal ini dimaksudkan agar isi pelatihan tidak menyimpang dari tujuan awal pelatihan tersebut dibuat.

8. Tahapan Pelatihan

Tahapan pelaksanaan pelatihan meliputi tahapan sebagai berikut :

a. Kegiatan Pra-pelatihan (*Pre-Class Activities*)

Identifikasi dan analisis kebutuhan pembelajaran; pencalonan peserta sesuai persyaratan dengan disertai justifikasi dan atau rencana pengembangan karir; seleksi calon peserta.

b. Pelaksanaan Pelatihan (*in-Class Activities*)

Pelaksanaan proses belajar-mengajar sesuai desain program; penyampaian konsepsi tentang rencana penerapan/aplikasi hasil pelatihan di lingkungan kerja oleh peserta; pemberian sertifikat pada akhir program pelatihan kepada peserta pelatihan yang telah mengikuti program secara keseluruhan.

c. Kegiatan Pascapelatihan (*Post-Class Activities*)

Pembuatan laporan tertulis atau presentasi materi dan rencana penerapan hasil pelatihan oleh peserta; implementasi pengetahuan dan ketrampilan yang telah dipelajari di lingkungan kerja oleh peserta; dan dalam jangka waktu 3 - 6 bulan, informasi efektivitas implementasi hasil pelatihan diberikan oleh atasan yang selanjutnya akan digunakan sebagai dasar pengembangan pelatihan.

D. Produktivitas

1. Pengertian Produktivitas

Pengertian baku produktivitas menurut Laporan Dewan Produktivitas Nasional adalah :

1. Produktivitas mengandung pengertian sikap mental yang selalu mempunyai pandangan bahwa mutu kehidupan hari ini harus lebih baik dari pada hari kemarin dan harus lebih baik dari hari ini.
2. Secara umum produktivitas mengandung pengertian perbandingan hasil yang dicapai dengan keseluruhan sumber daya yang telah dioperasikan.

3. Produk dan produktivitas merupakan dua pengertian berbeda sebab peningkatan produk menunjukkan pertambahan jumlah hasil yang dicapai, sedangkan produktivitas mengandung arti penambahan hasil dan perbaikan cara pencapaian produksi tersebut.
4. SDM mempunyai peranan utama dalam proses peningkatan produktivitas karena alat produksi dan teknologi pada hakekatnya merupakan hasil karya manusia.
5. Produktivitas tenaga kerja mengandung pengertian perbandingan antara hasil senyatanya dengan hasil yang seharusnya dicapai.
6. Produktivitas tenaga kerja maupun dengan faktor lain : pendidikan, ketrampilan, kedisiplinan, motivasi, upah, jaminan sosial, teknologi dan lain-lain.
7. Peningkatan produktivitas tenaga kerja merupakan pembaharuan pandangan hidup dan kultur serta sikap mental untuk meningkatkan mutu kehidupan.

Produktivitas mengandung pandangan hidup dan sikap mental yang selalu berusaha untuk meningkatkan kualitas kehidupan. Secara umum, produktivitas karyawan adalah segala usaha yang bisa menghasilkan lebih banyak dan berkualitas lebih baik dengan sumber daya yang sama sehingga cenderung sebagai peningkatan efisiensi dan efektivitas proses menghasilkan suatu produk.

2. Pengukuran Produktivitas

Adapun alasan perusahaan untuk mengadakan pengukuran produktivitas adalah :

- a. Digunakan sebagai sarana manajemen untuk menganalisa efisien dan efektifitas produksi sehingga memotivasi proses tersebut.
- b. Digunakan sebagai sarana manajemen untuk menentukan target/ sasaran tujuan dan digunakan sebagai pertukaran informasi antara tenaga kerja serta manajemen secara periodik terhadap suatu masalah yang terkait.
- c. Digunakan sebagai sarana pengamatan dan kontrol atas perubahan. Perubahan dari gambaran data yang diperoleh sering nilai diagnoliknya menunjukkan kemacetan dan rintangan dalam peningkatan kredibilitas perusahaan

Adapun untuk mengukur tingkat kenaikan produktivitas secara operasional dapat diketahui dengan beberapa hal sebagai berikut :

- a. Input turun dan output tetap
- b. Input turun dan output naik
- c. Input naik dan output naik dengan kenaikan yang lebih besar dari kenaikan input
- d. Input turun dan output dengan jumlah penurunannya lebih kecil dari turunnya input

3. Manfaat Produktivitas

Arti penting produktivitas bagi individu antara lain ;

- a. Meningkatnya pendapatan dan jaminan sosial, hal tersebut dapat memperbesar kemampuan atau daya untuk memberi barang dan jasa demi keperluan sehari-hari sehingga kesejahteraannya akan lebih baik.

- b. Dapat meningkatkan harkat martabat serta pengakuan terhadap potensi yang dimiliki oleh individu yang bersangkutan.
- c. Dapat meningkatkan motivasi kerja dan insentif untuk meningkatkan prestasi

Arti penting produktivitas bagi perusahaan ada dua macam

a. Manfaat Mikro

- 1) Penurunan ongkos-ongkos per unit
- 2) Peningkatan kemampuan daya saing perusahaan
- 3) Penghematan sumber-sumber daya masukan
- 4) Peningkatan daya dalam membayar gaji dan upah
- 5) Peningkatan kontribusi pajak
- 6) Dapat menunjang hubungan kerja yang lebih baik
- 7) Peningkatan kualitas produksi barang dan jasa yang dihasilkan

b. Manfaat Makro

- 1) Dapat menunjang kelestarian dan perkembangan perusahaan, sebab dengan peningkatan produktivitas, perusahaan akan memperoleh laba untuk investasi yang baru
- 2) Dapat membuka kesempatan untuk meningkatkan taraf hidup masyarakat dengan meningkatkan penghasilan dan penurunan harga-harga barang dan jasa di pasar
- 3) Perbaikan keadaan dan fasilitas kerja serta mutu hidup dan jaminan sosial kerja

- 4) Dapat menambah perluasan kesempatan kerja, hal ini terjadi karena keuntungan yang diperoleh dapat dimanfaatkan untuk ekspor sehingga dapat meningkatkan standar hidup dan citra karyawan.
- 5) Pada umumnya dapat mencapai landasan ekonomi yang kuat bagi peningkatan standar hidup dan kesejahteraan manusia.

4. Faktor-faktor yang Mempengaruhi Produktivitas

Setiap perusahaan pasti ingin mencapai suatu tingkat produktivitas perusahaan yang tinggi. Dalam mencapai tujuan tersebut pimpinan perusahaan harus memperhatikan faktor-faktor yang mendorongnya.

Faktor-faktor yang dapat mempengaruhi produktivitas perusahaan adalah sarana fisik perusahaan dan produktivitas tenaga kerja. Dari kedua faktor tersebut yang akan dibahas lebih lanjut adalah produktivitas tenaga kerja atau sering disebut produktivitas kerja.

Ada banyak faktor yang mempengaruhi produktivitas kerja seseorang antara lain;

a. Pendidikan dan Latihan

Pendidikan membentuk dan menambah pengetahuan seseorang untuk mengerjakan sesuatu dengan lebih cepat dan tepat. Latihan membentuk dan meningkatkan kapasitas kerja, dengan demikian semakin tinggi tingkat pendidikan semakin tinggi pula produktivitasnya.

b. Gizi dan Kesehatan

Keadaan gizi dan kesehatan kerja yang baik akan memberikan kemampuan serta kesegaran fisik dan mental seseorang dalam melakukan pekerjaan. Semakin baik akan gizi dan kesehatan seseorang semakin tinggi tingkat produktivitasnya.

c. Penghasilan dan Jaminan Sosial

Penghasilan dan jaminan sosial dalam arti imbalan atau penghargaan ternyata dapat menjadi pendorong atau insentif untuk bekerja lebih giat atau lebih produktif. Karyawan yang menghasilkan lebih biasanya memperoleh penghasilan dan jaminan sosial yang lebih baik pula. Sistem pengupahan yang seperti itu bukan saja untuk menjamin pemberian imbalan atas prestasi seseorang, tetapi juga untuk mendorong setiap karyawan berprestasi lebih baik.

d. Umur

Perusahaan perlu untuk mengetahui beberapa kira-kira usia pekerja untuk berprestasi dengan baik dalam arti dapat mencapai produktivitas yang tinggi.

e. Masa Kerja

Masa kerja dapat meningkatkan ketrampilan kerja sehingga juga dapat meningkatkan produktivitas.

f. Kesempatan Kerja

Tingkat produktivitas seseorang juga sangat tergantung pada kesempatan yang terbuka padanya. Kesempatan dalam hal ini sekaligus berarti :

- 1) Kesempatan untuk kerja

2) Pekerjaan yang sesuai dengan pendidikan dan ketrampilan tiap-tiap orang

3) Kesempatan memperkembangkan diri

Ketrampilan dan produktivitas kerja seseorang berkembang melalui perusahaan dan di dalam pekerjaan.

Ketrampilan tertentu dapat menurun atau hilang sama sekali, sebaliknya ketrampilan yang diterapkan secara terus menerus dapat berkembang. Rendahnya produktivitas kerja seseorang itu ditempatkan dalam pekerjaan yang sesuai dengan pendidikan dan ketrampilan.

g. Peningkatan Kemampuan Manajerial Pimpinan

Prinsip manajerial adalah efisiensi dengan mengurangi keborosan sumber-sumber yang digunakan secara maksimal, termasuk barang modal, bahan mentah dan setengah jadi dan tenaga kerja itu sendiri. Penggunaan sumber-sumber termasuk secara berdaya guna dan berhasil (tepat guna)

h. Kebijakan Pemerintah

Usaha peningkatan produktivitas sangat sensitif terhadap kebijaksanaan pemerintah dibidang moneter, produksi investasi, perijinan usaha, teknologi, fiskal harga, distribusi dan lain-lain.

BAB III

METODOLOGI PENELITIAN

A. Metode Penelitian

Penelitian yang dilakukan penulis pada PT. Mercolade, dilakukan dengan menggunakan metode Deskriptif dengan teknik survey, yang dalam hal ini pengertian deskriptif menurut (Winarno Surakhmad, 2005 : 139) bahwa ‘Penyelidikan deskriptif tertuju pada pemecahan masalah yang ada pada masa sekarang. Karena banyak sekali ragam penyelidikan demikian, metode penyelidikan deskriptif lebih merupakan istilah umum yang mencakup berbagai teknik deskriptif, diantaranya ialah penyelidikan yang menuturkan, menganalisa, dan mengklasifikasikan penyelidikan dengan teknik survey, interview, angket, observasi, atau teknik test’.

Berdasarkan pengertian tersebut, penulis melakukan penelitian dengan cara melihat langsung kegiatan yang dilakukan pada obyek penelitian, mencatat, menganalisis, menyimpulkan, serta menggunakannya sebagai bahan penyusunan thesis ini. Pendekatan analisis yang dipakai dalam penelitian ini adalah menggunakan pendekatan kuantitatif, jenis statistik yang dipakai dalam penelitian adalah statistik non parametrik. Menurut (Sugiyono, 2007:224) “Statistik non parametrik digunakan untuk menguji hipotesis bila datanya berbentuk nominal atau ordinal, dan tidak berlandaskan asumsi bahwa distribusi data harus normal“.

Peneliti menggunakan statistik nonparametrik karena data yang diolah berbentuk ordinal.

B. Desain Penelitian

Desain yang digunakan dalam penelitian ini bersifat deskriptif kuantitatif dengan tujuan mengetahui seberapa besar pengaruh rekrutmen, seleksi dan pelatihan kerja terhadap produktivitas kerja PT. Mercolade. Tahapan penelitian dilakukan melalui beberapa tahapan, yakni menentukan fokus penelitian, lokasi penelitian, mengumpulkan data-data dan mencari sumber-sumber data sesuai dengan kebutuhan penelitian, menentukan jumlah populasi/sampel yang akan dicari sebagai responden, menguraikan variabel-variabel penelitian, menyusun instrumen, selanjutnya dilakukan pengumpulan data dan kuesioner. Selanjutnya tahapan menganalisis data yang sudah terkumpul. Tahap terakhir merupakan kesimpulan dan saran serta rekomendasi.

C. Definisi Operasional Variabel

1. Definisi Operasional Variabel

Definisi operasional yang digunakan dalam penelitian ini kemudian diuraikan menjadi indikator empiris yang meliputi:

a. Produktivitas karyawan

Produktivitas karyawan adalah perbandingan hasil kerja nyata karyawan dengan standar kerja yang telah ditetapkan oleh perusahaan. Beberapa indikator untuk mengukur sejauh mana pegawai mencapai suatu produktivitas secara individual menurut adalah sebagai berikut:

- 1) Kualitas: Tingkat dimana hasil aktifitas yang dilakukan mendekati sempurna dalam arti menyesuaikan beberapa cara ideal dari

penampilan aktifitas ataupun memenuhi tujuan yang diharapkan dari suatu aktifitas.

- 2) Kuantitas: Jumlah yang dihasilkan dalam istilah jumlah unit, jumlah siklus aktifitas yang diselesaikan.
- 3) Ketepatan Waktu: Tingkat suatu aktifitas diselesaikan pada waktu awal yang diinginkan, dilihat dari sudut koordinasi dengan hasil output serta memaksimalkan waktu yang tersedia untuk aktifitas lain.
- 4) Efektifitas: Tingkat penggunaan sumber daya manusia, organisasi dimaksimalkan dengan maksud menaikkan keuntungan atau mengurangi kerugian dari setiap unit dalam penggunaan sumber daya.
- 5) Kemandirian: Tingkat dimana seorang pegawai dapat melakukan fungsi kerjanya tanpa minta bantuan bimbingan dari pengawas atau meminta turut campurnya pengawas untuk menghindari hasil yang merugikan.
- 6) Komitmen Organisasi: Tingkat dimana pegawai mempunyai komitmen kerja dengan organisasi dan tanggung jawab pegawai terhadap organisasi.

b. Rekrutmen

Rekrutmen merupakan cara pemimpin memanfaatkan kekuatan yang tersedia untuk memimpin para karyawannya, (Likret dalam Handoko 2003: 301) mengemukakan dua kategori gaya dasar ini, orientasi

karyawan dan orientasi tugas, menyusun suatu model empat tingkat efektifitas manajemen.

Sistem 1, manajer membuat semua keputusan yang berhubungan dengan kerja dan memerintah para bawahan untuk melaksanakannya. Standar dan metode pelaksanaannya juga secara kaku ditetapkan oleh manajer.

Sistem 2, manajer tetap menentukan perintah-perintah, tetapi member bawahan kebebasan untuk memberikan komentar terhadap perintah-perintah tersebut. Bawahan juga diberi berbagai fleksibilitas untuk melaksanakan tugas-tugas mereka dalam batas-batas dan prosedur-prosedur yang telah ditetapkan.

Sistem 3, manajer menetapkan tujuan-tujuan dan memberikan perintah-perintah setelah hal-hal itu didiskusikan terlebih dahulu dengan bawahan. Bawahan dapat membuat keputusan-keputusan mereka sendiri tentang cara pelaksanaan tugas. Penghargaan lebih digunakan untuk menyeleksi bawahan daripada ancaman hukuman.

Sistem 4, tujuan-tujuan ditetapkan dan keputusan-keputusan kerja dibuat oleh kelompok. Bila manajer yang secara formal membuat keputusan, mereka melakukan setelah mempertimbangkan saran-saran dan pendapat-pendapat dari para anggota kelompok. Untuk menyeleksi bawahan, manajer tidak hanya menggunakan penghargaan-penghargaan ekonomis tetapi juga mencoba memberikan kepada bawahan perasaan dibutuhkan dan penting.

c. Seleksi

Seleksi merupakan faktor yang mempengaruhi semangat dan kegairahan kerja karyawan untuk berperan serta secara aktif dalam proses kerja. Teori seleksi yang paling terkenal adalah hirarki kebutuhan yang diungkapkan Abraham Maslow. Hipotesisnya mengatakan bahwa di dalam diri semua manusia bersemayam lima jenjang kebutuhan (Maslow, dalam Robbins, 2006 :220), yang menjadi indikator yaitu:

- 1) Fisiologis: antara lain rasa lapar, haus, perlindungan (pakaian dan perumahan), seks, dan kebutuhan jasmani lain.
- 2) Keamanan: antara lain keselamatan dan perlindungan terhadap kerugian fisik dan emosional.
- 3) Sosial: mencakup kasih sayang, rasa memiliki, diterima baik, dan persahabatan.
- 4) Penghargaan: mencakup faktor penghormatan diri seperti harga diri, otonomi, dan prestasi; serta faktor penghormatan dari luar seperti misalnya status, pengakuan, dan perhatian.
- 5) Aktualisasi diri: dorongan untuk menjadi seseorang/sesuatu sesuai ambisinya yang mencakup pertumbuhan, pencapaian potensi, dan pemenuhan kebutuhan diri.

d. Pelatihan kerja

Pelatihan merupakan keadaan ideal dalam mendukung pelaksanaan tugas sesuai aturan dalam rangka mendukung optimalisasi kerja. Adapun

indikator dari pelatihan kerja adalah (Waridin, dalam Mohammad, 2005 : 43)

- 1) Kualitas kepelatihan kerja: meliputi datang dan pulang yang tepat waktu, pemanfaatan waktu untuk pelaksanaan tugas dan kemampuan mengembangkan potensi diri berdasarkan seleksi yang positif.
- 2) Kuantitas pekerjaan: meliputi volume keluaran dan kontribusi.
- 3) Kompensasi yang diperlukan: meliputi saran, arahan atau perbaikan.
- 4) Lokasi tempat kerja atau tempat tinggal.
- 5) Konservasi: meliputi penghormatan terhadap aturan dengan keberanian untuk selalu melakukan pencegahan terjadinya tindakan yang bertentangan dengan aturan.

2. Variabel Penelitian

Variabel penelitian adalah hal-hal yang dapat membedakan atau membawa variasi pada nilai. Penelitian ini menggunakan dua variabel yaitu variabel independen dan variabel dependen.

1. Variabel terikat (*Dependent Variable*)

Variabel dependen merupakan variabel yang menjadi pusat perhatian peneliti. Hakekat sebuah masalah, mudah terlihat dengan mengenali berbagai variabel dependen yang digunakan dalam sebuah model. Dalam penelitian ini yang menjadi variabel terikat adalah produktivitas karyawan (Y).

2. Variabel bebas (*Independent Variable*)

Variabel independen adalah variabel yang mempengaruhi variabel dependen, baik yang pengaruhnya positif maupun yang pengaruhnya negatif Sebagai variabel bebas dalam penelitian ini adalah:

- a. Rekrutmen (X1)
- b. Seleksi (X2)
- c. Pelatihan (X3)

3. Penentuan Populasi dan Sampel

Populasi adalah gabungan dari seluruh elemen yang berbentuk peristiwa, hal, atau orang yang memiliki karakteristik serupa yang menjadi pusat perhatian peneliti, karenanya dipandang sebagai semesta penelitian (Ferdianad, 2006:57). Populasi dalam penelitian ini adalah seluruh karyawan yang ada di PT. Mercolade yang berjumlah 2500 karyawan.

Sampel merupakan subset dari populasi, terdiri dari beberapa anggota populasi Dalam penelitian ini tidak digunakan teknik sampling karena sampel yang diteliti adalah keseluruhan dari populasi yang ada atau disebut dengan sensus.

Adapun jumlah sampel tersebut diperoleh dari perhitungan yang dikemukakan oleh Slovin dalam Husain (2003 : 146) sebagai berikut :

$$n = \frac{N}{1 + Ne^2}$$

Dimana :

n = Ukuran sampel

N = Ukuran populasi yaitu jumlah karyawan PT. Mercolade

e = Persen kelonggaran ketidaktelitian karena kesalahan pengambilan sampel yang masih dapat dirolerir atau diinginkan, sebanyak 10%.

Berdasarkan rumus tersebut, maka jumlah sampel yang diambil dalam penelitian ini adalah:

$$n = 96,15384 \approx 100 \text{ karyawan}$$

Dengan demikian, jumlah sampel yang digunakan sebagai responden dalam penelitian ini sebanyak 100 orang karyawan.

D. Sumber dan Cara Pengumpulan data/Informasi

1. Sumber Data

Sumber data yang digunakan dalam penelitian ini terdiri dari dua macam yaitu data primer dan data sekunder.

1. Data Primer

Data primer adalah data yang diperoleh penulis melalui observasi atau pengamatan langsung dari perusahaan, baik itu melalui observasi, kuesioner dan wawancara secara langsung dengan pimpinan dan staf perusahaan sesuai dengan kebutuhan dalam penelitian ini.

2. Data Sekunder

Data sekunder merupakan data yang diperoleh tidak langsung, yaitu data tersebut diperoleh penulis dari dokumen–dokumen perusahaan dan buku–buku literatur yang memberikan informasi tentang proses rekrutmen dan seleksi serta produktivitas karyawan.

2. Cara Pengumpulan Data/Informasi

Metode pengumpulan data yang digunakan dalam penelitian ini adalah:

a. Kuesioner

Kuesioner adalah metode pengumpulan data yang dilakukan dengan cara memberikan pertanyaan-pertanyaan kepada responden dengan panduan kuesioner. Kuesioner dalam penelitian ini menggunakan pertanyaan terbuka dan tertutup.

b. Observasi

Observasi merupakan metode penelitian dimana peneliti melakukan pengamatan secara langsung pada obyek penelitian.

c. Studi Pustaka

Studi pustaka merupakan metode pengumpulan data yang dilakukan dengan membaca buku-buku, literatur, jurnal-jurnal, referensi yang berkaitan dengan penelitian ini dan penelitian terdahulu yang berkaitan dengan penelitian yang sedang dilakukan.

E. Teknik Penentuan Data

Sebelum melakukan analisis data, maka perlu dilakukan tahap-tahap teknik pengolahan data sebagai berikut:

1. *Editing*

Editing merupakan proses pengecekan dan penyesuaian yang diperoleh terhadap data penelitian untuk memudahkan proses pemberian kode dan pemrosesan data dengan teknik statistik.

2. *Coding*

Coding merupakan kegiatan pemberian tanda berupa angka pada jawaban dari kuesioner untuk kemudian dikelompokkan ke dalam kategori yang sama. Tujuannya adalah menyederhanakan jawaban.

3. *Scoring*

Scoring yaitu mengubah data yang bersifat kualitatif kedalam bentuk kuantitatif. Dalam penentuan skor ini digunakan skala likert dengan lima kategori penilaian, yaitu:

- a. Skor 5 diberikan untuk jawaban sangat setuju
- b. Skor 4 diberikan untuk jawaban setuju
- c. Skor 3 diberikan untuk jawaban netral
- d. Skor 2 diberikan untuk jawaban tidak setuju
- e. Skor 1 diberikan untuk jawaban sangat tidak setuju

4. *Tabulating*

Tabulating yaitu menyajikan data-data yang diperoleh dalam tabel, sehingga diharapkan pembaca dapat melihat hasil penelitian dengan jelas. Setelah proses *tabulating* selesai dilakukan, kemudian diolah dengan program komputer SPSS 23.

F. Rancangan Analisis dan Uji Hipotesis

1. Rancangan Analisis

1.1 Uji Validitas

Uji validitas digunakan untuk mengukur sah atau valid tidaknya suatu kuesioner. Suatu kuesioner dikatakan valid jika pertanyaan pada kuesioner mampu untuk mengungkapkan sesuatu yang akan diukur oleh kuesioner tersebut

Dalam hal ini digunakan beberapa butir pertanyaan yang dapat secara tepat mengungkapkan variabel yang diukur tersebut.

Untuk mengukur tingkat validitas dapat dilakukan dengan cara mengkorelasikan antara skor butir pertanyaan dengan total skor konstruk atau variabel. Hipotesis yang diajukan adalah:

H_0 : Skor butir pertanyaan berkorelasi positif dengan total skor konstruk.

H_a : Skor butir pertanyaan tidak berkorelasi positif dengan total skor konstruk.

Uji validitas dilakukan dengan membandingkan nilai r hitung dengan r tabel untuk tingkat signifikansi 5 persen dari *degree of freedom* (df) = $n-2$, dalam hal ini n adalah jumlah sampel. Jika r hitung $>$ r tabel maka pertanyaan atau indikator tersebut dinyatakan valid, demikian sebaliknya bila r hitung $<$ r tabel maka pertanyaan atau indikator tersebut dinyatakan tidak valid.

1.2. Uji Reliabilitas

Uji reliabilitas merupakan alat untuk mengukur suatu kuesioner yang merupakan indikator dari variabel atau konstruk. Suatu kuesioner dikatakan reliable atau handal jika jawaban seseorang terhadap pernyataan adalah konsisten atau stabil dari waktu ke waktu.

Pengukuran reliabilitas dilakukan dengan cara *one shot* atau pengukuran sekali saja dengan alat bantu SPSS uji statistik *Cronbach Alpha* (α). Suatu konstruk atau variabel dikatakan reliabel jika memberikan nilai *Cronbach Alpha* > 0.60 (Nunnally dalam Ghozali, 2005).

1.3. Uji Asumsi Klasik

Untuk meyakinkan bahwa persamaan garis regresi yang diperoleh adalah linier dan dapat dipergunakan (valid) untuk mencari peramalan, maka akan dilakukan pengujian asumsi multikolinearitas, heteroskedastisitas, dan normalitas.

1. Uji Multikolinearitas

Uji multikolinearitas adalah untuk menguji apakah pada model regresi ditemukan adanya korelasi antar variabel bebas (*independen*). Apabila terjadi korelasi, maka dinamakan terdapat problem multikolinearitas (Ghozali, 2005). Model regresi yang baik seharusnya tidak terjadi korelasi diantara variabel bebas. Untuk mendeteksi ada atau tidaknya multikolinearitas di dalam model regresi adalah sebagai berikut:

- Nilai R^2 yang dihasilkan oleh suatu estimasi model regresi empiris sangat tinggi, tetapi secara individual variabel-variabel bebas banyak yang tidak signifikan mempengaruhi variabel terikat
- Menganalisis matrik korelasi variabel-variabel bebas. Apabila antar variabel bebas ada korelasi yang cukup tinggi (umumnya diatas 0,90), maka hal ini merupakan indikasi adanya multikolinearitas
- Multikolinearitas dapat dilihat dari (1) nilai *tolerance* dan lawannya (2) *Variance Inflation Factor* (VIF). kedua ukuran ini

menunjukkan setiap variabel bebas manakah yang dijelaskan oleh variabel bebas lainnya.

- *Tolerance* mengukur variabilitas variabel bebas yang terpilih yang tidak dijelaskan oleh variabel bebas lainnya. Jadi, nilai *tolerance* yang rendah sama dengan nilai VIF yang tinggi (karena $VIF = 1/Tolerance$). Nilai *cut off* yang umum dipakai untuk menunjukkan adanya multikolinearitas adalah nilai *tolerance* $< 0,10$ atau sama dengan nilai $VIF > 10$ (Ghozali, 2005). Apabila di dalam model regresi tidak ditemukan asumsi deteksi seperti di atas, maka model regresi yang digunakan dalam penelitian ini bebas dari multikolinearitas, dan demikian pula sebaliknya.

2. Uji Heteroskedastisitas

Uji heteroskedastisitas adalah untuk menguji apakah dalam model regresi terjadi ketidaksamaan varians dari residual satu pengamatan ke pengamatan yang lain. Jika varians dari residual satu pengamatan ke pengamatan lain tetap, maka disebut homoskedastisitas dan jika varians berbeda disebut heteroskedstisitas. Model regresi yang baik adalah yang homokedastisitas atau tidak terjadi heteroskedastisitas

Cara untuk mengetahui ada tidaknya heteroskedastisitas adalah dengan melihat grafik plot antara nilai prediksi variabel terikat yaitu ZPRED dengan residualnya SRESID. Deteksi ada tidaknya heteroskedastisitas dapat dilakukan dengan melihat ada tidaknya pola tertentu pada grafik *scatterplot* antara SRESID dan ZPRED dimana sumbu Y adalah Y yang

telah diprediksi, dan sumbu X adalah residual ($Y \text{ prediksi} - Y \text{ sesungguhnya}$) yang telah di *studentized*.

Dasar analisisnya adalah:

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

3. Uji Normalitas

Uji normalitas digunakan untuk menguji apakah dalam model regresi, kedua variabel (bebas maupun terikat) mempunyai distribusi normal atau setidaknya mendekati normal. Pada prinsipnya normalitas dapat dideteksi dengan melihat penyebaran data (titik) pada sumbu diagonal dari grafik atau dengan melihat histogram dari residualnya. Dasar pengambilan keputusannya adalah

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

distribusi normal, maka model regresi tidak memenuhi asumsi normalitas.

1. 4 Analisis Regresi Linier Berganda

Analisis ini digunakan untuk mengetahui seberapa besar pengaruh variabel bebas yaitu: rekrutmen (X1), seleksi (X2), dan pelatihan kerja (X3) terhadap variabel terikatnya yaitu produktivitas karyawan (Y).

Persamaan regresi linier berganda adalah sebagai berikut:

$$Y = a + b_1X_1 + b_2X_2 + b_3X_3 + e$$

Dimana:

Y = Variabel dependen (produktivitas)

a = Konstanta

b1, b2, b3 = Koefisien garis regresi

X1, X2, X3 = Variabel independen (rekrutmen, seleksi, pelatihan kerja)

e = *error* / variabel pengganggu

2. Uji Hipotesis

1. Uji Signifikansi Simultan (Uji Statistik F)

Dalam penelitian ini, uji F digunakan untuk mengetahui tingkat signifikansi pengaruh variabel-variabel independen secara bersama-sama (simultan) terhadap variabel dependen. Dalam penelitian ini, hipotesis yang digunakan adalah:

Ho : Variabel-variabel bebas yaitu rekrutmen, seleksi dan pelatihan kerja tidak mempunyai pengaruh yang signifikan secara bersama-sama terhadap variabel terikatnya yaitu produktivitas karyawan.

Ha : Variabel-variabel bebas yaitu rekrutmen, seleksi dan pelatihan kerja mempunyai pengaruh yang signifikan secara bersama-sama terhadap variabel terikatnya yaitu produktivitas karyawan.

Dasar pengambilan keputusannya adalah dengan menggunakan angka probabilitas signifikansi, yaitu:

- a. Apabila probabilitas signifikansi > 0.05 , maka H_0 diterima dan H_a ditolak.
- b. Apabila probabilitas signifikansi < 0.05 , maka H_0 ditolak dan H_a diterima.

2. Analisis Koefisien Determinasi (R^2)

Koefisien determinasi (R^2) pada intinya mengukur seberapa jauh kemampuan

model dalam menerangkan variasi variabel terikat. Nilai Koefisien determinasi adalah antara nol dan satu. Nilai R^2 yang kecil berarti kemampuan variabel-variabel bebas (rekrutmen, seleksi dan pelatihan kerja) dalam menjelaskan variasi variabel terikat (produktivitas karyawan) amat terbatas. Begitu pula sebaliknya, nilai yang mendekati satu berarti variabel-variabel bebas memberikan hampir semua informasi yang dibutuhkan untuk memprediksi variasi variabel terikat. Kelemahan mendasar penggunaan koefisien determinasi adalah bias terhadap jumlah variabel bebas yang dimasukkan kedalam model. Setiap tambahan satu variabel bebas, maka R^2 pasti meningkat tidak peduli apakah variabel tersebut berpengaruh secara signifikan terhadap variabel terikat. Oleh

karena itu, banyak peneliti menganjurkan untuk menggunakan nilai *Adjusted R²* pada saat mengevaluasi mana model regresi yang terbaik. Tidak seperti *R²*, nilai *Adjusted R²* dapat naik atau turun apabila satu variabel independen ditambahkan kedalam model.

3. Uji Signifikasi Pengaruh Parsial (Uji t)

Uji t digunakan untuk menguji signifikansi hubungan antara variabel X dan Y, apakah variabel X1, X2, dan X3 (rekrutmen, seleksi dan pelatihan kerja) benar-benar berpengaruh terhadap variabel Y (produktivitas karyawan) secara terpisah atau parsial. Hipotesis yang digunakan dalam pengujian ini adalah:

Ho : Variabel-variabel bebas (rekrutmen, seleksi dan pelatihan kerja) tidak mempunyai pengaruh yang signifikan terhadap variabel terikat (produktivitas karyawan).

Ha : Variabel-variabel bebas (rekrutmen, seleksi dan pelatihan kerja) mempunyai pengaruh yang signifikan terhadap variabel terikat (produktivitas karyawan).

Dasar pengambilan keputusan adalah dengan menggunakan angka probabilitas signifikansi, yaitu:

- a. Apabila angka probabilitas signifikansi $> 0,05$, maka Ho diterima dan Ha ditolak.
- b. Apabila angka probabilitas signifikansi $< 0,05$, maka Ho ditolak dan Ha diterima.

BAB IV

HASIL PENELITIAN DAN PEMBAHASAN

A. Gambaran Umum PT Mercolade Tangerang

1. Sejarah PT Mercolade Tangerang

PT Mercolade Indonesia berdiri tahun 2004. Mercolade khusus memproduksi Chocolate Compound (Rainbow, Dark And White) & Chocolate Filling.

2. Visi dan Misi PT Mercolade Tangerang

a) Visi

Visi dari PT Mercolade Tangerang adalah “Menjadi perusahaan pengolahan pangan yang terintegrasi dan berkelas duni”.

b) Misi

Misi dari PT Mercolade Tangerang adalah :

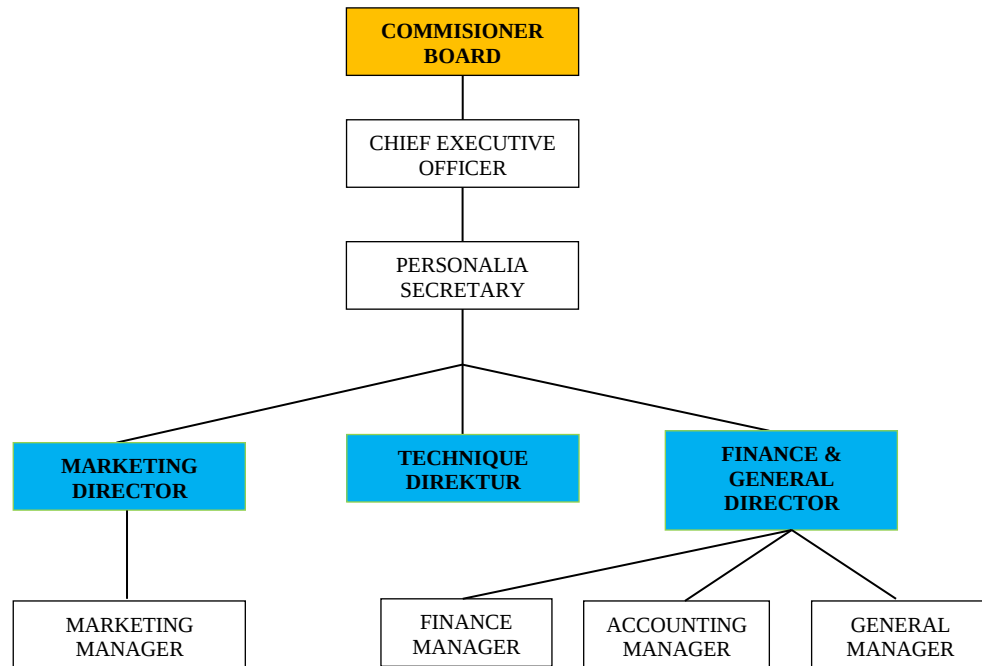
KEUANGAN : Mengelola keuangan perusahaan secara akuntabel, akurat dan profitabel

PRODUKSI : Menghasilkan Produk Berkualitas, Inovatif Dan Kuantitas Yang Terjamin Dengan Produktivitas Tinggi Sesuai Standar Internasional

Pemasaran Dan Penjualan : Memasarkan produk sesuai ekspektasi pelanggan dalam meningkatkan penjualan dan citra produk pada pangsa pasar domestik maupun internasional

SDM : Meningkatkan Kesejahteraan Karyawan Dengan Program Pengembangan Terencana Guna Mencapai Produktivitas, Kompetensi Dan Loyalitas

3. Struktur Organisasi PT Mercolade Tangerang



Gambar 4.1 : Struktur Organisasi

Deskripsi jabatan

- 1) *Commisioner Board* (Dewan Komisaris)
 - a. Melakukan pengawasan terhadap pengelolaan perseroan yang dilaksanakan oleh dewan direksi.
 - b. Memiliki kewenangan atas penggunaan harta dan kekayaan.
 - c. Menentukan dan menetapkan dewan direksi.
- 2) *Chief Executive Officer* (Direktur Utama)
 - a. Menentukan dan menetapkan berbagai kebijakan perusahaan.

- b. Merencanakan, menjalankan dan mengawasi operasi bisnis perusahaan.
- c. Mengawasi dan memberikan pengarahan keanggota direksi dan kantor-kantor cabang.

3) *Personalia Secretary* (Sekretariat Personalia)

- a. Bertanggung jawab atas perekrutan, pembinaan, dan penilaian karyawan.
- b. Bertanggung jawab dalam pengelolaan dokumen kebijaksanaan perusahaan.
- c. Bertanggung jawab dalam pengelolaan komputer dan pengelolaan data perusahaan.

4) *Marketing Director* (Direktur Pemasaran)

- a. Mengawasi dan memberikan pengarahan ke-bagian pemasaran dan pelayanan pelanggan.
- b. Bertanggung jawab atas pencapaian target penjualan perusahaan.
- c. Ikut mengembangkan berbagai produk perusahaan.

5) *Marketing Manager* (Manajer Pemasaran)

- a. Bertanggung jawab atas penawaran, presentasi dan penjualan produk perusahaan.
- b. Melakukan promosi, menentukan media promosi yang paling efektif sesuai dengan anggaran promosi yang tersedia

6) *Technique Director* (Direktur Teknik)

- a. Mengawasi dan memberikan pengarahan kepada bagian underwriting new businnes, klaim, reasuransi, polis.
- b. Bertanggung jawab atas kegiatan tehnik operasional perusahaan.
- c. Mengembangkan berbagai produk asuransi.

7) *Finance and General Director* (Direktur Keuangan dan Umum)

- a. Mengawasi dan memberikan pengarahan kepada bagian keuangan akuntansi dan umum.
- b. Bertanggung jawab terhadap sistem dan prosedur dalam perusahaan.

8) *Finance Manager* (Manajer Keuangan)

Bertanggung jawab terhadap arus kas (*cash flow*) perusahaan, penagihan dan pembayaran hutang piutang perusahaan.

9) *Accounting Manager* (Manajer Akuntansi)

Bertanggung jawab terhadap pembuatan buku besar (*general ledger*), laporan keuangan, neraca rugi laba.

10) *General Manager* (Manajer Umum)

- a. Bertanggung jawab terhadaop pengiriman dokumen baik internal dan eksternal.
- b. Bertanggung jawab dalam menyediakan alat kantor.
- c. Mengkoordinasikan penggunaan kendaraan bermotor

B. Gambaran Produk PT Mercolade Tangerang

PT Mercolade Tangerang mempunyai banyak sekali produk yang ditawarkan di antaranya :

(1) Mercolade Chocolate Filling dan Filoku Chocolate Filling

Merupakan produk inovatif yang digunakan untuk filling roti berbahan dasar coklat dengan warn coklat tua dan memiliki rasa coklat yang begitu di sukai oleh banyak masyarakat.



(2) Mercolade Compound

Merupakan produk yang digunakan sebagai bahan lapisan untuk kue atau roti yang akan di kreasikan dengan beerbagai jenis diantaranya adalah:



Gambar 4.2 : Produk Cholate Mercolade

C. Karakteristik Responden

Responden dalam penelitian ini adalah Karyawan yang bekerja di PT Mercolade. Jumlah responden yang dijadikan sampel dalam penelitian ini sebanyak 100 responden. Sedangkan untuk karakteristik responden itu sendiri terdiri dari : jenis kelamin, usia, pendidikan terakhir, dan pekerjaan. Karakteristik dari masing-masing responden disajikan dalam tabel-tabel berikut :

Tabel 4.1
Jenis Kelamin Responden

JENIS KELAMIN	JUMLAH	PERSENTASE
Laki - laki	47	47%
Perempuan	53	53%
Jumlah	100	100%

Sumber : Data primer yang telah di olah (2017)

Dari hasil data di atas berdasarkan jenis kelamin responden dapat diketahui bahwa yang berjenis kelamin laki-laki sebanyak 47% responden, dan yang berjenis kelamin perempuan sebanyak 53% responden. Jadi dapat diketahui bahwa mayoritas responden dalam penelitian ini adalah responden yang berjenis kelamin perempuan dengan persentase 53%.

Tabel 4.2
Usia Responden

USIA	JUMLAH	PERSENTASI
<25 Tahun	15	15%
26-35 Tahun	46	46%
36-45 Tahun	21	21%
46-50 Tahun	10	10%
>50 tahun	8	8%
Jumlah	100	100%

Sumber : Data Primer yang telah di olah (2017)

Dari dapat diketahui bahwa mayoritas responden dalam penelitian ini adalah responden yang berusia 26-35 tahun dengan persentase 46%, hal ini

dikarenakan masa produktif manusia bekerja adalah diantara umur 26-35tahun.

Tabel 4.3
Pendidikan Terakhir responden

PENDIDIKAN	JUMLAH	PERSENTASE
SD	2	2%
SMP	3	3%
SMA	35	35%
DIPLOMA	25	25%
SARJANA	35	35%
JUMLAH	100	100%

Sumber : Data primer yang telah di olah (2017)

Dari hasil data tersebut dapat diketahui bahwa rata-rata pendidikan terakhir responden adalah SMA dan Sarjana dengan persentasi 35%, karena semakin majju nya perkembangan jaman banyak perusahaan yang meminimalkan syarat untuk berkerja dengan pendidikan minila SMA atau SMK, karena pada tingkat pendidikan itu karyawan sudah di berikan basic atau dasar untuk bekerja dan menyelesaikan pekerjaan.

Tabel 4.4
Lama Bekerja Responden

MASA KERJA	JUMLAH	PERSENTASE
1 th	32	32%
>1th	68	68%
JUMLAH	100	100%

Sumber : Data primer yang telah di olah (2017)

Dari hasil data di atas dapat diketahui bahwa mayoritas karyawan bekerja sudah lebih dari satu tahun karena diperoleh data 68%.

D. Metode Penilaian atau Deskriptif Variabel Penelitian

Dalam penelitian ini, variabel telah ditetapkan secara spesifik oleh peneliti, yang selanjutnya disebut sebagai variabel penelitian. Dalam

penelitian ini skala Likert dan nilai (*skoring*) yang digunakan sebagai berikut :

Sangat Setuju :5 Netra :3 Sangat Tidak Setuju : 1
Setuju : 4 Tidak Setuju : 2

Setelah dibuat skala Likert dan dinilai (*skoring*), selanjutnya dicari rata-rata dari setiap jawaban responden. Untuk memudahkan penilaian rata-rata tersebut, maka digunakanlah skala likert.

Tabel 4.5
Deskripsi Variabel Rekrutmen (X_1)

No.	Pernyataan	SS	S	N	TS	STS
1.	Menurut saya prosedur rekrutmen di perusahaan ini cukup jelas.	8	36	20	32	4
2.	Perusahaan menggunakan sarana teknologi informasi dan komunikasi yang baik dalam metode perekrutan	12	28	33	24	3
3.	Media yang digunakan pada saat proses rekrutmen berlangsung sangat memadai.	9	31	35	23	2
4.	Perusahaan merekrut karyawan melalui sumber internal (berasal dari perusahaan itu sendiri).	12	35	27	17	9
5.	Perusahaan merekrut karyawan melalui sumber eksternal (iklan, <i>outsourcing</i> , dsb).	19	30	17	23	11
Jumlah		60	160	132	119	29
Persentase		12,00	32,00	26,40	23,80	5,80

Sumber : Data primer yang telah di olah (2017)

Berdasarkan data diatas maka seluruh jawaban yang diperoleh dari pernyataan variabel rekrutmen diambil dengan menjumlah skor lalu dibagi 1000 (jumlah jawaban) jumlah hasil jawaban dan dikalikan 100%. Jumlah hasil jawaban kuesioner adalah =60+160+132+23+11 =500, dimana jika dipresentasikan akan menjadi sebagai berikut:

$$SS = \frac{60}{500} \times 100\% = 12,00\%$$

500

$$S = \frac{160 \times 100\%}{500} = 32,00\%$$

$$N = \frac{132 \times 100\%}{500} = 26,40\%$$

$$TS = \frac{119 \times 100\%}{500} = 23,80\%$$

$$STS = \frac{29 \times 100\%}{500} = 5,80 \%$$

Rekrutmen pada PT Mercolade Tangerang, mendapat respon dari karyawan yang baik, penulis menyimpulkan didasarkan pada hasil jawaban seluruh karyawan yang berjumlah 100 orang dengan 10 pertanyaan yang menjawab “sangat setuju” dengan jumlah skor sebanyak 60 (12,0%), jawaban “setuju” setuju dengan skor 160 (32,0%), jawaban “netral” jumlah skor 132 (26,4%), jawaban “tidak setuju” dengan jumlah skor 119 (23,8%) dan jawaban “sangat tidak setuju” dengan 29 orang (5,8%).

Dari hasil jawaban kuisioner terhadap variabel rekrutmen masih terdapat 11 jawaban “Sangat Tidak Setuju” indikator “perusahaan merekrut karyawan dari sumber *eksternal* (iklan, *outsourcing*)” maka dari tapi kenyataanya masih terdapat karyawan yang drekrut berkadasakan internal atau di bawa oleh karyawan lain yang sudah lama bekerja di PT Mercolade Tangerang, maka dari itu sebaiknya PT Mercolade Tangerang lebih menekankan dan memberikan kesempatan untuk orang lain yang bekerja diperusahaan ini dari sumber eksternal seperti iklan di media.

Hasil jawaban dari 100 orang karyawan terhadap variabel seleksi terdiri dari 10 pernyataan, jawaban yang diperoleh kemudian dianalisa dengan menggunakan metode presentase jawaban, yang hasilnya terurai dapat dilihat dibawah ini:

Tabel 4.6
Deskripsi Variabel Seleksi (X₂)

No.	Pernyataan	SS	S	N	TS	STS
1.	Saya memiliki kesan pertama yang positif terhadap penyeleksi pada saat mengajukan lamaran	17	30	17	23	13
2.	Materi yang di ajukan saat test berkaitan dengan pekerjaan yang akan saya kerjakan	14	37	16	18	15
3.	Saya mendapatkan suasana nyaman saat wawancara penyeleksian	16	28	34	19	3
4.	Pewawancara bersikap objektif dalam melakukan wawancara terhadap saya	22	51	24	3	0
5.	Penyeleksi meminta saya menunjukkan surat pengalaman kerja dan mendeskripsikan pekerjaan saya sebelumnya	24	53	18	3	2
Jumlah		93	199	109	66	33
Persentase		18,6	39,8	21,8	13,2	6,6

Sumber : Data primer yang telah di olah (2017)

Berdasarkan tabel diatas maka seluruh jawaban yang diperoleh dari pernyataan variabel seleksi diambil dengan menjumlah skor lalu dibagi 1000 (jumlah jawaban) jumlah hasil jawaban dan dikalikan 100%. Jumlah hasil jawaban kuesioner adalah =93+199+109+66+33 =500, dimana jika dipresentasikan akan menjadi sebagai berikut:

$$SS = \frac{93 \times 100\%}{500} = 18,6\%$$

$$S = \frac{199 \times 100\%}{500} = 39,8\%$$

$$N = \frac{109 \times 100\%}{500} = 21,8\%$$

$$TS = \frac{66 \times 100\%}{500} = 13,2\%$$

$$STS = \frac{33 \times 100\%}{500} = 6,6 \%$$

Proses seleksi pada PT Mercolade Tangerang, mendapat respon dari karyawan yang baik, penulis menyimpulkan didasarkan pada hasil jawaban seluruh karyawan yang berjumlah 100 orang dengan 10 pertanyaan yang menjawab “sangat setuju” dengan jumlah skor sebanyak 93 (18,6%), jawaban “setuju” setuju dengan skor 199 (39,8%), jawaban “netral” jumlah skor 109 (21,8%), jawaban “tidak setuju” dengan jumlah skor 66 (13,2%) dan jawaban “sangat tidak setuju” dengan 33 orang (6,6%).

Dari hasil jawaban kuisioner terhadap variabel seleksi masih terdapat 15 jawaban “Sangat Tidak Setuju” indikator “Materi yang di ajukan saat test berkaitan dengan pekerjaan yang akan saya kerjakan” karena banyak karyawan yang mengerjakan soal test yang diberikan pada saat seleksi tidak sesuai dengan bidang pekerjaan yang mereka lamar, maka dari itu sebaiknya PT Mercolade Tangerang, memberikan soal test seusai dengan job atau posisi yang dilamar oleh karyawan agar karyawan dapat memperoleh gambaran tentang pekerjaan yang akan di lakukannya nanti ketika diterima bekerja di PT Mercolade Tangerang.

Tabel 4.7
Deskripsi Variabel Pelatihan (X₃)

No.	Pernyataan	SS	S	N	TS	STS
1.	Penyelenggaraan pelatihan dapat memperbaiki kualitas dari tenaga kerja dan memperkecil terjadinya kesalahan saya dalam bekerja.	16	37	16	18	13
2.	Pelatihan yang diberikan memudahkan saya untuk mengisi kekosongan jabatan di perusahaan, sehingga perencanaan tenaga kerja dapat dilakukan dengan baik.	8	50	29	13	0
3.	Pelatihan dapat mendorong saya untuk inisiatif dan mengembangkan kreativitas	14	37	15	19	15
4.	Perusahaan merencanakan kebutuhan sarana dan prasarana pelatihan dengan baik.	12	43	33	12	0
5.	Instruktur sangat terampil dalam mengikutsertakan saya (peserta) untuk berpartisipasi.	14	34	29	19	4
Jumlah		64	201	122	81	32
Persentase		12,80	40,20	24,40	16,20	6,40

Sumber : Data primer yang telah di olah (2017)

Berdasarkan tabel diatas maka seluruh jawaban yang diperoleh dari pernyataan variabel pelatihan diambil dengan menjumlah skor lalu dibagi 1000 (jumlah jawaban) jumlah hasil jawaban dan dikalikan 100%. Jumlah hasil jawaban kuesioner adalah =64+201+122+81+32 =500, dimana jika dipresentasikan akan menjadi sebagai berikut:

$$SS = \frac{64 \times 100\%}{500} = 12,8\%$$

$$S = \frac{201 \times 100\%}{500} = 40,2\%$$

$$N = \frac{122 \times 100\%}{500} = 24,4\%$$

$$TS = \frac{81 \times 100\%}{500} = 16,2\%$$

500

$$STS = \frac{32 \times 100\%}{500} = 6,4\%$$

Proses pelatihan pada PT Mercolade Tangerang, mendapat respon dari karyawan yang baik, penulis menyimpulkan didasarkan pada hasil jawaban seluruh karyawan yang berjumlah 100 orang dengan 10 pertanyaan yang menjawab “sangat setuju” dengan jumlah skor sebanyak 64 (12,8%), jawaban “setuju” setuju dengan skor 201 (40,2%), jawaban “netral” jumlah skor 122 (24,4%), jawaban “tidak setuju” dengan jumlah skor 81 (16,2%) dan jawaban “sangat tidak setuju” dengan 32 orang (6,4%).

Dari hasil jawaban kuisioner terhadap variabel pelatihan masih terdapat 15 jawaban “Sangat Tidak Setuju” indikator “Pelatihan dapat mendorong saya untuk inisiatif dan mengembangkan kreativitas” karena masih terdapat karyawan yang sudah diberikan pelatihan bekerja yang tidak mengembangkan kreatifitasnya dimana banyak karyawan yang bekerja hanya menekuni satau bagian saja dan tidak mau berusaha untuk belajar tentang bagian lain, maka dari itu pihak PT Mercolade Tangerang harus dapat lebih tegas kepada karyawanya yang bekerja agar dapat memahai dan mengerti tentang pekerjaan yang di jalani nya dengan baik.

Tabel 4.8
Deskripsi Variabel Produktivitas (Y)

No.	Pernyataan	SS	S	N	TS	STS
1.	Motivasi yang diberikan selama ini membuat saya menjadi semangat dalam bekerja	10	34	31	17	8
2.	Saya merasa puas dengan hasil	7	41	22	16	14

	pekerjaan saya					
3.	Adanya pendidikan dan latihan yang diperoleh di perusahaan membuat saya semakin memahami pekerjaan	12	36	21	20	11
4.	Adanya pengawasan dari atasan membuat saya lebih giat lagi belajar	12	42	26	14	6
5.	Lingkungan tempat saya bekerja sangat mendukung terhadap peningkatan kualitas kerja	20	43	23	7	7
		61	196	123	74	46
		12,20	39,20	24,60	14,80	9,20

Sumber : Data primer yang telah di olah (2017)

Berdasarkan tabel diatas maka seluruh jawaban yang diperoleh dari pernyataan variabel produktivitas diambil dengan menjumlah skor lalu dibagi 1000 (jumlah jawaban) jumlah hasil jawaban dan dikalikan 100%. Jumlah hasil jawaban kuesioner adalah $=61+196+123+74+46 =500$, dimana jika dipresentasikan akan menjadi sebagai berikut:

$$SS = \frac{61 \times 100\%}{500} = 12,2\%$$

$$S = \frac{196 \times 100\%}{500} = 39,2\%$$

$$N = \frac{123 \times 100\%}{500} = 24,6\%$$

$$TS = \frac{74 \times 100\%}{500} = 14,8\%$$

$$STS = \frac{46 \times 100\%}{500} = 9,2\%$$

Produktivitas kerja karyawan pada PT Mercolade Tangerang, mendapat respon dari karyawan yang baik, penulis menyimpulkan didasarkan pada hasil jawaban seluruh karyawan yang berjumlah 100 orang dengan 10 pertanyaan yang menjawab “sangat setuju” dengan

jumlah skor sebanyak 61 (12,2%), jawaban “setuju” setuju dengan skor 196 (39,2%), jawaban “netral” jumlah skor 123 (24,6%), jawaban “tidak setuju” dengan jumlah skor 74 (14,8%) dan jawaban “sangat tidak setuju” dengan 46 orang (9,2%).

Dari hasil jawaban kuisisioner terhadap variabel pelatihan masih terdapat 14 jawaban “Sangat Tidak Setuju” indikator “Saya merasa puas dengan hasil pekerjaan saya” karena masih terdapat karyawan yang merasa tidak puas dengan hasil kerja yang diperoleh nya karena tidak mencapai target yang memag nya harus diselesaikan. Maka dari itu sebaiknya PT Mercolade Tangerang dapat memberikan semangat kerja untuk karyawan nya agar dapat mencapai target kerja yang ditentukan dengan memberikan motivasi dan kompensasi bagi karyawan yang berhasil mencapai target nya.

E. Uji Instrumen (Uji Validitas dan Reliabel)

1. Uji Validitas

Untuk menguji validitas instrumen, penulis menggunakan analisis dengan SPSS. Menurut Sugiyono (2013:182) syarat minimum untuk memenuhi syarat $r = 0,3$ jadi jika $r > 0,3$ “Valid” dan sebalik nya jika $r < 0,3$ maka “Tidak Valid”.

Tabel 4.9
Rangkuman Hasil Uji Validitas Variabel Penelitian

Rekrutmen (X1)			
No Kuisisioner	Koefisien Korelasi	R tabel	Keterangan
1	0,892	0,300	Valid
2	0,894	0,300	Valid
3	0,902	0,300	Valid

4	0,853	0,300	Valid
5	0,825	0,300	Valid
Seleksi (X_2)			
1	0,890	0,300	Valid
2	0,888	0,300	Valid
3	0,812	0,300	Valid
4	0,638	0,300	Valid
5	0,682	0,300	Valid
Pelatihan (X_3)			
1	0,889	0,300	Valid
2	0,799	0,300	Valid
3	0,919	0,300	Valid
4	0,797	0,300	Valid
5	0,860	0,300	Valid
Produktivitas (Y)			
1	0,861	0,300	Valid
2	0,855	0,300	Valid
3	0,860	0,300	Valid
4	0,773	0,300	Valid
5	0,816	0,300	

Sumber : Output SPSS yang di olah (2017)

Berdasarkan tabel diatas maka dapat disimpulkan semua variabel dinyatakan valid, karena $r_{hitung} > t_{tabel}$.

2. Uji Reliabilitas

Menurut Sugiyono (2013:184) Suatu instrument dinyatakan *Reliabel* apabila koefiseinsi reliabelnya minimal 0,6.

Tabel 4.10
Rangkuman Analisa Uji Reliabilitas

No	Variabel	Alpha Cronbacch	Syarat	Keterangan
1	Rekrutmen (X_1)	0,916	0,6	Reliabel
2	Seleksi (X_2)	0,846	0,6	Reliabel
3	Pelatihan (X_3)	0,901	0,6	Reliabel
4	Produktivitas (Y)	0,890	0,6	Reliabel

Sumber: Output SPSS yang di olah (2017)

Berdasarkan tabel diatas dapat disimpulkan bahwa seluruh pernyataan dalam kuisisioner dikatakan reliabel dan baik sehingga dapat digunakan dalam penelitian ini.

F. Uji Asumsi Klasik

1. Uji Normalitas

Berdasarkan teori statistika model linier hanya residu dari variabel dependent Y yang wajib diuji normalitasnya, sedangkan variabel independen diasumsikan bukan fungsi distribusi, jadi tidak perlu diuji normalitasnya.

Hasil output dari pengujian normalitas dengan Kolmogorov-Smirnov adalah sebagai berikut:

Tabel 4.11
Uji Normalitas Kolmogrov-Smirnov Test
One-Sample Kolmogorov-Smirnov Test

		Unstandardized Residual
N		100
Normal Parameters ^{a, b}	Mean	.0000000
	Std. Deviation	2.99855383
Most Extreme Differences	Absolute	.063
	Positive	.049
	Negative	-.063
Kolmogorov-Smirnov Z		.629
Asymp. Sig. (2-tailed)		.824

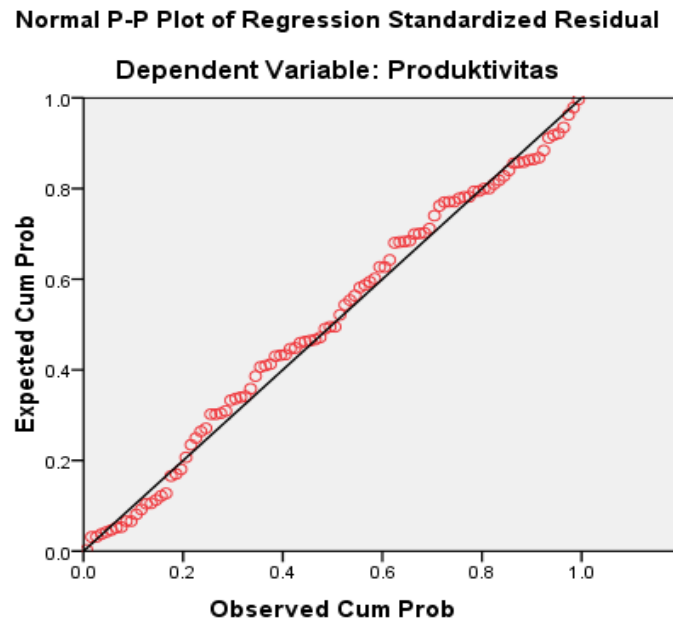
a. Test distribution is Normal.

b. Calculated from data.

Sumber : Output spss yang di olah (2017)

Berdasarkan tabel diatas maka dapat dilihat nilai Asymp. Sig (2-Tailed) yaitu 0,824 sehingga lebih besar dari 0,05 atau $0,824 > 0,05$, maka data pada penelitian ini berdistribusi normal.

Uji Normalitas dapat dilihat pada Grafik Normal P-Plot sebagai berikut :



**Gambar 4.3 Grafik
Normal P-Plot**

Pada grafik P-plot terlihat data menyebar di sekitar garis diagonal dan mengikuti arah garis histogram menuju pola distribusi normal maka variabel tersebut berdistribusi normal.

2. Uji Multikolinieritas

Uji multikolonieritas bertujuan untuk menguji apakah dalam model regresi ditemukan adanya korelasi antar variabel bebas. Model regresi yang baik tidak terjadi korelasi antar variabel bebas. Apabila nilai *tolerance* > 10% atau 0.01 dan nilai VIF < 10, maka dapat disimpulkan tidak ada multikolinieritas antar variabel bebas dalam model regresi. Berikut hasil perhitungan menggunakan program SPSS.

Tabel 4.12
Hasil output SPSS uji Multikolinieritas

Coefficients^a

Model		Unstandardized Coefficients		Standardized Coefficients	Collinearity Statistics	
		B	Std. Error	Beta	Tolerance	VIF
1	(Constant)	3.817	1.308			
	Rekrutmen	.684	.144	.698	.195	5.139
	Seleksi	.151	.170	.136	.179	5.576
	Pelatihan	.154	.165	.053	.163	6.139

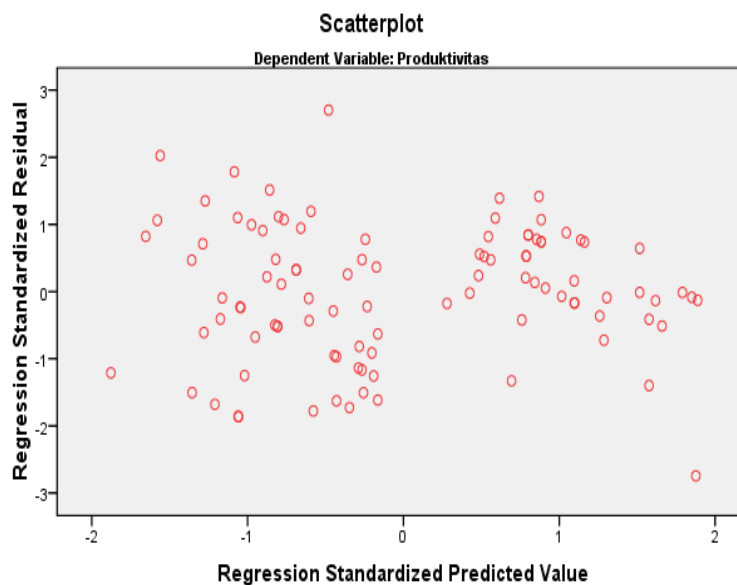
a. Dependent Variable: Produktivitas

Sumber : Output spss yang di olah (2017)

Dari data tabel di atas nilai TV > 0,01 dan VIF <10,00 Maka bebas dari adanya multikolinearitas dan semua variabel bebas yang dipakai dalam penelitian ini lolos gejala multikolinearitas.

3. Uji Heteroskedastisitas

Uji Heteroskedastisitas bertujuan menguji apakah dalam regresi terjadi ketidaksamaan variance dari residual suatu pengamatan ke pengamatan yang lain. Heteroskedastisitas menunjukkan penyebaran variabel bebas. Penyebaran yang acak menunjukkan model regresi yang baik. Dengan kata lain tidak terjadi heteroskedastisitas. Untuk menguji heteroskedastisitas dapat dilakukan dengan mengamati grafik *scatterplot* dengan pola titik-titik yang menyebar di atas dan di bawah sumbu Y. Berikut hasil pengolahan menggunakan program SPSS

Gambar 4.4 : Grafik *Scatter* plot

scatterplot terlihat bahwa titik-titik menyebar secara acak serta tersebar baik di atas maupun dibawah angka nol pada sumbu Y. Hal ini dapat disimpulkan tidak terjadi heteroskedastisitas pada model regresi ini.

G. Uji Regresi Linear Berganda

Berdasarkan uji dengan program SPSS diperoleh hasil regresi berganda seperti terangkum pada tabel berikut :

Tabel 4.13
Hasil Uji Regresi Linear Berganda
Coefficients^a

Model		Unstandardized Coefficients		Standardized Coefficients
		B	Std. Error	Beta
1	(Constant)	3.817	1.308	
	Rekrutmen	.684	.144	.698
	Seleksi	.151	.170	.136
	Pelatihan	.105	.165	.053

a. Dependent Variable: Produktivitas

Sumber : Output spss yang di olah (2017)

Berdasarkan tabel di atas diperoleh persamaan regresi berganda sebagai berikut:

$$Y = 3,817 + 0,684 X_1 + 0,151 X_2 + 0,105 X_3 + e$$

Persamaan regresi tersebut mempunyai makna sebagai berikut:

1. Konstanta sebesar 3,817 menyatakan bahwa tanpa ada variabel *rekrutmen* (x_1), *seleksi* (x_2) dan *pelatihan* (x_3) maka *produktivitas* (y) tetap terbentuk sebesar 3,817 atau jika nilai *rekrutmen* (x_1), *seleksi* (x_2) dan *pelatihan* (x_3) nilainya = 0 maka *produktivitas* tetap memiliki nilai = 3,817 . Yang artinya karyawan akan tetap bekerja sesuai prosedur perusahaan meski proses *rekrutmen* (x_1), *seleksi* (x_2) dan *pelatihan* (x_3) tidak ada atau tidak sesuai dengan kriteria perusahaan..
2. Variabel *rekrutmen* (x_1) berpengaruh positif terhadap *produktivitas* (y) dengan nilai koefisien sebesar 0,684 . Artinya jika variabel *rekrutmen* (x_1) meningkat satu-satuan dengan asumsi bahwa variabel *seleksi* (x_2) dan *pelatihan* (x_3), tetap, maka *produktivitas* (y) akan meningkat sebesar 0,684 .
3. Variabel *seleksi* (x_2) berpengaruh positif terhadap *produktivitas* (y) dengan nilai koefisien sebesar 0,151 . Artinya jika variabel *seleksi* (x_2) meningkat satu-satuan dengan asumsi bahwa variabel *rekrutment* (x_1) dan *pelatihan* (x_3), tetap, maka *produktivitas* akan meningkat sebesar 0,151.

4. Variabel *pelatihan* (x_3) berpengaruh positif terhadap produktivitas (y) dengan nilai koefisien sebesar 0,105 . Artinya jika variabel *pelatihan* (x_3) meningkat satu-satuan dengan asumsi bahwa variabel *rekrutment* (x_1) dan *seleksi* (x_2), tetap, maka produktivitas akan meningkat sebesar 0,105.

H. Kolerasi Product Moment

Berdasarkan uji dengan program SPSS diperoleh hasil kolerasi product moment seperti terangkum pada tabel berikut :

Tabel 4.14
Hasil Uji Koefisien Korelasi Produk Moment
Model Summary^b

Model	R	R Square	Adjusted R Square
1	.772 ^a	.596	.583

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

b. Dependent Variable: Produktivitas

Sumber : Output spss yang di olah (2017)

Nilai koefisien korelasi *rekrutmen* (x_1), *seleksi* (x_2) dan *pelatihan* (x_3) terhadap *produktivitas* (y) sebesar 0,722 sehingga berada diantara 0,60-0,799, sehingga *rekrutmen* (x_1), *seleksi* (x_2) dan *pelatihan* (x_3) memiliki pengaruh yang **KUAT** terhadap *produktivitas* (y).

I. Uji Koefisien Determinasi

Menurut Bhouno Agung (2005:50), “Koefisiensi determinasi (R^2) bertujuan untuk mengetahui seberapa besar kemampuan variabel independen menjelaskan variabel dependen”.

Berdasarkan uji dengan program SPSS diperoleh hasil uji koefisien determinasi seperti terangkum pada tabel berikut :

Tabel 4.15
Hasil Uji Koefisien Determinasi
Model Summary^b

Model	R	R Square	Adjusted R Square	Std. Error of the Estimate	Durbin-Watson
1	.772 ^a	.596	.583	3.045	2.053

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

b. Dependent Variable: Produktivitas

Sumber : Output spss yang di olah (2017)

Berdasarkan tabel di atas hasil perhitungan dapat diketahui bahwa koefisien determinasi (*R Square*) yang diperoleh sebesar 0,596. Hal ini berarti 59,6% produktivitas dapat dijelaskan oleh variabel *rekrutmen* (x_1), *seleksi* (x_2) dan *pelatihan* (x_3) dan sisanya 40,4% produktivitas (y) dipengaruhi oleh variabel-variabel lain yang tidak diteliti misalnya motivasi, kepemimpinan.

J. Pengujian Hipotesis

Analisis data untuk pengujian hipotesis ini dalam penelitian ini menggunakan regresi linier ganda dengan variabel bebas variabel *rekrutmen* (x_1), *seleksi* (x_2) dan *pelatihan* (x_3), serta produktivitas sebagai variabel terikat. Dalam analisis ini diuji secara parsial dan simultan

1. Uji Parsial (uji T)

Uji t dilakukan untuk mengetahui pengaruh masing-masing atau secara parsial variabel indenpenden variabel *rekrutmen* (x_1), *seleksi* (x_2) dan *pelatihan* (x_3) dan dependen produktivitas (y).

Dan menentukan variabel manakah yang paling dominan mempengaruhi keputusan pemebelian, sehingga dapat ditunjukan pada tabel berikut ini:

Tabel 4.16
Hasil Uji Parsial

Coefficients^a

Model	Unstandardized Coefficients		Standardized Coefficients	t	Sig.
	B	Std. Error	Beta		
1 (Constant)	3.817	1.308		2.917	.004
Rekrutmen	.684	.144	.698	4.746	.000
Seleksi	.151	.170	.136	2.890	.003
Pelatihan	.154	.165	.053	3.328	.004

a. Dependent Variable: Produktivitas

Sumber : Output spss yang di olah (2017)

Pengaruh dari masing-masing variabel x_1 (rekrutment) dan x_2 (seleksi) dan pelatihan (x_3) terhadap produktivitas (y) dapat dilihat dari arah tanda dan tingkat signifikansi (probabilitas) dimana semua variabel mempunyai arah yang positif dan berpengaruh signifikan karena nilai signifikansi $< 0,05$. atau pada t tabel dengan nilai signifikansi 0,05 maka diperoleh t tabel 1,985 atau $=TINV(0,05;96)$:

a. Pengaruh Rekrutmen (x_1) terhadap Produktivitas

Hasil uji parsial (uji t) antara rekrutmen terhadap produktivitas menunjukkan nilai t hitung $>$ t tabel ($4,746 > 1,985$) dan sig $< 0,05$ ($0,000 < 0,05$) sehingga H_0 di tolak dan H_a diterima yaitu “terdapat pengaruh yang signifikan dari rekrutmen terhadap produktivitas”

b. Pengaruh seleksi (x_2) terhadap produktivitas (y)

Hasil uji parsial (uji t) antara seleksi terhadap produktivitas menunjukkan nilai t hitung $>$ t tabel ($2,890 > 1,985$) dan sig $< 0,05$ ($0,003 < 0,05$) sehingga H_a diterima dan H_0 ditolak yaitu “terdapat pengaruh yang signifikan dari seleksi terhadap produktivitas”

c. Pengaruh pelatihan (x_2) terhadap produktivitas (y)

Hasil uji parsial (uji t) antara seleksi terhadap produktivitas menunjukkan nilai t hitung $> t$ tabel ($3,328 > 1,985$) dan $\text{sig} < 0,05$ ($0,004 < 0,05$) sehingga H_a diterima dan H_o ditolak yaitu “terdapat pengaruh yang signifikan dari pelatihan terhadap produktivitas”

2. Uji Simultan (Uji F)

Uji statistik F pada dasarnya menunjukkan apakah semua variabel independen yang dimasukkan dalam model mempunyai pengaruh secara bersama-sama terhadap variabel dependennya. Hasil perhitungan Uji F dapat dilihat pada tabel:

Tabel 4.17
Hasil Uji F (simultan)
ANOVA^b

Model		Sum of Squares	df	Mean Square	F	Sig.
1	Regression	1312.819	3	437.606	47.195	.000 ^a
	Residual	890.141	96	9.272		
	Total	2202.960	99			

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

b. Dependent Variable: Produktivitas

Sumber : Output spss yang di olah (2017)

Dari hasil uji F dapat diperoleh nilai $F_{\text{hitung}} > f_{\text{tabel}}$ yaitu $47,195 > 2,70$ dan nilai $\text{sig} < 0,05$ atau $0,000 < 0,005$ maka "Rekrutmen, Seleksi dan Pelatihan memiliki pengaruh terhadap Produktivitas secara bersama-sama"

K. Pembahasan

Setelah diketahui hasil temuan dalam penelitian ini dan kemudian dianalisis seberapa baik data tersebut merepresentasikan penelitian yang diangkat, terutama kemampuan dalam menjelaskan seberapa baik pengaruh nilai pelanggan dan daya tarik iklan terhadap kepuasan pelanggan. Selanjutnya akan dilakukan pembahasan terkait hasil temuan-temuan dalam penelitian ini.

1. Variabel Rekrutmen

- a. Rekrutmen pada PT Mercolade Tangerang, mendapat respon dari karyawan yang baik, penulis menyimpulkan didasarkan pada hasil jawaban seluruh karyawan yang berjumlah 100 orang dengan 10 pertanyaan yang menjawab “setuju” setuju dengan skor 160 (32,0%), namun masih terdapat 11 jawaban “Sangat Tidak Setuju” indikator “perusahaan merekrut karyawan dari sumber *eksternal* (iklan, *outsourcing*)” maka dari tapi kenyataanya masih terdapat karyawan yang drekrut berkadasakan internal atau di bawa oleh karyawan lain yang sudah lama bekerja di PT Mercolade Tangerang, maka dari itu sebaikny PT Mercolade Tangerang lebih menekankan dan memberikan kesempatan untuk orang lain yang bekerja diperusahaan ini dari sumber eksternal seperti iklan di media.
- b. Berdasarkan hasil uji validitas maka item kuisisioner no 1 r_{hitung} (0,892) $> r_{tabel}$ (0,3) berarti butir pertanyaan no.1 variabel rekrutmen (X_1) dinyatakan Valid.

- c. Berdasarkan hasil uji reliabilitas maka item kuisioner r_{ca} (0,916) > r_{tabel} (0,6) dengan ketentuan $\alpha = 5\%$ maka besar $r_{tabel} = 0,6$ Sugiyono (2013:184), maka varians butir item variable rekrutmen (X_1) dapat dinyatakan Reliabel
- d. Hasil uji parsial (uji t) antara rekrutmen terhadap produktivitas menunjukan nilai t hitung > t tabel (4,746 > 1,985) dan sig < 0,05 (0,000 < 0,05) sehingga H_0 di tolak dan H_a diterima yaitu “terdapat pengaruh yang signifikan dari rekrutmen terhadap produktivitas”

2. Variabel Seleksi

- a. Proses seleksi pada PT Mercolade Tangerang, mendapat respon dari karyawan yang baik, penulis menyimpulkan didasarkan pada hasil jawaban seluruh karyawan yang berjumlah 100 orang dengan 10 pertanyaan yang jawaban “setuju” setuju dengan skor 199 (39,8%), dan masih terdapat 15 jawaban “Sangat Tidak Setuju” indikator “Materi yang di ajukan saat test berkaitan dengan pekerjaan yang akan saya kerjakan” karena banyak karyawan yang mengerjakan soal test yang diberikan pada saat seleksi tidak sesuai dengan bidang pekerjaan yang mereka lamar, maka dari itu sebaiknya PT Mercolade Tangerang, memberikan soal test seusai dengan job atau posisi yang dilamar oleh karyawan agar karyawan dapat memperoleh gambaran tentang pekerjaan yang akan di lakukannya nanti ketika diterima bekerja di PT Mercolade Tangerang.

- b. Berdasarkan hasil uji validitas maka item kuisioner no 1 r_{hitung} (0,890) $> r_{tabel}$ (0,3) berarti butir pertanyaan no.1 variabel selski (X_2) dinyatakan Valid.
- c. Berdasarkan hasil uji reliabilitas maka item kuisioner r_{ca} (0,846) $> r_{tabel}$ (0,6) dengan ketentuan $\alpha = 5\%$ maka besar $r_{tabel} = 0,6$ Sugiyono (2013:184), maka varians butir item variable seleksi (X_2) dapat dinyatakan Reliabel.
- d. Hasil uji parsial (uji t) antara daya tarik iklan terhadap loyalitas karyawan menunjukan nilai $t_{hitung} > t_{tabel}$ ($2,890 > 1,985$) dan $sig < 0,05$ ($0,003 < 0,05$) sehingga H_a diterima dan H_o ditolak yaitu “terdapat pengaruh yang signifikan dari seleksi terhadap produktivitas”

3. Variabel Pelatihan

- a. Proses pelatihan pada PT Mercolade Tangerang, mendapat respon dari karyawan yang baik, penulis menyimpulkan didasarkan pada hasil jawaban seluruh karyawan yang berjumlah 100 orang dengan 10 pertanyaan yang jawaban “setuju” setuju dengan skor 201 (40,2%), dan masih terdapat 15 jawaban “Sangat Tidak Setuju” indikator “Pelatihan dapat mendorong saya untuk inisiatif dan mengembangkan kreativitas” karena masih terdapat karyawan yang sudah diberikan pelatihan bekerja yang tidak mengembangkan kreatifitasnya dimana banyak karyawan yang bekerja hanya menekuni satau bagian saja dan tidak mau berusaha untuk belajar

tentang bagian lain, maka dari itu pihak PT Mercolade Tangerang harus dapat lebih tegas kepada karyawannya yang bekerja agar dapat memahami dan mengerti tentang pekerjaan yang dijalani nya dengan baik.

- b. Berdasarkan hasil uji validitas maka item kuisioner no 1 r_{hitung} (0,889) $> r_{tabel}$ (0,3) berarti butir pertanyaan no.1 variabel pelatihan (X_3) dinyatakan Valid.
- c. Berdasarkan hasil uji reliabilitas maka item kuisioner r_{ca} (0,901) $> r_{tabel}$ (0,6) dengan ketentuan $\alpha = 5\%$ maka besar $r_{tabel} = 0,6$ Sugiyono (2013:184), maka varians butir item variable pelatihan (X_3) dapat dinyatakan Reliabel.
- d. Hasil uji parsial (uji t) antara daya tarik iklan terhadap loyalitas karyawan menunjukkan nilai $t_{hitung} > t_{tabel}$ ($3,328 > 1,985$) dan $sig < 0,05$ ($0,004 < 0,05$) sehingga H_a diterima dan H_o ditolak yaitu “terdapat pengaruh yang signifikan dari pelatihan terhadap produktivitas”

4. Produktivitas

- a. Produktivitas kerja karyawan pada PT Mercolade Tangerang, mendapat respon dari karyawan yang baik, penulis menyimpulkan didasarkan pada hasil jawaban seluruh karyawan yang berjumlah 100 orang dengan 10 pertanyaan yang menjawab “setuju” dengan skor 196 (39,2%), dan masih terdapat 14 jawaban “Sangat Tidak Setuju” indikator “Saya merasa puas dengan hasil pekerjaan saya”

karena masih terdapat karyawan yang merasa tidak puas dengan hasil kerja yang diperoleh nya karena tidak mencapai target yang memag nya harus diselesaikan. Maka dari itu sebaiknya PT Mercolade Tangerang dapat memberikan semangat kerja untuk karyawan nya agar dapat mencapai target kerja yang ditentukan dengan memberikan motivasi dan kompensasi bagi karyawan yang berhasil mencapai target nya.

- b. Berdasarkan hasil uji validitas maka item kuisioner no 1 r_{hitung} (0,861) $> r_{tabel}$ (0,3) berarti butir pernyataan no 1 variabel produktivitas (Y) dinyatakan Valid.
- c. Berdasarkan hasil uji reliabilitas maka item kuisioner r_{ca} (0,890) $> r_{tabel}$ (0,6) dengan ketentuan $\alpha = 5\%$ maka besar $r_{tabel} = 0,6$ Sugiyono (2013:184), maka varians butir item variabel produktivitas (Y) dapat dinyatakan Reliabel.
- d. Dari hasil uji F dapat diperoleh nilai $F_{hitung} > f_{tabel}$ yaitu $47,195 > 2,70$ dan nilai $sig < 0,05$ atau $0,000 < 0,005$ Maka "Rekrutmen, Seleksi dan Pelatihan Memiliki Pengaruh Terhadap Produktivitas Secara Bersama-sama "

BAB V

KESIMPULAN DAN SARAN

A. Kesimpulan

1. Sesuai dengan rumusan masalah maka besarnya pengaruh pengaruh rekrutmen terhadap produktivitas kerja ialah 4,746 sehingga rekrutmen memiliki pengaruh yang signifikan terhadap produktivitas.
2. Sesuai dengan rumusan masalah maka besarnya pengaruh seleksi terhadap produktivitas kerja ialah 2,890 dimana seleksi memiliki pengaruh yang signifikan terhadap produktivitas.
3. Sesuai dengan rumusan masalah seberapa besar pengaruh pelatihan terhadap produktivitas kerja ialah 3,328 sehingga pelatihan memiliki pengaruh yang signifikan terhadap produktivitas.
4. Sesuai dengan rumusan masalah seberapa besar pengaruh rekrutmen, seleksi dan pelatihan terhadap produktivitas kerja secara simultan, maka besarnya pengaruh ialah 47,195 sehingga Rekrutmen, Seleksi dan Pelatihan Memiliki Pengaruh Terhadap Produktivitas Secara Bersamaan.

B. Saran

1. PT Mercolade Tangerang lebih menekankan dan memberikan kesempatan untuk orang lain yang bekerja diperusahaan ini dari sumber eksternal seperti iklan di media lain.

2. Sebaiknya PT Mercolade Tangerang, memberikan soal test sesuai dengan job atau posisi yang dilamar oleh karyawan agar karyawan dapat memperoleh gambaran tentang pekerjaan yang akan di lakukannya nanti ketika diterima bekerja di PT Mercolade Tangerang.
3. PT Mercolade Tangerang harus dapat lebih tegas kepada karyawannya yang bekerja agar dapat memahai dan mengerti tentang pekerjaan yang di jalani nya dengan baik.
4. Sebaiknya PT Mercolade Tangerang dapat memberikan semangat kerja untuk karyawan nya agar dapat mencapai target kerja yang ditentukan dengan memberikan motivasi dan kompensasi bagi karyawan yang berhasil mencapai target nya.

DAFTAR PUSTAKA

- A.A. Anwar Prabu Mangkunegara (2013), *Manajemen Sumber Daya Manusia Perusahaan*, PT Remaja Rosdakarya, Bandung.
- As'ad, Moh (2005). *Psikologi Industri*. (Edisi IV). Yogyakarta. Liberty.
- Gomes (2005). *Organisasi dan Manajemen- Perilaku-Struktur-Proses*, terjemahan Djoerban Wahid, Penerbit Erlangga, Jakarta.
- Handoko T. Hani, (2008), *Manajemen Personalia dan Sumber Daya Manusia*, edisi kedua, BPFE, Yogyakarta
- Hasibuan, Malayu SP (2014), *Manajemen Sumber Daya Manusia*, Edisi Revisi, Penerbit Bumi Aksara, Jakarta.
- Henry Simamora (2005), *Manajemen Sumber Daya Manusia*, STIE YKPN Bandung.
- Nawawi, Hadari, (2008), *Manajemen Sumber Daya Manusia Untuk Bisnis yang Kompetitif*, cetakan keempat, Gadjah Mada University Press, Yogyakarta
- Riduwan, (2009), *Metode dan tehnik menyusun tesis*, Alfabeta, Bandung
- Sadili Samsudin (2005), *Manajemen Sumber Daya Manusia*, Pustaka Setia, Bandung.
- Sugiyono (2009), *Metode Penelitian Administrasi : dilengkapi dengan Metode R & D*, , Alfabeta, Bandung.
- Suharsimi Arikunto (2006), *Manajemen Penelitian*, Edisi Revisi, Cetakan Ketujuh, Rineka Cipta, Jakarta..
- Surakhmad Winarno (2005), *Pengantar Penelitian Ilmiah*, Tarsito, Bandung.
- Susilo Martoyo (2005), *Manajemen Sumber Daya Manusia*, Edisi Kedua, BPFE, Yogyakarta. .

Triton Prawira Budi (2006), *SPSS 13.0 Terapan, Riset Statistik Parametrik*, ANDI, Yogyakarta.

Winardi, (2005). *Manajemen Supevisi*, Penerbit Mandar Maju, Bandung.

Lampiran: Kuisisioner

KUESIONER
PENGARUH REKRUTMEN, SELEKSI DAN PELATIHAN
TERHADAP PRODUKTIVITAS KERJA KARYAWAN
PADA PT MERCOLADE TANGERANG

i. Identitas Responden:

Jenis Kelamin : a. Laki-laki b. Perempuan
 Usia : a. < 25 b. 26-35 c. 36-45 d. 46-50 e. >50
 Pendidikan : a. SD b. SMP c. SMA d. Dipl e. S1/S2
 Lama Bekerja : a. 1th b. > 2th

ii. Petunjuk Pengisian Kuesioner:

Kuesioner di bawah ini memuat sejumlah pernyataan. Silahkan Anda memberikan tanda checklist (✓) pada kotak jawaban yang Anda pilih yang menunjukkan seberapa besar tingkat persetujuan atau ketidaksetujuan Anda terhadap tersebut.

Keterangan

SS = Sangat Setuju

S = Setuju

N = Netral

TS = Tidak Setuju

STS = Sangat Tidak Setuju

KUESIONER REKRUTMEN

No.	Pernyataan	SS	S	N	TS	STS
1.	Menurut saya prosedur rekrutmen di perusahaan ini cukup jelas.					
2.	Perusahaan menggunakan sarana teknologi informasi dan komunikasi yang baik dalam metode perekrutan					
3.	Media yang digunakan pada saat proses rekrutmen berlangsung sangat memadai.					
4.	Perusahaan merekrut karyawan melalui sumber internal (berasal dari perusahaan itu sendiri).					
5.	Perusahaan merekrut karyawan melalui sumber eksternal (iklan, <i>outsourcing</i> , dsb).					

KUESIONER SELEKSI

No.	Pernyataan	SS	S	N	TS	STS
1.	Saya memiliki kesan pertama yang positif terhadap penyeleksi pada saat mengajukan lamaran					
2.	Materi yang di ajukan saat test berkaitan dengan pekerjaan yang akan saya kerjakan					
3.	Saya mendapatkan suasana nyaman saat wawancara penyeleksian					
4.	Pewawancara bersikap objektif dalam melakukan wawancara terhadap saya					
5.	Penyeleksi meminta saya menunjukkan surat pengalaman kerja dan mendeskripsikan pekerjaan saya sebelumnya					

KUISIONER PELATIHAN

No.	Pernyataan	SS	S	N	TS	STS
1.	Penyelenggaraan pelatihan dapat memperbaiki kualitas dari tenaga kerja dan memperkecil terjadinya kesalahan saya dalam bekerja.					
2.	Pelatihan yang diberikan memudahkan saya untuk mengisi kekosongan jabatan di perusahaan, sehingga perencanaan tenaga kerja dapat dilakukan dengan baik.					
3.	Pelatihan dapat mendorong saya untuk inisiatif dan mengembangkan kreativitas					
4.	Perusahaan merencanakan kebutuhan sarana dan prasarana pelatihan dengan baik.					
5.	Instruktur sangat terampil dalam mengikutsertakan saya (peserta) untuk berpartisipasi.					

KUISIONER PRODUKTIVITAS KERJA

No.	Pernyataan	SS	S	N	TS	STS
1.	Motivasi yang diberikan selama ini membuat saya menjadi semangat dalam bekerja					
2.	Saya merasa puas dengan hasil pekerjaan saya					
3.	Adanya pendidikan dan latihan yang diperoleh di perusahaan membuat saya semakin memahami pekerjaan					

4.	Adanya pengawasan dari atasan membuat saya lebih giat lagi belajar					
5.	Lingkungan tempat saya bekerja sangat mendukung terhadap peningkatan kualitas kerja					

Terimakasih telah mengisi kuisioner ini, semoga hari anda menyenangkan ☺

Lampiran Data Rekrutmen X₁ :

Karyawan	1	2	3	4	5	Skor	Total Skor
1	3	3	2	4	3	15	225
2	2	3	3	4	2	14	196
3	4	2	3	2	2	13	169
4	2	3	3	2	4	14	196
5	3	3	3	3	3	15	225
6	2	3	2	1	2	10	100
7	2	2	2	3	5	14	196
8	1	1	2	2	5	11	121
9	3	3	3	3	3	15	225
10	3	3	3	2	2	13	169
11	2	3	3	3	4	15	225
12	3	3	2	1	2	11	121
13	1	1	1	4	3	10	100
14	3	3	3	3	2	14	196
15	2	2	3	2	3	12	144
16	2	2	2	3	3	12	144
17	2	2	2	3	3	12	144
18	2	2	2	1	1	8	64
19	2	3	2	2	1	10	100
20	2	3	2	3	1	11	121
21	2	2	3	3	2	12	144
22	3	3	3	3	2	14	196
23	3	3	3	2	2	13	169
24	3	3	3	3	1	13	169
25	2	3	3	3	1	12	144
26	2	2	3	3	1	11	121
27	2	2	3	2	2	11	121
28	3	2	2	4	3	14	196
29	1	3	2	1	1	8	64
30	2	3	2	1	2	10	100
31	2	2	3	1	1	9	81
32	3	3	3	4	2	15	225

33	2	2	2	2	2	10	100
34	2	3	3	2	1	11	121
35	2	2	2	3	3	12	144
36	3	2	1	3	2	11	121
37	2	2	3	4	2	13	169
38	2	2	2	3	4	13	169
39	2	2	2	1	2	9	81
40	2	3	3	3	4	15	225
41	2	2	3	3	4	14	196
42	2	2	2	3	2	11	121
43	3	2	3	2	2	12	144
44	2	2	3	2	4	13	169
45	3	3	2	4	3	15	225
46	2	3	3	4	2	14	196
47	4	2	3	2	2	13	169
48	2	3	3	2	4	14	196
49	3	3	3	3	3	15	225
50	2	3	2	1	2	10	100
51	2	2	2	3	1	10	100
52	1	1	2	2	1	7	49
53	3	3	3	3	3	15	225
54	3	3	3	2	2	13	169
55	2	3	3	3	4	15	225
56	3	3	2	1	2	11	121
57	5	4	5	4	5	23	529
58	5	5	5	5	5	25	625
59	4	4	4	4	4	20	400
60	4	5	4	5	5	23	529
61	5	5	5	5	5	25	625
62	4	3	4	4	3	18	324
63	4	4	4	4	4	20	400
64	4	4	4	4	3	19	361
65	4	4	4	4	5	21	441
66	4	4	4	4	4	20	400
67	4	4	4	4	3	19	361
68	5	5	4	5	5	24	576
69	4	4	3	3	4	18	324
70	4	4	4	4	4	20	400
71	4	3	4	4	4	19	361
72	4	5	5	5	5	24	576
73	4	4	4	4	4	20	400

74	4	3	3	3	4	17	289
75	4	4	4	4	4	20	400
76	4	4	4	3	4	19	361
77	4	4	4	4	5	21	441
78	4	4	4	4	4	20	400
79	5	5	5	5	4	24	576
80	4	4	4	4	4	20	400
81	5	5	5	5	5	25	625
82	4	4	4	4	3	19	361
83	3	4	4	4	4	19	361
84	3	2	3	2	3	13	169
85	4	5	4	5	4	22	484
86	4	4	4	4	4	20	400
87	4	4	4	4	5	21	441
88	4	4	4	4	5	21	441
89	4	4	4	4	5	21	441
90	4	4	4	4	4	20	400
91	4	4	4	4	4	20	400
92	4	5	4	5	4	22	484
93	4	4	4	4	4	20	400
94	5	5	4	4	4	22	484
95	4	5	5	5	5	24	576
96	4	4	4	3	4	19	361
97	5	5	5	5	5	25	625
98	4	4	5	5	5	23	529
99	4	4	4	4	5	21	441
100	4	4	3	4	5	20	400
Σxi	312	322	322	324	323	1603	27993

Correlations

		Rek1	Rek2	Rek3	Rek4	Rek5	Total Rek
Rek1	Pearson Correlation	1	.825**	.817**	.672**	.615**	.892**
	Sig. (2-tailed)		.000	.000	.000	.000	.000
	N	100	100	100	100	100	100
Rek2	Pearson Correlation	.825**	1	.822**	.683**	.611**	.894**
	Sig. (2-tailed)	.000		.000	.000	.000	.000
	N	100	100	100	100	100	100
Rek3	Pearson Correlation	.817**	.822**	1	.697**	.648**	.902**
	Sig. (2-tailed)	.000	.000		.000	.000	.000
	N	100	100	100	100	100	100
Rek4	Pearson Correlation	.672**	.683**	.697**	1	.653**	.853**
	Sig. (2-tailed)	.000	.000	.000		.000	.000
	N	100	100	100	100	100	100
Rek5	Pearson Correlation	.615**	.611**	.648**	.653**	1	.825**
	Sig. (2-tailed)	.000	.000	.000	.000		.000
	N	100	100	100	100	100	100
Total Rek	Pearson Correlation	.892**	.894**	.902**	.853**	.825**	1
	Sig. (2-tailed)	.000	.000	.000	.000	.000	
	N	100	100	100	100	100	100

**. Correlation is significant at the 0.01 level (2-tailed).

Case Processing Summary

		N	%
Cases	Valid	100	100.0
	Excluded ^a	0	.0
	Total	100	100.0

Reliability Statistics

Cronbach's Alpha	N of Items
.916	5

a. Listwise deletion based on all variables in the procedure.

Rek1

		Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid	Sangat Tidak Setuju	4	4.0	4.0	4.0
	Tidak Setuju	32	32.0	32.0	36.0
	Netral	20	20.0	20.0	56.0
	Setuju	36	36.0	36.0	92.0
	Sangat Setuju	8	8.0	8.0	100.0
	Total	100	100.0	100.0	

Rek2

		Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid	Sangat Tidak Setuju	3	3.0	3.0	3.0
	Tidak Setuju	24	24.0	24.0	27.0
	Netral	33	33.0	33.0	60.0
	Setuju	28	28.0	28.0	88.0
	Sangat Setuju	12	12.0	12.0	100.0
	Total	100	100.0	100.0	

Rek3

		Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid	Sangat Tidak Setuju	2	2.0	2.0	2.0
	Tidak Setuju	23	23.0	23.0	25.0
	Netral	35	35.0	35.0	60.0
	Setuju	31	31.0	31.0	91.0
	Sangat Setuju	9	9.0	9.0	100.0
	Total	100	100.0	100.0	

Rek4

		Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid	Sangat Tidak Setuju	9	9.0	9.0	9.0
	Tidak Setuju	17	17.0	17.0	26.0
	Netral	27	27.0	27.0	53.0
	Setuju	35	35.0	35.0	88.0
	Sangat Setuju	12	12.0	12.0	100.0
	Total	100	100.0	100.0	

Rek5

		Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid	Sangat Tidak Setuju	11	11.0	11.0	11.0
	Tidak Setuju	23	23.0	23.0	34.0
	Netral	17	17.0	17.0	51.0
	Setuju	30	30.0	30.0	81.0
	Sangat Setuju	19	19.0	19.0	100.0
	Total	100	100.0	100.0	

Lampiran Data Seleksi X₂:

Karyawan	1	2	3	4	5	Skor	Total Skor
1	3	4	3	2	5	17	289
2	2	2	3	4	5	16	256
3	2	2	2	4	4	14	196
4	4	4	4	4	4	20	400
5	3	3	3	3	3	15	225
6	2	1	2	5	5	15	225
7	1	1	4	5	4	15	225
8	1	1	2	4	4	12	144
9	3	3	4	3	3	16	256
10	2	1	2	3	3	11	121
11	4	4	3	4	4	19	361
12	2	2	2	4	4	14	196
13	3	3	4	4	4	18	324
14	2	2	3	4	4	15	225
15	3	3	3	3	4	16	256
16	3	4	3	3	3	16	256
17	3	3	4	3	4	17	289
18	1	1	3	4	4	13	169
19	1	1	3	3	3	11	121
20	1	2	3	4	4	14	196
21	2	2	1	4	4	13	169
22	2	2	3	4	4	15	225
23	2	3	3	4	4	16	256
24	1	2	3	4	4	14	196
25	1	2	3	4	4	14	196
26	1	2	3	3	4	13	169
27	2	3	3	4	4	16	256
28	3	3	3	4	4	17	289
29	1	1	3	4	4	13	169
30	2	1	2	3	3	11	121
31	1	2	2	3	2	10	100

32	2	2	2	4	4	14	196
33	2	1	2	4	4	13	169
34	1	1	2	2	1	7	49
35	3	2	2	4	4	15	225
36	2	2	3	4	3	14	196
37	2	3	1	3	3	12	144
38	4	3	4	3	3	17	289
39	2	3	3	4	4	16	256
40	4	4	2	3	3	16	256
41	4	4	1	4	4	17	289
42	2	2	2	4	4	14	196
43	2	1	2	4	4	13	169
44	4	4	3	3	3	17	289
45	3	4	3	4	4	18	324
46	2	2	3	2	1	10	100
47	2	2	2	4	4	14	196
48	4	4	4	4	4	20	400
49	3	3	3	4	4	17	289
50	2	1	2	3	2	10	100
51	1	1	4	4	4	14	196
52	1	1	2	3	3	10	100
53	3	3	4	4	3	17	289
54	2	1	2	3	2	10	100
55	4	4	3	4	4	19	361
56	2	2	2	3	3	12	144
57	5	4	5	5	5	24	576
58	5	4	5	5	4	23	529
59	4	4	5	5	5	23	529
60	5	4	5	5	5	24	576
61	5	5	5	5	5	25	625
62	3	4	4	5	5	21	441
63	4	4	4	5	4	21	441
64	3	4	3	4	4	18	324
65	5	4	3	4	5	21	441
66	4	4	4	4	4	20	400
67	3	3	4	4	4	18	324
68	5	5	5	4	4	23	529
69	4	4	3	5	4	20	400
70	4	4	4	5	5	22	484
71	4	4	3	3	3	17	289
72	5	5	5	5	4	24	576

73	4	4	5	4	5	22	484
74	4	4	4	4	5	21	441
75	4	4	3	4	4	19	361
76	4	4	3	3	3	17	289
77	5	5	5	5	5	25	625
78	4	4	4	3	4	19	361
79	4	5	5	4	4	22	484
80	4	5	5	4	4	22	484
81	5	4	5	5	5	24	576
82	3	3	3	4	5	18	324
83	4	5	4	5	5	23	529
84	3	3	3	5	5	19	361
85	4	5	4	5	5	23	529
86	4	4	4	5	5	22	484
87	5	4	4	5	5	23	529
88	5	5	4	5	5	24	576
89	5	4	4	4	4	21	441
90	4	4	4	4	4	20	400
91	4	4	4	4	4	20	400
92	4	4	5	4	5	22	484
93	4	4	4	5	5	22	484
94	4	4	5	3	4	20	400
95	5	5	4	4	4	22	484
96	4	4	3	4	4	19	361
97	5	5	5	4	4	23	529
98	5	5	4	3	3	20	400
99	5	5	4	5	5	24	576
100	5	5	5	3	3	21	441
$\sum xi$	315	317	335	392	394	1753	32519

Correlations

		Selek 1	Selek 2	Selek 3	Selek 4	Selek 5	Total Seleksi
Selek 1	Pearson Correlation	1	.900**	.660**	.356**	.388**	.890**
	Sig. (2-tailed)		.000	.000	.000	.000	.000
	N	100	100	100	100	100	100
Selek 2	Pearson Correlation	.900**	1	.667**	.319**	.401**	.888**
	Sig. (2-tailed)	.000		.000	.001	.000	.000
	N	100	100	100	100	100	100
Selek 3	Pearson Correlation	.660**	.667**	1	.399**	.417**	.812**
	Sig. (2-tailed)	.000	.000		.000	.000	.000
	N	100	100	100	100	100	100
Selek 4	Pearson Correlation	.356**	.319**	.399**	1	.757**	.638**
	Sig. (2-tailed)	.000	.001	.000		.000	.000
	N	100	100	100	100	100	100
Selek 5	Pearson Correlation	.388**	.401**	.417**	.757**	1	.682**
	Sig. (2-tailed)	.000	.000	.000	.000		.000
	N	100	100	100	100	100	100
Total Seleksi	Pearson Correlation	.890**	.888**	.812**	.638**	.682**	1
	Sig. (2-tailed)	.000	.000	.000	.000	.000	
	N	100	100	100	100	100	100

** . Correlation is significant at the 0.01 level (2-tailed).

Case Processing Summary

		N	%
Cases	Valid	100	100.0
	Excluded ^a	0	.0
	Total	100	100.0

Reliability Statistics

Cronbach's Alpha	N of Items
.846	5

a. Listwise deletion based on all variables in the procedure.

Selek1

		Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid	Sangat Tidak Setuju	13	13.0	13.0	13.0
	Tidak Setuju	23	23.0	23.0	36.0
	Netral	17	17.0	17.0	53.0
	Setuju	30	30.0	30.0	83.0
	Sangat Setuju	17	17.0	17.0	100.0
	Total	100	100.0	100.0	

Selek2

		Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid	Sangat Tidak Setuju	15	15.0	15.0	15.0
	Tidak Setuju	18	18.0	18.0	33.0
	Netral	16	16.0	16.0	49.0
	Setuju	37	37.0	37.0	86.0
	Sangat Setuju	14	14.0	14.0	100.0
	Total	100	100.0	100.0	

Selek3

		Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid	Sangat Tidak Setuju	3	3.0	3.0	3.0
	Tidak Setuju	19	19.0	19.0	22.0
	Netral	34	34.0	34.0	56.0
	Setuju	28	28.0	28.0	84.0
	Sangat Setuju	16	16.0	16.0	100.0
	Total	100	100.0	100.0	

Selek4

		Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid	Tidak Setuju	3	3.0	3.0	3.0
	Netral	24	24.0	24.0	27.0
	Setuju	51	51.0	51.0	78.0
	Sangat Setuju	22	22.0	22.0	100.0
	Total	100	100.0	100.0	

Selek5

		Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid	Sangat Tidak Setuju	2	2.0	2.0	2.0
	Tidak Setuju	3	3.0	3.0	5.0
	Netral	18	18.0	18.0	23.0
	Setuju	53	53.0	53.0	76.0
	Sangat Setuju	24	24.0	24.0	100.0
	Total	100	100.0	100.0	

Lampiran Data Pelatihan X₃:

Karyawan	1	2	3	4	5	Skor	Total kor
1	4	4	4	3	3	18	324
2	2	3	2	2	2	11	121
3	2	3	2	4	4	15	225
4	4	2	4	3	3	16	256
5	3	3	3	3	2	14	196
6	5	3	1	3	3	15	225
7	5	3	1	2	2	13	169
8	1	2	1	2	2	8	64
9	3	4	3	3	3	16	256
10	1	4	1	4	3	13	169
11	4	4	4	4	3	19	361
12	2	2	2	2	1	9	81
13	3	3	3	4	2	15	225
14	2	3	2	3	3	13	169
15	3	3	3	4	3	16	256
16	4	3	4	3	2	16	256
17	3	3	3	4	3	16	256
18	1	4	1	4	4	14	196
19	1	2	1	3	2	9	81
20	2	3	2	4	3	14	196
21	2	3	2	4	3	14	196
22	2	4	2	3	3	14	196
23	3	3	3	3	3	15	225
24	2	3	2	3	3	13	169
25	2	3	2	4	4	15	225
26	2	3	2	3	2	12	144
27	3	2	3	3	2	13	169
28	3	2	3	3	2	13	169
29	1	3	1	2	2	9	81
30	1	2	1	2	2	8	64

31	2	4	2	3	1	12	144
32	2	3	2	3	3	13	169
33	1	2	1	2	1	7	49
34	1	2	1	3	3	10	100
35	2	2	2	4	4	14	196
36	2	3	2	4	4	15	225
37	3	4	3	4	3	17	289
38	3	3	3	4	4	17	289
39	3	3	3	3	3	15	225
40	4	4	4	3	4	19	361
41	4	4	4	4	4	20	400
42	2	3	2	3	2	12	144
43	1	3	1	4	2	11	121
44	4	4	4	2	2	16	256
45	4	4	4	3	3	18	324
46	2	3	2	2	2	11	121
47	2	3	2	4	4	15	225
48	4	2	4	3	3	16	256
49	3	3	3	3	2	14	196
50	1	3	1	3	3	11	121
51	1	3	1	2	2	9	81
52	1	2	1	2	2	8	64
53	3	4	3	3	3	16	256
54	1	4	1	4	3	13	169
55	4	4	4	4	3	19	361
56	2	2	2	2	1	9	81
57	4	4	4	4	5	21	441
58	4	5	4	4	4	21	441
59	4	4	4	4	5	21	441
60	4	4	4	4	5	21	441
61	5	5	5	5	4	24	576
62	4	4	4	4	3	19	361
63	4	4	4	4	4	20	400
64	4	4	4	3	4	19	361
65	4	4	4	3	4	19	361
66	4	4	4	4	4	20	400
67	3	4	4	3	4	18	324
68	5	5	5	4	5	24	576
69	4	4	4	4	4	20	400
70	4	4	4	4	4	20	400
71	4	4	4	4	4	20	400

72	5	4	5	5	5	24	576
73	4	4	4	4	4	20	400
74	4	4	4	4	4	20	400
75	4	4	4	4	4	20	400
76	4	4	4	3	3	18	324
77	5	4	5	5	5	24	576
78	4	4	4	3	3	18	324
79	5	5	5	5	4	24	576
80	5	4	4	4	4	21	441
81	4	5	5	4	4	22	484
82	3	4	3	3	3	16	256
83	5	4	5	4	5	23	529
84	3	3	3	3	3	15	225
85	5	4	4	4	4	21	441
86	4	4	5	4	5	22	484
87	4	4	4	5	4	21	441
88	5	4	5	5	5	24	576
89	4	4	4	5	4	21	441
90	4	5	4	4	4	21	441
91	4	4	4	4	4	20	400
92	4	4	4	4	4	20	400
93	4	4	4	4	4	20	400
94	4	5	4	4	4	21	441
95	5	4	5	5	5	24	576
96	4	4	2	3	4	17	289
97	5	5	5	5	5	25	625
98	5	4	5	5	5	24	576
99	5	4	5	5	5	24	576
100	5	4	5	5	5	24	576
Σxi	325	353	316	355	335	1684	30460

Correlations

		Pela1	Pela2	Pela3	Pela4	Pela5	Total Pelatihan
Pela1	Pearson Correlation	1	.626**	.880**	.541**	.633**	.889**
	Sig. (2-tailed)		.000	.000	.000	.000	.000
	N	100	100	100	100	100	100
Pela2	Pearson Correlation	.626**	1	.662**	.586**	.638**	.799**
	Sig. (2-tailed)	.000		.000	.000	.000	.000
	N	100	100	100	100	100	100
Pela3	Pearson Correlation	.880**	.662**	1	.614**	.676**	.919**
	Sig. (2-tailed)	.000	.000		.000	.000	.000
	N	100	100	100	100	100	100
Pela4	Pearson Correlation	.541**	.586**	.614**	1	.781**	.797**
	Sig. (2-tailed)	.000	.000	.000		.000	.000
	N	100	100	100	100	100	100
Pela5	Pearson Correlation	.633**	.638**	.676**	.781**	1	.860**
	Sig. (2-tailed)	.000	.000	.000	.000		.000
	N	100	100	100	100	100	100
Total Pelatihan	Pearson Correlation	.889**	.799**	.919**	.797**	.860**	1
	Sig. (2-tailed)	.000	.000	.000	.000	.000	
	N	100	100	100	100	100	100

** . Correlation is significant at the 0.01 level (2-tailed).

Case Processing Summary

		N	%
Cases	Valid	100	100.0
	Excluded ^a	0	.0
	Total	100	100.0

Reliability Statistics

Cronbach's Alpha	N of Items
.901	5

a. Listwise deletion based on all variables in the procedure.

Pela1

		Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid	Sangat Tidak Setuju	13	13.0	13.0	13.0
	Tidak Setuju	18	18.0	18.0	31.0
	Netral	16	16.0	16.0	47.0
	Setuju	37	37.0	37.0	84.0
	Sangat Setuju	16	16.0	16.0	100.0
	Total	100	100.0	100.0	

Pela2

		Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid	Tidak Setuju	13	13.0	13.0	13.0
	Netral	29	29.0	29.0	42.0
	Setuju	50	50.0	50.0	92.0
	Sangat Setuju	8	8.0	8.0	100.0
	Total	100	100.0	100.0	

Pela3

		Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid	Sangat Tidak Setuju	15	15.0	15.0	15.0
	Tidak Setuju	19	19.0	19.0	34.0
	Netral	15	15.0	15.0	49.0
	Setuju	37	37.0	37.0	86.0
	Sangat Setuju	14	14.0	14.0	100.0
	Total	100	100.0	100.0	

Pela4

		Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid	Tidak Setuju	12	12.0	12.0	12.0
	Netral	33	33.0	33.0	45.0
	Setuju	43	43.0	43.0	88.0
	Sangat Setuju	12	12.0	12.0	100.0
	Total	100	100.0	100.0	

Pela5

		Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid	Sangat Tidak Setuju	4	4.0	4.0	4.0
	Tidak Setuju	19	19.0	19.0	23.0
	Netral	29	29.0	29.0	52.0
	Setuju	34	34.0	34.0	86.0
	Sangat Setuju	14	14.0	14.0	100.0
	Total	100	100.0	100.0	

Lampiran Data Produktivitas Y :

Karyawan	1	2	3	4	5	Skor	Skor Total
1	2	4	4	2	3	15	225
2	3	3	3	4	3	16	256
3	3	3	3	3	3	15	225
4	4	2	3	4	4	17	289
5	2	2	2	2	3	11	121
6	1	1	2	2	1	7	49
7	2	1	3	3	1	10	100
8	3	2	2	2	3	12	144
9	2	4	4	4	4	18	324
10	3	1	4	2	4	14	196
11	2	3	3	3	3	14	196
12	4	3	3	3	3	16	256
13	3	4	4	3	4	18	324
14	1	4	2	1	4	12	144
15	1	2	4	2	3	12	144
16	2	3	4	2	1	12	144
17	3	4	3	3	4	17	289
18	3	1	2	3	4	13	169
19	4	4	2	1	3	14	196
20	2	2	2	3	3	12	144
21	4	3	3	2	4	16	256
22	3	2	2	3	2	12	144
23	3	2	2	2	4	13	169
24	3	3	3	4	4	17	289
25	2	2	2	4	4	14	196
26	1	1	2	2	1	7	49
27	3	1	1	4	2	11	121
28	2	1	1	4	2	10	100
29	3	2	3	3	3	14	196
30	3	3	3	3	4	16	256

31	3	3	3	4	4	17	289
32	3	2	2	3	3	13	169
33	1	2	2	2	4	11	121
34	2	2	1	4	1	10	100
35	3	3	2	3	4	15	225
36	3	4	3	3	3	16	256
37	3	4	3	3	4	17	289
38	3	4	4	4	3	18	324
39	1	1	1	2	2	7	49
40	4	1	1	4	2	12	144
41	2	3	3	3	3	14	196
42	2	1	1	1	4	9	81
43	3	4	4	3	4	18	324
44	3	3	1	1	1	9	81
45	3	1	1	4	3	12	144
46	3	2	2	3	4	14	196
47	2	3	3	4	3	15	225
48	2	1	1	4	4	12	144
49	3	4	3	4	3	17	289
50	2	3	3	2	3	13	169
51	2	2	2	3	3	12	144
52	1	1	2	1	1	6	36
53	3	3	1	3	3	13	169
54	3	2	2	3	2	12	144
55	2	2	2	3	2	11	121
56	1	1	1	1	3	7	49
57	5	5	4	5	5	24	576
58	5	4	4	5	5	23	529
59	4	4	4	4	4	20	400
60	5	4	4	4	5	22	484
61	5	4	5	4	5	23	529
62	3	4	4	4	4	19	361
63	4	4	4	4	4	20	400
64	4	4	4	5	4	21	441
65	4	4	5	5	5	23	529
66	4	4	5	4	5	22	484
67	4	3	4	4	5	20	400
68	4	4	5	4	5	22	484
69	4	3	3	4	4	18	324
70	5	4	5	5	4	23	529
71	4	3	4	4	5	20	400

72	4	4	4	4	5	21	441
73	4	4	5	5	4	22	484
74	3	3	4	3	4	17	289
75	3	4	4	3	4	18	324
76	4	4	4	4	4	20	400
77	5	4	4	5	5	23	529
78	4	4	4	4	5	21	441
79	4	4	5	4	4	21	441
80	5	5	4	5	5	24	576
81	3	3	2	3	4	15	225
82	4	5	4	5	4	22	484
83	3	3	3	2	4	15	225
84	4	5	5	4	5	23	529
85	4	3	4	4	4	19	361
86	5	5	4	4	4	22	484
87	4	4	4	4	4	20	400
88	4	4	4	4	4	20	400
89	4	4	4	4	4	20	400
90	4	4	5	4	4	21	441
91	4	5	4	4	5	22	484
92	4	5	4	4	3	20	400
93	5	4	4	4	5	22	484
94	5	4	4	5	5	23	529
95	4	4	3	3	4	18	324
96	4	4	5	5	5	23	529
97	4	4	5	5	5	23	529
98	4	4	5	4	4	21	441
99	4	4	4	4	5	21	441
100	4	4	4	4	4	20	400
Σxi	321	311	318	340	362	1652	29494

Correlations

		Produktivitas1	Produktivitas2	Produktivitas3	Produktivitas4	Produktivitas5	Total Produktivitas
Produktivitas1	Pearson Correlation	1	.658**	.612**	.682**	.655**	.861**
	Sig. (2-tailed)		.000	.000	.000	.000	.000
	N	100	100	100	100	100	100
Produktivitas2	Pearson Correlation	.658**	1	.759**	.500**	.612**	.855**
	Sig. (2-tailed)	.000		.000	.000	.000	.000
	N	100	100	100	100	100	100
Produktivitas3	Pearson Correlation	.612**	.759**	1	.556**	.622**	.860**
	Sig. (2-tailed)	.000	.000		.000	.000	.000
	N	100	100	100	100	100	100
Produktivitas4	Pearson Correlation	.682**	.500**	.556**	1	.520**	.773**
	Sig. (2-tailed)	.000	.000	.000		.000	.000
	N	100	100	100	100	100	100
Produktivitas5	Pearson Correlation	.655**	.612**	.622**	.520**	1	.816**
	Sig. (2-tailed)	.000	.000	.000	.000		.000
	N	100	100	100	100	100	100
Total Produktivitas	Pearson Correlation	.861**	.855**	.860**	.773**	.816**	1
	Sig. (2-tailed)	.000	.000	.000	.000	.000	
	N	100	100	100	100	100	100

** . Correlation is significant at the 0.01 level (2-tailed).

Case Processing Summary

		N	%
Cases	Valid	100	100.0
	Excluded ^a	0	.0
	Total	100	100.0

Reliability Statistics

Cronbach's Alpha	N of Items
.890	5

a. Listwise deletion based on all variables in the procedure.

Produktivitas1

		Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid	Sangat Tidak Setuju	8	8.0	8.0	8.0
	Tidak Setuju	17	17.0	17.0	25.0
	Netral	31	31.0	31.0	56.0
	Setuju	34	34.0	34.0	90.0
	Sangat Setuju	10	10.0	10.0	100.0
	Total	100	100.0	100.0	

Produktivitas2

		Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid	Sangat Tidak Setuju	14	14.0	14.0	14.0
	Tidak Setuju	16	16.0	16.0	30.0
	Netral	22	22.0	22.0	52.0
	Setuju	41	41.0	41.0	93.0
	Sangat Setuju	7	7.0	7.0	100.0
	Total	100	100.0	100.0	

Produktivitas3

		Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid	Sangat Tidak Setuju	11	11.0	11.0	11.0
	Tidak Setuju	20	20.0	20.0	31.0
	Netral	21	21.0	21.0	52.0
	Setuju	36	36.0	36.0	88.0
	Sangat Setuju	12	12.0	12.0	100.0
	Total	100	100.0	100.0	

Produktivitas4

		Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid	Sangat Tidak Setuju	6	6.0	6.0	6.0
	Tidak Setuju	14	14.0	14.0	20.0
	Netral	26	26.0	26.0	46.0
	Setuju	42	42.0	42.0	88.0
	Sangat Setuju	12	12.0	12.0	100.0
	Total	100	100.0	100.0	

Produktivitas5

		Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid	Sangat Tidak Setuju	7	7.0	7.0	7.0
	Tidak Setuju	7	7.0	7.0	14.0
	Netral	23	23.0	23.0	37.0
	Setuju	43	43.0	43.0	80.0
	Sangat Setuju	20	20.0	20.0	100.0
	Total	100	100.0	100.0	

Lampiran X₁,X₂,X₃-Y

No	X1	X2	X3	Y
1	15	17	18	15
2	14	16	11	16
3	13	14	15	15
4	14	20	16	17
5	15	15	14	11
6	10	15	15	7
7	14	15	13	10
8	11	12	8	12
9	15	16	16	18
10	13	11	13	14
11	15	19	19	14
12	11	14	9	16
13	10	18	15	18
14	14	15	13	12
15	12	16	16	12
16	12	16	16	12
17	12	17	16	17
18	8	13	14	13
19	10	11	9	14

20	11	14	14	12
21	12	13	14	16
22	14	15	14	12
23	13	16	15	13
24	13	14	13	17
25	12	14	15	14
26	11	13	12	7
27	11	16	13	11
28	14	17	13	10
29	8	13	9	14
30	10	11	8	16
31	9	10	12	17
32	15	14	13	13
33	10	13	7	11
34	11	7	10	10
35	12	15	14	15
36	11	14	15	16
37	13	12	17	17
38	13	17	17	18
39	9	16	15	7
40	15	16	19	12
41	14	17	20	14
42	11	14	12	9
43	12	13	11	18
44	13	17	16	9
45	15	18	18	12
46	14	10	11	14
47	13	14	15	15
48	14	20	16	12
49	15	17	14	17
50	10	10	11	13
51	10	14	9	12
52	7	10	8	6
53	15	17	16	13
54	13	10	13	12
55	15	19	19	11
56	11	12	9	7
57	23	24	21	24
58	25	23	21	23
59	20	23	21	20
60	23	24	21	22

61	25	25	24	23
62	18	21	19	19
63	20	21	20	20
64	19	18	19	21
65	21	21	19	23
66	20	20	20	22
67	19	18	18	20
68	24	23	24	22
69	18	20	20	18
70	20	22	20	23
71	19	17	20	20
72	24	24	24	21
73	20	22	20	22
74	17	21	20	17
75	20	19	20	18
76	19	17	18	20
77	21	25	24	23
78	20	19	18	21
79	24	22	24	21
80	20	22	21	24
81	25	24	22	15
82	19	18	16	22
83	19	23	23	15
84	13	19	15	23
85	22	23	21	19
86	20	22	22	22
87	21	23	21	20
88	21	24	24	20
89	21	21	21	20
90	20	20	21	21
91	20	20	20	22
92	22	22	20	20
93	20	22	20	22
94	22	20	21	23
95	24	22	24	18
96	19	19	17	23
97	25	23	25	23
98	23	20	24	21
99	21	24	24	21
100	20	21	24	20
Σ	1603	1753	1684	1652

Model Summary^b

Model	R	R Square	Adjusted R Square	Std. Error of the Estimate	Durbin-Watson
1	.772 ^a	.596	.583	3.045	2.053

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

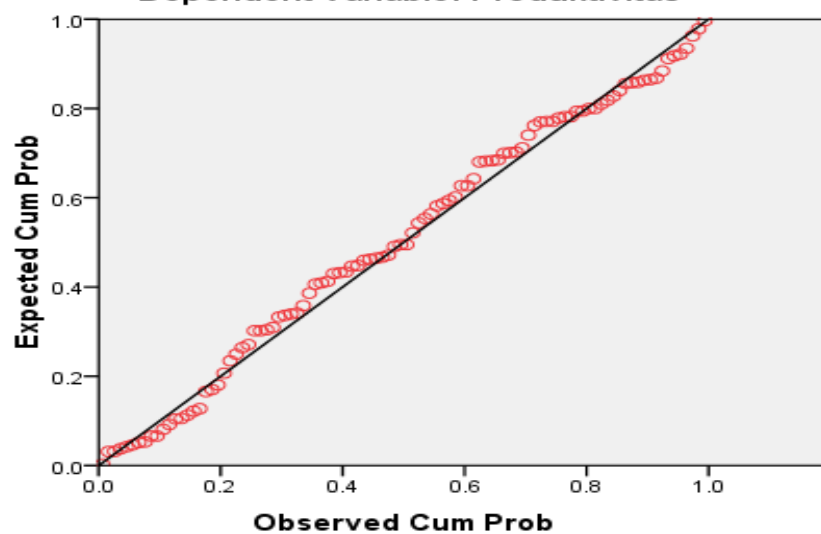
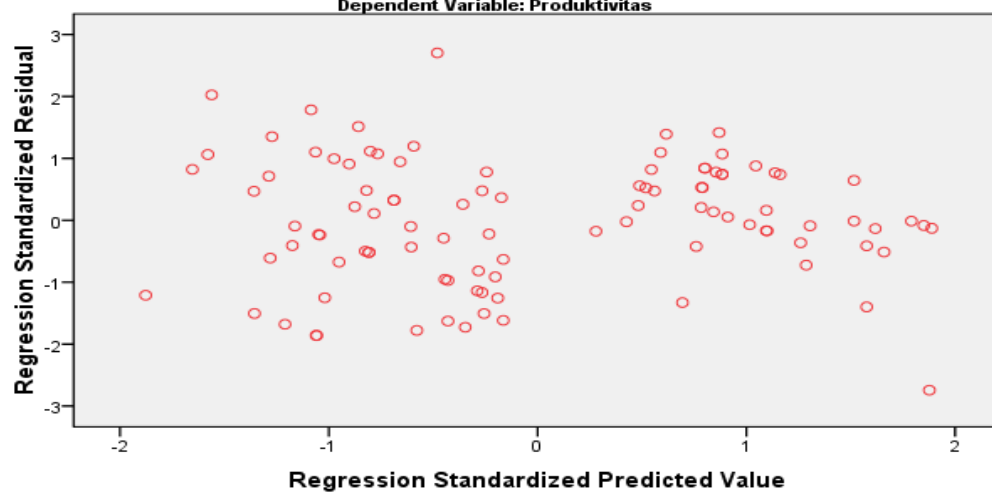
b. Dependent Variable: Produktivitas

ANOVA^b

Model		Sum of Squares	df	Mean Square	F	Sig.
1	Regression	1312.819	3	437.606	47.195	.000 ^a
	Residual	890.141	96	9.272		
	Total	2202.960	99			

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

b. Dependent Variable: Produktivitas

Normal P-P Plot of Regression Standardized Residual**Dependent Variable: Produktivitas****Scatterplot****Dependent Variable: Produktivitas**

Coefficients^a

Model		Unstandardized Coefficients		Standardized Coefficients	t	Sig.
		B	Std. Error	Beta		
1	(Constant)	3.817	1.308		2.917	.004
	Rekrutmen	.684	.144	.698	4.746	.000
	Seleksi	.151	.170	.136	2.890	.003
	Pelatihan	.154	.165	.053	3.328	.004

a. Dependent Variable: Produktivitas

Coefficients^a

Model		Unstandardized Coefficients		Standardized Coefficients	Collinearity Statistics	
		B	Std. Error	Beta	Tolerance	VIF
1	(Constant)	3.817	1.308			
	Rekrutmen	.684	.144	.698	.195	5.139
	Seleksi	.151	.170	.136	.179	5.576
	Pelatihan	.154	.165	.053	.163	6.139

a. Dependent Variable: Produktivitas

One-Sample Kolmogorov-Smirnov Test

		Unstandardized Residual
N		100
Normal Parameters ^{a, b}	Mean	.0000000
	Std. Deviation	2.99855383
Most Extreme Differences	Absolute	.063
	Positive	.049
	Negative	-.063
Kolmogorov-Smirnov Z		.629
Asymp. Sig. (2-tailed)		.824

a. Test distribution is Normal.

b. Calculated from data.

Lampiran 5: Tabel F

Titik Persentase Distribusi F untuk Probabilita = 0,05															
df untuk penyebut (N2)	df untuk pembilang (N1)														
	1	2	3	4	5	6	7	8	9	10	11	12	13	14	15
91	3,95	3,1	2,7	2,47	2,31	2,2	2,11	2,04	1,98	1,94	1,9	1,86	1,83	1,8	1,78
92	3,94	3,1	2,7	2,47	2,31	2,2	2,11	2,04	1,98	1,94	1,89	1,86	1,83	1,8	1,78
93	3,94	3,09	2,7	2,47	2,31	2,2	2,11	2,04	1,98	1,93	1,89	1,86	1,83	1,8	1,78
94	3,94	3,09	2,7	2,47	2,31	2,2	2,11	2,04	1,98	1,93	1,89	1,86	1,83	1,8	1,77
95	3,94	3,09	2,7	2,47	2,31	2,2	2,11	2,04	1,98	1,93	1,89	1,86	1,82	1,8	1,77
96	3,94	3,09	2,7	2,47	2,31	2,19	2,11	2,04	1,98	1,93	1,89	1,85	1,82	1,8	1,77
97	3,94	3,09	2,7	2,47	2,31	2,19	2,11	2,04	1,98	1,93	1,89	1,85	1,82	1,8	1,77
98	3,94	3,09	2,7	2,46	2,31	2,19	2,1	2,03	1,98	1,93	1,89	1,85	1,82	1,79	1,77
99	3,94	3,09	2,7	2,46	2,31	2,19	2,1	2,03	1,98	1,93	1,89	1,85	1,82	1,79	1,77
100	3,94	3,09	2,7	2,46	2,31	2,19	2,1	2,03	1,97	1,93	1,89	1,85	1,82	1,79	1,77
101	3,94	3,09	2,69	2,46	2,3	2,19	2,1	2,03	1,97	1,93	1,88	1,85	1,82	1,79	1,77
102	3,93	3,09	2,69	2,46	2,3	2,19	2,1	2,03	1,97	1,92	1,88	1,85	1,82	1,79	1,77
103	3,93	3,08	2,69	2,46	2,3	2,19	2,1	2,03	1,97	1,92	1,88	1,85	1,82	1,79	1,76
104	3,93	3,08	2,69	2,46	2,3	2,19	2,1	2,03	1,97	1,92	1,88	1,85	1,82	1,79	1,76
105	3,93	3,08	2,69	2,46	2,3	2,19	2,1	2,03	1,97	1,92	1,88	1,85	1,81	1,79	1,76
106	3,93	3,08	2,69	2,46	2,3	2,19	2,1	2,03	1,97	1,92	1,88	1,84	1,81	1,79	1,76
107	3,93	3,08	2,69	2,46	2,3	2,18	2,1	2,03	1,97	1,92	1,88	1,84	1,81	1,79	1,76
108	3,93	3,08	2,69	2,46	2,3	2,18	2,1	2,03	1,97	1,92	1,88	1,84	1,81	1,78	1,76
109	3,93	3,08	2,69	2,45	2,3	2,18	2,09	2,02	1,97	1,92	1,88	1,84	1,81	1,78	1,76
110	3,93	3,08	2,69	2,45	2,3	2,18	2,09	2,02	1,97	1,92	1,88	1,84	1,81	1,78	1,76
111	3,93	3,08	2,69	2,45	2,3	2,18	2,09	2,02	1,97	1,92	1,88	1,84	1,81	1,78	1,76
112	3,93	3,08	2,69	2,45	2,3	2,18	2,09	2,02	1,96	1,92	1,88	1,84	1,81	1,78	1,76
113	3,93	3,08	2,68	2,45	2,29	2,18	2,09	2,02	1,96	1,92	1,87	1,84	1,81	1,78	1,76
114	3,92	3,08	2,68	2,45	2,29	2,18	2,09	2,02	1,96	1,91	1,87	1,84	1,81	1,78	1,75
115	3,92	3,08	2,68	2,45	2,29	2,18	2,09	2,02	1,96	1,91	1,87	1,84	1,81	1,78	1,75
116	3,92	3,07	2,68	2,45	2,29	2,18	2,09	2,02	1,96	1,91	1,87	1,84	1,81	1,78	1,75
117	3,92	3,07	2,68	2,45	2,29	2,18	2,09	2,02	1,96	1,91	1,87	1,84	1,8	1,78	1,75
118	3,92	3,07	2,68	2,45	2,29	2,18	2,09	2,02	1,96	1,91	1,87	1,84	1,8	1,78	1,75
119	3,92	3,07	2,68	2,45	2,29	2,18	2,09	2,02	1,96	1,91	1,87	1,83	1,8	1,78	1,75
120	3,92	3,07	2,68	2,45	2,29	2,18	2,09	2,02	1,96	1,91	1,87	1,83	1,8	1,78	1,75
121	3,92	3,07	2,68	2,45	2,29	2,17	2,09	2,02	1,96	1,91	1,87	1,83	1,8	1,77	1,75
122	3,92	3,07	2,68	2,45	2,29	2,17	2,09	2,02	1,96	1,91	1,87	1,83	1,8	1,77	1,75
123	3,92	3,07	2,68	2,45	2,29	2,17	2,08	2,01	1,96	1,91	1,87	1,83	1,8	1,77	1,75

124	3,92	3,07	2,68	2,44	2,29	2,17	2,08	2,01	1,96	1,91	1,87	1,83	1,8	1,77	1,75
125	3,92	3,07	2,68	2,44	2,29	2,17	2,08	2,01	1,96	1,91	1,87	1,83	1,8	1,77	1,75
126	3,92	3,07	2,68	2,44	2,29	2,17	2,08	2,01	1,95	1,91	1,87	1,83	1,8	1,77	1,75
127	3,92	3,07	2,68	2,44	2,29	2,17	2,08	2,01	1,95	1,91	1,86	1,83	1,8	1,77	1,75
128	3,92	3,07	2,68	2,44	2,29	2,17	2,08	2,01	1,95	1,91	1,86	1,83	1,8	1,77	1,75
129	3,91	3,07	2,67	2,44	2,28	2,17	2,08	2,01	1,95	1,9	1,86	1,83	1,8	1,77	1,74
130	3,91	3,07	2,67	2,44	2,28	2,17	2,08	2,01	1,95	1,9	1,86	1,83	1,8	1,77	1,74
131	3,91	3,07	2,67	2,44	2,28	2,17	2,08	2,01	1,95	1,9	1,86	1,83	1,8	1,77	1,74
132	3,91	3,06	2,67	2,44	2,28	2,17	2,08	2,01	1,95	1,9	1,86	1,83	1,79	1,77	1,74
133	3,91	3,06	2,67	2,44	2,28	2,17	2,08	2,01	1,95	1,9	1,86	1,83	1,79	1,77	1,74
134	3,91	3,06	2,67	2,44	2,28	2,17	2,08	2,01	1,95	1,9	1,86	1,83	1,79	1,77	1,7

Menentukan f tabel:

df 1 = k-1 atau 4-1 = 3, dan

df 2 = n-k atau 100-4 = 96

Diman k: Jumlah Variabel

n: jumlah sampel

Ms. Excel = FINV (0,05;3;96)

Lampiran 6: Tabel T

Pr	0.25	0.10	0.05	0.025	0.01	0.005	0.001
df	0.50	0.20	0.10	0.050	0.02	0.010	0.002
81	0.67753	1.29209	1.66388	1.98969	2.37327	2.63790	3.19392
82	0.67749	1.29196	1.66365	1.98932	2.37269	2.63712	3.19262
83	0.67746	1.29183	1.66342	1.98896	2.37212	2.63637	3.19135
84	0.67742	1.29171	1.66320	1.98861	2.37156	2.63563	3.19011
85	0.67739	1.29159	1.66298	1.98827	2.37102	2.63491	3.18890
86	0.67735	1.29147	1.66277	1.98793	2.37049	2.63421	3.18772
87	0.67732	1.29136	1.66256	1.98761	2.36998	2.63353	3.18657
88	0.67729	1.29125	1.66235	1.98729	2.36947	2.63286	3.18544
89	0.67726	1.29114	1.66216	1.98698	2.36898	2.63220	3.18434
90	0.67723	1.29103	1.66196	1.98667	2.36850	2.63157	3.18327
91	0.67720	1.29092	1.66177	1.98638	2.36803	2.63094	3.18222
92	0.67717	1.29082	1.66159	1.98609	2.36757	2.63033	3.18119
93	0.67714	1.29072	1.66140	1.98580	2.36712	2.62973	3.18019
94	0.67711	1.29062	1.66123	1.98552	2.36667	2.62915	3.17921
95	0.67708	1.29053	1.66105	1.98525	2.36624	2.62858	3.17825
96	0.67705	1.29043	1.66088	1.98498	2.36582	2.62802	3.17731
97	0.67703	1.29034	1.66071	1.98472	2.36541	2.62747	3.17639
98	0.67700	1.29025	1.66055	1.98447	2.36500	2.62693	3.17549
99	0.67698	1.29016	1.66039	1.98422	2.36461	2.62641	3.17460
100	0.67695	1.29007	1.66023	1.98397	2.36422	2.62589	3.17374
101	0.67693	1.28999	1.66008	1.98373	2.36384	2.62539	3.17289
102	0.67690	1.28991	1.65993	1.98350	2.36346	2.62489	3.17206
103	0.67688	1.28982	1.65978	1.98326	2.36310	2.62441	3.17125

104	0.67686	1.28974	1.65964	1.98304	2.36274	2.62393	3.17045
105	0.67683	1.28967	1.65950	1.98282	2.36239	2.62347	3.16967
106	0.67681	1.28959	1.65936	1.98260	2.36204	2.62301	3.16890
107	0.67679	1.28951	1.65922	1.98238	2.36170	2.62256	3.16815
108	0.67677	1.28944	1.65909	1.98217	2.36137	2.62212	3.16741
109	0.67675	1.28937	1.65895	1.98197	2.36105	2.62169	3.16669
110	0.67673	1.28930	1.65882	1.98177	2.36073	2.62126	3.16598
111	0.67671	1.28922	1.65870	1.98157	2.36041	2.62085	3.16528
112	0.67669	1.28916	1.65857	1.98137	2.36010	2.62044	3.16460
113	0.67667	1.28909	1.65845	1.98118	2.35980	2.62004	3.16392
114	0.67665	1.28902	1.65833	1.98099	2.35950	2.61964	3.16326
115	0.67663	1.28896	1.65821	1.98081	2.35921	2.61926	3.16262
116	0.67661	1.28889	1.65810	1.98063	2.35892	2.61888	3.16198
117	0.67659	1.28883	1.65798	1.98045	2.35864	2.61850	3.16135
118	0.67657	1.28877	1.65787	1.98027	2.35837	2.61814	3.16074
119	0.67656	1.28871	1.65776	1.98010	2.35809	2.61778	3.16013
120	0.67654	1.28865	1.65765	1.97993	2.35782	2.61742	3.15954

dk = n-k

= 100-4

= 96; 5%= **1.98498** atau pada ms excel =tinv(0,05 ;96) enter

CURRICULUM VITAE
(Daftar Riwayat Hidup)

BAGIAN I – DATA PRIBADI

Nama Lengkap : Denok Sunarsi
 Tempat & Tanggal Lahir : Bandung, 29 November 1979
 Usia : 38 Tahun
 Tinggi Badan : 161 cm
 Berat Badan : 53 Kg

Warga Negara : Indonesia
 Agama : Islam

Alamat : Komp. Gading Depok Residence Blok. H-2.
 RT. 05, RW. 04
 Kel. Curug, Kec. Bojongsari
 Kota. Depok. Jawa Barat 16517

e-mail : denoksunarsi@gmail.com
dosen01098@unpam.ac.id

HP : 0877 - 0009 - 7751

Status Pernikahan : Menikah

BAGIAN II - PENDIDIKAN

Pendidikan Formal

Nama Sekolah/ Universitas	Fakultas/Jurusan	Dari (Tahun)	Hingga (Tahun)	Gelar/Lulus/Tidak Lulus
Universitas Pamulang	Ekonomi / Magister Manajemen	2013	2015	MM. / Lulus

Tesis “PENGARUH GAYA KEPEMIMPINAN, MOTIVASI DAN DISIPLIN KERJA TERHADAP KINERJA PENDIDIK YAYASAN MARVIN” IPK : 3,80				
Universitas Indraprasta PGRI	Bahasa dan Seni/ Pend. Bahasa Inggris	2006	2011	S. Pd. /Lulus
Skripsi “EFEKTIFITAS PENGGUNAAN BAHAN AJAR REALIA TERHADAP HASIL BELAJAR KOSAKATA BAHASA INGGRIS PADA SISWA KELAS IV SD BPAI” IPK : 3,15				
LPPKB Tadika Puri	Keguruan	1998	1999	Lulus
SMAN 16 Bandung	IPA	1995	1998	Lulus
SMPN 37 Bandung	-	1992	1995	Lulus
SDN BBK SARI II Bandung	-	1986	1992	Lulus

Pendidikan Non Formal

Nama Sekolah/Universitas	Fakultas/Jurusan/Pelatihan	Gelar/Lulus/Tidak Lulus
LPKA Wahana Cendekia Bandung	Pendidikan Komputer Aplikasi Perkantoran (Window Explorer, Ms.Word, Ms. Excell, Ms. Power Point dan Internet)	-
JAWA BARAT	Pelatihan Hypnotherapy Dalam Aplikasi	CHt (Certified Of

HYPNOCARE	Kesehatan	Hypnotherapy)
-----------	-----------	---------------

BAGIAN III – PENGALAMAN BEKERJA

Nama Instansi	Jabatan	Dari (Tahun)	Hingga (Tahun)	<i>Job Description</i>
Yayasan Tadika Puri	Guru	1999	2001	Mengajar Play Group dan TK
				Membuat Silabus, SKM dan SKH
				Membuat laporan Pendidikan
Yayasan Dokter Moewardi	Guru	2001	2003	Mengajar TK
				Membuat Silabus, SKM dan SKH
				Membuat laporan Pendidikan
Kids Sport	Guru	2003	2005	Mengajar TK
				Membuat Satpel
				Membuat alat peraga
				Membuat laporan Pendidikan
Homeschooling Kak Seto	Tutor	2005	2008	Mengajar SD dan SMP
				Membuat Satpel
				Membuat alat peraga

				Membuat laporan Pendidikan
Sekolah Dasar Bina Potensi Anak Indonesia	Tutor	2005	2008	Mengajar SD
				Membuat RPP
				Membuat laporan Pendidikan
MTEC Marvin Treatment and Education Centre	Terapis Koordinator Terapis	2005	Sekarang	Terapis Perilaku
				Terapis Motorik
				Terapis Wicara (komunikasi)
				Terapis Remedial
Amarvi School	Koordinator KBM	2005	Sekarang	Assesor
				Membuat Laporan Observasi
				Membuat Individual Education Plan
				Mengatur Pengajar dan Terapis
				Membuat Laporan Tri Wulan
				Membuat laporan

				Semester
				Pengawas UN
Yayasan Rumah Belajar Kreatif	Sekretaris	2015	Sekarang	Mengurus administrasi Yayasan
PKBM Insan Karya	Koordinator KBM	2015	Sekarang	Asesor
				Membuat Program Pembelajaran
Universitas Pamulang	Dosen	2015	Sekarang	Mengampu mata kuliah :
				Pengantar Ilmu Ekonomi
				Pengantar Bisnis
				Kewirausahaan
				Komunikasi Bisnis
				Metodologi Penelitian
				Ekonomi Internasional
				Perdagangan Internasional
				Perencanaan SDM
				Seminar PSDM
				Balance Score Card

Kepribadian

Personality	Jujur dan bisa dipercaya
	Cepat dalam memahami sesuatu yang baru
	Memiliki kemampuan analisis dalam memecahkan masalah

	Memiliki motivasi untuk maju dan berkembang
	Disiplin dan bertanggung jawab

Hobby

Hobby	Mengajar
	Membaca
	Jalan-Jalan

Hormat saya,

Denok Sunarsi, S. Pd., MM., CHt.



PT. Mercolade®

PT. Mercolade Jl Raya Serang Km 13,8 Kawasan Industri Tristate Cikupa
Tangerang. Phone : 6221-5962095. Fax : 6221-5962097. Email :
adm_mero@yahoo.co.id

SURAT KETERANGAN PENELITIAN

Yang bertanda tangan di bawah ini menerangkan bahwa :

Nama : Denok Sunarsi

NIDN : 0429117905

Fakultas : Ekonomi

Program Studi : Manajemen

Telah melakukan penelitian dengan Judul Pengaruh Rekrutmen, Seleksi dan Pelatihan Terhadap Produktifitas Kerja Karyawan terhitung sejak bulan September sampai dengan Desember 2017.

Demikian surat keterangan penelitian ini kami buat agar dapat dipergunakan sebagaimana mestinya.

Hormat Kami ,
Kepala HRD



Pratiyanti Nuriyah, S. Pd., M.M

