

**PENGARUH REKRUTMEN, SELEKSI, DAN PENGEMBANGAN
KARIR TERHADAP KINERJA KARYAWAN
PADA BSI BANDA ACEH KANTOR
CABANG CUT MEUTIA DAN
CABANG AHMAD DAHLAN**

Skripsi

Diajukan Untuk Melengkapi Tugas-Tugas dan
Memenuhi Syarat Guna Memperoleh
Gelar Sarjana Ekonomi

Oleh:
Tania Belangi
2002120125



**FAKULTAS EKONOMI
PRODI MANAJEMEN
UNIVERSITAS MUHAMMADIYAH ACEH
BANDA ACEH
2024**



UNIVERSITAS MUHAMMADIYAH ACEH
FAKULTAS EKONOMI
JALAN MUHAMMADIYAH NO. 91 BATHOH LUENG BATA
TELEPON (0651) 21023 FAX. 21023 – 34092
BANDA ACEH 23245

Jurusan : Manajemen
Program : Sarjana S-1

Banda Aceh, 30 Agustus 2024

TANDA PERSETUJUAN/PENGESAHAN SKRIPSI

Dengan ini, kami menyatakan telah menyetujui/mengesahkan skripsi saudara:

TANIA BELANGI
NPM : 2002120125

Dengan judul:

**PENGARUH REKRUTMEN, SELEKSI DAN PENGEMBANGAN
KARIR TERHADAP KINERJA KARYAWAN PADA BSI BANDA ACEH
KANTOR CABANG CUT MEUTIA DAN CABANG AHMAD DAHLAN**

Yang diajukan untuk memenuhi sebagian dari syarat-syarat untuk memperoleh Gelar Sarjana
Ekonomi Pada Fakultas Ekonomi Universitas Muhammadiyah Aceh.

Menyetujui / Mengesahkan :

Ketua Program Studi
Manajemen

Dr. Tuwisna, S.E., M.M
NIK: 19850710 201506 2 001

Pembimbing I

Dr. Husnaina Mailisa Safitri, B.M. (Hons)., M.M
NIK: 19870913 201309 2 001

Pembimbing II

Zikrillah, S.E., M.M.
NIK: 19830303 201203 1 001

Mengetahui,
Dekan Fakultas Ekonomi



Drs. Tarmizi Gadeng, SE, M.Si, MM
NIK. 19700408 199401 1 001



UNIVERSITAS MUHAMMADIYAH ACEH
FAKULTAS EKONOMI
JALAN MUHAMMADIYAH NO. 91 BATHOH LUENG BATA
TELEPON (0651) 21023 FAX. 21023 – 34092
BANDA ACEH 23245

Jurusan : Manajemen
Program : Sarjana S-1

Banda Aceh, 30 Agustus 2024

TANDA PERSETUJUAN KOMISI UJIAN SKRIPSI

Dengan ini, kami menyatakan telah menyetujui/mengesahkan skripsi saudara:

TANIA BELANGI
NPM : 2002120125

Dengan judul:

**PENGARUH REKRUTMEN, SELEKSI DAN PENGEMBANGAN
KARIR TERHADAP KINERJA KARYAWAN PADA BSI BANDA ACEH
KANTOR CABANG CUT MEUTIA DAN CABANG AHMAD DAHLAN**

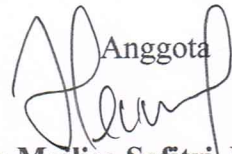
Yang telah dipertahankan di depan komisi ujian, pada tanggal 09 Agustus 2024

Menyetujui / Mengesahkan :
Komisi Ujian

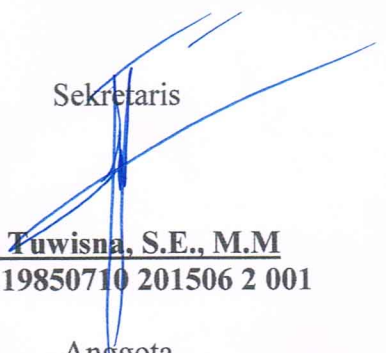
Ketua


Drs. Tarmizi Gadeng, SE, M.Si, MM
NIK. 19700408 199401 1 001

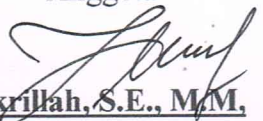
Anggota


Dr. Husnaina Mallisa Safitri, B.M. (Hons)., M.M
NIK: 19870913 201309 2 001

Sekretaris


Dr. Tuwisna, S.E., M.M
NIK: 19850710 201506 2 001

Anggota


Zikrillah, S.E., M.M,
NIK: 19830303 201203 1 001

Mengetahui
Ketua Program Studi Manajemen


Dr. Tuwisna, S.E., M.M
NIK: 19850710 201506 2 001

PERNYATAAN BEBAS PLAGIARISME

“SAYA YANG BERTANDA TANGAN DI BAWAH INI MENYATAKAN BAHWA SKRIPSI INI TELAH DITULIS DENGAN SESUNGGUH-SUNGGUHNYA DAN TIDAK ADA BAGIAN YANG MERUPAKAN PENJIPLAKAN KARYA ORANG LAIN DI PROGRAM STUDI AKUNTANSI FAKULTAS EKONOMI UNIVERSITAS MUHAMMADIYAH ACEH, APABILA DI KEMUDIAN HARI TERBUKTI BAHWA PERNYATAAN INI TIDAK BENAR MAKA SAYA SANGGUP MENERIMA HUKUMAN/SANKSI SESUAI PERATURAN YANG BERLAKU”

Banda Aceh, 30 Agustus 2024
Yang Menyatakan,



Tania Belangi
TANIA BELANGI

HALAMAN PERNYATAAN PERSETUJUAN PUBLIKASI TUGAS AKHIR UNTUK KEPENTINGAN AKADEMIS

Sebagai civitas akademik Fakultas Ekonomi Universitas Muhammadiyah Aceh, saya yang bertandatangan di bawah ini:

Nama : TANIA BELANGI
NPM : 2002120125
Program Studi : Manajemen
Fakultas : Ekonomi
Jenis Karya : Skripsi

Demi pengembangan ilmu pengetahuan, menyetujui untuk memberikan kepada Fakultas Ekonomi Universitas Muhammadiyah Aceh **Hak Bebas Royalty Non Eksklusif (Non-Exclusive Royalty Free Right)** atas karya ilmiah saya yang berjudul :

PENGARUH REKRUTMEN, SELEKSI DAN PENGEMBANGAN KARIR TERHADAP KINERJA KARYAWAN PADA BSI BANDA ACEH KANTOR CABANG CUT MEUTIA DAN CABANG AHMAD DAHLAN

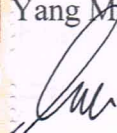
Beserta perangkat yang ada (jika diperlukan) dengan Hak Royalty Non-Eksklusif ini Fakultas Ekonomi Universitas Muhammadiyah Aceh berhak menyimpan, mengalih media/formatkan, mengelola dalam bentuk pangkalan data (*database*), merawat, dan mempublikasikan tugas akhir saya selama tetap mencantumkan nama saya sebagai penulis/pencipta dan sebagai pemilik Hak Cipta.

Demikian pernyataan ini saya buat dengan sebenarnya.

Dibuat di : Banda Aceh
Pada Tanggal : 30 Agustus 2024



Yang Menyatakan,


TANIA BELANGI

KATA PENGANTAR



Assalamualaikum Wr. Wb.

Alhamdulillah Segala puji syukur penulis panjatkan kehadirat Allah SWT atas segala khudrah dan iradah-Nya, yang telah memberikan kesehatan dan keberkahan umur sehingga penulis dapat menyusun dan menyelesaikan skripsi ini dengan segala keterbatasannya. Tidak lupa shalawat beriringkan salam penulis persembahkan kepada penghulu alam nabi besar nabi Muhammad SAW yang telah bersusah payah yang membawa umatnya dari alam Jahiliyah dan tidak berilmu pengetahuan, kealam yang penuh pengetahuan sebagai mana yang telah kita rasakan seperti sekarang ini, juga kepada ahli kerabat dan sahabat yang turut membantu perjuangan beliau dalam menegakkan kalimat tauhid.

Dalam rangka menyelesaikan Program Studi dalam bidang Manajemen, Fakultas Ekonomi Universitas Muhammadiyah Aceh, penulis menyusun sebuah karya ilmiah, yang berjudul **“Pengaruh Rekrutmen, Seleksi, dan Pengembangan Karir Terhadap Kinerja Karyawan Pada Bsi Banda Aceh Kantor Cabang Cut Meutia dan Cabang Ahmad Dahlan”**.

Dalam penyusunan dan penulisan skripsi ini penulis sangat banyak menghadapi hambatan dan kesulitan dikarenakan kurangnya pengetahuan dan pengalaman yang penulis miliki, Namun dengan adanya bantuan dari berbagai pihak, Alhamdulillah dengan izin dari Allah SWT akhirnya hambatan dan kesulitan tersebut bisa teratasi.

Oleh sebab itu pada kesempatan ini, penulis ingin menyampaikan terimakasih yang sebesar-besarnya kepada:

1. Ayahanda M. Safi,'i, Ibunda tercinta Masdiana yang telah melahirkan, membesarkan, dan merawat dengan penuh kasih sayang, penuh rasa sabar dan doa yang berjuang untuk memberikan kasih sayang terbaik untuk anaknya.

2. Bapak Drs. Tarmizi Gadeng, SE., M.Si., MM selaku Dekan Fakultas Ekonomi Universitas Muhammadiyah Aceh.
3. Ibu Suryani Murad, SE., M.Si, Ketua Laboratorium Jurusan Manajemen Fakultas Ekonomi Universitas Muhammadiyah Aceh.
4. Ibu Dr. Tuwisna, SE., MM, selaku Ketua Jurusan Manajemen Fakultas Ekonomi Universitas Muhammadiyah Aceh.
5. Ibu Dr. Husnaina Mailisa Safitri BM (Hons)., MM, selaku Pembimbing I Fakultas Ekonomi Universitas Muhammadiyah Aceh yang telah membantu penulis dalam memberikan petunjuk-petunjuk dan bimbingan serta arahan untuk menyelesaikan skripsi ini.
6. Bapak Zikrillah, S.E., MM, selaku pembimbing II Fakultas Ekonomi Universitas Muhammadiyah Aceh yang telah memberikan dorongan dan arahan dari rencana hingga selesainya penelitian ini.
7. Terkhusus sahabat saya Suci kiran Kirana, Erni Yanti, Viera Dwi Chairani, Liza lesta, Nanda Muharram dan ibu Ratna Yuliani terima kasih atas dukungan dan motivasinya.

Peneliti menyadari bahwa skripsi ini jauh dari kesempurnaan, penulis juga menyadari bahwa ada banyak kekurangan dan hal-hal yang perlu di tingkatkan baik dari segi isi maupun saran dan kritikan yang bersifat membangun demi kesempurnaan penulisan karya ilmiah ini.

Banda Aceh, 24 Juli 2024

Hormat Saya,

TANIA BELANGI

DAFTAR ISI

HALAMAN JUDUL	
HALAMAN PERSETUJUAN	ii
HALAMAN PENGESAHAN.....	iii
HALAMAN PERNYATAAN KEASLIAN	iv
KATA PENGANTAR	v
DAFTAR ISI.....	vii
DAFTAR TABEL.....	x
DAFTAR GAMBAR	xi
DAFTAR LAMPIRAN.....	xii
ABTRAK	xiii

BAB I PENDAHULUAN

1.1 Latar Belakang Penelitian	1
1.2 Rumusan Masalah.....	9
1.3 Tujuan Penelitian	9
1.4 Manfaat Penelitian	10
1.5 Ruang Lingkup Penelitian	10

BAB II KAJIAN KEPUSTAKAAN

2.1 Landasan Teoritis.....	11
2.1.1 Kinerja Karyawan	11
2.1.1.1 Pengertian Kinerja Karyawan	11
2.1.1.2 Penilaian Kinerja Karyawan	12
2.1.1.3 Tujuan Penilaian Kinerja Karyawan.....	13
2.1.1.4 Indikator Kinerja Karyawan	14
2.1.2 Rekrutmen.....	15
2.1.2.1 Pengertian Rekrutmen	15
2.1.2.2 Sumber Rekrutment.....	17
2.1.2.3 Proses Rekrutmen.....	18
2.1.2.4 Indikator Rekrutmen.....	19
2.1.3 Seleksi.....	20
2.1.3.1 Pengertian Seleksi	20
2.1.3.2 Proses Seleksi.....	20
2.1.3.3 Indikator Seleksi.....	22
2.1.4 Pengembangan Karir.....	18
2.1.4.1 Pengertian Pengembangan Karir	18
2.1.4.2 Bentuk Pengembangan Karir.....	25
2.1.4.3 Indikator Pengembangan Karir	26
2.2 Penelitian Terdahulu	28
2.3 Kerangka Penelitian	31
2.4 Hipotesis Penelitian	32

BAB III METODE PENELITIAN

3.1 Desain Penelitian	36
-----------------------------	----

3.2 Tujuan Penelitian	36
3.3 Jenis Penelitian	36
3.4 Horizon Waktu.....	37
3.5 Populasi dan Sampel Penelitian	38
1. Populasi Penelitian.....	38
2. Sampel Penelitian	38
3.6 Sumber dan Teknik Pengumpulan Data	38
3.7 Defenisi Oprasionalisasi Variabel	39
3.8 Teknik Analisis Data	40
3.9 Pengujian Data.....	41
3.9.1 Uji Validitas	41
3.9.2 Uji Reliabilitas.....	41
3.9.3 Pengujian Asumsi Klasik	42
3.9.3.1 Uji Normalitas	42
3.9.3.2 Uji Multikolinearitas.....	42
3.9.3.3 Uji Heteroskedastistas	43
3.10 Rancangan Pengujian Hipotesis.....	44
1. Uji t (Uji Parsial).....	44
2. Uji F (Uji Simultan).....	45

BAB IV HASIL PENELITIAN DAN PEMBAHASAN

4.1 Gambaran Umum Lokasi Penelitian	46
4.1.1 Sejarah Bank Syariah Indonesia	46
4.1.2 Tujuan Merger oleh BSI	49
4.1.3 Visi dan Misi Bank Syariah Indonesia.....	51
4.1.4 Struktur Organisasi BSI Banda Aceh Kantor Cabang Cut Meutia dan Cabang Ahmad Dahlan	52
4.1.5 Deskripsi Karakteristik Responden.....	52
4.1.5.1 Usia Responden.....	53
4.1.5.2 Pendidikan Responde	53
4.1.5.3 Lama Masa Kerja Responden	54
4.1.5.4 Status Pernikahan	55
4.2 Deskripsi Variabel Penelitian.....	55
4.2.1 Statistik Deskriptif	56
4.2.2 Persepsi Kinerja Karyawan.....	57
4.2.3 Persepsi Rekrutmen.....	58
4.2.4 Persepsi Seleksi.....	59
4.2.5 Persepsi Pengembangan Karir.....	60
4.3 Pengujian Data	61
4.3.1 Uji Validitas	61
4.3.2 Uji Reliabilitas	63
4.3.3 Uji Asumsi Klasik.....	64
4.3.3.1 Uji Normalitas	65
4.3.3.2 Uji Multikolinearitas	66
4.3.3.3 Uji Heteroskedastisitas.....	67
4.3.4 Uji Regresi Linier Berganda	69

4.3.5 Uji Hipotesis	71
4.2.5.1 Uji Statistik Parsial (t).....	71
4.2.5.2 Uji Statistik Simultan (F)	72
4.4 Pembahasan.....	73
4.4.1 Rekrutmen Berpengaruh Positif Terhadap Kinerja Karyawan Pada BSI Banda Aceh Kantor Cabang Cut Meutia dan Cabang Ahmad Dahlan	73
4.4.2 Seleksi Berpengaruh Positif Terhadap Kinerja Karyawan Pada BSI Banda Aceh Kantor Cabang Cut Meutia dan Cabang Ahmad Dahlan	74
4.4.3 Pengembangan Karir Berpengaruh Positif Terhadap Kinerja Karyawan Pada BSI Banda Aceh Kantor Cabang Cut Meutia dan Cabang Ahmad Dahlan.....	75
4.4.4 Rekrutmen, Seleksi dan Pengembangan Karir Berpengaruh Positif Terhadap Kinerja Karyawan Pada BSI Banda Aceh Kantor Cabang Cut Meutia dan Cabang Ahmad Dahlan.....	76
BAB V PENUTUP	
A. Kesimpulan	78
B. Saran.....	79
DAFTAR PUSTAKA.....	80
LAMPIRAN.....	82

DAFTAR TABEL

Tabel 2.1	Penelitian Terdahulu	30
Tabel 3.1	Horizon Waktu	37
Tabel 3.2	Definisi dan Operasional Variabel	39
Tabel 4.1	Usia Responden Saat Pengkajian Analisis Data Primer Tahun 2024.....	53
Tabel 4.2	Distribusi Responden Berdasarkan Tingkat Pendidikan Formal Analisis Data Primer Tahun 2024.....	54
Tabel 4.3	Lama Masa Kerja Responden Analisis Data Primer Tahun 2024.....	54
Tabel 4.4	Status Perkawinan Responden Analisis Data Primer Tahun 2024.....	55
Tabel 4.5	Deskripsi Statistik Responden Skala <i>Likert</i>	56
Tabel 4.6	Persepsi Kinerja Karyawan	57
Tabel 4.7	Persepsi Rekrutmen.....	58
Tabel 4.8	Persepsi Seleksi.....	59
Tabel 4.9	Persepsi Pengembangan Karir	60
Tabel 4.10	Hasil Uji Validitas.....	61
Tabel 4.11	Reliabilitas Variabel Penelitian (Alpha)	64
Tabel 4.12	Uji Normalitas Kolmogorov-Smirnov	65
Tabel 4.13	Uji Multikolinearitas	67
Tabel 4.14	Uji Regresi Linear Berganda.....	70
Tabel 4.15	Hasil Uji t hitung	71
Tabel 4.16	Uji F	72

DAFTAR GAMBAR

Gambar 2.1 Kerangka Berpikir	32
Gambar 4.1 Struktur Organisasi BSI Banda Aceh Kantor Cabang Cut Meutia .	52
Gambar 4.2 Uji Heteroskedastisitas	68

DAFTAR LAMPIRAN

Lampiran 1. Kuesioner Penelitian.....	82
Lampiran 2. Tabulasi Data	86
Lampiran 3. r Tabel.....	87
Lampiran 4. t Tabel	88
Lampiran 5. f Tabel.....	89
Lampiran 6. Persepsi Responden	90
Lampiran 7. Hasil Uji Statistik Deskriptif	94
Lampiran 8. Hasil Uji Validitas dan Reliabilitas	94
Lampiran 9. Hasil Uji Normalitas	98
Lampiran 10. Hasil Uji Multikoloniaritas	99
Lampiran 11. Hasil Uji Heterokedasitas	99
Lampiran 12. Hasil Uji Regresi Linear Berganda, Uji T & Uji F.....	99

ABSTRAK

Kinerja karyawan merupakan hasil kerja seseorang secara kualitas dan kuantitas sesuai tersebut sesuai dengan standar ditentukan berdasarkan tanggung jawab yang telah diberikan. Penelitian ini bertujuan untuk menguji pengaruh rekrutmen, seleksi dan pengembangan karir terhadap kinerja karyawan pada BSI Banda Aceh Kantor Cabang Cut Meutia dan Cabang Ahmad Dahlan secara parsial dan simultan. Pendekatan yang digunakan dalam penelitian ini adalah kuantitatif. Populasi penelitian seluruh BSI Banda Aceh Kantor Cabang Cut Meutia dan Cabang Ahmad Dahlan yang berjumlah sebanyak 40 orang. Sedangkan sampel dalam penelitian ini berjumlah sebanyak 40 orang. Teknik pengumpulan menggunakan kuesioner. Pengujian data yang diperoleh melalui sebaran kuesioner dianalisis dengan menggunakan SPSS 23. Berdasarkan hasil perolehan statistik, hasil penelitian menunjukkan bahwa koefisien determinasi (R^2) diperoleh sebesar 69,7 yang membuktikan hanya 69,7% yang dijelaskan oleh variabel independent sisanya 30,3% dijelaskan oleh faktor lain. Hasil uji hipotesis, secara parsial X_1 berpengaruh terhadap Y dimana nilai signifikan yang diperoleh $0,008 < 0,05$ dan nilai $t_{hitung} 6,889 > \text{nilai } t_{tabel} 2,178$ maka H_{a1} diterima, X_2 berpengaruh signifikan terhadap Y dimana $0,001 < 0,05$ dan nilai $t_{hitung} 5,525 > \text{nilai } t_{tabel} 2,178$ maka H_{a2} diterima, dan X_3 berpengaruh terhadap Y dimana t_{hitung} sebesar $6,118 > \text{nilai } t_{tabel} 2,178$ secara signifikan diperoleh hasil $0,007 < 0,05$ maka H_{a3} diterima. Sedangkan pada uji simultan diperoleh nilai X_1 , X_2 dan X_3 terhadap Y adalah sebesar $0,002 < 0,05$ dan $F_{hitung} 11,591 > \text{nilai } F_{tabel} 3,18$ hal tersebut membuktikan bahwa H_0 ditolak dan H_a diterima. Maka uji statistik yang dilakukan dalam penelitian ini dapat disimpulkan bahwa H_{a1} , H_{a2} , H_{a3} dan H_{a4} diterima.

Kata kunci : Rekrutmen, Seleksi, Pengembangan Karir dan Kinerja Karyawan.

ABSTRACT

Employee performance is the result of someone's work in quality and quantity according to standards determined based on the responsibilities that have been given. This research aims to examine the influence of recruitment, selection and career development on employee performance at the BSI Banda Aceh Cut Meutia Branch Office partially and simultaneously. The approach used in this research is quantitative. The research population was all BSI Banda Aceh Cut Meutia Branch Office, totaling 17 people. Meanwhile, the sample in this study was 17 people. The collection technique uses a questionnaire. Testing of the data obtained through distributing questionnaires was analyzed using SPSS 23. Based on the statistical results, the research results showed that the efficiency of determination (R^2) was 69.7, which proves that only 69.7% is explained by the independent variable, the remaining 30.3% is explained by other factors. Hypothesis test results show that X_1 has a partial effect on Y where the significant value obtained is $0.008 < 0.05$ and the t_{value} is $6.889 > t_{\text{table}}$ value 2.178, so H_{a1} is accepted, X_2 has a significant effect on Y where it is $0.001 < 0.05$ and the t value is $5.525 > t_{\text{table}}$ value 2.178 then H_{a2} is accepted, and Meanwhile, in the simultaneous test, the values of X_1 , X_2 and So the statistical tests carried out in this research can be concluded that H_{a1} , H_{a2} , H_{a3} and H_{a4} are accepted.

Keywords : Recruitment, Selection, Career Development and Employee Performance.

BAB I

PENDAHULUAN

1.1 Latar Belakang Penelitian

Keberadaan industri perbankan syariah di Indonesia telah mengalami perkembangan yang signifikan dalam tiga dekade terakhir. Penyertaan inovasi produk, peningkatan layanan, dan ekspansi jaringan menunjukkan tren positif dari waktu ke waktu. Semangat untuk mempercepat pertumbuhan ini tercermin dari aksi korporasi yang dilakukan oleh banyak bank syariah, termasuk bank syariah yang dimiliki oleh badan usaha milik negara (BUMN), seperti Bank Syariah Mandiri, BNI Syariah, dan BRI Syariah. Pada tanggal 1 Februari 2021, yang bertepatan dengan 19 Jumadil Akhir 1442 H, terjadi peristiwa bersejarah dengan bergabungnya ketiga bank syariah tersebut menjadi satu entitas, yakni Bank Syariah Indonesia (BSI). Melalui penggabungan ini, kelebihan dari masing-masing bank syariah dapat disatukan, menghasilkan layanan yang lebih komprehensif, jangkauan yang lebih luas, dan modal yang lebih kuat.

Dengan dukungan sinergi dari perusahaan induk (Mandiri, BNI, BRI) serta komitmen dari pemerintah melalui Kementerian BUMN, BSI didorong untuk bersaing secara global. Penggabungan ini merupakan upaya untuk menciptakan sebuah bank syariah yang menjadi kebanggaan umat, diharapkan dapat menjadi motor penggerak baru dalam pembangunan ekonomi nasional dan memberikan kontribusi yang signifikan terhadap kesejahteraan masyarakat. Keberadaan BSI juga mencerminkan citra perbankan syariah di Indonesia yang modern, universal, dan berorientasi pada kebaikan bagi seluruh masyarakat (hafidzah& munawar, 2023).

Sumber Daya Manusia (SDM) mencakup potensi individu atau kelompok dalam organisasi, seperti keterampilan, pengetahuan, dan pengalaman. Manajemen Sumber Daya Manusia (MSDM) bertujuan mengelola aspek-aspek kunci, termasuk perekrutan, seleksi, pelatihan, pengembangan, kompensasi, evaluasi kinerja, dan manajemen hubungan antar karyawan untuk mendukung tujuan organisasi. (Eri Susan, 2019:954).

Pentingnya SDM dalam sebuah organisasi menekankan pentingnya investasi dalam pengembangan, motivasi, dan pemberdayaan individu-individu tersebut agar dapat memberikan kontribusi maksimal. Dalam era globalisasi dan persaingan bisnis yang semakin ketat, peran MSDM menjadi semakin penting dalam memastikan bahwa organisasi memiliki SDM yang berkualitas dan berkinerja tinggi untuk menghadapi tantangan dan mencapai keunggulan kompetitif. Perusahaan membutuhkan karyawan yang mempunyai kinerja (*job performance*) yang tinggi. Hal ini menunjukkan bahwa sumber daya manusia merupakan kunci pokok yang harus diperhatikan dengan segala kebutuhannya. Dengan meningkatkan kualitas sumber daya manusia diharapkan karyawan dapat meningkatkan kinerjanya.

Kinerja sangat penting dalam sebuah perusahaan karena merupakan ukuran efektivitas dan efisiensi entitas tersebut dalam mencapai tujuan yang ditetapkan. Menurut (Ridwan, 2020) kinerja adalah hasil kerja karyawan yang mencakup kualitas dan kuantitas sesuai tanggung jawab. Kinerja yang baik menunjukkan bahwa perusahaan mampu mengelola sumber daya dan operasi dengan baik, menghasilkan produk atau layanan yang berkualitas, dan memenuhi harapan

pemangku kepentingan seperti pemegang saham, karyawan, dan pelanggan. Kinerja yang kuat juga memperkuat daya saing perusahaan di pasar dan membantu memastikan keberlanjutan bisnis jangka panjang. Oleh karena itu, perusahaan sering melakukan evaluasi kinerja secara teratur untuk mengidentifikasi area-area yang perlu ditingkatkan dan memastikan kesesuaian dengan tujuan strategis mereka. Kinerja karyawan dipengaruhi oleh berbagai faktor, antara lain yaitu rekrutmen, seleksi dan pengembangan karir.

Proses perekrutan yang efektif memastikan bahwa perusahaan dapat menarik individu yang memiliki keterampilan, pengetahuan, dan pengalaman yang sesuai dengan kebutuhan organisasi. Rekrutmen adalah proses perekrutan individu yang dianggap sesuai untuk mengisi posisi kosong dalam sebuah organisasi atau perusahaan. Proses rekrutmen melibatkan identifikasi kebutuhan organisasi, penyebaran informasi tentang posisi yang tersedia, pengumpulan aplikasi dari calon pelamar, penilaian kualifikasi pelamar, dan pemilihan kandidat yang paling cocok untuk posisi tersebut. Tujuan utama dari rekrutmen adalah untuk menarik individu yang berkualitas dan berpotensi untuk menjadi anggota yang produktif dan berkontribusi secara positif terhadap tujuan organisasi (Benuf, 2019).

Sejak penerapan (Qanun Aceh 2018, 2018) yang melarang Bank konvensional beroperasi di Aceh, Bank Syariah menjadi pilihan utama dalam perekonomian wilayah tersebut. Dampak dari aturan ini terlihat jelas dengan berhentinya sejumlah bank konvensional dalam beroperasi di Aceh, baik melalui penutupan maupun penggabungan. Contohnya, Bank Syariah Indonesia di Aceh

merupakan hasil dari penggabungan tiga bank konvensional ternama di daerah tersebut. Langkah penggabungan ini bukan sekadar strategi bisnis semata, melainkan merupakan upaya nyata untuk mendorong lahirnya sebuah institusi perbankan syariah yang menjadi kebanggaan umat. Bank Syariah Indonesia di Aceh diharapkan tidak hanya menjadi pelopor dalam pembangunan ekonomi nasional, tetapi juga berperan dalam meningkatkan kesejahteraan masyarakat secara luas. Keberadaannya bukan hanya sebagai lembaga keuangan, tetapi juga sebagai cerminan dari wajah perbankan syariah modern dan universal di Indonesia, yang memberikan manfaat bagi semua, terutama masyarakat Aceh.

Dalam proses penggabungan ketiga Bank tersebut, terjadi berbagai fenomena menarik dalam industri perbankan, khususnya dalam hal rekrutmen, seleksi, dan pengembangan karir. Kompleksitas produk dan layanan menjadi perhatian utama. Produk dan layanan perbankan syariah memerlukan pemahaman mendalam tentang prinsip-prinsip syariah untuk memberikan layanan yang berkualitas kepada nasabah, yang mana lebih kompleks dibandingkan dengan perbankan konvensional. Perubahan regulasi menjadi aspek penting lainnya. Karena peraturan perbankan syariah sering berubah, karyawan harus terus memperbaharui pengetahuannya agar tetap sesuai dengan ketentuan yang berlaku. Persaingan semakin ketat dengan banyaknya bank syariah yang beroperasi di Indonesia. Karyawan dengan kualifikasi dan kompetensi yang baik menjadi nilai tambah dalam menjaga keunggulan kompetitif bank.

Sistem perekrutan di dalam Bank Syariah Indonesia tidak hanya menghasilkan karyawan yang statusnya sebagai karyawan tetap, namun untuk

meningkatkan efektivitasan perusahaan maka Bank Syariah Indonesia juga menggunakan tenaga kerja yang berasal dari *outsourcing*. Penelitian mengenai rekrutmen dilakukan oleh Eryana & Indah (2020), menunjukan hasil bahwa rekrutmen berpengaruh secara signifikan terhadap kinerja karyawan, artinya dalam penelitian ini semakin bagus proses rekrutmen karyawan, maka akan semakin bagus kinerja karyawan.

Dalam tahap ini, seleksi merupakan proses yang dilakukan setelah tahap rekrutmen dalam perekrutan karyawan, yang bertujuan untuk memilih calon terbaik yang paling sesuai dengan posisi yang tersedia dalam organisasi atau perusahaan. Seleksi merupakan proses pemilihan dari sekelompok pelamar yang paling memenuhi kriteria seleksi untuk posisi yang tersedia dalam sebuah perusahaan (Simammora dalam Meiyer, 2020).

Proses seleksi melibatkan evaluasi lebih lanjut terhadap kualifikasi, pengalaman, dan kemampuan calon pelamar melalui berbagai metode seperti wawancara, tes keterampilan, tes pengetahuan, dan penilaian lainnya. Tujuan dari proses seleksi adalah untuk memastikan bahwa individu yang dipilih memiliki kemampuan, motivasi, dan kepribadian yang sesuai dengan kebutuhan organisasi serta dapat berkontribusi secara efektif terhadap tujuan perusahaan. Penelitian mengenai seleksi dilakukan oleh Christopher & Nurpatricia (2022), menunjukan hasil bahwa seleksi berpengaruh terhadap kinerja karyawan.

Pengembangan karir dalam sebuah perusahaan merupakan strategi yang direncanakan dan dilaksanakan oleh manajemen untuk membantu karyawan mencapai potensi penuh mereka dan mencapai tujuan karir yang ditetapkan. Ini

melibatkan berbagai kegiatan dan program yang dirancang untuk meningkatkan keterampilan, pengetahuan, dan pengalaman karyawan, serta mempersiapkan mereka untuk peran yang lebih tinggi atau berbeda dalam organisasi. Pengembangan karir dalam perusahaan dapat mencakup pelatihan dan pengembangan internal, mentorship, program rotasi jabatan, pembinaan karir, dan pendidikan lanjutan atau bantuan pendanaan untuk pelatihan eksternal.

Tujuan dari pengembangan karir dalam perusahaan adalah untuk memastikan bahwa karyawan tetap relevan dan kompetitif dalam lingkungan kerja yang terus berubah, meningkatkan retensi karyawan dengan memberikan peluang pengembangan yang jelas, serta memastikan ketersediaan sumber daya manusia yang berkualitas untuk memenuhi kebutuhan perusahaan saat ini dan masa depan. Dengan menerapkan program pengembangan karir yang efektif, perusahaan dapat meningkatkan motivasi, keterlibatan, dan kinerja karyawan, serta membangun budaya organisasi yang inklusif dan berorientasi pada pertumbuhan profesional. Dalam penelitian sebelumnya (Amrin, 2022) Menujukan bahwa pengembangan karir berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan.

Berdasarkan hasil observasi awal dengan 10 pegawai pada **PT Bank BSI Banda Aceh** Kantor Cabang Cut Meutia dan Cabang Ahmad Dahlan terlihat bahwa adanya kinerja karyawan yang belum sesuai dengan yang diinginkan. Hal ini dapat terlihat masih adanya karyawan yang memanfaatkan waktu untuk melakukan pekerjaan lain di dalam jam kerja, seperti mengerjakan hal pribadi yang bukan merupakan pekerjaan kantor terlebih dahulu. Sehingga menyebabkan pekerjaan yang kurang maksimal dan tidak selesai dengan tepat waktu.

Faktor lain yang dapat mempengaruhi menurunnya kinerja karyawan pada PT Bank BSI Banda Aceh Kantor Cabang Cut Meutia dan Cabang Ahmad Dahlan yaitu rekrutmen, dimana rekrutmen karyawan pada PT Bank BSI Banda Aceh Kantor Cabang Cut Meutia dan Cabang Ahmad Dahlan belum dilaksanakan secara maksimal, belum maksimalnya penarikan karyawan di perusahaan ini disebabkan karena kurangnya informasi dalam publikasian iklan lowongan kerja. Kondisi tersebut menyebabkan calon pelamar yang tidak mengetahui informasi lowongan pekerjaan ini sehingga calon karyawan yang mendapatkan informasi lowongan pekerjaan tersebut belum sesuai dengan kriteria perusahaan. Kebanyakan kandidat kurang memiliki pengalaman dan banyak juga jurusannya tidak sesuai dengan ekspektasi perusahaan. Maka dari itu, kandidat yang sudah melamar walaupun tidak sesuai harapan perusahaan, tetapi akan dipilih dengan ketat juga dan akan dipilih yang paling terbaik. Hal tersebut menunjukkan bahwa sistem rekrutmen karyawan pada PT Bank BSI Banda Aceh Kantor Cabang Cut Meutia dan Cabang Ahmad Dahlan belum sepenuhnya menunjukkan rekrutmen yang baik yang akan menghasilkan karyawan yang berprestasi.

Sedangkan mengenai seleksi karyawan yang dilakukan oleh PT Bank BSI Banda Aceh Kantor Cabang Cut Meutia dan Cabang Ahmad Dahlan yang tidak sesuai dengan kriteria perusahaan ini dikarenakan dari rangkaian yang pertama dalam perekrutan calon tenaga kerja tidak banyak yang sesuai harapan perusahaan. Pada saat proses seleksi para HRD mengalami kesulitan untuk menentukan standar yang akan digunakan untuk mengukur kualifikasi-kualifikasi seleksi secara objektif, misalnya seperti, kejujuran, kesetiaan.

Pewawancara seringkali mendapatkan jawaban tidak jujur dari pelamar, karena mereka selalu berusaha memberikan jawaban mengenai hal-hal yang baik-baik saja tentang dirinya, sedangkan hal yang negatif disembunyikan. Hal ini terungkap setelah kandidat lolos bekerja di perusahaan ini, para atasan pun akan mengetahui bagaimana sikap, sifat, dan pengetahuan karyawan tersebut. Hal ini dapat diketahui bahwa seleksi karyawan belum dilaksanakan secara maksimal bagi perusahaan untuk mendapatkan karyawan yang berprestasi

Selain itu, PT Bank BSI Banda Aceh Kantor Cabang Cut Meutia dan Cabang Ahmad Dahlan juga mengalami beberapa permasalahan yang berkaitan dengan pengembangan karir karyawan. Cara-cara perusahaan dalam usaha untuk pengembangan karir karyawannya adalah mengikuti pelatihan eksternal dan internal. Pelatihan internal itu, dilaksanakan di PT Bank BSI Banda Aceh Kantor Cabang Cut Meutia dan Cabang Ahmad Dahlan ini sendiri meliputi untuk pelatihan *job description*, standar operasional prosedur, dan instruksi kerja. Pelatihan eksternal itu mengikuti workshop yang diadakan di luar perusahaan.

Dalam pengembangan karir ini, karyawan masih banyak yang tidak mengikuti pelatihan yang diadakan oleh perusahaan. Karyawan masih malas atau tidak tertarik untuk berpartisipasi dalam kegiatan tersebut. Padahal kegiatan tersebut untuk meningkatkan prestasi kerja karyawan. Atasan bisa memilih dan memilah mana karyawan yang akan dipromosikan jabatannya berdasarkan prestasi kerja karyawan tersebut. Hal ini harus diperhatikan perusahaan agar tidak berlarut-larut yang menyebabkan prestasi karyawan pada perusahaan ini belum optimal.

Berdasarkan permasalahan yang ada diatas maka peneliti tertarik untuk melakukan penelitian terkait pengaruh kinerja karyawan, seleksi dan pengembangan karir dengan judul **“Pengaruh Rekrutmen, Seleksi dan Pengembang Karier Terhadap Kinerja Karyawan Pada BSI Banda Aceh Kantor Cabang Cut Meutia dan Cabang Ahmad Dahlan”**.

1.2 Rumusan Masalah

Berdasarkan latar belakang diatas, maka rumusan masalah dalam penelitian ini adalah sebagai berikut:

1. Bagaimana rekrutmen secara parsial berpengaruh terhadap kinerja karyawan?
2. Bagaimana seleksi secara parsial berpengaruh terhadap kinerja karyawan?
3. Bagaimana pengembangan karir secara parsial berpengaruh terhadap kinerja karyawan?
4. Bagaimana rekrutmen, seleksi, pengembangan karir berpengaruh secara simultan terhadap kinerja karyawan?

1.3 Tujuan Penelitian

Adapun tujuan yang ingin dicapai dari penelitian adalah sebagai berikut:

- 1 Untuk mengetahui pengaruh rekrutmen, seleksi dan pengembangan karir secara simultan terhadap kinerja karyawan.
- 2 Untuk mengetahui pengaruh rekrutmen secara parsial terhadap kinerja karyawan
- 3 Untuk mengetahui pengaruh seleksi terhadap kinerja karyawan.

- 4 Untuk mengetahui pengaruh pengembangan karir terhadap kinerja karyawan.

1.4 Manfaat Penelitian

1. Manfaat bagi Praktisi

Hasil penelitian ini diharapkan menjadi masukan dan informasi dalam rangka mengoptimalkan kinerja karyawan di BSI Banda Aceh Kantor Cabang Cut Meutia dan Cabang Ahmad Dahlan sebagai bahan masukan bagi individu yang ingin menjalani dan mengembangkan kariernya di Bank Syariah Indonesia.

2. Manfaat penelitian ini secara akademis adalah:

- 1) Hasil penelitian ini diharapkan dapat menjadi acuan dan informasi bagi penelitian selanjutnya serta dapat menambah wawasan dan kepustakaan bagi pihak-pihak yang berkepentingan.
- 2) Hasil penelitian ini dapat menambah literatur tentang pengaruh rekrutmen, seleksi, dan pengembangan karier terhadap kinerja karyawan.
- 3) Hasil penelitian ini dapat menambah pengetahuan penulis pengaruh Rekrutmen, Seleksi dan Pengembangan Karir Terhadap Kinerja Karyawan.

1.5 Ruang Lingkup Penelitian

Berdasarkan permasalahan di atas, maka ruang lingkup penelitian membahas mengenai bagaimana pengaruh rekrutmen, seleksi dan pengembangan

karir pada BSI Banda Aceh Kantor Cabang Cut Meutia dan Cabang Ahmad Dahlan. kemudian bagaimana pengaruh ketiga variabel tersebut terhadap kinerja karyawan pada BSI Banda Aceh Kantor Cabang Cut Meutia dan Cabang Ahmad Dahlan.

BAB II

KAJIAN KEPUSTAKAAN

2.1 Landasan Teoritis

2.1.1 Kinerja Karyawan

2.1.1.1 Pengertian Kinerja Karyawan

Kinerja sering sekali diartikan sebagai kemampuan seseorang dalam terlibat untuk bekerja sehingga memberikan hasil yang memuaskan. Tidak sedikit orang-orang mengkorelasikan kinerja dengan hasil, pencapaian, ataupun prestasi yang telah dicapai. Selain itu, kinerja juga dianggap sebagai suatu keahlian seseorang dalam mengerjakan pekerjaannya tanpa merasa bosan ataupun jenuh sehingga mengubah apa yang direncanakan menjadi suatu perbuatan yang membuahkan hasil (Duha, 2020). Menurut Sedarmayanti (dalam Akbar, 2018), kinerja adalah hasil kerja seorang karyawan atau seluruh praktik manajemen perusahaan yang dapat dibuktikan secara terukur dan konkret melalui perbandingan hasil kerja dengan standar pencapaian yang telah ditetapkan oleh perusahaan.

Penelitian yang dilakukan oleh Wirawan (dalam Ronal & Sihalohe, 2019) menjelaskan bahwa ada beberapa faktor mempengaruhi kinerja yaitu faktor internal dalam diri karyawan, faktor internal di dalam lingkungan perusahaan dan faktor eksternal yaitu lingkungan diluar perusahaan. Faktor internal pegawai mencakup motivasi kerja, pengalaman kerja, etos kerja, keterampilan, pengetahuan, sifat individu dan bakat yang dimiliki oleh karyawan. Faktor internal perusahaan berkaitan dengan lingkungan yang ada didalam perusahaan yang terdiri dari hubungan antar rekan kerja, budaya perusahaan, kepemimpinan perusahaan,

kompensasi, sistem manajemen perusahaan, strategi yang diterapkan oleh perusahaan, teknologi yang diadopsi oleh perusahaan, kebijakan perusahaan, tujuan perusahaan, visi dan misi perusahaan. Faktor eksternal organisasi berada pada lingkungan diluar organisasi itu sendiri yang terdiri dari kompetitor, agama masyarakat, kondisi sosial, politik, budaya dan keadaan ekonomi.

2.1.1.2 Penilaian Kinerja Karyawan

Penilaian kinerja karyawan adalah proses evaluasi yang dilakukan oleh atasan atau manajer untuk menilai kinerja seorang karyawan selama periode waktu tertentu. Tujuan utama dari penilaian kinerja adalah untuk memberikan umpan balik yang konstruktif kepada karyawan tentang kinerja mereka, serta untuk membantu dalam pengembangan karir dan perencanaan sumber daya manusia. Penilaian kinerja juga dapat digunakan sebagai dasar untuk pengambilan keputusan terkait dengan promosi, insentif, dan pengembangan karyawan. Menurut Hasibuan, dkk. (2020) menyebutkan tujuan dari dilakukannya penilaian kinerja yaitu:

- a. Penilaian hasil karya karyawan sebagai tujuan administrasi personalia, dikarenakan hasil penilaiannya penting dijadikan dasar untuk:
 - 1) Penentuan naik atau turunnya penghasilan yang akan diterima karyawan.
 - 2) Penentuan untuk mengikut sertakan karyawan dalam pelatihan
 - 3) Penentuan jenjang karir jabatan ke depannya.
 - 4) Dasar untuk menilai kinerja serta produktivitas perusahaan dan unitnya beserta tiap karyawan dalam tiap jabatan.

b. Penilaian hasil karya karyawan sebagai pengembangan diri karyawan yang meliputi:

- 1) Dasar untuk mengetahui keunggulan serta kelemahan setiap karyawan.
- 2) Pembantu untuk memperbaiki ataupun mengimprovisasi kelihaian karyawan dalam bekerja.
- 3) Membantu untuk mendorong para penilai dalam melihat perilaku para karyawan ketika bekerja secara keseluruhan.

Penilaian prestasi kerja karyawan adalah penilaian yang sistematis terhadap penampilan kerja mereka sendiri dan potensi karyawan dalam upaya mengembangkan diri untuk kepentingan suatu organisasi atau perusahaan. Dalam penilaian prestasi kerja, sasaran yang menjadi objek penilaian antara lain kecakapan dan kemampuan dalam melaksanakan tugas yang diberikan, penampilan dalam pelaksanaan tugas, cara membuat laporan atas pelaksanaan tugas, ketegaran jasmani maupun rohaninya selama bekerja, dan sebagainya. Penilaian prestasi yang tinggi akan diberikan kepada karyawan yang memiliki disiplin dan dedikasi yang baik, berinisiatif positif, sehat jasmani dan rohani, bersemangat bekerja dan mengembangkan diri dalam pelaksanaan tugas, pandai bergaul, dan sebagainya.

1.1.1.3 Tujuan Penilaian Kinerja Karyawan

Menurut Samsudin (2019) tujuan penilaian kinerja atau prestasi kerja dapat diklasifikasikan sebagai berikut:

1. Administratif, yaitu memberikan arah untuk penetapan promosi, transfer, dan kenaikan gaji.

2. Informatif, yaitu memberikan data kepada manajemen tentang prestasi kerja bawahan dan memberikan data kepada individu tentang kelebihan dan kekurangannya.
3. Motivasi, yaitu menciptakan pengalaman belajar yang memotivasi staf untuk mengembangkan diri dan meningkatkan prestasi kerja mereka.

1.1.1.4 Indikator Kinerja Karyawan

Kinerja adalah hasil atau tingkat keberhasilan seseorang secara keseluruhan selama periode tertentu di dalam melaksanakan tugas dibandingkan dengan berbagai kemungkinan, seperti standar hasil kerja, target atau sasaran atau criteria yang telah ditentukan terlebih dahulu dan telah disepakati bersama (Rivai dan Basri, 2019:14) Kinerja adalah keluaran yang dihasilkan oleh fungsi-fungsi atau indikator-indikator suatu pekerjaan atau suatu profesi dalam waktu tertentu. Dimensi dan Indikator kinerja karyawan menurut Robbins dan Coutler (2019:263) adalah sebagai berikut:

1 Kualitas Kerja

Kualitas kerja diukur dari persepsi karyawan terhadap kualitas pekerjaan yang dihasilkan serta kesempurnaan tugas terhadap keterampilan dan kemampuan karyawan.

2 Kuantitas Kerja

Kuantitas kerja merupakan jumlah yang dihasilkan dinyatakan dalam istilah seperti jumlah unit, jumlah siklus aktivitas yang diselesaikan. Kuantitas yang diukur dari persepsi karyawan terhadap jumlah aktifitas yang ditugaskan beserta hasilnya.

3 Ketepatan Waktu

Ketepatan waktu merupakan tingkat suatu aktivitas diselesaikan pada awal waktu yang dinyatakan, dilihat dari sudut koordinasi dengan hasil output serta memaksimalkan waktu yang tersedia untuk aktivitas lain. Ketepatan waktu diukur dari persepsi pegawai terhadap suatu aktifitas yang diselesaikan dari awal waktu sampai menjadi output.

4 Efektivitas

Tingkat penggunaan sumber daya organisasi (tenaga, uang, teknologi, bahan baku) dimaksimalkan dengan maksud menaikan hasil dari setiap unit dalam penggunaan sumber daya. Efektifitas kerja diukur dari persepsi karyawan dalam menilai pemanfaatan waktu dalam menjalankan tugas, efektifitas menyelesaikan tugas yang dibebankan organisasi.

5 Kemandirian

Tingkat dimana karyawan dapat melakukan fungsi kerjanya tanpa meminta bantuan atau bimbingan dari orang lain. Kemandirian diukur dari persepsi karyawan dalam melakukan fungsi kerjanya masing-masing, sesuai dengan tanggung jawabnya

1.1.2 Rekrutmen

2.1.2.1 Pengertian Rekrutmen

Menurut (Rokib, 2023), rekrutmen adalah proses seleksi dan penarikan individu yang potensial untuk dipekerjakan dalam suatu organisasi atau perusahaan. Proses ini melibatkan identifikasi kebutuhan tenaga kerja, penyebaran informasi tentang posisi yang tersedia, penerimaan aplikasi, penilaian kandidat,

dan pengambilan keputusan untuk memilih karyawan yang paling sesuai dengan kriteria yang telah ditetapkan.

Menurut Sunyoto (dalam Roidah, 2020), rekrutmen didefinisikan sebagai aktivitas yang bertujuan untuk menemukan dan menarik pelamar untuk bergabung dengan sebuah perusahaan proses ini melibatkan identifikasi kualifikasi, keahlian, kemampuan, motivasi, dan pengetahuan pelamar yang sesuai dengan kriteria yang dibutuhkan oleh perusahaan. Sedangkan menurut Soetrisno (dalam Sudarta et al., 2022) rekrutmen didefinisikan sebagai kegiatan yang dilakukan oleh suatu organisasi atau perusahaan untuk mencari, mengadakan, menemukan dan menarik para pelamar untuk dipekerjakan dalam suatu perusahaan. Kegiatan rekrutmen yang akan dilakukan perlu dirumuskan dengan tujuan agar kegiatan dapat dilaksanakan dengan baik. Sehubungan dengan hal tersebut ada beberapa kegiatan kunci yang perlu dilakukan. Menurut Schehuler dan Susan (dalam Haekal & Sari, 2019) kegiatan tersebut adalah:

1. Memastikan kebutuhan jangka pendek dan jangka panjang organisasi terpenuhi dengan merekrut pekerja dengan jenis dan level yang sesuai.
2. Mengumpulkan informasi mengenai kondisi tenaga kerja untuk memperoleh pemahaman yang lebih baik.
3. Membuat materi rekrutmen yang efektif untuk menarik calon pegawai berkualitas.
4. Membuat program rekrutmen yang terencana dan terpadu dengan kegiatan SDM lainnya, bekerja sama antara manajer dan karyawan untuk menemukan calon pegawai yang berkualitas.

5. Mencatat jumlah dan kualitas pelamar dari berbagai sumber dan metode rekrutmen yang digunakan.
6. Menindaklanjuti calon karyawan yang diterima maupun ditolak untuk mengevaluasi keefektifan proses rekrutmen yang dilakukan.

Menurut Schuler dan Susan (2020), semua kegiatan yang telah disebutkan di atas harus dilakukan dengan memperhatikan konteks hukum yang berlaku. Schuler dan Susan juga menyebutkan bahwa program rekrutmen dapat didapatkan melalui sumber internal dan eksternal, dengan melakukan analisis kebutuhan sumber daya manusia dan menganalisis persyaratan pekerjaan pada suatu jabatan. Rekrutmen yang berhasil bukan hanya memenuhi kebutuhan organisasi, tetapi juga memenuhi kebutuhan pelamar dan masyarakat.

2.1.2.2 Sumber Rekrutment

Sumber rekrutmen yaitu suatu lokasi ataupun tempat di mana proses perekrutan dilakukan ataupun tempat yang terdapat karyawan yang diinginkan ada. Sumbernya dalam terbagi menjadi dua, yaitu sumber internal yang meliputi database karyawan dan job posting. Serta sumber eksternal yang meliputi rekrutmen dari kampus, perserikatan kerja, juga agen kerja dan headhunter (Wicaksana et al., 2020).

Rekrutmen internal adalah proses pengisian posisi di dalam organisasi dengan mempromosikan atau memindahkan karyawan yang sudah ada ke posisi yang kosong atau baru. Ini berarti organisasi memberi kesempatan kepada karyawan yang sudah ada untuk mengisi posisi baru atau naik jabatan. Rekrutmen internal dapat dilakukan melalui promosi, rotasi, atau mutasi

karyawan yang sudah ada dalam organisasi. Keuntungan utama dari rekrutmen internal termasuk memotivasi dan mempertahankan karyawan yang sudah ada, mempercepat integrasi karyawan baru ke dalam peran dan budaya organisasi, serta mengurangi biaya dan waktu yang diperlukan untuk proses rekrutmen eksternal.

Rekrutmen eksternal merujuk pada proses perekrutan karyawan baru di sebuah organisasi dari luar perusahaan tersebut. Ini berarti perusahaan mencari calon karyawan di luar sumber daya manusia yang sudah ada di dalam organisasi. Proses rekrutmen eksternal melibatkan pengumuman lowongan pekerjaan, penerimaan aplikasi, seleksi kandidat, dan akhirnya penempatan karyawan baru di posisi yang sesuai.

2.1.2.3 Proses Rekrutmen

Menurut Sudiro (2020), aktivitas rekrutmen dilakukan sedari calon karyawan mulai dicari atau yang disebut dengan pembukaan lowongan pekerjaan yang diperlukan untuk diisi, serta berakhir di saat lamaran para pelamar dikumpulkan. Dalam operasi pelaksanaan rekrutmen di Indonesia hampir semua perusahaan menggunakan tahapan yang kurang lebih sama (Arraniri et al., 2021).

Berikut ini tahapan dalam proses rekrutmen:

- a. Sourcing yaitu mode yang dilakukan agar didapatkannya calon pelamar yang tepat seperti apa yang diperlukan.
- b. Selection process digunakan untuk memilih para pelamar yang akan dijadikan kandidat yang serasi dengan standar yang telah ditetapkan.

- c. User Process yaitu proses yang digunakan untuk mencari calon karyawan yang tepat berdasarkan jabatan yang kosong.

Chandra, dkk. (2021) menyebutkan bahwa terdapat empat tahapan untuk merekrut karyawan di antaranya:

- a. Mempelajari jabatan yang akan diisi sebelum melakukan rekrutmen.
- b. Mengidentifikasi serta meng-update job description dan job specification jabatan pekerjaan yang kosong.
- c. Mengenali berbagai sumber yang didapatkan dari pelamar yang sesuai kualifikasi.
- d. Memutuskan cara untuk berkomunikasi yang ampuh agar memikat para calon karyawan yang sesuai persyaratan.

2.1.2.4 Indikator Rekrutmen

Ellyta Yullyanti dalam Lestari (2018) menjelaskan beberapa indikator rekrutmen:

1. Metode Rekrutmen

Adapun beberapa metode dari rekrutmen itu sendiri, yaitu:

- a. Metode tertutup, yaitu pelaksanaan rekrutmen dikalangan terbatas, hanya untuk karyawan dan orang-orang tertentu saja.
- b. Metode terbuka, yaitu pelaksanaan rekrutmen yang diumumkan melalui iklan di media massa. Hal ini dilakukan untuk mendapatkan banyak lamaran, sehingga kesempatan memperoleh karyawan yang baik dan andal menjadi lebih besar.

2. Prosedur

Beberapa tahapan proses rekrutmen antara lain:

- a. Mengidentifikasi jabatan yang kosong beserta jumlah karyawan
- b. Menganalisa jabatan
- c. Menentukan lokasi pencarian kandidat

- d. Memilih metode rekrutmen
- e. Memanggil kandidat terbaik
- f. Menyeleksi kandidat
- g. Menyusun penawaran kerja
- h. Mulai bekerja

3. Sumber-sumber Rekrutmen

Pelamar langsung, lamaran tertulis, berdasarkan informasi orang lain, jalur iklan, perusahaan penempatan tenaga kerja, perusahaan pencari tenaga kerja profesional, lembaga pendidikan, organisasi profesi, serikat pekerja, dan melalui balai latihan kerja milik pemerintah.

2.1.3 Seleksi

2.1.3.1 Pengertian Seleksi

Dalam konteks penelitian ini, seleksi merujuk pada tahap proses memilih calon karyawan yang sesuai kriteria dan menempatkannya sesuai dengan kebutuhan oleh perusahaan. Menurut Kasmir (Eka et al., 2022), seleksi merupakan langkah yang dilakukan oleh perusahaan untuk memilih sekelompok pelamar kerja yang paling sesuai dengan kriteria perusahaan untuk mengisi posisi jabatan yang dibutuhkan. Praktik seleksi perusahaan dengan skala yang besar dapat menjadi lebih luas tergantung dari efektivitas dan tujuan perusahaan, kemudian hasil akhir dibagi dua kelompok yaitu calon pelamar yang sesuai kriteria akan mengisi posisi yang dibutuhkan dan sisanya akan ditolak oleh perusahaan (Abbasi et al., 2022).

2.1.3.2 Proses Seleksi

Menurut Ajabar (2020) dalam pelaksanaan seleksi, terdapat dua metode yang dapat dibedakan, yaitu metode non-ilmiah dan metode ilmiah. Metode non-

ilmiah biasanya tidak didasarkan pada kriteria, standar, atau spesifikasi kebutuhan nyata pekerjaan dan melibatkan elemen seperti surat lamaran, ijazah, surat keterangan pengalaman kerja, rekomendasi dari pihak terpercaya, walk interview, penampilan, dan tulisan pelamar. Sementara itu, metode ilmiah dilaksanakan dengan melakukan analisis yang cermat terhadap unsur-unsur yang diseleksi untuk mendapatkan karyawan yang kompeten dan ditempatkan dengan tepat. Metode ilmiah didasarkan pada metode kerja yang jelas dan sistematis, berorientasi pada prestasi, sesuai dengan kebutuhan perusahaan, job analysis, serta mengikuti undang-undang perburuhan. Berikut merupakan jenis-jenis seleksi:

1. Seleksi administrasi: Seleksi berupa surat-surat yang dimiliki pelamar untuk menentukan apakah sudah sesuai dengan persyaratan yang diminta perusahaan, antara lain: Ijazah, riwayat hidup, domisili atau keberadaan status yang bersangkutan, surat lamaran, sertifikasi keahlian, pas foto, copy identitas, pengalaman kerja, umur, jenis kelamin, status perkawinan, surat keterangan sehat dari dokter, akte kelahiran.
2. Seleksi secara tertulis, dimana meliputi: Tes kecerdasan, tes kepribadian, tes bakat, tes minat dan prestasi.
3. Seleksi tidak tertulis dimana meliputi: Wawancara, tes kesehatan atau tes medis.

Pelaksanaan proses seleksi harus memenuhi beberapa persyaratan terlebih dahulu, diantaranya adalah (1) adanya informasi analisis jabatan yang menggambarkan deskripsi pekerjaan, spesialisasi jabatan dan standar prestasi yang seharusnya ada pada jabatan tersebut Retno Widowati¹, Aulia Agustin

(2021), (2) adanya rencana sumber daya manusia yang dapat memberikan informasi kepada pemberi keputusan mengenai ada atau tidaknya lowongan karyawan pada suatu instansi, (3) fungsi rekrutmen harus dipastikan berhasil untuk menjamin para pemberi keputusan bahawa tersedia sekelompok orang yang akan dipilih. Secara garis besar, proses seleksi berlangsung sesuai dengan tahapan-tahapan sebagai berikut:

1. Seleksi atau surat lamaran, yaitu menyisihkan lamaran yang tidak memenuhi kriteria, dipertimbangkan apakah ia akan diterima untuk diseleksi pada tahapan seleksi berikutnya.
2. Wawancara awal, dalam tahap ini calon diwawancarai oleh staf/karyawan dibagian sumber daya manusia, untuk mendapatkan gambaran umum tentang kesesuaian calon dengan pekerjaan yang ia lamar.
3. Penilaian akhir, pada tahap ini hasil dari tahapan sebelumnya dinilai secara keseluruhan untuk sampai diambil keputusan akhir calon mana yang akan diterima atau ditolak.
4. Pemberitahuan dan wawancara akhir, wawancara akhir dilakukan para calon tenaga kerja yang diterima, kemudian diterangkan tentang berbagai kebijakan, terutama yang menyangkut kebijakan dalam bidang sumber daya manusia, seperti gaji dan imbalan lainnya.
5. Penerimaan, dalam tahapan akhir ini para calon tenaga kerja mendapat surat keputusan diterima bekerja pada perusahaan dengan berbagai persyaratan pekerjaan. Adakalanya tenaga kerja diminta untuk menandatangani sebuah kontrak kerja.

2.1.3.3 Indikator Seleksi

Menurut Siagian dalam Simbolon (2018) indikator-indikator seleksi adalah kesesuaian pengetahuan, keterampilan, kemampuan calon pegawai dengan pekerjaan, kesesuaian kebutuhan calon pegawai dengan lingkungan perusahaan dan kesesuaian antara nilai-nilai personal calon pegawai dengan perusahaan. Adapun indikator-indikator seleksi yaitu:

1. Pengalaman

Calon pegawai harus memenuhi kriteria ini karena mempunyai pengalaman maka penyeleksi akan dapat menentukan posisi calon pegawai dengan pengalaman yang dimiliki calon pegawai dan akan lebih mudah beradaptasi dengan pekerjaan yang ditempatkan.

2. Tes tulis

Bentuk tes tertulis ini menguji informasi atau pengetahuan yang dimiliki para pelamar. Pengetahuan yang diujikan harus sesuai dengan kebutuhan untuk melaksanakan pekerjaan.

3. Tes wawancara

Wawancara adalah percakapan formal dan mendalam yang dilakukan untuk mengevaluasi hal dapat diterimanya atau tidak (*acceptability*) seorang pelamar.

2.1.4 Pengembangan Karir

2.1.4.1 Pengertian Pengembangan Karir

Pengembangan karir adalah suatu prosedur untuk meningkatkan kemampuan karyawan untuk bekerja dan mendorong kinerja yang lebih tinggi

untuk mengejar karir yang diinginkan. Perusahaan mengharapkan karyawannya untuk memberikan umpan balik berupa kinerja yang baik untuk pengembangan karir yang didukungnya (Balbed & Sintaasih, 2019) Kemajuan dalam jalur karir seseorang tercermin dari posisinya, sesuai dengan pengembangan karirnya. Sehingga melalui *career path* ini pengusaha dapat mendorong karyawan untuk menekuni karir yang akan meningkatkan pengetahuan, sikap, dan keterampilannya.

Terdapat 3 (tiga) komponen utama menyusun rencana pengembangan karir yang dirancang dengan tepat:

1. Mendukung karyawan dalam mengidentifikasi kebutuhan karir internal mereka sendiri
2. Menciptakan dan mempublikasikan peluang karir internal dan
3. Mencocokkan peluang karir internal dengan kebutuhan dan kemampuan karyawan internal.

Setiap orang bercita-cita untuk memiliki karir terbaik di perusahaan tempat mereka bekerja, dan kemampuan mereka untuk melakukannya terutama didasarkan pada kualitas dan kinerja mereka (Kaengke et al., 2018). Di sini jelas bahwa pengembangan karir bagi karyawan lebih difokuskan pada pembinaan kinerja karyawan yang jika dilihat dari segi pribadi adalah kemajuan dan peluang untuk perbaikan, tetapi juga jika dilihat dari kepentingan pelayanan yaitu dalam rangka mengemban melaksanakan tugas dan kewajibannya secara efektif. Kepuasan kerja yang tinggi akan diberikan melalui pengembangan karir yang direncanakan, yang juga akan memotivasi orang untuk bekerja lebih banyak

sehingga output dan kinerja mereka juga meningkat. Oleh karena itu, pengembangan karir dalam hal promosi atau mutasi, kesetiaan/loyalitas organisasional, prestasi kerja, maupun exposure menjadi sangat penting dalam upaya peningkatan kinerja karyawan.

Suatu organisasi dapat melakukan berbagai cara untuk bisa mempertahankan karyawan yang memiliki kinerja baik dan memposisikan organisasi untuk beradaptasi dengan cepat terhadap perubahan yang akan terjadi. Salah satu cara dengan melakukan pengembangan karir dimana hal tersebut sangat penting bagi suatu organisasi, karena karir merupakan kebutuhan yang harus dikembangkan dalam diri seorang karyawan sehingga mampu untuk memotivasi karyawan dalam meningkatkan kinerja.

2.1.4.2 Bentuk Pengembangan Karir

Menurut Suryantiko & Lumintang (2018) perkembangan karir seorang karyawan sangat ditentukan oleh kinerjanya, meskipun didalam promosi menduduki suatu posisi tertentu ada yang mendasarkan pada setiap yang dikenal untuk memberikan umpan balik kepada karyawan tentang prestasi kerjanya, departemen SDM mengembangkan prosedur pekerjaan secara formal. Hal ini akan memungkinkan karyawan tersebut untuk menyesuaikan prestasi kerjanya dengan perencanaan karirnya, kemudian dibuat keputusan penempatan kerja, kesempatan pengembangan karir serta kompensasi.

Bentuk-bentuk pengembangan karir tergantung pada jalur karir yang direncanakan oleh masing-masing organisasi. Bagaimana suatu perusahaan menentukan suatu jalur karir bagi karyawannya tergantung pada kebutuhan dan

situasi perusahaan itu sendiri, namun begitu umumnya yang sering dilakukan perusahaan adalah melalui pendidikan dan pelatihan, promosi serta mutasi.

Pengertian mengenai ketiga hal tersebut dapat dijelaskan dibawah ini:

1. Pendidikan dan Pelatihan

Pendidikan dan latihan adalah suatu kegiatan perusahaan yang dimaksudkan untuk memperbaiki dan mengembangkan sikap, tingkah laku, keterampilan, dan pengetahuan para karyawan sesuai keinginan dari perusahaan yang bersangkutan.

2. Promosi

Promosi adalah suatu perubahan posisi atau jabatan dari tingkat yang lebih rendah ke tingkat yang lebih tinggi, perubahan ini biasanya akan diikuti dengan meningkatnya tanggung jawab, hak, serta status sosial seseorang.

3. Mutasi

Mutasi adalah merupakan bagian dari proses kegiatan yang dapat mengembangkan posisi atau status seseorang dalam suatu organisasi. Istilah mutasi sendiri atau yang dalam beberapa literatur disebut sebagai pemindahan dalam pengertian sempit dapat dirumuskan sebagai suatu perubahan dari suatu jabatan dalam suatu klas ke suatu jabatan dalam klas yang lain yang tingkatannya tidak lebih tinggi atau lebih rendah (yang tingkatnya sama) dalam rencana gaji. Sedangkan dalam pengertian yang lebih luas konsep mutasi dirumuskan sebagai suatu perubahan posisi / jabatan / tempat / pekerjaan yang dilakukan baik secara horizontal maupun vertikal (promosi/demosi) di dalam suatu organisasi.

2.1.3.2 Indikator Pengembangan Karir

Menurut Studi et al (2018) mengemukakan bahwa ada beberapa indikator pengembangan karir.

1. Prestasi Kerja

Prestasi kerja merupakan bagian penting dari pengembangan karir seorang karyawan. Karyawan yang mempunyai prestasi kerja baik dalam perusahaan biasanya mendapatkan promosi jabatan.

2. Pelatihan

Pelatihan merupakan fasilitas yang diperoleh karyawan dari perusahaan untuk dapat membantu peningkatan kualitas kerja dan karir dimasa mendatang.

3. Latar Belakang Pendidikan

Latar belakang pendidikan merupakan salah satu bahan acuan bagi perusahaan untuk meningkatkan karir seorang karyawan, semakin tinggi latar belakang pendidikan seorang karyawan maka semakin besar pula harapan peningkatan karirnya.

4. Adanya minat untuk dipromosikan

Pendekatan yang tepat digunakan dalam hal menumbuhkan minat para karyawan untuk pengembangan karir adalah pendekatan fleksibel dan proaktif.

5. Kebijakan Organisasi

Kebijakan organisasi merupakan faktor yang paling dominan dalam mempengaruhi pengembangan karir seseorang karyawan dalam perusahaan

6. Pengalaman Kerja

Pengalaman kerja merupakan bagian penting dari pengembangan karir yang berguna untuk dapat memberikan kontribusi di berbagai posisi pekerjaan.

7. Kesetiaan Pada Organisasi

Kesetiaan pada organisasi merupakan tingkat kesetiaan atau loyalitas seorang karyawan pada perusahaan, semakin lama karyawan bekerja pada perusahaan loyalitasnya semakin tinggi.

2.2 Penelitian Terdahulu

Penelitian yang dilakukan oleh Eryana, Anugrah Indah tahun (2020) dengan judul Pengaruh Rekrutmen Dan Pengembangan Karyawan Terhadap Kinerja Karyawan Di Radio Republik Indonesia (RRI) Bengkalis. Populasi dalam penelitian ini adalah seluruh karyawan Radio Republik Indonesia (RRI) bengkalis yang berjumlah 13 orang. Hasil penelitian menunjukkan bahwa rekrutmen dan pengembangan karyawan berpengaruh terhadap kinerja karyawan.

Selanjutnya penelitian yang dilakukan oleh Ruben Christopher & Nurpatricia Suryawan (2020), dengan judul Pengaruh Pengembangan Karir Strategi Rekrutmen Seleksi Dan Terhadap Kinerja Karyawan Pada Pt. X. Metode purposive sampling dengan data primer dan sekunder digunakan dalam penentuan sampel. Metode analisis dalam penelitian ini adalah menggunakan kuantitatif

yang bersifat deskriptif, Sampel yang digunakan sebanyak 119 responden dan analisis data menggunakan regresi linier berganda dengan IBM SPSS statistic 25 sebagai alat ujinya. Hasil penelitian ini menunjukkan bahwa terdapat pengaruh pengembangan karir, strategi rekrutmen dan seleksi terhadap kinerja karyawan.

Penelitian yang dilakukan oleh Heru Sri Wulan, Leonardo Budi Hasiholan dengan judul Pengaruh Rekrutmen, Pengembangan Karir, Disiplin Kerja Dan Motivasi Kerja Terhadap Kinerja Karyawan Dinakertransduk Provinsi Jateng. Teknik pengambilan sampel diambil sebanyak 100 orang dengan menggunakan purposive sampling. Metode analisis dalam penelitian ini adalah validitas, reliabilitas, linier berganda regresi, uji t. Hasil penelitian menunjukkan bahwa dengan analisis regresi linier berganda dapat ditunjukkan dengan persamaan regresi $Y = -0,16X_1 + 0,862X_2 + e_1$. Dari Hasil analisis diatas maka dapat disimpulkan bahwa variabel rekrutmen dan pengembangan karir tidak meningkat sehingga mempengaruhi motivasi kerja. Penelitian yang dilakukan oleh Boihaki dan Dedi Musliadi (2021) dengan judul Pengaruh Seleksi Dan Rekrutmen Karyawan Terhadap Kinerja Karyawan Pada Pt. Bank Rakyat Indonesia (Persero) Tbk Cabang Sigli Kabupaten Pidie. Teknik pengambilan sampel dalam penelitian yaitu teknik sampling. Metode analisis dalam penelitian ini adalah kuantitatif. Hasil penelitian dan analisis data diperoleh nilai koefisien korelasi (R) sebesar 78,9% dapat memberikan pengertian ada hubungan antara faktor seleksi (X_1), dan faktor rekrutmen karyawan (X_2), dengan kinerja karyawan (Y). Nilai koefisien determinasi (R^2) adalah sebesar 62,2% dapat memberikan pengertian ada pengaruh yang signifikan antara faktor seleksi dan rekrutmen karyawan dengan

kinerja pegawai. Dengan demikian dapat dijelaskan bahwa semakin baiknya dilaksanakan seleksi maka semakin berpengaruh terhadap kinerja karyawan. Pengaruh seleksi dan rekrutmen karyawan sebesar 62,2% berpengaruh secara signifikan (sig. 0,057) terhadap kinerja karyawan, sedangkan selebihnya 37,8% dipengaruhi oleh faktor lain diluar dugaan persamaan ini.

Penelitian yang dilakukan oleh Alwi Edo Tekkay, Olivia S. Nelwan, Merinda H. Ch Pandowo (2022) dengan judul Pengaruh Rekrutmen, Seleksi Dan Penempatan Karyawan Terhadap Kinerja Karyawan Pada Pt. Brawijaya Group Indonesia. Sampel dari penelitian ini berjumlah 37 orang. Metode yang digunakan dalam penelitian ini adalah metode kuantitatif. Hasil penelitian ini menunjukkan bahwa rekrutmen dan seleksi berpengaruh secara parsial terhadap kinerja karyawan pada Perseroan Terbatas Brawijaya Group Indonesia sedangkan penempatan tidak berpengaruh secara parsial terhadap kinerja karyawan. Pimpinan Perseroan Terbatas Brawijaya Group Indonesia haruslah lebih memperhatikan perekrutan dan seleksi bahkan penempatan karyawan, agar kinerja karyawan semakin meningkat.

Berikut ini adalah penelitian terdahulu yang digunakan sebagai sumber informasi dan acuan dalam penelitian ini:

Tabel 2.1
Penelitian Sebelumnya

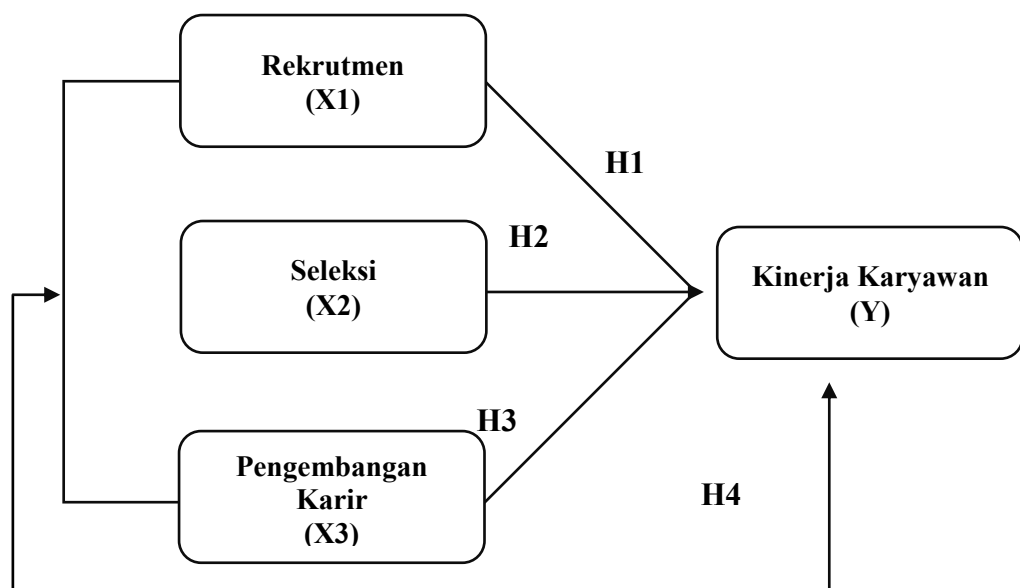
NO	Nama Dan Judul Penelitian	Metode Penelitian	Hasil Penelitian	Persamaan Variabel	Perbedaan Variabel
1.	Pengaruh Rekrutmen dan Pengembangan Karyawan Terhadap Kinerja Karyawan di Radio Republik Indonesia (RRI)	deskriptif kuantitatif	Hasil penelitian menunjukkan bahwa rekrutmen dan pengembangan karyawan berpengaruh	-Variabel Rekrutmen, dan Kinerja Karyawan	-Pengembangan karyawan

	Bengkalis. Eryana, Anugrah Indah (2020)		terhadap kinerja karyawan.		
2.	Pengaruh Pengembangan Karir Strategi Rekrutmen Seleksi Dan Terhadap Kinerja Karyawan Pada Pt. X Eryana, Anugrah Indah (2022)	Metode Kuantitatif	Hasil penelitian ini menunjukkan bahwa terdapat pengaruh pengembangan karir, dan seleksi terhadap kinerja karyawan	-Pengembangan karir -seleksi - Kinerja Karyawan	-variabel strategi rekrutmen
3.	Pengaruh Rekrutmen, Pengembangan Karir, Disiplin Kerja Dan Motivasi Kerja Terhadap Kinerja Karyawan Dinakertransduk Provinsi Jateng, Heru Sri Wulan Leonardo Budi Hasiholan (2021)	validitas, reliabilitas, linier berganda	Hasil penelitian menyatakan bahwa rekrutmen tidak berpengaruh, sedangkan pengembangan karir berpengaruh positif terhadap kinerja karyawan	-Variabel Rekrutmen -variabel Pengembangan karir	-Disiplin Kerja -Motivasi Kerja
4.	Pengaruh Seleksi dan Rekrutmen Karyawan Terhadap Kinerja Karyawan Pada Pt. Bank Rakyat Indonesia (Persero) Tbk Cabang Sigli Kabupaten Pidie. Boihaki (2021)	Metode Kuantitatif	Hasil penelitian dan analisis data diperoleh nilai koefisien korelasi (R) sebesar 78,9% dapat memberikan pengertian ada hubungan antara faktor seleksi (X1), dan faktor rekrutmen karyawan (X2), dengan kinerja karyawan (Y).	- Variabel Seleksi - Variabel rekrutmen karyawan - Variabel kinerja karyawan	- Perbedaan terletak pada objek kajian.
5.	Pengaruh Rekrutmen, Seleksi dan Penetapan karyawan pada PT. Brawijaya Group Indonesia, Alwinda Edo Tekkay (2020)	Metode Kuantitatif	Hasil penelitian ini menunjukan bahwa rekrutmen dan seleksi berpengaruh secara parsial terhadap kinerja karyawan	-Variabel rekrutmen -Variabel seleksi	-Variabel penetapan karyawan

2.3 Kerangka Penelitian

pada kerangka pemikiran ini dijelaskan bahwa tentang pengaruh antara variabel yang bersangkutan dalam penelitian ini. Menurut (sugiyono, 2018:60) mengemukakan bahwa kerangka berfikir merupakan model konseptual tentang bagaimana teori berhubungan dengan berbagai faktor yang telah didetifikasi sebagai hal yang penting.

Pada kerangka berfikir ini, penelitian menggambarkan hubungan dari variabel independen yaitu rekrutmen (X1), seleksi (X2), dan pengembangan karir (X3) terhadap kinerja karyawan (Y). Berikut adalah gambaran kerangka pemikiran ini untuk memahami masalah yang akan di bahas.



Gambar 2.1 Kerangka berpikir

Sumber: Berdasarkan Penelitian Sebelumnya dan Dikembangkan Oleh Peneliti Tahun 2024

2.4 Hipotesis Penelitian

Hipotesis merupakan jawaban sementara terhadap rumusan masalah yang masih diuji kebenarannya melalui penelitian, dimana rumusan masalah dikatakan

sementara karena jawaban yang ada didasarkan pada teori yang relevan. Adapun hipotesis dalam penelitian ini adalah sebagai berikut:

a. Rekrutmen terhadap Kinerja Karyawan

Rekrutmen menjadi faktor penting dalam perusahaan. Proses rekrutmen merupakan tindakan atau proses dari usaha organisasi untuk mendapatkan tambahan karyawan untuk tujuan operasional.

Eryana, Anugrah Indah (2020) menyatakan bahwa rekrutmen berpengaruh terhadap kinerja karyawan. Hal tersebut dapat dikatakan bahwa Rekrutmen memiliki dampak yang signifikan terhadap kinerja karyawan karena proses rekrutmen menentukan siapa yang akan bergabung dengan organisasi. Penelitian yang dilakukan oleh Alwinda Edo Tekkay (2020) menunjukkan bahwa rekrutmen berpengaruh secara parsial terhadap kinerja karyawan. Hal ini menunjukkan bahwa rekrutmen memberikan dampak positif dan signifikan terhadap kinerja karyawannya dimana semakin baik rekrutmen maka dampaknya terhadap kinerja karyawan semakin baik pula.

H₁ : Diduga rekrutmen berpengaruh secara parsial terhadap kinerja karyawan pada PT. Bank BSI Banda Aceh Kantor Cabang Cut Meutia dan Cabang Ahmad Dahlan

b. Seleksi terhadap Kinerja Karyawan

Proses seleksi karyawan dapat dikatakan berhasil apabila mampu mendapatkan karyawan berpotensi yang sesuai dengan fungsi jabatannya. Kriteria berpotensi disini merujuk pada keahlian dan bakat seseorang yang dapat bertemu dengan syarat tuntutan jabatannya. Pelaksanaan seleksi yang

cermat dan objektif akan menghasilkan karyawan sesuai kualifikasi sehingga memudahkan perusahaan dalam melakukan pelatihan dan pengembangan karir. Penelitian yang dilaksanakan Alwinda Edo Tekkay (2020) mengatakan bahwa seleksi yang dilakukan oleh suatu organisasi memiliki dampak dan berpengaruh secara parsial terhadap kinerja karyawan. Millenia Titisari (2021) mengenai proses seleksi karyawan menunjukkan hasil bahwa seleksi yang dilaksanakan memiliki pengaruh terhadap kinerja karyawan.

Berdasarkan penelitian tersebut, maka dapat ditarik kesimpulan bahwa seleksi memiliki pengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan.

H₂ : Diduga Seleksi berpengaruh secara parsial terhadap kinerja karyawan pada Bank Syariah Indonesia Banda Aceh Kantor Cabang Cut Meutia dan Cabang Ahmad Dahlan

c. Pengembangan karir terhadap kinerja karyawan

Pengembangan karir pada dasarnya berorientasi pada pengembangan perusahaan atau organisasi dalam menjawab tantangan bisnis masa depan. Setiap organisasi harus menerima kenyataan, bahwa masa depan perusahaan bergantung pada SDM yang kompetitif. Suatu perusahaan atau organisasi akan mengalami kemunduran dan akhirnya ditinggalkan karena ketidakmampuan menghadapi pesaing. Kondisi demikian menuntut perusahaan atau organisasi untuk melakukan pengembangan karir bagi pekerja, yang harus dilakukan secara terencana dan berkelanjutan.

Penelitian yang dilakukan oleh Eryana, Anugrah Indah (2022) menyatakan bahwa pengembangan karir berpengaruh terhadap kinerja karyawan Artinya

secara parsial ada pengaruh pengembangan karyawan terhadap kinerja karir. Pengembangan karir dibutuhkan dalam suatu perusahaan. Pengembangan dilakukan untuk merubah pola pikir dan pola kerja sehingga karyawan yang ada di suatu perusahaan dapat bertambah wawasan dan kecakapan dalam menyelesaikan pekerjaannya hingga memudahkan pencapaian perusahaan dan pencapaian prestasi kerja.

Heru Sri Wulan Leonardo Budi Hasiholan (2021) dalam penelitiannya mengenai pengaruh pengembangan karir terhadap kinerja karyawan mendapatkan hasil bahwa pengembangan karir berpengaruh positif terhadap kinerja karyawan. Berdasarkan penelitian tersebut, maka dapat disimpulkan bahwa pengembangan karir dan kinerja karyawan memiliki pengaruh yang positif.

H₃ : Diduga Pengembangan Karier berpengaruh secara parsial terhadap kinerja karyawan pada Bank Syariah Indonesia Banda Aceh Kantor Cabang Cut Meutia dan Cabang Ahmad Dahlan

d. Rekrutmen, seleksi dan pengembangan karir terhadap kinerja karyawan

Rekrutmen, seleksi dan pengembangan karir adalah variabel yang sangat diperlukan dalam meningkatkan kinerja karyawan. Penelitian yang dilakukan oleh Bambulu dkk (2018) menunjukkan bahwa secara simultan rekrutmen, seleksi, dan pengembangan karir, dan lingkungan kerja berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan. Pada penelitian yang dilakukan oleh Tekkay (2020) juga menjelaskan bahwa

secara simultan rekrutmen dan seleksi berpengaruh terhadap kinerja karyawan.

H₄ : Diduga Rekrutmen, seleksi dan pengembangan karir berpengaruh secara parsial terhadap kinerja karyawan pada Bank Syariah Indonesia Banda Aceh Kantor Cabang Cut Meutia dan Cabang Ahmad Dahlan

BAB III

METODOLOGI PENELITIAN

3.1 Desain Penelitian

Desain Penelitian atau rancangan bangun penelitian adalah rancangan dan struktur penyidikan yang disusun sedemikian rupa, sehingga penelitian dapat memperoleh jawaban untuk pertanyaan-pertanyaan penelitiannya. Rencana itu merupakan suatu skema menyeluruh yang mencakup program penelitian. Desain penelitian atau rancangan suatu penelitian harus memiliki enam aspek sebagaimana diungkapkan oleh Sekaran & Bougie (2019:52), yaitu terdiri dari sifat, jenis investigasi, tingkat intervensi penelitian, situasi studi, unit analisis, dan horizontal waktu.

3.2 Tujuan Penelitian

Tujuan dalam penelitian ini untuk membuktikan pengujian antara variabel independen terhadap variabel dependen. Untuk memperoleh data dan informasi dalam penulis skripsi ini yaitu rekrutmen, seleksi dan pengembangan karir terhadap kinerja karyawan. Penelitian ini dilakukan secara langsung pada BSI Banda Aceh Kantor Cabang Cut Meutia.

3.3 Jenis penelitian

Jenis penelitian ini menggunakan jenis kuantitatif, yaitu penelitian yang bertujuan untuk mengetahui pengaruh ataupun hubungan antara dua variabel atau lebih (Sugiyono, 2019:11). Penelitian ini bertujuan untuk mengetahui adanya pengaruh dari variabel, yaitu variabel Rekrutmen (X1), Seleksi(X2), Pengembangan

Karir (X3) terhadap Kinerja Karyawan (Y) pada BSI Banda Aceh Kantor Cabang Cut Meutia dan Cabang Ahmad Dahlan.

3.4 Horizon Waktu

Waktu pelaksanaan penelitian ini dilaksanakan pada bulan Oktober 2023 sampai dengan selesai. Menurut Suyanto dan Susila dalam Valentin (2020:34), studi one-shot merupakan penelitian yang dilakukan dalam satu waktu tertentu dengan satu fokus. Desain ini biasanya digunakan dalam situasi di mana peneliti memiliki keterbatasan waktu, sumber daya, atau akses terhadap subjek yang diteliti. Untuk lebih jelas dapat dilihat pada tabel berikut:

Tabel 3.1
Horizon Waktu

Keterangan	Januari 2024	Februari 2024	Maret 2024	April 2024	Mei 2024	Juni 2024	Juli 2024	Agustus 2024
Pengajuan Judul Proposal								
Survei Awal								
Penyusunan Proposal								
Seminar								
Pembagian Kuisisioner								
Penyusunan Skripsi								
Sidang								

3.5 Populasi dan Sampel Penelitian

3.5.1 Populasi penelitian

Populasi adalah keseluruhan individu-individu, kelompok atau objek yang ingin menggeneralisasikan hasil penelitian (Sue & Ritter, 2020). Populasi dalam penelitian ini adalah seluruh karyawan PT. Bank BSI Banda Aceh Kantor Cabang Cut Meutia dan Cabang Ahmad Dahlan yang berjumlah 40 orang.

3.5.2 Sampel penelitian

Sampel adalah bagian dari jumlah dan karakteristik yang dimiliki oleh populasi tersebut (Sugiyono, 2019:81). Jumlah populasi dalam penelitian ini berjumlah 40 karyawan. Selanjutnya 40 karyawan tersebut akan diolah datanya untuk menguji hipotesis penelitian. Dari hasil pengujian hipotesis tersebut akan menjawab perumusan masalah penelitian. Sampel dalam penelitian ini adalah memasukan semua populasi menjadi sampel, sehingga disebut teknik pengambilan sampel jenuh (*sensus*).

1.6 Sumber dan Teknik Pengumpulan Data

Sumber data adalah tempat atau asal di mana informasi atau fakta yang digunakan dalam penelitian atau analisis diperoleh. Teknik pengumpulan data adalah teknik atau cara yang dilakukan oleh peneliti untuk mendapatkan data yang akan dianalisis atau diolah untuk menghasilkan suatu kesimpulan (Bawono, 2019:29). Teknik atau cara untuk mendapatkan data untuk penelitian ini penulis menggunakan penelitian lapangan yang akan dilakukan dengan terjun ke lapangan terhadap objek penelitian untuk memperoleh dan mengumpulkan data. Untuk

memperoleh data yang dibutuhkan, penulis akan mengumpulkan data dengan menggunakan data primer.

Data primer adalah data yang dikumpulkan secara langsung dari lapangan penelitian melalui wawancara, *focus group discussion*, kuesioner, dan observasi (Sulistiyastuti, 2020:20). Data primer yang digunakan dalam penelitian ini diperoleh melalui teknik wawancara kepada karyawan Bank Syariah Indonesia Banda Aceh Kantor Cabang Cut Meutia dan Cabang Ahmad Dahlan.

3.7 Definisi dan Operasional Variabel

Tabel 3.2
Definisi dan Operasional Variabel

No	Variabel	Defenisi Variabel	Indikator	Ukuran	Skala	Item pertanyaan
Dependen						
1	Kinerja Karyawan (Y)	Kinerja karyawan merupakan hasil dari pekerjaan yang telah diberikan kepada mereka di dalam sebuah organisasi Menurut Jeni, R.S. (2021)	1. Kualitas Kerja 2. Kuantitas Kerja 3. Ketepatan waktu 4. Efektivitas 5. Kemandirian Robbins dan Coutler (2019:263)	1-5	<i>Likert</i>	A1-A10
Independen						
2	Rekrutmen (X₁)	rekrutmen didefinisikan sebagai kegiatan yang dilakukan oleh suatu organisasi atau perusahaan untuk mencari, mengadakan, menemukan dan menarik para pelamar untuk dipekerjakan dalam suatu perusahaan. Soetrisno (dalam Sudarta et al., 2022)	1. Metode Rekrutmen 2. Prosedur 3. Sumber-sumber Rekrutmen Lestari (2018)	1-3	Likert	B1-B6

3	Seleksi (X₂)	seleksi merupakan langkah yang dilakukan oleh perusahaan untuk memilih sekelompok pelamar kerja yang paling sesuai dengan kriteria perusahaan untuk mengisi posisi jabatan yang dibutuhkan. Kasmir (Eka et al., 2022)	1. Pengalaman 2. Tes Tulis 3. Tes Wawancara Simbolon (2018)	1-3	Likert	C1-C6
4	Pengembangan Karir (X₃)	Pengembangan karir merupakan peningkatan pribadi dalam rangka mencapai rencana karir, memperbaiki dan meningkatkan efektifitas pekerjaan para karyawan agar dapat memberikan kontribusi yang baik. (Hamali 2018 :155)	1. Prestasi Kerja 2. Pelatihan 3. Latar Belakang Pendidikan 4. Adanya minat untuk dipromosikan 5. Kebijakan Organisasi 6. Pengalaman Kerja 7. Kesetiaan Pada Organisasi Studi et al (2018)	1-7	Likert	D1-D14

3.8 Teknik Analisis Data

Pengujian dan analisis data primer dilakukan dengan menggunakan perangkat SPSS Versi 26 dengan formulasi regresi linier berganda. Pengertian analisis regresi linier berganda menurut Sugiyono (2019), “Analisis yang digunakan peneliti, bila bermaksud meramalkan bagaimana keadaan (naik turunnya) variabel dependen (kriterium), bila dua atau lebih variabel independen sebagai faktor prediktor dimanipulasi (dinaik turunkan nilainya)” adalah sebagai berikut:

$$Y = a + \beta_1 X_1 + \beta_2 X_2 + \beta_3 X_3 + e$$

Keterangan:

Y	= Kinerja karyawan
a	= Konstanta
$\beta_1, \beta_2, \beta_3$	= Koefisien dari variabel bebas (X)
X_1	= rekrutmen
X_2	= seleksi
X_3	= pengembangan kerja
e	= <i>error term</i>

3.9 Pengujian Data

3.9.1 Pengujian Validitas

Validitas merupakan derajat ketetapan antara data yang terjadi pada objek penelitian dengan data yang dapat dilaporkan oleh penelitian (sugiyono, 2018). Uji validitas bertujuan untuk mengukur apa yang seharusnya diukur menurut situasi, keperluan dan tujuan tertentu. Dengan kata lain, validitas kuesioner dianggap terpenuhi apabila instrumen tersebut mampu menghasilkan suatu set data yang mencerminkan perilaku dan aktivitas responden sesuai dengan yang diharapkan. Uji validitas penelitian ini dilakukan dengan menerapkan analisis *corelation* yang menggambarkan hubungan antar sejumlah variabel melalui penggunaan satu set dimensi yang dikenal sebagai faktor. Data dianggap valid jika nilai korelasi yang dihitung lebih besar dari angka kritis nilai $-r$ (table product moment). Dengan kata lain kriteria yang digunakan untuk menilai validitas uji meliputi:

1. Jika $r_{hitung} > r_{tabel}$, maka item kuesioner tersebut dapat dianggap valid.
2. Jika $r_{hitung} < r_{tabel}$, maka item kuesioner tersebut dapat dianggap tidak valid.

3.9.2 Pengujian Reliabilitas

Uji reabilitas adalah tingkat konsistensi hasil yang dicapai oleh kuesioner, meskipun digunakan secara berulang-ulang. Pendekatan yang digunakan adalah dengan menghitung Cronbach Alpha untuk setiap variabel yang terlibat. Cronbach Alpha menafsirkan korelasi antara skala yang dibuat dengan semua skala variabel yang ada. Menurut Sugiyono (2019) adalah uji reliabilitas digunakan untuk mengetahui apakah alat pengumpul data menunjukkan tingkat ketepatan, tingkat keakuratan, kestabilan atau konsistensi dalam mengungkapkan gejala tertentu. Reliabilitas dianggap handal berdasarkan Cronbach Alpha jika mencapai sebesar 0,60 (Ghozali, 2016). Dengan kata lain kriteria yang digunakan untuk menilai validitas uji meliputi:

1. Hasil $\alpha > 0,60$ = reliable atau konsisten.
2. Hasil $\alpha < 0,60$ = tidak reliabel atau tidak konsisten.

1.9.3 Pengujian Asumsi Klasik

3.9.3.1 Uji Normalitas

Menurut Ghozali (2019) pengujian normalitas data bertujuan untuk menguji apakah dalam model regresi variabel pengganggu atau residual memiliki distribusi normal. Model regresi yang baik adalah distribusi data normal atau mendekati normal. Dengan kata lain kriteria yang digunakan untuk menilai uji normalitas meliputi:

1. Jika nilai signifikansi atau nilai probabilitas $> 0,05$ maka hipotesis diterima karena data tersebut terdistribusi secara normal.
2. Sebaliknya, jika nilai signifikansi atau nilai probabilitas $< 0,05$ maka hipotesis ditolak karena data tidak terdistribusi secara normal.

1.6.3.1 Uji Multikolinieritas

Menurut Gujarati (2015), adanya multikolinearitas yang kuat akan mengakibatkan ketidakpastian estimasi. Pengujian gejala multikolinearitas bertujuan untuk mengetahui apakah tiap–tiap variabel independen berhubungan secara linier. Multikolinearitas menyebabkan standar error akan semakin besar dan meningkatkan tingkat korelasi antarvariabel di mana standar error menjadi sensitive terhadap perubahan data. Metode yang digunakan untuk mendeteksi adanya multikolinearitas pada penelitian ini merupakan dengan menggunakan nilai value inflation factor (VIF). Jika VIF dari suatu variabel melebihi 10 maka suatu variabel dikatakan berkorelasi sangat tinggi.

Jika pada model persamaan regresi mengandung gejala multikolinieritas, berarti terjadi korelasi (mendekati sempurna) antar variabel bebas. Untuk mengetahui ada tidaknya multikolinieritas antar variabel, salah satunya merupakan dengan cara melihat dari nilai *Variance Inflation Factor* (VIF) dari masing-masing variabel bebas terhadap variabel terikatnya. Jika nilai VIF tidak lebih dari 10, maka model tidak terdapat multikolinieritas

1.9.3.3 Uji Heterokedasitas

Menurut Wiyono (2019:160) uji heteroskedastisitas bertujuan menguji apakah terdapat ketidaksamaan variance dari residual antar pengamatan dalam model regresi. Cara mendeteksi ada tidaknya heteroskedastisitas dapat dilakukan dengan melihat ada tidaknya pola tertentu pada grafik scatter plot antara SRESID dan ZPRED dengan dasar analisis sebagai berikut:

1. Jika terdapat pola tertentu, seperti titik-titik yang membentuk pola teratur seperti gelombang, melebar, atau menyempit, maka menunjukkan adanya indikasi heteroskedastisitas.
2. Sebaliknya, jika tidak terdapat pola yang jelas dan titik-titik menyebar di atas dan di bawah angka 0 pada sumbu Y, maka tidak ada indikasi heteroskedastisitas.

3.10 Rancangan Pengujian Hipotesis

3.10.1 Uji t (Uji Parsial)

Uji statistik memiliki tujuan untuk menunjukkan sejauh mana pengaruh satu variabel bebas secara individual dalam menerangkan variabel terkait (Sujarweni, 2015). Dalam penelitian ini digunakan uji t untuk menguji tingkat signifikan rekrutmen, seleksi, dan pengembangan karir secara individual terhadap kinerja karyawan pada BSI Banda Aceh Kantor Cabang Cut Meutia dan Cabang Ahmad Dahlan. Dengan kriteria pengujian:

1. Jika $t_{hitung} > t_{tabel}$, maka menerima H_a dan menolak H_0 pada tingkat signifikan 5%.
2. Jika $t_{hitung} < t_{tabel}$, maka menerima H_0 dan menolak H_a pada tingkat signifikan 5%

H_{a1} : Rekrutmen berpengaruh terhadap Kinerja Karyawan pada BSI Banda Aceh Kantor Cabang Cut Meutia dan Cabang Ahmad Dahlan

- H01 : Rekrutmen tidak berpengaruh terhadap Kinerja karyawan pada BSI Banda Aceh Kantor Cabang Cut Meutia dan Cabang Ahmad Dahlan
- Ha2 : seleksi berpengaruh terhadap Kinerja Karyawan pada BSI Banda Aceh Kantor Cabang Cut Meutia dan Cabang Ahmad Dahlan
- H02 : seleksi tidak berpengaruh terhadap Kinerja Karyawan pada BSI Banda Aceh Kantor Cabang Cut Meutia dan Cabang Ahmad Dahlan
- Ha3 : Pengembangan Karir berpengaruh terhadap Kinerja Karyawan pada BSI Banda Aceh Kantor Cabang Cut Meutia dan Cabang Ahmad Dahlan
- H03 : Pengembangan Karir tidak berpengaruh terhadap Kinerja Karyawan pada BSI Banda Aceh Kantor Cabang Cut Meutia dan Cabang Ahmad Dahlan

3.10.2 Uji F (Uji Simultan)

Menurut E. Caroline (2019), uji statistik F pada dasarnya menunjukkan apakah semua variabel bebas yang dimasukkan ke dalam model mempunyai pengaruh secara bersamaan terhadap variabel terkait atau variabel dependen. Perbandingan dilakukan antara nilai f_{hitung} dengan nilai f_{tabel} . Dalam penelitian ini, uji F digunakan untuk menguji tingkat signifikansi seluruh variabel bebas (X_1 , X_2 dan X_3) terhadap variabel terikat (Y). Kriteria kinerja karyawan pada tingkat signifikansi 95% adalah:

1. Jika $f_{hitung} \geq f_{tabel}$, maka menerima H_a dan menolak H_o

2. Jika $f_{hitung} < f_{tabel}$, maka menolak H_a dan menerima H_o

H_{a4} : Rekrutmen, seleksi, dan pengembangan karir berpengaruh terhadap kinerja karyawan pada BSI Banda Aceh Kantor Cabang Cut Meutia dan Cabang Ahmad Dahlan.

H_{04} : Rekrutmen, seleksi, dan Pengembangan Karir tidak berpengaruh terhadap kinerja karyawan pada BSI Banda Aceh Kantor Cabang Cut Meutia dan Cabang Ahmad Dahlan.

BAB IV

HASIL PENELITIAN DAN PEMBAHASAN

4.1 Gambaran Umum Lokasi Penelitian

4.1.1 Sejarah Bank Syariah Indonesia

Indonesia sebagai Negara dengan penduduk muslim terbesar di dunia, memiliki potensi untuk menjadi yang terdepan dalam industri keuangan syariah. Meningkatnya kesadaran masyarakat terhadap halal serta dukungan stakeholder yang kuat, merupakan faktor penting dalam pengembangan ekosistem industri halal di Indonesia. Termasuk di dalamnya adalah Bank Syariah.

Bank Syariah merupakan lembaga intermediasi dan penyedia jasa keuangan yang bekerja berdasarkan etika dan sistem nilai Islam, khususnya yang bebas dari bunga (*riba*), bebas dari kegiatan spekulatif yang nonproduktif seperti perjudian (*maysir*), bebas dari hal-hal yang tidak jelas dan meragukan (*gharar*), berprinsip keadilan, dan hanya membiayai kegiatan usaha yang halal. Bank Syariah sering dipersamakan dengan bank tanpa bunga. Bank tanpa bunga merupakan konsep yang lebih sempit dari bank Syariah, ketika sejumlah instrumen atau operasinya bebas dari bunga. Bank Syariah, selain menghindari bunga, juga secara aktif turut berpartisipasi dalam mencapai sasaran dan tujuan dari ekonomi Islam yang berorientasi pada kesejahteraan sosial.

Bank syariah mempunyai dua peran utama, yaitu sebagai badan usaha (*tamwil*) dan badan sosial (*maal*). Sebagai badan usaha, bank syariah mempunyai beberapa fungsi, yaitu sebagai manajer investasi, investor dan jasa pelayanan. Sebagai manajer investasi, bank syariah melakukan penghimpunan dana dari para

investor/nasabahnya dengan prinsip *wadi'ah yad dhamanah* (titipan), *mudharabah* (bagi hasil) atau *ijarah* (sewa). Sebagai investor, bank syariah melakukan penyaluran dana melalui kegiatan investasi dengan prinsip bagi hasil, jual beli, atau sewa. Sebagai penyedia jasa perbankan, bank syariah menyediakan jasa keuangan, jasa nonkeuangan, dan jasa keagenan.

Bank Syariah memainkan peranan penting sebagai fasilitator pada seluruh aktivitas ekonomi dalam ekosistem industri halal. Keberadaan industri Perbankan Syariah di Indonesia sendiri telah mengalami peningkatan dan pengembangan yang signifikan terhadap inovasi produk, peningkatan layanan, serta pengembangan jaringan menunjukkan trend yang positif dari tahun ke tahun. Bahkan, semangat untuk melakukan percepatan juga tercermin dari banyaknya Bank Syariah yang melakukan aksi korporasi. Tidak terkecuali dengan Bank Syariah yang di miliki Bank BUMN, yaitu Bank Syariah Mandiri, BNI Syariah, dan BRI Syariah.

Pada 1 Februari 2021 pukul 13:00 WIB yang bertepatan dengan 19 Jumadil Akhir 1442 H menjadi penanda sejarah bergabungnya Bank Syariah Mandiri, BNI Syariah, dan BRI Syariah menjadi satu entitas yaitu PT. Bank Syariah Indonesia Tbk (BSI). Penggabungan ini akan menyatukan kelebihan dari ketiga Bank Syariah sehingga menghadirkan layanan yang lebih lengkap, jangkauan lebih luas, serta memiliki kapasitas permodalan yang lebih baik. Di dukung sinergi dengan perusahaan induk (Mandiri, BNI, BRI) serta komitmen pemerintah melalui Kementerian BUMN, Bank Syariah Indonesia di dorong untuk dapat bersaing di tingkat global.

Penggabungan ketiga Bank Syariah tersebut merupakan ikhtiar untuk melahirkan Bank Syariah kebanggaan umat, yang diharapkan menjadi energi baru pembangunan ekonomi nasional serta berkontribusi terhadap kesejahteraan masyarakat luas. Keberadaan Bank Syariah Indonesia juga menjadi cerminan wajah Perbankan Syariah di Indonesia yang modern, universal dan memberikan kebaikan bagi segenap alam (*Rahmatan Lil'Alamiin*).

Bank Syariah Indonesia (BSI) adalah lembaga perbankan syariah. Bank ini berdiri Pada tanggal 1 Februari 2021, tiga Bank anak perusahaan BUMN itu merger secara nasional di bawah Kementrian BUMN. BNI Syariah, BRI Syariah dan Mandiri Syariah, dari ketiga bank tersebut merger menjadi Bank Syariah Indonesia. Untuk sistemnya sendiri sudah terpisah dari masingmasing induk, yang awalnya BNI Syariah induknya dari BNI, BRI Syariah dari BRI, Bank Mandiri Syariah dari Bank Mandiri sudah terpisah dan sudah menjadi sendiri, Bank syariah yang besar di Indonesia. Diharapkan kedepannya proses migrasi dan roll outnya berjalan lancar karena sekarang ini masih dijadwalkan untuk proses migrasi nasabahnya karena nasabah masing-masing bank banyak, jadi dari Februari sampai 31 Oktober 2021 itu proses migrasi nanti setelah bulan Oktober, dibulan November itu semua tidak ada lagi BNI Syariah, BRI Syariah, dan Bank Mandiri Syariah. Karena semuanya sudah terkumpul dan sudah menjadi legasi Bank Syariah Indonesia (BSI).

Proses merger tiga Bank Syariah besar di Indonesia menjadi salah satu tonggak sejarah yang akan membuka banyak peluangpeluang baru dalam mendukung perekonomian masyarakat secara nasional. Dimana pada setiap Bank

dengan sistem syariah memiliki latar belakang dan sejarahnya sendiri sehingga semakin menguatkan posisi BSI kedepannya. Berdirinya Bank Syariah Indonesia (BSI) diresmikan melalui surat yang dikeluarkan oleh Otoritas Jasa Keuangan (OJK).

Surat yang dirilis dengan Nomor: SR-3/PB.1/2021 tanggal 27 Januari 2021 perihal pemberian izin penggabungan PT. Bank Syariah Mandiri dan PT. Bank BNI Syariah ke dalam PT. Bank BRI syariah Tbk serta izin perubahan nama dengan menggunakan Izin Usaha PT. Bank BRI syariah Tbk menjadi Izin Usaha atas nama PT. Bank Syariah Indonesia Tbk sebagai Bank hasil penggabungan. Dengan dikeluarkannya surat dari OJK ini maka semakin menguatkan posisi BSI untuk melakukan aktivitas perbankan berlandaskan konsep syariah dan penggabungan dari 3 Bank pembentuknya.

4.1.2 Tujuan Merger oleh BSI

Tujuan dibentuknya BSI untuk menjadi Bank Syariah, menjadi barometer market di Indonesia dan mempunyai daya saing global. Tujuan merger yang dilakukan oleh BSI:

1. Sinergi yang baik demi meningkatkan layanan untuk nasabah Bank Syariah.

Dengan menggabungkan tiga Bank Syariah besar, tentu akan tergabung tiga layanan bank dalam satu pintu untuk mengoptimalkan prospek bisnis dan pengembangan perbankan syariah di Indonesia. Sinergitas yang dihasilkan dari merger ini tentu akan semakin kuat dan kokoh dan sejalan dalam visi bank syariah di Indonesia di masa depan.

2. Perbaikan Proses Bisnis

Akan sangat mudah bagi pemerintah untuk mengawal prinsip syariah yang dijalankan oleh BSI dan tentu saja ini akan memperbaiki proses bisnis syariah yang sudah berjalan baik selama ini. Meski ada tantangan dalam hal penggabungan nasabah, tantangan ini akan sebanding dengan proses bisnis syariah yang semakin baik kedepannya karena dikelola oleh satu Bank.

3. Risk Management

Pengelolaan BSI akan meminimalisir risiko-risiko yang mungkin terjadi dalam pengelolaan bisnis perbankan di masa depan. Keberhasilan Bank Mandiri saat ini yang berawal dari hasil merger empat bank sebelumnya menjadi pelajaran bahwa risiko perbankan bisa diminimalisir jika ketiga bank syariah plat merah ini digabungkan menjadi satu.

4. Sumber Daya Instansi

BSI akan menyeleksi sumber daya terbaik untuk menjalankan industri perbankan syariah lebih baik lagi dibandingkan jika berjalan sendiri dengan tiga entitas berbeda sebagaimana yang telah digabungkan. Hal ini akan membuat setiap instansi dan jajaran direksi akan diisi oleh tenaga profesional dan bekerja dalam satu payung lembaga dengan visi dan misi yang searah.

5. Penguatan Teknologi Digital

Pengembangan teknologi dan inovasi perbankan terus bermunculan dan ini adalah tugas dari Bank Syariah Indonesia untuk menyeragamkan teknologi syariah yang ada di Indonesia. Harapannya, teknologi digital yang diusung oleh BSI dapat menjadi tolak ukur untuk sistem teknologi informasi berbasis syariah dalam skala nasional. Dari segi teknologi, BSI membuat website serta aplikasi Bank Syariah Indonesia mobile berbasis online yang memudahkan masyarakat dalam mengaksesnya.

4.1.3 Visi dan Misi Bank Syariah Indonesia

Adapun visi dan misi dari Bank Syariah Indonesia:

Visi:

Menjadi 10 Top Global Islamic Banking yang dimana berdasarkan pada kapitalisasi pasar dalam kurun waktu 5 tahun.

Misi:

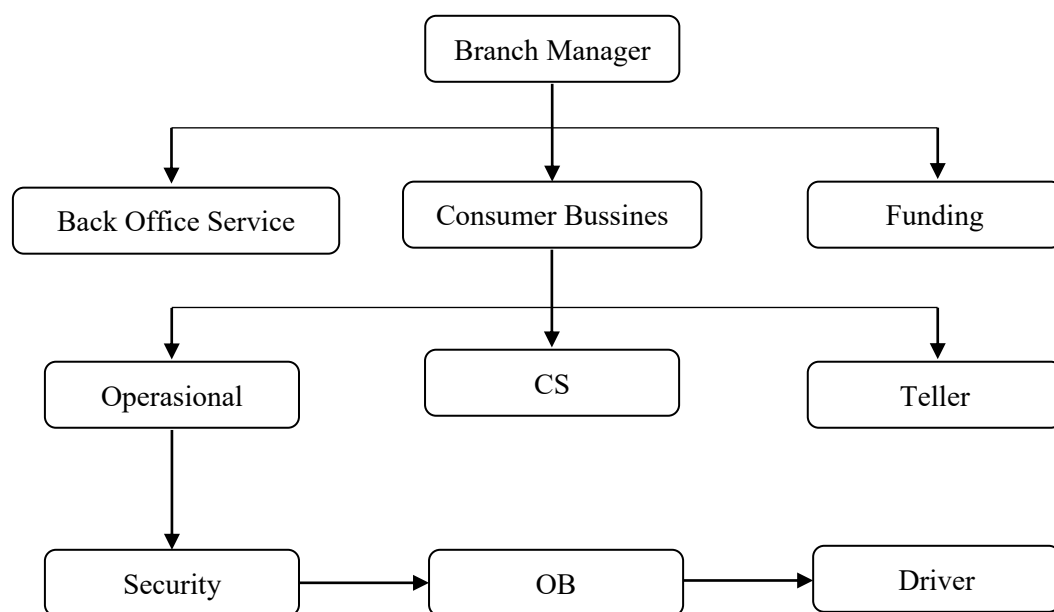
1. Memberikan akses solusi keuangan syariah di Indonesia Melayani > 20 juta nasabah dan menjadi top 5 Bank berdasarkan asset (500+T) dan nilai buku 50 T di tahun 2025.
2. Menjadi Bank besar yang memberikan nilai terbaik bagi para pemegang saham Top 5 Bank yang paling profitable di Indonesia (ROE 18%) dan valuasi kuat (PB>2).
3. Menjadi perusahaan pilihan dan kebanggaan para talenta terbaik Indonesia Perusahaan dengan nilai yang kuat dan memberdayakan

masyarakat serta berkomitmen pada pengembangan karyawan dengan budaya berbasis kinerja.

4.1.4 Struktur Organisasi BSI Banda Aceh Kantor Cabang Cut Meutia Kantor Cabang Cut Meutia dan Cabang Ahmad Dahlan

Berikut ini merupakan gambaran struktur organisasi yang ada pada Bank Syariah Indonesia Banda Aceh Kantor Cabang Cut Meutia dan Cabang Ahmad Dahlan.

Gambar 4.1
Struktur Organisasi BSI Banda Aceh Kantor Cabang Cut Meutia dan Cabang Ahmad Dahlan



Sumber: Bank Syariah Indonesia di Banda Aceh

4.1.5 Deskripsi Karakteristik Responden

Responden dari penelitian ini adalah karyawan BSI Banda Aceh Kantor Cabang Cut Meutia dan Cabang Ahmad Dahlan yang masih aktif bekerja. Adapun karakteristik responden yang menjadi sampel dalam penelitian ini dapat dilihat dari karakteristik jenis kelamin, usia, pendidikan, lama masa bekerja dan status

dari responden penelitian. Dalam Penelitian ini penulis mengambil sampel sebanyak 17 responden.

4.1.5.1 Usia Responden

Usia merupakan salah satu faktor yang mempengaruhi perilaku dalam melakukan atau mengambil keputusan dan dapat memberikan jawaban secara optimal serta produktif. Umur responden yang paling dominan pada saat pengkajian ini dilaksanakan berkisar dari 26 tahun hingga 35 tahun. Untuk lebih jelasnya tabulasi usia responden dapat dilihat pada tabel 4.1.

Tabel 4.1 Usia Responden Saat Pengkajian Analisis Data Primer Tahun 2024

No	Kriteria	Jumlah (Orang)	Persentase (%)
1	≤ 25 Tahun	15	37,5
2	26 - 35 Tahun	20	50
3	36 - 45 Tahun	5	12,5
4	≥ 55 Tahun	-	0
Jumlah		40	100

Sumber: Data Primer di Olah Tahun 2024

Berdasarkan pada tabel 4.3 di atas, dapat dikatakan bahwasanya responden dalam kegiatan pengkajian ini yang berada pada usia ≤ 25 tahun berjumlah sebanyak 15 orang dengan persentase 37,5%. Pada umur 26 tahun - 35 tahun berjumlah sebanyak 20 orang dengan persentase 50%. Pada usia 36 tahun - 45 tahun berjumlah 5 orang dengan persentase 12,5%. Sedangkan pada usia ≥ 55 tahun tidak diperoleh responden. Maka dapat dipahami responden yang dalam penelitian ini yang terbanyak berada pada rentang usia 26 tahun - 35 tahun.

4.1.5.2 Pendidikan Responden

Latar belakang pendidikan formal responden cukup beragam. Tingkat pendidikan yang memadai akan berdampak pada tingkat analisis jawaban yang

diberikan melalui kuesioner yang peneliti bagikan. Distribusi responden berdasarkan pendidikan selengkapnya disajikan pada tabel di bawah ini.

Tabel 4.2 Distribusi Responden Berdasarkan Tingkat Pendidikan Analisis Data Primer Tahun 2024

No	Kriteria	Jumlah (Orang)	Persentase (%)
1	SMA	-	-
2	Diploma	-	-
3	Sarjana	30	75
4	S3/Sederajat	10	25
Jumlah		40	100

Sumber: Data Primer di Olah Tahun 2024

Berdasarkan Tabel 4.2 di atas, dapat dilihat bahwa karakteristik responden menurut tingkat pendidikan karyawan BSI Banda Aceh Kantor Cabang Cut Meutia dan Cabang Ahmad Dahlan, tingkat pendidikannya cukup tinggi, hal ini terbukti dari jumlah responden yang memiliki tingkat pendidikan di jenjang sarjana sebanyak 30 orang atau setara dengan 75%. Berdasarkan data tersebut dapat dipahami bahwa responden dalam penelitian ini yang terbanyak telah mengenyam pendidikan tingkat sarjana (S-1).

4.1.5.3 Lama Masa Kerja Responden

Dalam penelitian ini berdasarkan lamanya menjadi nasabah, maka data yang dapat dilihat pada tabel 4.3 sebagai berikut:

Tabel 4.3 Lama Masa Kerja Responden Analisis Data Primer Tahun 2024

No	Kriteria	Jumlah (Orang)	Persentase (%)
1	< 5 Tahun	12	30
2	6 - 10 Tahun	8	20
3	11 - 15 Tahun	11	27,5
4	> 15 Tahun	9	22,5
Jumlah		40	100

Sumber: Data Primer di Olah Tahun 2024

Dari tabel 4.3 dapat disimpulkan bahwa yang mendominasi menjadi responden adalah karyawan yang sudah bekerja selama < 5 tahun yaitu sebanyak 12 orang atau dengan persentase sebesar 30%, kemudian disusul oleh 11-15 tahun 11 orang yaitu sebesar 22,5% atau sama dengan sebanyak 4 orang.

4.1.5.4 Status Responden

Status pernikahan responden dapat mempengaruhi pola pikir seseorang dalam memberikan jawaban serta tingkat pengalaman yang diperoleh dalam melihat hasil dari pengisian kuesioner di BSI Banda Aceh Kantor Cabang Cut Meutia dan Cabang Ahmad Dahlan. Jumlah responden berdasarkan status pernikahan disajikan pada tabel 4.4.

Tabel 4.4 Status Perkawinan Responden Analisis Data Primer Tahun 2024

No	Kriteria	Jumlah (Orang)	Persentase (%)
1	Menikah	29	72,5
2	Belum Menikah	11	27,5
Jumlah		40	100

Sumber: Data Primer di Olah Tahun 2024

Berdasarkan tabel 4.4 di atas, menunjukkan bahwa klasifikasi responden berdasarkan status pernikahan yaitu yang belum menikah sebanyak 3 orang dengan persentase sebesar 17,64% sedangkan jumlah responden yang sudah menikah sebanyak 14 orang dengan persentase 82,35%.

1.2 Deskripsi Variabel Penelitian

Semua kuisisioner yang sudah terkumpul ditabulasi untuk tujuan analisis data. Data yang ditabulasi adalah semua jawaban responden atas setiap pernyataan yang ada dikuisisioner. Pernyataan pada rekrutmen (X_1) berkaitan dengan metode penarikan, sumber penarikan, kriteria pelamar dan dasar penarikan. Pada

pernyataan-pernyataan yang berkaitan dengan variabel seleksi (X_2) yaitu kebijakan organisasi, metode seleksi, pelaku seleksi, spesifikasi pekerjaan dan kendala seleksi. Pernyataan pada pengembangan karir (X_3) berkaitan dengan prestasi kerja karyawan, kedisiplinan karyawan, absen karyawan, tingkat kerja sama dan prakarsa karyawan. Sedangkan pada pernyataan kinerja karyawan (Y) berkaitan dengan kualitas kerja, kuantitas kerja, ketepatan waktu, efektifitas dan kemandirian.

1.2.1 Statistik Deskriptif

Data hasil tabulasi diolah dengan menggunakan program SPSS versi 23.0 yang menghasilkan deskripsi statistik variabel penelitian. Untuk uji statistik skala likert tampak pada tabel 4.5.

Tabel 4.5
Deskripsi Statistik Responden Skala *Likert*
Descriptive Statistics

	N	Minimum	Maximum	Mean	Std. Deviation
Rekrutmen_X1	40	15	24	19.00	2.574
Seleksi_X2	40	19	26	22.35	1.618
Pengembangan Karir_X3	40	41	52	47.59	2.763
Kinerja Karyawan_Y	40	13	18	15.88	1.495
Valid N (listwise)	40				

Sumber: Data primer diolah (2024)

Berdasarkan tabel 4.5 dapat dijelaskan bahwa 40 menunjukkan jumlah sampel dimana nilai olah data diperoleh dari nilai rata-rata sebaran kuesioner terhadap responden. Nilai minimum menunjukkan nilai terkecil atau terendah dari data dalam suatu variabel. Nilai minimum untuk variabel X_1 sebesar 15; variabel X_2 sebesar 19; variabel X_3 sebesar 41; dan variabel Y sebesar 13. Nilai maksimum adalah nilai terbesar atau nilai tertinggi dari data dalam suatu variabel. Nilai

maksimum untuk variabel X_1 sebesar 24; variabel X_2 sebesar 26; variabel X_3 sebesar 52; sedangkan nilai maksimum variabel Y sebesar 18.

Nilai *mean* menunjukkan nilai rata-rata dari suatu variabel. Rata-rata (*mean*) merupakan cara yang paling umum digunakan untuk mengukur nilai sentral dari suatu distribusi data yang diteliti. Apaun nilai *mean* untuk variabel X_1 sebesar 19,00; variabel X_2 sebesar 22,35; variabel X_3 47,59; sedangkan nilai *mean* variabel Y sebesar 15,88. Standar deviasi (*standard deviation*) merupakan ukuran penyimpangan sejumlah data dari nilai rata-ratanya. Nilai standar deviasi untuk X_1 sebesar 2,574; variabel X_2 sebesar 1,618; variabel X_3 2,763; sedangkan nilai *mean* variabel Y sebesar 1,495.

1.2.2 Persepsi Kinerja Karyawan (Y)

Berkenaan pernyataan responden terhadap variabel kinerja karyawan (Y) adalah sebagaimana disajikan pada tabel 4.6 berikut ini:

Tabel 4.6
Persepsi Kinerja Karyawan

No	Item Pertanyaan	Mean	Presentase (%)	Kategori
1	Sebagai karyawan mesti memenuhi persyaratan atau standart kerja yang ditetapkan perusahaan.	3,9	83,52	Tinggi
2	Sebagai karyawan harus memiliki sikap cermat dan meminimalkan kesalahan dalam bekerja	4,0	89,41	Tinggi
3	Karyawan diberikan kesempatan berinisiatif sendiri untuk mencapai target kerja yang ditetapkan oleh pimpinan	4,1	96,47	Tinggi
4	Karyawan mampu mencapai target yang ditetapkan pimpinan	4,2	97,64	Tinggi
5	Saya selalu menyelesaikan pekerjaan tepat waktu	4,3	89,4	Tinggi
6	Saya mampu mempercepat menyelesaikan pekerjaan sebelum batas waktu yang ditentukan	4,1	96,47	Tinggi
7	Sebagai karyawan saya harus mencapai tujuan yang diharapkan oleh perusahaan	3,8	82,35	Tinggi
8	Pekerjaan yang dibebankan kepada	4,2	97,64	Sangat

	karyawan dapat diselesaikan secara optimal			Tinggi
9	Karyawan dapat menyelesaikan pekerjaan tanpa perlu bantuan orang lain	4,2	97,64	Sangat Tinggi
10	Karyawan dapat memahami setiap pekerjaan dibebankan	4,1	94,11	Sangat Tinggi
Mean (Y)		4,11	92,47	Tinggi

Sumber: Data Primer Diolah (2024)

Berdasarkan Tabel 4.6. dapat dinyatakan variabel kinerja karyawan (Y) memiliki skor rata-rata sebesar 4,11 yang berada dalam interval (3.41 s/d 4.20) atau dalam kategori baik/tinggi. Hal ini menjelaskan bahwa kinerja karyawan (Y) yang terdiri dari kualitas kerja, kuantitas kerja, ketepatan waktu, efektivitas dan kemandirian sudah baik. Meskipun secara keseluruhan kinerja karyawan pada pada BSI Banda Aceh Kantor Cabang Cut Meutia dan Cabang Ahmad Dahlan berada pada kategori tinggi, tetapi dari keseluruhan indikator tersebut masih terdapat beberapa item yang skornya kategori rendah. Sehingga hal ini penting untuk diperhatikan oleh perusahaan dalam menciptakan suasana yang mendukung peningkatan kinerja karyawan.

1.2.3 Persepsi Rekrutmen (X_1)

Berkenaan pernyataan responden terhadap variabel rekrutmen (X_1) adalah sebagaimana disajikan pada tabel 4.7 berikut ini:

Tabel 4.7
Persepsi Rekrutmen

No	Item Pertanyaan	Mean	Presentase (%)	Kategori
1	Perusahaan memberikan informasi uraian pekerjaan dengan jelas	3,97	87,05	Tinggi
2	Spesifikasi pekerjaan yang di tawarkan perusahaan sangat mudah	4,2	97,64	Tinggi
3	Penarikan tenaga kerja dari luar perusahaan memberikan tingkat kinerja yang tinggi	4,22	98,82	Tinggi
4	Sistem rekrutmen yang di adakan perusahaan sudah baik karena lamaran yang saya ajukan direspon dengan baik	4,22	98,82	Tinggi
5	Pembukaan lowongan kerja oleh	4,33	98,82	Tinggi

	perusahaan dilakukan melalui pemanfaatan iklan media masa			
6	Pembukaan lowongan kerja sesuai dengan standar rekrutmen Depnaker (Departemen ketenagakerjaan)	4,12	94,11	Sangat Tinggi
Mean (X₁)		4,18	95,88	Tinggi

Sumber: Data Primer Diolah (2024)

Berdasarkan hasil tabel 4.7 data yang diperoleh dari kuesioner secara keseluruhan menunjukkan bahwa variabel rekrutmen diperoleh nilai rata-rata keseluruhan sebesar 4,18. Nilai berada pada rentang 3,41 - 4,20 maka tanggapan responden terhadap pertanyaan-pertanyaan rekrutmen berada pada kategori baik atau tinggi. Adapun dari 3 indikator dari variabel ini nilai tertinggi yaitu untuk indikator prosedur dan sumber-sumber rekrutmen dengan nilai 4,33 dan 4,41 dan indikator yang terendah adalah terkait dengan indikator metode rekrutmen dengan nilai 3,97.

1.2.4 Persepsi Seleksi (X₂)

Adapun pernyataan responden terhadap seleksi adalah sebagaimana disajikan pada tabel 4.8 berikut ini.

Tabel 4.8
Persepsi Seleksi

No	Item Pertanyaan	Mean	Presentase (%)	Kategori
1	Pengalaman calon karyawan menjadi persyaratan utama karena berkaitan dengan kebutuhan pekerjaan	4,17	96,47	Tinggi
2	Pengalaman yang dimiliki oleh karyawan akan lebih mudah beradaptasi dengan pekerjaan yang ditempatkan.	4,2	97,64	Tinggi
3	Soal yang diberikan dalam tes sesuai dan berkaitan dengan pekerjaan	4,22	98,82	Sangat Tinggi
4	Pelaksanaan seleksi karyawan dilakukan melaui tes potensi akademik dan tes psikologis guna menguji kemampuan karyawan.	4,17	96,47	Sangat Tinggi
5	Wawancara yang dilakukan sesuai	4,22	98,82	Sangat

	dengan kebutuhan pekerjaan			Tinggi
6	Presentasi yang dilakukan dapat membantu menunjukkan keahlian-keahlian yang saya miliki	4,22	98,82	Sangat Tinggi
Mean (X₂)		4,20	97,84	Sangat Tinggi

Sumber: Data Primer Diolah (2024)

Berdasarkan hasil tabel 4.8 menunjukkan bahwa variabel seleksi diperoleh nilai rata-rata keseluruhan sebesar 4,20. Nilai ini berada pada rentang 4,21-5,00 maka dapat dinyatakan bahwa tanggapan responden terhadap pernyataan-pernyataan seleksi berada pada kategori sangat baik atau sangat tinggi. Adapun dari 3 indikator dari variabel ini nilai tertinggi yaitu untuk indikator tes wawancara dengan nilai 4,22. Sedangkan untuk indikator yang terendah adalah terkait dengan indikator pengalaman dengan nilai 4,17.

1.2.5 Persepsi Pengembangan Karir (X₃)

Adapun pernyataan responden terhadap pengembangan karir adalah sebagaimana disajikan pada tabel 4.9 berikut ini.

Tabel 4.9
Persepsi Pengembangan Karir

No	Item Pertanyaan	Rerata	Presentase (%)	Kategori
1	Karyawan mampu melakukan pengembangan produk yang inovatif	4,2	97,64	Tinggi
2	Karyawan berupaya dengan melakukan pengembangan keterampilan dan kompetensi yang diperlukan dalam pekerjaan.	4,1	92,94	Tinggi
3	Pemimpin selalu membuka akses kepada karyawan untuk mengembangkan karir	4,17	96,47	Sangat Tinggi
4	Perusahaan memberikan karyawan kesempatan serta peluang untuk tumbuh melalui program pelatihan/kursus	4,17	96,47	Tinggi
5	Kemampuan karyawan dalam menganalisis pekerjaan sesuai dengan latar belakang pendidikan	4,1	92,94	Tinggi
6	Perusahaan mengharuskan karyawan untuk memiliki ijazah sesuai dengan persyaratan spesifikasi kerja	4,2	97,64	Tinggi

7	Perusahaan sering melakukan promosi pada karyawan yang berprestasi	4,2	97,64	Sangat Tinggi
8	Karyawan yang memiliki prestasi sering memperoleh pendidikan dan pelatihan lanjutan guna dipromosikan untuk naik jabatan	4,17	96,47	Sangat Tinggi
9	Perusahaan menjamin keamanan karyawan melalui kebijakan yang dibuat	4,2	97,64	Sangat Tinggi
10	Perusahaan mengeluarkan pedoman organisasi sebagai acuan bagi karyawan dalam mengembangkan karir	4,17	96,47	Sangat Tinggi
11	Karyawan mampu melakukan pekerjaan dengan setiap beban kerja yang diberikan	4,15	95,29	Sangat Tinggi
12	Berbagai kendala yang dihadapi mampu diatasi oleh karyawan	4,22	98,82	Tinggi
13	Karyawan memiliki loyalitas tinggi terhadap perusahaan dengan kemampuan dan keterampilan yang dimiliki.	4,22	98,82	Sangat Tinggi
14	Karyawan mampu menjaga dan menyimpan rahasia perusahaan serta tidak melakukan tindakan yang merugikan	4,17	96,47	Sangat Tinggi
Rerata (X₃)		4,17	96,55	Tinggi

Sumber: Data Primer Diolah (2024)

Berdasarkan hasil tabel 4.9 menunjukkan bahwa pengembangan karir diperoleh nilai rata-rata keseluruhan sebesar 4,17. Nilai berada pada rentang 3,41-4,20 maka berkaiatan tanggapan responden terhadap peratanyaan-pertanyaan pengembangan karir berada pada kategori baik atau tinggi. Adapun dari 7 indikator dari variabel ini nilai tertinggi yaitu untuk indikator pengalaman kerja dengan nilai rata-rata 4,22.

1.3 Pengujian Data

1.3.1 Uji Validitas

Pengujian validitas dalam penelitian ini dilakukan secara statistik, yaitu dengan menggunakan uji *Product-moment coffisien of correlation* SPSS versi 23. Berdasarkan output komputer (lampiran output SPSS) seluruh pernyataan dinyatakan valid karena memiliki tingkat signifikasi dibawah 5%. Hasil uji validitas menunjukkan bahwa semua pernyataan mempunyai nilai korelasi diatas

nilai kritis 5%, sehingga pernyataan-pernyataan tersebut adalah signifikan dan memiliki validitas konstral atau dalam bahasa statistik terdapat konsistensi internal (*internal confidence*) yang berarti pernyataan-pernyataan tersebut mengukur aspek yang sama. Ini berarti bahwa data yang diperoleh adalah valid dan dapat dipergunakan untuk penelitian. Hasil uji validitas instrumen seperti pada Tabel 4.10 berikut:

Tabel 4.10
Hasil Uji Validitas

No	Pernyataan	Variabel	Koefisien Korelasi	Nilai Kritis 5%	Validitas
1	Y_1	Kinerja Karyawan (Y)	0.608	0,312	Valid
2	Y_2		0.588		Valid
3	Y_3		0.514		Valid
4	Y_4		0.726		Valid
5	Y_5		0.519		Valid
6	Y_6		0.591		Valid
7	Y_7		0.504		Valid
8	Y_8		0.730		Valid
9	Y_9		0.491		Valid
10	Y_10		0.637		Valid
11	X ₁ _1	Rekrutmen (X ₁)	0.742		Valid
12	X ₁ _2		0.524		Valid
13	X ₁ _3		0.572		Valid
14	X ₁ _4		0.711		Valid
15	X ₁ _5		0.550		Valid
16	X ₁ _6		0.516		Valid
17	X ₂ _1	Seleksi (X ₂)	0.601		Valid
18	X ₂ _2		0.526		Valid
19	X ₂ _3		0.581		Valid
20	X ₂ _4		0.729		Valid
21	X ₂ _5		0.624		Valid
22	X ₂ _6		0.612		Valid
23	X ₃ _1	Pengembangan	0.635		Valid
24	X ₃ _2		0.510		Valid

25	X _{3_3}	Karir (X ₃)	0.577		Valid
26	X _{3_4}		0.509		Valid
27	X _{3_5}		0.582		Valid
28	X _{3_6}		0.628		Valid
29	X _{3_7}		0.589		Valid
30	X _{3_8}		0.551		Valid
31	X _{3_9}		0.580		Valid
32	X _{3_10}		0.544		Valid
33	X _{3_11}		0.527		Valid
34	X _{3_12}		0.546		Valid
35	X _{3_13}		0.580		Valid
36	X _{3_14}		0.575		Valid

Sumber: Data primer diolah (2024)

Berdasarkan tabel 4.10 dapat dilihat bahwa dari keseluruhan nilai variabel pernyataan penelitian dinyatakan valid karena nilai $r_{hitung} > r_{tabel}$ rumus dari r_{tabel} adalah $df = N-2$ jadi $40-2 = 38$ sehingga $r_{tabel} = 0,312$. Sehingga dengan demikian setiap pernyataan penelitian dinyatakan valid karena nilai *koefisien korelasi* dari masing-masing nilai atributnya yang membentuk variabel tersebut lebih besar dari nilai Kritis *Product- Moment* pada *Level of Significant* 0,05%.

4.3.2 Uji Reliabilitas

Uji reliabilitas merupakan uji kehandalan yang bertujuan untuk mengetahui seberapa jauh sebuah alat ukur dapat diandalkan atau dipercaya. Kehandalan berkaitan dengan estimasi sejauh mana suatu alat ukur, apabila dilihat dari stabilitas atau konsistensi internal dari jawaban/pertanyaan jika pengamatan dilakukan secara berulang. Apabila suatu alat ukur digunakan berulang dan hasil yang diperoleh relatif konsisten maka alat ukur tersebut dianggap handal (*reliable*). Pengujian reliabilitas terhadap seluruh item/pertanyaan yang

dipergunakan pada penelitian ini akan menggunakan formula *koefisien alfa cronbach*, dimana secara umum dianggap *reliable* apabila nilai *cronbach's alfanya* $> 0,6$ (Ghozali, 2011:42). Hasil Uji reliabilitas penelitian seperti pada Tabel 4.11 berikut:

Tabel 4.11
Reliabilitas Variabel Penelitian (Alpha)

No	Variabel	Item Variabel	Nilai Alpha	Ket
1	Kinerja Karyawan (Y)	10	0,861	Handal
2	Rekrutmen (X_1)	6	0,825	Handal
3	Seleksi (X_2)	6	0,730	Handal
4	Pengembangan Karir (X_3)	14	0.830	Handal

Sumber: Data Primer Diolah (2024)

Berdasarkan tabel 4.11 dapat diketahui bahwa *alpha* untuk semua variabel penelitian adalah diperoleh nilai *alpha* lebih besar dari nilai tabel untuk pengujian reliabilitas yaitu nilai *cronbach's alfanya* $> 0,6$ dengan demikian reliabilitas variabel penelitian dikategorikan handal atau dengan reliabilitas baik, hal ini dapat dilihat dimana nilai *alpha* Rekrutmen (X_1) sebesar 0,825, Seleksi (X_2) sebesar 0,730, Pengembangan Karir (X_3) sebesar 0,830 sedangkan nilai Kinerja Karyawan (Y) sebesar 0,861. Dari hasil tersebut bisa disimpulkan bahwa semua pernyataan pada variabel ini dinyatakan reliabel atau bisa dipercaya.

4.3.3 Uji Asumsi Klasik

Pengujian ini dilakukan untuk menguji kualitas data sehingga data diketahui keabsahannya dan menghindari terjadinya estimasi bias. Adapun pengujian asumsi klasik yang dilakukan yakni; uji normalitas, uji multikolinierita dan uji heteroskedastisitas.

4.3.3.1 Uji Normalitas

Pada uji normalitas di mana akan menguji data variabel bebas (X) dan data variabel terikat (Y) pada persamaan regresi yang dihasilkan, berdistribusi normal atau berdistribusi tidak normal (Sunyoto, 2014). Uji normalitas digunakan untuk menguji apakah distribusi variabel terkait untuk setiap variabel bebas tertentu berdistribusi normal atau tidak dalam model regresi linear, asumsi ini ditunjukkan oleh nilai error yang berdistribusi normal. Model regresi yang baik adalah model regresi yang memiliki distribusi normal atau mendekati normal, sehingga layak dilakukan pengujian secara statistik. Uji normalitas data dilakukan dengan menggunakan *Test Normality Kolmogorov-Smirnov*, menurut Santoso (2012) dasar pengambilan keputusan dilakukan berdasarkan probabilitas (*Asymptotic Significanted*), yaitu:

- Jika probabilitas $> 0,05$ maka distribusi dari model regresi adalah normal.
- Jika probabilitas $< 0,05$ maka distribusi dari model regresi adalah tidak normal.

Tabel 4.12
Uji Normalitas Kolmogorov-Smirnov
One-Sample Kolmogorov-Smirnov Test

		Unstandardized Residual
N		17
Normal Parameters ^{a,b}	Mean	.0000000
	Std. Deviation	1.38371196
Most Extreme Differences	Absolute	.136
	Positive	.131
	Negative	-.136
Test Statistic		.136
Asymp. Sig. (2-tailed)		.200 ^{c,d}

a. Test distribution is Normal.

b. Calculated from data.

c. Lilliefors Significance Correction.

d. This is a lower bound of the true significance.

Sumber : Data primer diolah (2024)

Berdasarkan tabel 4.12 dapat dilihat bahwa hasil uji normalitas diketahui nilai signifikansi $0,200 > 0,05$ maka dapat disimpulkan nilai residual berdistribusi normal.

4.3.3.2 Uji Multikolinieritas

Uji multikolinearitas diterapkan untuk analisis regresi berganda yang terdiri atas dua atau lebih variabel bebas atau independen variabel ($X_{1,2,3,...n}$) di mana akan diukur keeratan hubungan antar variabel bebas tersebut melalui besaran koefisien korelasi (r). Uji multikolinearitas bertujuan untuk menguji apakah model regresi ditemukan adanya korelasi antar variabel bebas (Sunyoto, 2014). Indikator model regresi yang baik adalah tidak adanya korelasi di antara variabel independen (Ghozali, 2011). Jika variabel independen saling berkorelasi, maka variabel-variabel ini tidak ortogonal. Variabel ortogonal adalah variabel independen yang nilai korelasi antar sesama variabel independen sama dengan nol.

Menurut Ghozali (2011) Untuk mendeteksi ada atau tidaknya multikolinearitas di dalam model regresi adalah sebagai berikut:

- (1) Jika R^2 yang dihasilkan oleh suatu estimasi model regresi empiris sangat tinggi, tetapi secara individual variabel-variabel independen banyak yang tidak signifikan mempengaruhi variabel dependen.
- (2) Menganalisis matrik korelasi variabel-variabel independen. Jika antar variabel independen ada korelasi yang cukup tinggi (umumnya diatas 0,90), maka hal ini mengindikasikan adanya multikolinearitas. Tidak adanya korelasi yang tinggi antar variabel independen tidak berarti bebas

dari multikolinearitas. Multikolinearitas dapat disebabkan karena adanya efek kombinasi dua atau lebih variabel independen.

(3) Multikolinearitas juga dapat dilihat dari: tolerance value dan lawannya *Variance Inflation Factor* (VIF). Tolerance mengukur variabilitas variabel independen yang terpilih yang tidak dijelaskan oleh variabel independen lainnya. Jadi nilai tolerance yang rendah sama dengan nilai VIF tinggi (karena $VIF=1/tolerance$). Pengujian multikolinearitas dapat dilakukan sebagai berikut:

- Tolerance value $< 0,10$ atau $VIF > 10$: terjadi multikolinearitas
- Tolerance value $> 0,10$ atau $VIF < 10$: tidak terjadi multikolinearitas.

Tabel 4.13
Uji Multikolinearitas
Coefficients^a

Model	Collinearity Statistics	
	Tolerance	VIF
(Constant)		
Rekrutmen_X1	.989	1.011
Seleksi_X2	.891	1.447
Pengembangan Karir_X3	.895	1.438

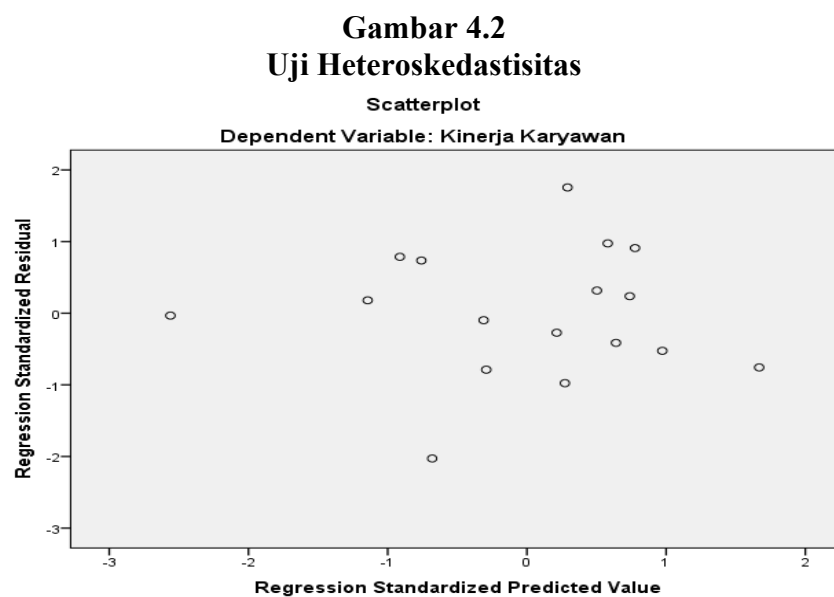
a. Dependent Variable: Kinerja Karyawan_Y

Berdasarkan tabel 4.10 dapat dijelaskan bahwa semua indikator dalam penelitian ini telah bebas dari adanya variabel pengganggu yang dapat mengurangi validitas dari penelitian, karena diperoleh nilai multikolinearitas berdasarkan nilai VIF lebih kecil dari nilai 10.

4.3.3.3 Uji Heteroskedastisitas

Uji heteroskedastisitas dalam persamaan regresi berganda perlu juga diuji mengenai sama atau tidak varian dari residual dari observasi yang satu dengan observasi yang lain (Sunyoto, 2014). Jika residualnya mempunyai varian yang sama disebut terjadi Homoskedastisitas dan jika variansnya tidak sama atau

berbeda disebut terjadi Heteroskedastisitas. Persamaan regresi yang baik jika tidak terjadi heteroskedastisitas. Homoskedastisitas terjadi jika pada scatterplot titik-titik hasil pengolahan data antara ZPRED dan SRESID menyebar di bawah maupun di atas titik origin (angka 0) pada sumbu Y dan tidak mempunyai pola yang teratur.



Berdasarkan gambar 4.2 di atas, dengan melihat sebaran kurva heteroskedastisitas dapat dikatakan bahwa model variabel penelitian tidak memiliki heteroskedastisitas, karena kurva menggambarkan keberadaan titik-titik diantara angka -2 sampai 2 pada *scatter plot* tampak titik-titik penyebarannya. Dengan demikian dapat disimpulkan bahwa seluruh varian yang memiliki

sebaran varian yang sama atau homogen, dengan demikian heteroskedastisitas data dengan nilai signifikan $> 0,05$.

4.3.4 Uji Regresi Linier Berganda

Analisis regresi linier berganda merupakan suatu teknik statistika yang digunakan untuk mencari persamaan regresi yang bermanfaat untuk meramal nilai variabel dependen berdasarkan nilai-nilai variabel independen dan mencari kemungkinan kesalahan dan menganalisa hubungan antara satu variabel dependen dengan dua atau lebih variabel independen baik secara simultan maupun parsial. Analisis regresi linear berganda digunakan oleh peneliti, bila peneliti meramalkan bagaimana keadaan (naik turunnya) variabel dependen (kriterium), bila dua atau lebih variabel independen sebagai faktor predictor dimanipulasi (dinaik turunkan nilainya). Jadi analisis regresi berganda akan dilakukan bila jumlah variabel independennya minimal dua variabel (Sugiyono, 2016). Penelitian ini, menggunakan persamaan regresi linear berganda karena variabel bebas dalam penelitian lebih dari satu. Adapun persamaan regresi linear berganda dapat dirumuskan sebagai berikut:

$$Y = a + \beta_1 X_1 + \beta_2 X_2 + \beta_3 X_3 + e$$

Dimana:

Y = Kinerja Karyawan

a = Konstanta

X_1 = Rekrutmen

X_2 = Seleksi

X_3 = Pengembangan Karir

e = error term (tingkat kesalahan)

Tabel 4.14
Uji Regresi Linear Berganda
Coefficients^a

Model	Unstandardized Coefficients		Standardized Coefficients
	B	Std. Error	Beta
(Constant)	22.640	5.287	
Rekrutmen_X1	-.227	.193	-.337
Seleksi_X2	-.236	.251	-.279
Pengembangan Karir_X3	.198	.252	.242

a. Dependent Variable: Kinerja Karyawan_Y

Sumber : Data primer diolah (2024)

Berdasarkan tabel 4.13 dapat dilihat nilai konstanta (nilai a) sebesar 9,934 dan untuk rekrutmen (X_1) sebesar 0,227 sementara seleksi (X_2) sebesar 0,236 serta pengembangan kariri (X_3) sebesar 0,198. sehingga dapat diperoleh persamaan regresi linear berganda sebagai berikut:

$$Y = 22,640 + 0,227X_1 + 0,236X_2 + 0,198X_3$$

Yang berarti:

- Nilai konstanta kinerja karyawan (Y) sebesar 22,640 yang menyatakan jika variabel X_1 , X_2 , X_3 sama dengan nol yaitu rekrutmen, seleksi dan pengembangan karir maka kinerja karyawan adalah sebesar 9,934.
- Nilai koefisien regresi rekrutmen (X_1) sebesar 0,227. Artinya bahwa setiap 1% perubahan (perbaikan, karena tanda +) dalam variabel rekrutmen (X_1), maka secara relatif akan mempengaruhi kinerja

karyawan pada BSI Banda Aceh Kantor Cabang Cut Meutia dan Cabang Ahmad Dahlan.

- Nilai koefisien regresi seleksi (X_2) sebesar 0,236. Artinya bahwa setiap 1% perubahan (perbaikan, karena tanda +) dalam variabel seleksi (X_2), maka secara relatif akan mempengaruhi kinerja karyawan pada BSI Banda Aceh Kantor Cabang Cut Meutia dan Cabang Ahmad Dahlan.
- Koefisien regresi pengembangan karir X_3 sebesar 0,198 berarti bahwa setiap terjadi peningkatan variabel X_3 sebesar 1% maka kinerja karyawan meningkat sebesar 0.640 (64%).

Berdasarkan hasil analisa regresi di atas, dapat diketahui bahwa dari setiap variabel yang diteliti, ternyata variabel seleksi (X_2) memiliki pengaruh yang dominan terhadap kinerja karyawan pada BSI Banda Aceh Kantor Cabang Cut Meutia dan Cabang Ahmad Dahlan dengan nilai koefisien sebesar 0,236 atau sebesar 23,6% kemudian diikuti variabel rekrutmen (X_1) dengan nilai koefisien sebesar 0,227 atau sebesar 22,7%.

4.3.5 Uji Hipotesis

4.3.5.1 Uji Statistik Parsial (t)

Hipotesis adalah asumsi atau dugaan mengenai suatu hal yang dibuat untuk menjelaskan suatu hal yang sering dituntut untuk melakukan pengecekannya. Hipotesis statistik merupakan perumusan hipotesis statistik, antara hipotesis nol (H_0) dan hipotesis alternatif (H_a) selalu berpasangan, bila salah satu ditolak, maka yang lain pasti diterima sehingga keputusan yang tegas,

yaitu kalau H_0 ditolak H_a diterima (Sugiyono, 2016). Beberapa tahap pengujian hipotesis sebagai berikut:

Tabel. 4.14
Hasil Uji t hitung
Coefficients^a

Model	t	Sig.
(Constant)	4.282	.001
Rekrutmen_X1	6.889	.008
Seleksi_X2	5.525	.001
Pengembangan Karir_X3	6.118	.007

a. Dependent Variable: Kinerja Karyawan_Y

Sumber : Data primer diolah (2024).

Berdasarkan tabel 4.13 yaitu hasil uji t (*parsial*) menunjukkan bahwa nilai signifikansi berpengaruh rekrutmen (X_1) terhadap kinerja karyawan (Y) adalah $0,008 < 0,05$ dan nilai t_{hitung} $6,889 >$ nilai t_{tabel} $2,030$ maka H_{a1} diterima. Artinya terdapat pengaruh rekrutmen terhadap kinerja karyawan secara signifikan. Pada uji seleksi (X_2) berpengaruh terhadap signifikan terhadap kinerja karyawan (Y) adalah $0,001 < 0,05$ dan nilai t_{hitung} $5,525 >$ nilai t_{tabel} $2,030$ maka H_{a2} diterima. Sedangkan pada uji pengembangan karir (X_3) juga mempunyai pengaruh signifikan terhadap kinerja karyawan (Y) dimana nilai yang diperoleh $0,007 < 0,05$ dan t_{hitung} $6,118 >$ nilai nilai t_{tabel} $2,030$ maka H_{a3} diterima. Maka dapat disimpulkan bahwa rekrutmen (X_1), seleksi (X_2) dan pengembangan karir (X_3) mempunyai pengaruh terhadap kinerja karyawan (Y) pada BSI Banda Aceh Kantor Cabang Cut Meutia dan Cabang Ahmad Dahlan.

4.1.9.2 Uji Statistik Simultan (F)

Tabel 4.15**Uji F
ANOVA^a**

Model	F	Sig.
Regression	11.591	.002 ^b
Residual		
Total		

a. Dependent Variable: Kinerja Karyawan_Y

b. Predictors: (Constant), Pengembangan Karir_X3, Rekrutmen_X1, Seleksi_X2

Sumber : Data primer diolah (2024)

Dari tabel 4.15 dapat diketahui nilai signifikansi untuk pengaruh rekrutmen (X_1), seleksi (X_2) dan pengembangan karir (X_3) terhadap kinerja karyawan (Y) adalah sebesar $0,002 < 0,05$ dan $F_{hitung} 11,591 > \text{nilai } F_{tabel} 2,63$ hal tersebut membuktikan bahwa H_0 ditolak dan H_a diterima. Artinya terdapat pengaruh rekrutmen (X_1), seleksi (X_2) dan pengembangan karir (X_3) terhadap kinerja karyawan (Y) secara signifikan pada BSI Banda Aceh Kantor Cabang Cut Meutia dan Cabang Ahmad Dahlan.

1.4 Pembahasan

1.4.1 Rekrutmen Berpengaruh Positif Terhadap Kinerja Karyawan Pada BSI Banda Aceh Kantor Cabang Cut Meutia dan Cabang Ahmad Dahlan

Pada bagian pembahasan ini akan dikemukakan bahwa hasil dari penyebaran angket menunjukkan bahwa kisaran aktual yang telah diperoleh berada pada nilai rata-rata statistik deskriptif X_1 sebesar 19,00. Jika dilihat dari nilai rata-rata jawaban sebesar 4,15 dengan persentase nilai atau capaian responden yang diperoleh sebesar 83,13%. Maka dapat dipahami bahwa hasil penyebaran angket pada variabel rekrutmen berkategori baik atau tinggi. Dari hasil uji validitas data yang diperoleh dimana setiap indikator yang berada pada variabel rekrutmen (X_1) dinyatakan valid. Dapat dilihat dari uji $r_{hitung} > r_{tabel}$ dimana r_{hitung} (0,742), (0,524),

(0,572), (0,711), (0,550) dan (0,516) $> r_{\text{tabel}}$ 0,482. Hasil penelitian ini menjelaskan bahwa rekrutmen memiliki pengaruh yang signifikan terhadap kinerja karyawan. Hal ini ditunjukkan dengan koefisien regresi sebesar 0,227 dan nilai signifikan 0,008 lebih kecil dari $\alpha = 0,05$. Dengan demikian rekrutmen memiliki pengaruh terhadap kinerja karyawan pada BSI Banda Aceh Kantor Cabang Cut Meutia dan Cabang Ahmad Dahlan. Maka dapat dipahami rekrutmen sebagai proses seleksi dan penarikan individu yang potensial untuk dipekerjakan dalam suatu organisasi atau perusahaan.

Dari hasil uji regresi linear berganda variabel rekrutmen (X_1) memperoleh nilai sebesar 0,227. Artinya bahwa setiap 1% perubahan (perbaikan, karena tanda +) dalam variabel rekrutmen (X_1), maka secara relatif akan mempengaruhi tingkat kinerja karyawan pada BSI Banda Aceh Kantor Cabang Cut Meutia dan Cabang Ahmad Dahlan. Hasil uji t (*parsial*) menunjukkan bahwa nilai signifikansi berpengaruh terhadap rekrutmen (X_1) terhadap kinerja karyawan (Y) adalah 0,008 $< 0,05$ dan nilai t_{hitung} 6,889 $>$ nilai t_{tabel} 2,030 maka H_a1 diterima. Artinya terdapat pengaruh rekrutmen terhadap kinerja karyawan pada BSI Banda Aceh Kantor Cabang Cut Meutia dan Cabang Ahmad Dahlan secara signifikan.

Hasil penelitian sejalan dengan penelitian yang dilakukan oleh Eryana (2020) yang menyatakan bahwa rekrutmen berpengaruh terhadap kinerja karyawan. Penjelasan yang sama juga dikemukakan oleh Christopher & Nurpatricia (2020) bahwa rekrutmen berpengaruh terhadap kinerja karyawan.

1.4.2 Seleksi Berpengaruh Positif Terhadap Kinerja Karyawan Pada BSI Banda Aceh Kantor Cabang Cut Meutia dan Cabang Ahmad Dahlan

Berdasarkan hasil penelitian menunjukan bahwa variabel seleksi (X_2) menunjukkan rata-rata nilai jawaban sebesar 4,26 dengan persentase sebesar 85,29, sehingga dapat disimpulkan bahwa seleksi masuk dalam kategori sangat tinggi. Pada uji validitas nilai yang diperoleh dari setiap indikator $r_{hitung} > r_{tabel}$ dimana r_{hitung} (0,601), (0,526), (0,581), (0,729), (0,624) dan (0,612) $>$ 0,482. Hasil uji regresi linear berganda variabel seleksi (X_2) berada pada nilai 0,236. Artinya bahwa setiap 1% perubahan (perbaikan, karena tanda +) dalam variabel seleksi (X_2), maka secara relatif akan mempengaruhi kinerja karyawan pada BSI Banda Aceh Kantor Cabang Cut Meutia dan Cabang Ahmad Dahlan. Dapat dinyatakan bahwa seleksi berpengaruh dan signifikan terhadap kinerja karyawan.

Secara statistik hipotesis yang diajukan terlihat seleksi (X_2) berpengaruh signifikan terhadap kinerja karyawan (Y) dimana $0,001 < 0,05$ dan nilai t_{hitung} 5,525 $>$ nilai t_{tabel} 2,030 maka H_{a2} diterima. Dapat dikatakan seleksi mempunyai pengaruh terhadap kinerja karyawan. Dari perolahan data dapat dinyatakan bahwa seleksi merupakan langkah yang dilakukan oleh perusahaan untuk memilih sekelompok pelamar kerja yang paling sesuai dengan kriteria perusahaan untuk mengisi posisi jabatan yang dibutuhkan. Oleh sebab itu, semakin baik kriteria karyawan yang diseleksi maka akan semakin baik pula kinerja karyawan yang dihasilkan.

Hasil penelitian sejalan dengan penelitian yang dilakukan oleh Tekkay et al (2022) bahwa seleksi berpengaruh secara parsial berpengaruh terhadap kinerja karyawan pada Perseroan Terbatas Brawijaya Group Indonesia. Demikian pula

penelitian yang dilakukan oleh Eryana (2022) yang menjelaskan bahwa seleksi berpengaruh terhadap kinerja karyawan.

1.4.3 Pengembangan Karir Berpengaruh Positif Terhadap Kinerja Karyawan Pada BSI Banda Aceh Kantor Cabang Cut Meutia dan Cabang Ahmad Dahlan

Berdasarkan hasil penelitian yang dilakukan dimana variabel pengembangan karir (X_3) menunjukkan rata-rata nilai jawaban sebesar 4,16 dengan persentase sebesar 83,69 yang masuk dalam kategori tinggi, sehingga dapat disimpulkan bahwa variabel kompetensi mempunyai kategori yang baik. Dari uji validitas semua indikator pengembangan karir (X_3) dinyatakan valid karena nilai $r_{hitung} > r_{tabel}$ dimana r_{hitung} (0,635), (0,510), (0,577), (0,509), (0,582), (0,628), (0,589), (0,551), (0,580), (0,544), (0,527), (0,546), (0,580), (0,575) dan (0,605) > 0,482. Pada hasil uji regresi linear berganda regresi pengembangan karir (X_3) sebesar 0,198 berarti bahwa setiap terjadi peningkatan variabel X_3 sebesar 1% maka kinerja karyawan meningkat sebesar 0,198 atau 19,8%. Dapat dinyatakan bahwa pengembangan karir (X_3) berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan.

Bahwa secara statistik hipotesis yang diajukan terlihat ada pengaruh tentang pengembangan karir (X_3) terhadap kinerja karyawan (Y) dimana t_{hitung} sebesar 6,118 > nilai t_{tabel} 2,030 maka H_{a3} diterima secara signifikan diperoleh hasil $0,007 < 0,05$. Sehingga pengembangan karir sangat diperlukan dalam meningkatkan kinerja karyawan. Pengembangan karir sebagai prosedur untuk meningkatkan kemampuan karyawan untuk bekerja dan mendorong kinerja yang lebih tinggi untuk mengejar karir yang diinginkan.

Penelitian Eryana (2020) menjelaskan bahwa pengembangan karir berpengaruh terhadap kinerja karyawan. Pengembangan karir dapat diartikan sebagai kegiatan kepegawaian guna membantu para pegawai merencanakan karir masa depan di tempat mereka bekerja. Sehingga pegawai yang bersangkutan dan juga pihak perusahaan bisa mengembangkan diri secara optimal. Pada penelitian yang berbeda Eryana (2022) menyatakan bahwa pengembangan karir berpengaruh secara parsial terhadap kinerja karyawan.

1.4.4 Rekrutmen, Seleksi dan Pengembangan Karir Berpengaruh Positif Terhadap Kinerja Karyawan Pada BSI Banda Aceh Kantor Cabang Cut Meutia dan Cabang Ahmad Dahlan

Kinerja karyawan merupakan hasil yang diproduksi oleh fungsi pekerjaan tertentu atau kegiatan-kegiatan pada pekerjaan tertentu selama periode waktu tertentu, yang memperlihatkan kualitas dan kuantitas dari pekerjaan tersebut. Jika hasil kegiatan mendekati sasaran berarti makin tinggi kinerja yang diperoleh. Perolehan nilai dari uji statistik dapat diketahui nilai signifikansi untuk pengaruh rekrutmen (X_1), seleksi (X_2) dan pengembangan karir (X_3) terhadap kinerja karyawan (Y) adalah sebesar $0,002 < 0,05$ dan $F_{hitung} 11,591 > \text{nilai } F_{tabel} 2,63$ hal tersebut membuktikan bahwa H_0 ditolak dan H_a diterima. Artinya terdapat pengaruh rekrutmen (X_1), seleksi (X_2) dan pengembangan karir (X_3) terhadap kinerja karyawan (Y) secara signifikan.

Dari analisis data diatas dapat disimpulkan bahwa secara bersama-sama variabel independen yang terdiri dari kinerja karyawan berpengaruh signifikan terhadap kinerja karyawan (Y) pada BSI Banda Aceh Kantor Cabang Cut Meutia dan Cabang Ahmad Dahlan atau dengan kata lain H_a diterima sedangkan H_0 ditolak.

ditolak. Pernyataan ini sejalan dengan penelitian yang dilakukan oleh Bambulu dkk (2018) menunjukkan bahwa secara simultan rekrutmen, seleksi, dan pengembangan karir berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan. Pada penelitian yang dilakukan oleh Tekkay (2020) juga menjelaskan bahwa secara simultan rekrutmen dan seleksi berpengaruh terhadap kinerja karyawan.

Hasil penelitian ini juga relevan dengan penelitian yang dilakukan oleh Boihaki (2021) variabel seleksi dan rekrutmen secara simultan berpengaruh terhadap kinerja karyawan. Adapun besarnya persentase determinasi (R^2) yang diberikan variabel rekrutmen, seleksi dan pengembangan karir terhadap kinerja karyawan sebesar 0,743 atau dengan persentase 74,3%. Hal ini menjelaskan bahwa variabel independen mempunyai pengaruh yang besar karena hanya 24,6 kinerja karyawan dipengaruhi oleh variabel lain yang tidak diteliti dalam penelitian ini.

BAB V

PENUTUP

A. Kesimpulan

Berdasarkan hasil penelitian yang telah dilakukan pada bab sebelumnya, maka dapat ditarik kesimpulan sebagai berikut:

1. Berdasarkan hasil uji statistik secara parsial yang dilakukan dalam penelitian ini dapat disimpulkan bahwa H_{a1} diterima, artinya ukuran rekrutmen berpengaruh signifikan terhadap kinerja karyawan. Maka dengan demikian rekrutmen yang dilakukan dengan baik akan berpengaruh dalam peningkatan kinerja karyawan.
2. Dari hasil statistik secara parsial yang dilakukan dalam penelitian ini dapat disimpulkan bahwa H_{a2} diterima, artinya seleksi berpengaruh signifikan terhadap kinerja karyawan. Seleksi sebagai variabel yang penting untuk diperhatikan oleh perusahaan agar karyawan yang diterima memiliki kriteria sebagaimana ditetapkan oleh perusahaan.
3. Berdasarkan hasil uji statistik secara parsial yang dilakukan dalam penelitian ini dapat disimpulkan bahwa H_{a3} diterima, artinya pengembangan karir mempunyai pengaruh signifikan terhadap kinerja karyawan. Keberhasilan perusahaan dalam meningkatkan kinerja karyawan tentunya tidak terlepas dari pengembangan karir yang dilakukan oleh karyawan.
4. Berdasarkan hasil uji statistik secara simultan dapat disimpulkan bahwa H_{a4} diterima, artinya variabel independen dalam penelitian ini berpengaruh secara simultan terhadap variabel dependen.

B. Saran

Berdasarkan kesimpulan, maka dapat disampaikan berbagai saran yaitu :

1. Bagi Perusahaan

Diharapkan kepada perusahaan agar memberikan penilaian kepada setiap rekrutmen, seleksi dan pengembangan karir karyawan bisa membantu perusahaan tersebut. Yang harus ditingkatkan bagi perusahaan tentang rekrutmen, seleksi dan pengembangan karir agar menyeleksi setiap karyawan yang melamar di perusahaan tersebut supaya bisa dapat meningkatkan hasil yang baik di perusahaan tersebut.

2. Bagi Karyawan

Diharapkan untuk selalu berusaha meningkatkan kinerja demi tercapainya tujuan perusahaan, serta menjaga dan menyebarluaskan prinsip syariah agar Bank Syariah Indonesia semakin unggul dan mendominasi di Indonesia khususnya di Aceh.

3. Peneliti Selanjutnya

Kepada peneliti selanjutnya diharapkan dapat mengembangkan lagi penelitian dengan menambahkan variabel lainnya yang dapat mempengaruhi kinerja karyawan pada BSI Banda Aceh Kantor Cabang Cut Meutia dan Cabang Ahmad Dahlan.

DAFTAR PUSTAKA

- Akbar, A. (2018). Spiritual leadership and employee performance: Mediating role of organizational commitment in Indonesian public university. *Journal of Engineering and Applied Sciences*, 13(12), 4344–4352.
- Anyongo, O.M., & Florah, O.M. (2019) Workforce Diversity and Performance of Kisumu Law Courts, Kenya. *International Journal of Business and Social Science*, 10(12), 24-34. <https://doi.org/10.30845/ijbss.v10n12a3>
- Abbasi, S. G., Tahir, M. S., Abbas, M., & Shabbir, M. S. (2022). Examining the relationship between recruitment & selection practices and business growth: An exploratory study. *Journal of Public Affairs*, 22(2).
- Ajabar. (2020). *Manajemen Sumber Daya Manusia* (Deepublish, Ed.). Deepublish.
- Arraniri, I., Firmansyah, H., Wiliana, E., Setyaningsih, D., Susiati, A., Megaster, T., Rachmawati, E., Wardhana, A., Yuliatmo, W., Purmaningsih, N., Maliah, Wahjoe, M., Trisavinaningdiah, A., Arif, M., & Alini. (2021). *Manajemen Sumber Daya Manusia*. Penerbit Insania.
- Benuf, K., Mahmudah, S., & Priyono, E. A. (2019). Metode penelitian Hukum sebagai Instrumen mengurai permasalahan kontemporer. *Refleksi Hukum: Jurnal Ilmu Hukum*, 3(2), 145–160.
- Busro, M. (2018). *Teori - teori Manajemen Sumber Daya Manusia*. Jakarta: Prenada Media Group.
- Christopher, R., & Nurpatricia, I. (2022). *1576-Article Text-5661-1-10-20221123*. 2(3), 107–118.
- Chandra, E., Rosmika, E., Efendi, Kafidzin, R., Fitrianna, N., Lie, D., Yulfiswandi, Faza, I., Jasmine, T. L., Siagian, E. M., Purba, S., & Purba, B. (2021). *Pengantar Manajemen Sumber Daya Manusia*. Yayasan Kita Menulis.
- Dwijayanti. (2021). *Manajemen sumber daya manusia*. Yayasan Cendikia Mulia Mandiri.
- Duha, T. (2020). *motivasi untuk kinerja*. Deepublish.
- Eka, N. P., Swari, M., Agung, A., Widyani, D., Putu, N., Sintya, A., Fakultas, S., Dan, E., Universitas, B., & Denpasar, M. (2022). pengaruh seleksi, kompetensi dan penempatan kerja terhadap kinerja karyawan pada pt kimia farma apotek unit bisnis denpasar. *emas*, 3(5).
- Eryana, E., & Indah, A. (2020). Pengaruh Rekrutmen dan Pengembangan Karyawan Terhadap Kinerja Karyawan di Radio Republik Indonesia (RRI) Bengkalis. *IQTISHADUNA: Jurnal Ilmiah Ekonomi Kita*, 9(1), 15-24.

<https://doi.org/10.46367/iqtishaduna.v9i1.207>

- Rosita, T., & Yunita, T. (2019). Pengaruh Budaya Organisasi Dan Kepuasan Kerja Terhadap Kinerja Karyawan Dengan Komitmen Organisasi Sebagai Variabel Intervening. *Jurnal Pengembangan Wiraswasta*.
- Sugiyono. 2018. *Metode Penelitian Bisnis: Pendekatan Kuantitatif, Kualitatif, dan R&D*. Bandung. Alfabeta
- Suryantiko, D., dan Lumintang, G. 2018. Pengaruh Pelatihan Kerja Dan Pengembangan Karir Terhadap Kinerja Karyawan (Studi Pada PT. Air Manado). *Jurnal EMBA*. Vol.6 No.1 Januari 2018, Hal.351-360.
- Sudarta, s., trihandayani, z., & suhadi, a. (2022). Pengaruh rekrutmen, kompetensi, dan budaya organisasi terhadap kinerja karyawan pt. Lautan berlian utama motor cabang lahat.
- Sudiro, A. (2020). *Perencanaan Sumber Daya Manusia*. Universitas Brawijaya Press.
- Wicaksana, S. A., Asrunputri, A. P., & Ramadhania, A. P. (2020). *Industri dan Organisasi Pendekatan Integratif dalam Menghadapi Perubahan*. DD Publishing

LAMPIRAN

Lampiran 1. Kuesioner Penelitian

**Pengaruh Rekrutmen, Seleksi, dan Pengembangan Karir Terhadap
Kinerja Karyawan Pada Bank Syariah Indonesia Banda Aceh
Kantor Cabang Cut Meutia dan Cabang Ahmad Dahlan**

Identitas Responden

1. No. Kuesioner : (diisi oleh peneliti)
2. Jenis Kelamin : ☐ Pria ☐ Wanita
3. Usia : ☐ ≤ 25 Tahun ☐ 36-45 Tahun
☐ 26-35 Tahun ☐ ≥ 55 Tahun
4. Pendidikan : ☐ SMA ☐ Sarjana
☐ Diploma ☐ Pasca Sarjana
5. Lama Masa Kerja : ☐ < 5 Tahun ☐ 11-15 Tahun
☐ 6-10 Tahun ☐ > 15 Tahun
6. Statu : ☐ Menikah ☐ Belum Menikah

Daftar Pertanyaan

Petunjuk Pengisian: Mohon Bapak/Ibu memberikan tanda *check list* (✓) pada salah satu jawaban yang sesuai dengan pendapat anda dengan kategori jawaban SS = Sangat Setuju, KS = Kurang Setuju, TS = Tidak Setuju, S = Setuju STS = Sangat Tidak Setuju.

A. Kinerja Karyawan (Y)

No	Pernyataan	Jawaban				
		S		S	S	TS
Kualitas Kerja						
1	Sebagai karyawan mesti memenuhi persyaratan atau standart kerja yang ditetapkan perusahaan.					
2	Sebagai karyawan harus memiliki sikap cermat dan meminimalkan kesalahan dalam bekerja					
Kuantitas Kerja						
3	Karyawan diberikan kesempatan					

	berinisiatif sendiri untuk mencapai target kerja yang ditetapkan oleh pimpinan					
4	Karyawan mampu mencapai target yang ditetapkan pimpinan					
Ketepatan Waktu						
5	Saya selalu menyelesaikan pekerjaan tepat waktu					
6	Saya mampu mempercepat menyelesaikan pekerjaan sebelum batas waktu yang ditentukan					
Efektivitas						
7	Sebagai karyawan saya harus mencapai tujuan yang diharapkan oleh perusahaan					
8	Pekerjaan yang dibebankan kepada karyawan dapat diselesaikan secara optimal					
Kemandirian						
9	Karyawan dapat menyelesaikan pekerjaan tanpa perlu bantuan orang lain					
10	Karyawan dapat memahami setiap pekerjaan dibebankan					

B. Rekrutmen (X_1)

No	Pernyataan	Jawaban				
		S		S	S	TS
Metode Rekrutmen						
1	Perusahaan memberikan informasi uraian pekerjaan dengan jelas					
2	Spesifikasi pekerjaan yang di tawarkan perusahaan sangat mudah					
Prosedur						
3	Penarikan tenaga kerja dari luar perusahaan memberikan tingkat kinerja yang tinggi					
4	Sistem rekrutmen yang di adakan perusahaan sudah baik karena lamaran yang saya ajukan direspon dengan baik					
Sumber-sumber Rekrutmen						
5	Pembukaan lowongan kerja oleh perusahaan dilakukan melalui pemanfaatan iklan media masa					
6	Pembukaan lowongan kerja sesuai					

	dengan standar rekrutmen Depnaker (Departemen ketenagakerjaan)					
--	---	--	--	--	--	--

C. Seleksi (X₂)

No	Pernyataan	Jawaban				
		S		S	S	TS
Pengalaman						
1	Pengalaman calon karyawan menjadi persyaratan utama karena berkaitan dengan kebutuhan pekerjaan					
2	Pengalaman yang dimiliki oleh karyawan akan lebih mudah beradaptasi dengan pekerjaan yang ditempatkan.					
Tes Tulis						
3	Soal yang diberikan dalam tes sesuai dan berkaitan dengan pekerjaan					
4	Pelaksanaan seleksi karyawan dilakukan melaui tes potensi akademik dan tes psikologis guna menguji kemampuan karyawan.					
Tes Wawancara						
5	Wawancara yang dilakukan sesuai dengan kebutuhan pekerjaan					
6	Presentasi yang dilakukan dapat membantu menunjukkan keahlian-keahlian yang saya miliki					

D. Pengembangan Karir (X₃)

No	Pernyataan	Jawaban				
		S		S	S	TS
Prestasi Kerja						
1	Karyawan mampu melakukan pengembangan produk yang inovatif					
2	Karyawan berupaya dengan melakukan pengembangan keterampilan dan kompetensi yang diperlukan dalam pekerjaan.					
Pelatihan						

3	Pemimpin selalu membuka akses kepada karyawan untuk mengembangkan karir					
4	Perusahaan memberikan karyawan kesempatan serta peluang untuk tumbuh melalui program pelatihan/kursus					
Latar Belakang Pendidikan						
5	Kemampuan karyawan dalam menganalisis pekerjaan sesuai dengan latar belakang pendidikan					
6	Perusahaan mengharuskan karyawan untuk memiliki ijazah sesuai dengan persyaratan spesifikasi kerja					
Adanya minat untuk dipromosikan						
6	Perusahaan sering melakukan promosi pada karyawan yang berprestasi					
8	Karyawan yang memiliki prestasi sering memperoleh pendidikan dan pelatihan lanjutan guna dipromosikan untuk naik jabatan					
Kebijakan Organisasi						
9	Perusahaan menjamin keamanan karyawan melalui kebijakan yang dibuat					
10	Perusahaan mengeluarkan pedoman organisasi sebagai acuan bagi karyawan dalam mengembangkan karir					
Pengalaman Kerja						
11	Karyawan mampu melakukan pekerjaan dengan setiap beban kerja yang diberikan					
12	Berbagai kendala yang dihadapi mampu diatasi oleh karyawan					
Kesetiaan Pada Organisasi						
13	Karyawan memiliki loyalitas tinggi terhadap perusahaan dengan kemampuan dan keterampilan yang dimiliki.					
14	Karyawan mampu menjaga dan menyimpan rahasia perusahaan serta tidak melakukan Tindakan yang merugikan					

Lampiran 2. Tabulasi Data

NO	Rekrutmen (X1)							Seleksi (X2)							Pengembangan Karir (X3)														Kinerja Karyawan (Y)											
	R1	R2	R3	R4	R5	R6	Total_X1	S1	S2	S3	S4	S5	S6	Total_X2	PK1	PK2	PK3	PK4	PK5	PK6	PK7	PK8	PK9	PK10	PK11	PK12	PK13	PK14	Total_X3	KK1	KK2	KK3	KK4	KK5	KK6	KK7	KK8	KK9	KK10	Total_Y
1	4	3	4	4	5	3	23	4	3	5	3	4	3	22	4	4	3	4	5	3	3	3	2	3	4	3	4	48	3	2	3	3	4	3	4	4	5	4	35	
2	2	3	3	2	4	3	17	3	3	4	3	4	3	20	4	2	3	3	4	3	3	3	3	4	4	3	4	46	3	2	3	4	4	3	4	4	4	4	35	
3	3	3	3	3	4	3	19	4	3	4	5	3	4	23	3	3	3	3	4	5	3	3	4	3	4	4	4	49	3	2	3	4	4	3	4	4	5	3	35	
4	2	4	5	2	4	3	20	4	3	4	3	4	4	22	4	2	4	3	3	3	4	3	3	3	4	4	3	4	47	3	2	3	4	4	3	5	5	4	4	37
5	3	2	3	3	4	3	18	4	5	3	5	4	3	24	4	5	2	3	4	3	3	3	3	3	3	3	3	4	46	5	2	3	4	3	3	3	5	5	4	37
6	2	2	4	2	4	4	18	4	4	4	4	4	4	24	4	4	2	4	4	4	3	3	4	3	4	4	4	51	3	2	4	4	4	4	4	4	4	4	37	
7	2	2	3	2	4	3	16	4	4	3	3	4	3	21	1	4	2	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	4	41	3	2	3	4	3	4	3	4	5	4	35
8	2	2	4	2	3	3	16	4	4	4	3	4	3	22	4	4	2	4	4	3	3	3	4	3	3	4	4	4	49	5	2	3	3	4	4	3	4	5	4	37
9	3	1	3	3	4	3	17	4	4	5	4	3	3	23	5	4	1	3	4	4	3	3	3	3	4	3	3	3	46	3	2	3	4	3	3	3	4	5	3	33
10	2	2	5	2	4	4	19	4	4	3	4	4	4	23	4	4	2	4	4	4	2	4	4	3	4	4	4	51	3	2	4	3	4	4	5	3	4	4	36	
11	5	3	3	3	3	5	22	4	4	5	5	4	4	26	4	4	3	3	4	4	3	4	3	3	3	4	3	4	49	3	2	5	3	4	2	3	4	4	4	34
12	2	4	4	2	3	3	18	4	3	3	4	5	4	23	5	3	4	4	4	4	3	4	3	2	4	4	3	5	52	5	2	3	4	4	4	3	1	4	5	35
13	2	5	3	2	4	3	19	3	4	5	3	4	4	23	4	4	3	3	4	3	3	3	3	2	3	5	3	4	47	2	2	3	4	3	4	4	5	5	4	36
14	3	5	4	3	4	3	22	4	4	3	1	3	4	19	3	4	2	4	5	1	3	4	2	3	3	4	2	3	43	3	2	3	4	3	4	3	5	4	5	36
15	2	5	4	2	4	3	20	4	3	4	5	3	3	22	3	3	3	4	3	4	3	2	4	3	4	5	4	3	48	5	3	3	3	2	4	3	3	5	3	34
16	2	1	3	2	4	3	15	3	3	3	4	4	4	21	4	3	1	3	4	4	4	4	4	3	3	3	4	4	48	3	3	3	4	5	5	3	4	5	5	40
17	5	3	5	4	4	3	24	3	4	4	4	4	3	22	4	4	3	4	3	4	3	2	3	3	4	4	3	4	48	3	3	3	4	3	4	4	4	1	4	33
18	4	4	4	3	3	5	23	4	3	4	3	5	5	24	4	3	4	3	4	3	4	3	4	5	2	2	4	3	48	4	4	3	3	4	4	4	3	4	3	36
19	4	4	4	4	5	3	24	3	3	4	4	2	4	20	2	4	5	1	4	4	4	4	4	5	3	5	5	2	52	3	4	4	3	5	4	4	3	4	4	38
20	3	4	3	3	5	5	23	3	2	5	4	4	5	23	3	5	4	3	3	4	3	5	4	3	3	3	4	2	49	3	4	4	3	4	5	4	2	5	4	38
21	4	4	4	4	4	4	24	4	4	3	4	2	4	21	4	5	5	3	3	4	3	3	4	3	3	4	4	3	51	3	4	4	3	4	5	3	4	3	3	36
22	3	3	5	3	4	4	22	4	5	5	3	5	5	27	4	4	3	5	3	4	3	4	3	4	3	5	4	3	52	4	4	4	4	4	3	3	5	5	3	39
23	4	5	3	4	5	4	25	4	2	4	4	4	5	23	3	4	4	3	4	4	3	4	3	4	3	4	5	2	50	5	5	3	4	4	3	3	2	4	4	37
24	3	5	5	4	5	4	26	3	4	5	4	2	2	20	4	3	4	3	5	5	3	3	3	4	3	4	5	3	52	5	4	4	4	3	4	3	4	5	4	40
25	4	4	4	4	4	3	23	4	2	4	3	4	4	21	4	3	4	3	5	4	4	5	4	3	3	4	3	3	52	2	4	4	3	3	4	3	2	4	3	32
26	3	4	4	4	3	5	23	4	5	5	4	4	4	26	3	3	4	3	2	4	3	4	5	2	4	4	3	3	47	5	5	3	4	3	4	3	5	5	4	41
27	4	5	4	4	2	4	23	4	4	5	4	5	5	27	4	4	4	3	5	5	4	4	5	3	4	3	4	3	55	3	4	4	4	4	3	4	4	5	4	39
28	3	5	4	4	4	5	25	3	2	2	3	4	5	19	4	5	5	3	3	4	5	4	3	3	4	3	4	3	53	4	4	3	4	5	4	4	2	2	3	35
29	4	4	3	3	5	5	24	4	4	4	4	5	3	24	3	5	4	3	4	4	3	4	3	2	4	3	4	3	49	5	4	3	3	4	5	3	4	4	4	39
30	4	3	5	3	4	5	24	4	4	4	3	3	4	22	3	2	4	3	5	4	4	3	4	5	5	2	4	3	51	4	5	4	4	4	5	4	4	4	4	42
31	3	2	4	4	5	5	23	4	5	5	2	3	5	24	3	5	5	2	4	5	3	3	3	3	4	2	5	2	49	4	5	4	4	4	3	4	5	5	4	42
32	4	4	5	3	3	5	24	4	4	5	2	3	5	23	3	3	4	2	4	5	2	4	3	4	4	3	4	2	47	4	3	3	5	5	3	3	4	5	4	39
33	3	5	5	4	4	3	24	4	5	3	2	3	4	21	3	4	4	3	4	3	5	5	2	5	4	3	4	3	52	4	3	3	2	4	4	4	5	4	4	37
34	4	4	5	4	3	2	22	3	3	4	2	5	4	21	4	5	4	3	4	3	3	4	2	4	5	2	4	3	50	3	4	3	4	5	4	3	4	5	3	38
35	4	5	5	4	2	4	24	3	3	5	2	5	5	23	3	4	5	2	4	4	4	4	3	4	5	3	5	2	52	4	4	3	2	4	3	4	4	3	3	34
36	4	3	5	4	3	4	23	3	3	5	3	4	3	21	4	4	5	3	3	4	5	4	3	4	3	3	5	3	53	4	4	3	5	5	4	5	4	3	3	40
37	4	4	3	3	3	4	21	4	3	4	3	5	5	24	5	4	3	3	3	4	4	5	2	4	3	3	3	3	49	4	4	4	4	5	4	3	4	4	3	39
38	4	3	2	4	3	4	20	3	5	4	3	4	4	23	3	4	3	3	4	4	4	5	3	3	4	3	3	3	49	4	4	4	2	2	3	4	3	4	3	33
39	4	2	4	3	2	5	20	3	5	5	3	3	3	22	4	3	4	3	3	4	4	3	3	3	4	3	4	3	48	3	4	3	4	4	4	3	3	4	3	35
40	3	3	4	4	4	3	21	4	4	3	3	4	4	22	4	3	4	3	3	4	4	3	3	3	4	3	4	3	48	4	3	4	4	4	4	4	3	3	3	36

Lampiran 3. R Tabel

DF = n-2	0,1	0,05	0,02	0,01	0,001
	r 0,005	r 0,05	r 0,025	r 0,01	r 0,001
1	0,9877	0,9969	0,9995	0,9999	1,0000
2	0,9000	0,9500	0,9800	0,9900	0,9990
3	0,8054	0,8783	0,9343	0,9587	0,9911
4	0,7293	0,8114	0,8822	0,9172	0,9741
5	0,6694	0,7545	0,8329	0,8745	0,9509
6	0,6215	0,7067	0,7887	0,8343	0,9249
7	0,5822	0,6664	0,7498	0,7977	0,8983
8	0,5494	0,6319	0,7155	0,7646	0,8721
9	0,5214	0,6021	0,6851	0,7348	0,8470
10	0,4973	0,5760	0,6581	0,7079	0,8233
11	0,4762	0,5529	0,6339	0,6835	0,8010
12	0,4575	0,5324	0,6120	0,6614	0,7800
13	0,4409	0,5140	0,5923	0,6411	0,7604
14	0,4259	0,4973	0,5742	0,6226	0,7419
15	0,4124	0,4821	0,5577	0,6055	0,7247
16	0,4000	0,4683	0,5425	0,5897	0,7084
17	0,3887	0,4555	0,5285	0,5751	0,6932
18	0,3783	0,4438	0,5155	0,5614	0,6788
19	0,3687	0,4329	0,5034	0,5487	0,6652
20	0,3598	0,4227	0,4921	0,5368	0,6524
21	0,3515	0,4132	0,4815	0,5256	0,6402
22	0,3438	0,4044	0,4716	0,5151	0,6287
23	0,3365	0,3961	0,4622	0,5052	0,6178
24	0,3297	0,3882	0,4534	0,4958	0,6074
25	0,3233	0,3809	0,4451	0,4869	0,5974
26	0,3172	0,3739	0,4372	0,4785	0,5880
27	0,3115	0,3673	0,4297	0,4705	0,5790
28	0,3061	0,3610	0,4226	0,4629	0,5703
29	0,3009	0,3550	0,4158	0,4556	0,5620
30	0,2960	0,3494	0,4093	0,4487	0,5541
31	0,2913	0,3440	0,4032	0,4421	0,5465
32	0,2869	0,3388	0,3972	0,4357	0,5392
33	0,2826	0,3338	0,3916	0,4296	0,5322
34	0,2785	0,3291	0,3862	0,4238	0,5254
35	0,2746	0,3246	0,3810	0,4182	0,5189
36	0,2709	0,3202	0,3760	0,4128	0,5126
37	0,2673	0,3160	0,3712	0,4076	0,5066
38	0,2638	0,3120	0,3665	0,4026	0,5007

Lampiran 4. T Tabel

Titik Persentase Distribusi t (df = 1 – 32)

df	Pr	0.25 0.50	0.10 0.20	0.05 0.10	0.025 0.050	0.01 0.02	0.005 0.010	0.001 0.002
1		1.00000	3.07768	6.31375	12.70620	31.82052	63.65674	318.30884
2		0.81650	1.88562	2.91999	4.30265	6.96456	9.92484	22.32712
3		0.76489	1.63774	2.35336	3.18245	4.54070	5.84091	10.21453
4		0.74070	1.53321	2.13185	2.77645	3.74695	4.60409	7.17318
5		0.72669	1.47588	2.01505	2.57058	3.36493	4.03214	5.89343
6		0.71756	1.43976	1.94318	2.44691	3.14267	3.70743	5.20763
7		0.71114	1.41492	1.89458	2.36462	2.99795	3.49948	4.78529
8		0.70639	1.39682	1.85955	2.30600	2.89646	3.35539	4.50079
9		0.70272	1.38303	1.83311	2.26216	2.82144	3.24984	4.29681
10		0.69981	1.37218	1.81246	2.22814	2.76377	3.16927	4.14370
11		0.69745	1.36343	1.79588	2.20099	2.71808	3.10581	4.02470
12		0.69548	1.35622	1.78229	2.17881	2.68100	3.05454	3.92963
13		0.69383	1.35017	1.77093	2.16037	2.65031	3.01228	3.85198
14		0.69242	1.34503	1.76131	2.14479	2.62449	2.97684	3.78739
15		0.69120	1.34061	1.75305	2.13145	2.60248	2.94671	3.73283
16		0.69013	1.33676	1.74588	2.11991	2.58349	2.92078	3.68615
17		0.68920	1.33338	1.73961	2.10982	2.56693	2.89823	3.64577
18		0.68836	1.33039	1.73406	2.10092	2.55238	2.87844	3.61048
19		0.68762	1.32773	1.72913	2.09302	2.53948	2.86093	3.57940
20		0.68695	1.32534	1.72472	2.08596	2.52798	2.84534	3.55181
21		0.68635	1.32319	1.72074	2.07961	2.51765	2.83136	3.52715
22		0.68581	1.32124	1.71714	2.07387	2.50832	2.81876	3.50499
23		0.68531	1.31946	1.71387	2.06866	2.49987	2.80734	3.48496
24		0.68485	1.31784	1.71088	2.06390	2.49216	2.79694	3.46678
25		0.68443	1.31635	1.70814	2.05954	2.48511	2.78744	3.45019
26		0.68404	1.31497	1.70562	2.05553	2.47863	2.77871	3.43500
27		0.68368	1.31370	1.70329	2.05183	2.47266	2.77068	3.42103
28		0.68335	1.31253	1.70113	2.04841	2.46714	2.76326	3.40816
29		0.68304	1.31143	1.69913	2.04523	2.46202	2.75639	3.39624
30		0.68276	1.31042	1.69726	2.04227	2.45726	2.75000	3.38518
31		0.68249	1.30946	1.69552	2.03951	2.45282	2.74404	3.37490
32		0.68223	1.30857	1.69389	2.03693	2.44868	2.73848	3.36531
33		0.68200	1.30774	1.69236	2.03452	2.44479	2.73328	3.35634
34		0.68177	1.30695	1.69092	2.03224	2.44115	2.72839	3.34793
35		0.68156	1.30621	1.68957	2.03011	2.43772	2.72381	3.34005

Lampiran 5. F Tabel

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
1	161	199	216	225	230	234	237	239	241	242	243	244	245	245	246
2	18.51	19.00	19.16	19.25	19.30	19.33	19.35	19.37	19.38	19.40	19.40	19.41	19.42	19.42	19.43
3	10.13	9.55	9.28	9.12	9.01	8.94	8.89	8.85	8.81	8.79	8.76	8.74	8.73	8.71	8.70
4	7.71	6.94	6.59	6.39	6.26	6.16	6.09	6.04	6.00	5.96	5.94	5.91	5.89	5.87	5.86
5	6.61	5.79	5.41	5.19	5.05	4.95	4.88	4.82	4.77	4.74	4.70	4.68	4.66	4.64	4.62
6	5.99	5.14	4.76	4.53	4.39	4.28	4.21	4.15	4.10	4.06	4.03	4.00	3.98	3.96	3.94
7	5.59	4.74	4.35	4.12	3.97	3.87	3.79	3.73	3.68	3.64	3.60	3.57	3.55	3.53	3.51
8	5.32	4.46	4.07	3.84	3.69	3.58	3.50	3.44	3.39	3.35	3.31	3.28	3.26	3.24	3.22
9	5.12	4.26	3.86	3.63	3.48	3.37	3.29	3.23	3.18	3.14	3.10	3.07	3.05	3.03	3.01
10	4.96	4.10	3.71	3.48	3.33	3.22	3.14	3.07	3.02	2.98	2.94	2.91	2.89	2.86	2.85
11	4.84	3.98	3.59	3.36	3.20	3.09	3.01	2.95	2.90	2.85	2.82	2.79	2.76	2.74	2.72
12	4.75	3.89	3.49	3.26	3.11	3.00	2.91	2.85	2.80	2.75	2.72	2.69	2.66	2.64	2.62
13	4.67	3.81	3.41	3.18	3.03	2.92	2.83	2.77	2.71	2.67	2.63	2.60	2.58	2.55	2.53
14	4.60	3.74	3.34	3.11	2.96	2.85	2.76	2.70	2.65	2.60	2.57	2.53	2.51	2.48	2.46
15	4.54	3.68	3.29	3.06	2.90	2.79	2.71	2.64	2.59	2.54	2.51	2.48	2.45	2.42	2.40
16	4.49	3.63	3.24	3.01	2.85	2.74	2.66	2.59	2.54	2.49	2.46	2.42	2.40	2.37	2.35
17	4.45	3.59	3.20	2.96	2.81	2.70	2.61	2.55	2.49	2.45	2.41	2.38	2.35	2.33	2.31
18	4.41	3.55	3.16	2.93	2.77	2.66	2.58	2.51	2.46	2.41	2.37	2.34	2.31	2.29	2.27
19	4.38	3.52	3.13	2.90	2.74	2.63	2.54	2.48	2.42	2.38	2.34	2.31	2.28	2.26	2.23
20	4.35	3.49	3.10	2.87	2.71	2.60	2.51	2.45	2.39	2.35	2.31	2.28	2.25	2.22	2.20
21	4.32	3.47	3.07	2.84	2.68	2.57	2.49	2.42	2.37	2.32	2.28	2.25	2.22	2.20	2.18
22	4.30	3.44	3.05	2.82	2.66	2.55	2.46	2.40	2.34	2.30	2.26	2.23	2.20	2.17	2.15
23	4.28	3.42	3.03	2.80	2.64	2.53	2.44	2.37	2.32	2.27	2.24	2.20	2.18	2.15	2.13
24	4.26	3.40	3.01	2.78	2.62	2.51	2.42	2.36	2.30	2.25	2.22	2.18	2.15	2.13	2.11
25	4.24	3.39	2.99	2.76	2.60	2.49	2.40	2.34	2.28	2.24	2.20	2.16	2.14	2.11	2.09
26	4.23	3.37	2.98	2.74	2.59	2.47	2.39	2.32	2.27	2.22	2.18	2.15	2.12	2.09	2.07
27	4.21	3.35	2.96	2.73	2.57	2.46	2.37	2.31	2.25	2.20	2.17	2.13	2.10	2.08	2.06
28	4.20	3.34	2.95	2.71	2.56	2.45	2.36	2.29	2.24	2.19	2.15	2.12	2.09	2.06	2.04
29	4.18	3.33	2.93	2.70	2.55	2.43	2.35	2.28	2.22	2.18	2.14	2.10	2.08	2.05	2.03
30	4.17	3.32	2.92	2.69	2.53	2.42	2.33	2.27	2.21	2.16	2.13	2.09	2.06	2.04	2.01
31	4.16	3.30	2.91	2.68	2.52	2.41	2.32	2.25	2.20	2.15	2.11	2.08	2.05	2.03	2.00
32	4.15	3.29	2.90	2.67	2.51	2.40	2.31	2.24	2.19	2.14	2.10	2.07	2.04	2.01	1.99
33	4.14	3.28	2.89	2.66	2.50	2.39	2.30	2.23	2.18	2.13	2.09	2.06	2.03	2.00	1.98
34	4.13	3.28	2.88	2.65	2.49	2.38	2.29	2.23	2.17	2.12	2.08	2.05	2.02	1.99	1.97
35	4.12	3.27	2.87	2.64	2.49	2.37	2.29	2.22	2.16	2.11	2.07	2.04	2.01	1.99	1.96
36	4.11	3.26	2.87	2.63	2.48	2.36	2.28	2.21	2.15	2.11	2.07	2.03	2.00	1.98	1.95
37	4.11	3.25	2.86	2.63	2.47	2.36	2.27	2.20	2.14	2.10	2.06	2.02	2.00	1.97	1.95
38	4.10	3.24	2.85	2.62	2.46	2.35	2.26	2.19	2.14	2.09	2.05	2.02	1.99	1.96	1.94
39	4.09	3.24	2.85	2.61	2.46	2.34	2.26	2.19	2.13	2.08	2.04	2.01	1.98	1.95	1.93
40	4.08	3.23	2.84	2.61	2.45	2.34	2.25	2.18	2.12	2.08	2.04	2.00	1.97	1.95	1.92

Lampiran 6. Persepsi Responden
Persepsi Kinerja Karyawan (Y)

Kinerja Karyawan (Y)											
No	Pernyataan	Jawaban									
		1	2	3	4	5	N	Skor	Mean	TCR	Kategori
		STS	TS	KS	S	SS					
Kualitas Kerja											
1	Sebagai karyawan mesti memenuhi persyaratan atau standart kerja yang ditetapkan perusahaan.	2	1	9	15	13	40	156	3,9	1,8352941	Baik / Tinggi
2	Sebagai karyawan harus memiliki sikap cermat dan meminimalkan kesalahan dalam bekerja	1	3	5	16	15	40	161	4,025	1,8941176	Baik / Tinggi
Kuantitas Kerja											
3	Karyawan diberikan kesempatan berinisiatif sendiri untuk mencapai target kerja yang ditetapkan oleh pimpinan	1	2	4	15	18	40	167	4,175	1,9647059	Baik / Tinggi
4	Karyawan mampu mencapai target yang ditetapkan pimpinan	1	1	6	13	19	40	168	4,2	1,9764706	Baik / Tinggi
Ketepatan Waktu											
5	Saya selalu menyelesaikan pekerjaan tepat waktu	0	1	7	12	18	38	161	4,236842105	1,8941176	Baik / Tinggi
6	Saya mampu mempercepat menyelesaikan pekerjaan sebelum batas waktu yang ditentukan	1	1	7	12	19	40	167	4,175	1,9647059	Baik / Tinggi
Efektivitas											
7	Sebagai karyawan saya harus mencapai tujuan yang diharapkan oleh perusahaan	1	1	9	20	9	40	155	3,875	1,8235294	Baik / Tinggi
8	Pekerjaan yang dibebankan kepada karyawan dapat diselesaikan secara optimal	1	0	7	14	18	40	168	4,2	1,9764706	Baik / Tinggi
Kemandirian											
9	Karyawan dapat menyelesaikan pekerjaan tanpa perlu bantuan orang lain	1	0	5	18	16	40	168	4,2	1,9764706	Baik / Tinggi
10	Karyawan dapat memahami setiap pekerjaan dibebankan	0	1	6	20	13	40	165	4,125	1,9411765	Baik / Tinggi
Mean								1636	4,111184211	1,9247059	Baik / Tinggi

Rekrutmen (X₁)

Rekrutmen (X1)											
No	Pernyataan	Jawaban									
		1	2	3	4	5	N	Skor	Mean	TCR	Kategori
		STS	TS	KS	S	SS					
Metode Rekrutmen											
1	Perusahaan memberikan informasi uraian pekerjaan dengan jelas	1	2	6	19	12	40	159	3,975	1,8705882	Baik / Tinggi
2	Spesifikasi pekerjaan yang di tawarkan perusahaan sangat mudah	0	1	4	21	14	40	168	4,2	1,9764706	Baik / Tinggi
Prosedur											
3	Penarikan tenaga kerja dari luar perusahaan memberikan tingkat kinerja yang tinggi	1	1	2	20	16	40	169	4,225	1,9882353	Baik / Tinggi
4	Sistem rekrutmen yang di adakan perusahaan sudah baik karena lamaran yang saya ajukan direspon dengan baik	1	2	2	17	18	40	169	4,225	1,9882353	Baik / Tinggi
Sumber-sumber Rekrutmen											
5	Pembukaan lowongan kerja oleh perusahaan dilakukan melalui pemanfaatan iklan media masa	1	0	1	20	17	40	169	4,225	1,9882353	Baik / Tinggi
6	Pembukaan lowongan kerja sesuai dengan standar rekrutmen Depnaker (Departemen ketenagakerjaan)	1	2	2	21	14	40	165	4,125	1,9411765	Sangat Baik / Sangat Tinggi
Mean								999	4,1625	1,9588235	Baik / Tinggi

Seleksi (X₂)

Seleksi (X2)											
No	Pernyataan	Jawaban									
		1	2	3	4	5	N	Skor	Mean	TCR	Kategori
		STS	TS	KS	S	SS					
Pengalaman											
1	Pengalaman calon karyawan menjadi persyaratan utama karena berkaitan dengan kebutuhan pekerjaan	2	2	4	11	21	40	167	4,175	1,9647059	Baik / Tinggi
2	Pengalaman yang dimiliki oleh karyawan akan lebih mudah beradaptasi dengan pekerjaan yang ditempatkan.	1	2	2	18	17	40	168	4,2	1,9764706	Baik / Tinggi
Tes Tulis											
3	Soal yang diberikan dalam tes sesuai dan berkaitan dengan pekerjaan	1	2	2	17	18	40	169	4,225	1,9882353	Sangat Baik / Sangat Tinggi
4	Pelaksanaan seleksi karyawan dilakukan melalui tes potensi akademik dan tes psikologis guna menguji kemampuan karyawan.	2	1	2	18	17	40	167	4,175	1,9647059	Sangat Baik / Sangat Tinggi
Tes Wawancara											
5	Wawancara yang dilakukan sesuai dengan kebutuhan pekerjaan	2	2	0	17	19	40	169	4,225	1,9882353	Sangat Baik / Sangat Tinggi
6	Presentasi yang dilakukan dapat membantu menunjukkan keahlian-keahlian yang saya miliki	0	3	6	10	21	40	169	4,225	1,9882353	Sangat Baik / Sangat Tinggi
Mean								1009	4,204166667	1,9784314	Sangat Baik / Sangat Tinggi

Pengembangan Karir (X₃)

Pengembangan Karir (X3)											
No	Pernyataan	Jawaban					N	Skor	Mean	TCR	Kategori
		1 STS	2 TS	3 KS	4 S	5 SS					
Prestasi Kerja											
1	Karyawan mampu melakukan pengembangan produk yang inovatif	2	1	3	15	19	40	168	4,2	1,9764706	Baik / Tinggi
2	Karyawan berupaya dengan melakukan pengembangan keterampilan dan kompetensi yang diperlukan dalam pekerjaan.	2	2	4	14	18	40	164	4,1	1,9294118	Baik / Tinggi
Pelatihan											
3	Pemimpin selalu membuka akses kepada karyawan untuk mengembangkan karir	0	3	4	16	17	40	167	4,175	1,9647059	Sangat Baik / Sangat Tinggi
4	Perusahaan memberikan karyawan kesempatan serta peluang untuk tumbuh melalui program pelatihan/kursus	1	2	5	13	19	40	167	4,175	1,9647059	Baik / Tinggi
Latar Belakang Pendidikan											
5	Kemampuan karyawan dalam menganalisis pekerjaan sesuai dengan latar belakang pendidikan	1	2	7	12	18	40	164	4,1	1,9294118	Baik / Tinggi
6	Perusahaan mengharuskan karyawan untuk memiliki ijazah sesuai dengan persyaratan spesifikasi kerja	2	2	1	16	19	40	168	4,2	1,9764706	Baik / Tinggi
Adanya minat untuk dipromosikan											
6	Perusahaan sering melakukan promosi pada karyawan yang berprestasi	0	4	2	16	18	40	168	4,2	1,9764706	Sangat Baik / Sangat Tinggi
8	Karyawan yang memiliki prestasi sering memperoleh pendidikan dan pelatihan lanjutan guna dipromosikan untuk naik jabatan	1	1	7	12	19	40	167	4,175	1,9647059	Sangat Baik / Sangat Tinggi
Kebijakan Organisasi											
9	Perusahaan menjamin keamanan karyawan melalui kebijakan yang dibuat	1	2	2	18	17	40	168	4,2	1,9764706	Sangat Baik / Sangat Tinggi
10	Perusahaan mengeluarkan pedoman organisasi sebagai acuan bagi karyawan dalam mengembangkan karir	2	2	4	11	21	40	167	4,175	1,9647059	Sangat Baik / Sangat Tinggi
Pengalaman Kerja											
11	Karyawan mampu melakukan pekerjaan dengan setiap beban kerja yang diberikan	1	1	8	11	19	40	166	4,15	1,9529412	Sangat Baik / Sangat Tinggi
12	Berbagai kendala yang dihadapi mampu diatasi oleh karyawan	1	2	5	11	21	40	169	4,225	1,9882353	Baik / Tinggi
Kesetiaan Pada Organisasi											
13	Karyawan memiliki loyalitas tinggi terhadap perusahaan dengan kemampuan dan keterampilan yang dimiliki.	2	2	4	9	23	40	169	4,225	1,9882353	Sangat Baik / Sangat Tinggi
14	Karyawan mampu menjaga dan menyimpan rahasia perusahaan serta tidak melakukan tindakan yang merugikan	1	2	5	13	19	40	167	4,175	1,9647059	Sangat Baik / Sangat Tinggi
Mean								2339	4,176785714	1,9655462	Baik / Tinggi

Lampiran 7. Hasil Uji Statistik Deskriptif

Descriptive Statistics

	N	Minimum	Maximum	Mean	Std. Deviation
Rekrutmen_X1	40	15	24	19.00	2.574
Seleksi_X2	40	19	26	22.35	1.618
Pengembangan Karir_X3	40	41	52	47.59	2.763
Kinerja Karyawan_Y	40	13	18	15.88	1.495
Valid N (listwise)	40				

Lampiran 8. Hasil Uji Validitas dan Reliabilitas

Correlations

	R1	R2	R3	R4	R5	R6	Rekrutmen_X1
R1							
Pearson Correlation	1	-.014	.041	.886**	.051	.337	.742**
Sig. (2-tailed)		.959	.876	.000	.847	.185	.001
N	40	40	40	40	40	40	40
R2							
Pearson Correlation	-.014	1	.231	-.032	-.012	-.151	.524*
Sig. (2-tailed)	.959		.372	.904	.965	.563	.031
N	40	40	40	40	40	40	40
R3							
Pearson Correlation	.041	.231	1	.073	.069	.025	.572
Sig. (2-tailed)	.876	.372		.781	.793	.923	.056
N	40	40	40	40	40	40	40
R4							
Pearson Correlation	.886**	-.032	.073	1	.370	-.018	.711**
Sig. (2-tailed)	.000	.904	.781		.144	.945	.001
N	40	40	40	40	40	40	40
R5							
Pearson Correlation	.051	-.012	.069	.370	1	-.350	.550
Sig. (2-tailed)	.847	.965	.793	.144		.168	.333
N	40	40	40	40	40	40	40
R6							
Pearson Correlation	.337	-.151	.025	-.018	-.350	1	.516
Sig. (2-tailed)	.185	.563	.923	.945	.168		.405
N	40	40	40	40	40	40	40
Rekrutmen_X1							
Pearson Correlation	.742**	.524*	.572	.711**	.550	.516	1
Sig. (2-tailed)	.001	.031	.056	.001	.333	.405	
N	40	40	40	40	40	40	40

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

* . Correlation is significant at the 0.05 level (2-tailed).

Reliability Statistics

Cronbach's Alpha ^a	N of Items
.825	6

a. The value is negative due to a negative average covariance among items. This violates reliability model assumptions. You may want to check item codings.

Correlations								
		S1	S2	S3	S4	S5	S6	Seleksi_X2
S1	Pearson Correlation	1	.139	-.086	.112	-.191	.033	.601
	Sig. (2-tailed)		.596	.742	.667	.463	.901	.240
	N	17	17	17	17	17	17	17
S2	Pearson Correlation	.139	1	-.093	.023	-.011	-.165	.526
	Sig. (2-tailed)	.596		.722	.930	.965	.527	.202
	N	17	17	17	17	17	17	17
S3	Pearson Correlation	-.086	-.093	1	.108	-.205	-.146	.581
	Sig. (2-tailed)	.742	.722		.680	.430	.575	.131
	N	17	17	17	17	17	17	17
S4	Pearson Correlation	.112	.023	.108	1	.013	-.041	.729"
	Sig. (2-tailed)	.667	.930	.680		.960	.876	.001
	N	17	17	17	17	17	17	17
S5	Pearson Correlation	-.191	-.011	-.205	.013	1	.135	.624
	Sig. (2-tailed)	.463	.965	.430	.960		.605	.388
	N	17	17	17	17	17	17	17
S6	Pearson Correlation	.033	-.165	-.146	-.041	.135	1	.612
	Sig. (2-tailed)	.901	.527	.575	.876	.605		.414
	N	17	17	17	17	17	17	17
Seleksi_X2	Pearson Correlation	.601	.526	.581	.729"	.624	.612	1
	Sig. (2-tailed)	.240	.202	.131	.001	.388	.414	
	N	17	17	17	17	17	17	17

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

Reliability Statistics

Cronbach's Alpha ^a	N of Items
.730	6

a. The value is negative due to a negative average covariance among items. This violates reliability model assumptions. You may want to check item codings.

		PK1	PK2	PK3	PK4	PK5	PK6	PK7	PK8	PK9	PK10	PK11	PK12	PK13	PK14	Pengembangan Karir_X3
PK1	Pearson Correlation	1	-.056	.088	.119	.292	.228	.038	.186	.021	-.300	.285	.061	.021	.300	.635 ^{**}
	Sig. (2-tailed)		.830	.736	.650	.256	.379	.885	.476	.937	.241	.268	.816	.937	.242	.006
	N	40	40	40	40	40	40	40	40	40	40	40	40	40	40	40
PK2	Pearson Correlation	-.056	1	-.476	.198	.285	-.153	-.474	.029	-.126	-.047	-.503	-.239	-.126	-.035	.510
	Sig. (2-tailed)			.054	.447	.268	.557	.054	.912	.630	.858	.039	.356	.630	.894	.673
	N	40	40	40	40	40	40	40	40	40	40	40	40	40	40	40
PK3	Pearson Correlation	.088	-.476	1	.106	-.231	.063	.078	-.178	-.200	-.439	.311	.602	-.200	.350	.577
	Sig. (2-tailed)		.736	.054	.685	.372	.812	.765	.493	.441	.078	.225	.011	.441	.169	.282
	N	40	40	40	40	40	40	40	40	40	40	40	40	40	40	40
PK4	Pearson Correlation	.119	.198	.106	1	.190	-.106	-.417	-.079	.134	-.182	.181	.393	.134	.095	.509
	Sig. (2-tailed)		.650	.447	.685	.464	.685	.096	.764	.609	.485	.488	.119	.609	.718	.103
	N	40	40	40	40	40	40	40	40	40	40	40	40	40	40	40
PK5	Pearson Correlation	.292	.285	-.231	.190	1	-.364	-.214	.549	-.250	-.359	-.393	-.041	-.250	-.070	.582
	Sig. (2-tailed)		.256	.268	.372	.464	.151	.409	.022	.333	.158	.119	.876	.333	.791	.754
	N	40	40	40	40	40	40	40	40	40	40	40	40	40	40	40
PK6	Pearson Correlation	.228	-.153	.063	-.106	-.364	1	-.078	-.159	.687 ^{**}	.075	.523	-.007	.687 ^{**}	.056	.628 ^{**}
	Sig. (2-tailed)		.379	.557	.812	.685	.151	.765	.543	.002	.775	.031	.979	.002	.832	.007
	N	40	40	40	40	40	40	40	40	40	40	40	40	40	40	40
PK7	Pearson Correlation	.038	-.474	.078	-.417	-.214	-.078	1	-.040	-.073	.065	-.150	-.214	-.073	.049	.589
	Sig. (2-tailed)		.885	.054	.765	.096	.409	.765	.877	.781	.803	.566	.409	.781	.853	.467
	N	40	40	40	40	40	40	40	40	40	40	40	40	40	40	40
PK8	Pearson Correlation	.186	.029	-.178	-.079	.549	-.159	-.040	1	-.148	-.118	-.303	-.270	-.148	.284	.551
	Sig. (2-tailed)		.476	.912	.493	.764	.022	.543	.877	.572	.653	.236	.295	.572	.269	.564
	N	40	40	40	40	40	40	40	40	40	40	40	40	40	40	40
PK9	Pearson Correlation	.021	-.126	-.200	.134	-.250	.687 ^{**}	-.073	-.148	1	.239	.280	.104	1.000 ^{**}	-.024	.580 ^{**}
	Sig. (2-tailed)		.937	.630	.441	.609	.333	.002	.781	.572	.356	.277	.691	.000	.928	.015
	N	40	40	40	40	40	40	40	40	40	40	40	40	40	40	40
PK10	Pearson Correlation	-.300	-.047	-.439	-.182	-.359	.075	.065	-.118	.239	1	.182	-.359	.239	-.460	.544
	Sig. (2-tailed)		.241	.858	.078	.485	.158	.775	.803	.653	.356	.485	.158	.356	.063	.346
	N	40	40	40	40	40	40	40	40	40	40	40	40	40	40	40
PK11	Pearson Correlation	.285	-.503	.311	.181	-.393	.523	-.150	-.303	.280	.182	1	.214	.280	-.095	.527
	Sig. (2-tailed)		.268	.039	.225	.488	.119	.031	.566	.236	.277	.485	.409	.277	.718	.088
	N	40	40	40	40	40	40	40	40	40	40	40	40	40	40	40
PK12	Pearson Correlation	.061	-.239	.602	.393	-.041	-.007	-.214	-.270	.104	-.359	.214	1	.104	-.070	.546
	Sig. (2-tailed)		.816	.356	.011	.119	.876	.979	.409	.295	.691	.158	.409	.691	.791	.174
	N	40	40	40	40	40	40	40	40	40	40	40	40	40	40	40
PK13	Pearson Correlation	.021	-.126	-.200	.134	-.250	.687 ^{**}	-.073	-.148	1.000 ^{**}	.239	.280	.104	1	-.024	.580 ^{**}
	Sig. (2-tailed)		.937	.630	.441	.609	.333	.002	.781	.572	.000	.356	.277	.691	.928	.015
	N	40	40	40	40	40	40	40	40	40	40	40	40	40	40	40
PK14	Pearson Correlation	.300	-.035	.350	.095	-.070	.056	.049	.284	-.024	-.460	-.095	-.070	-.024	1	.575
	Sig. (2-tailed)		.242	.894	.169	.718	.791	.832	.853	.269	.928	.063	.718	.791	.928	.138
	N	40	40	40	40	40	40	40	40	40	40	40	40	40	40	40
Pengembangan Karir_X3	Pearson Correlation	.635 ^{**}	.510	.577	.509	.582	.628 ^{**}	.589	.551	.580	.544	.527	.546	.580	.575	1
	Sig. (2-tailed)		.006	.673	.282	.103	.754	.007	.467	.564	.015	.346	.088	.174	.138	
	N	40	40	40	40	40	40	40	40	40	40	40	40	40	40	40

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

* . Correlation is significant at the 0.05 level (2-tailed).

Reliability Statistics

Cronbach's Alpha ^a	N of Items
.830	14

a. The value is negative due to a negative average covariance among items. This violates reliability model assumptions. You may want to check item codings.

Correlations												
		KK1	KK2	KK3	KK4	KK5	KK6	KK7	KK8	KK9	KK10	Kinerja Karyawan_Y
KK1	Pearson Correlation	1	.129	-.195	-.275	.150	.013	-.478	-.454	.169	.000	.608
	Sig. (2-tailed)		.620	.453	.285	.566	.962	.052	.067	.517	1.000	.104
	N	40	40	40	40	40	40	40	40	40	40	40
KK2	Pearson Correlation	.129	1	-.200	-.040	-.040	-.061	-.171	-.136	-.329	.000	.588
	Sig. (2-tailed)	.620		.442	.879	.879	.818	.512	.604	.198	1.000	.124
	N	40	40	40	40	40	40	40	40	40	40	40
KK3	Pearson Correlation	-.195	-.200	1	-.432	.278	-.296	.101	-.088	-.157	.000	.514
	Sig. (2-tailed)	.453	.442		.084	.279	.249	.700	.737	.546	1.000	.664
	N	40	40	40	40	40	40	40	40	40	40	40
KK4	Pearson Correlation	-.275	-.040	-.432	1	-.417	.228	-.011	.235	-.165	.217	.726
	Sig. (2-tailed)	.285	.879	.084		.096	.379	.967	.364	.527	.402	.631
	N	40	40	40	40	40	40	40	40	40	40	40
KK5	Pearson Correlation	.150	-.040	.278	-.417	1	-.203	.363	-.316	-.432	.000	.519
	Sig. (2-tailed)	.566	.879	.279	.096		.436	.153	.217	.083	1.000	.211
	N	40	40	40	40	40	40	40	40	40	40	40
KK6	Pearson Correlation	.013	-.061	-.296	.228	-.203	1	-.017	-.166	.155	.495	.591
	Sig. (2-tailed)	.962	.818	.249	.379	.436		.949	.524	.552	.043	.463
	N	40	40	40	40	40	40	40	40	40	40	40
KK7	Pearson Correlation	-.478	-.171	.101	-.011	.363	-.017	1	.144	-.311	-.143	.304
	Sig. (2-tailed)	.052	.512	.700	.967	.153	.949		.581	.225	.583	.236
	N	40	40	40	40	40	40	40	40	40	40	40
KK8	Pearson Correlation	-.454	-.136	-.088	.235	-.316	-.166	.144	1	.088	-.106	.730
	Sig. (2-tailed)	.067	.604	.737	.364	.217	.524	.581		.737	.687	.001
	N	40	40	40	40	40	40	40	40	40	40	40
KK9	Pearson Correlation	.169	-.329	-.157	-.165	-.432	.155	-.311	.088	1	-.205	.491
	Sig. (2-tailed)	.517	.198	.546	.527	.083	.552	.225	.737		.430	.045
	N	40	40	40	40	40	40	40	40	40	40	40
KK10	Pearson Correlation	.000	.000	.000	.217	.000	.495	-.143	-.106	-.205	1	.637
	Sig. (2-tailed)	1.000	1.000	1.000	.402	1.000	.043	.583	.687	.430		.601
	N	40	40	40	40	40	40	40	40	40	40	40
Kinerja Karyawan_Y	Pearson Correlation	.608	.588	.514	.726	.519	.591	.504	.730	.491	.637	1
	Sig. (2-tailed)	.104	.124	.664	.631	.211	.463	.236	.001	.045	.601	
	N	40	40	40	40	40	40	40	40	40	40	40

*. Correlation is significant at the 0.05 level (2-tailed).

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

Reliability Statistics

Cronbach's Alpha ^a	N of Items
.861	10

a. The value is negative due to a negative average covariance among items. This violates reliability model assumptions. You may want to check item codings.

Lampiran 9. Hasil Uji Normalitas

Residuals Statistics^a

	Minimum	Maximum	Mean	Std. Deviation	N
Predicted Value	15.16	17.36	15.88	.566	40
Residual	-2.346	2.105	.000	1.384	40
Std. Predicted Value	-1.272	2.609	.000	1.000	40
Std. Residual	-1.528	1.371	.000	.901	40

a. Dependent Variable: Kinerja Karyawan_Y

One-Sample Kolmogorov-Smirnov Test

		Unstandardized Residual
N		17
Normal Parameters ^{a,b}	Mean	.0000000
	Std. Deviation	1.38371196
Most Extreme Differences	Absolute	.136
	Positive	.131
	Negative	-.136
Test Statistic		.136
Asymp. Sig. (2-tailed)		.200 ^{c,d}

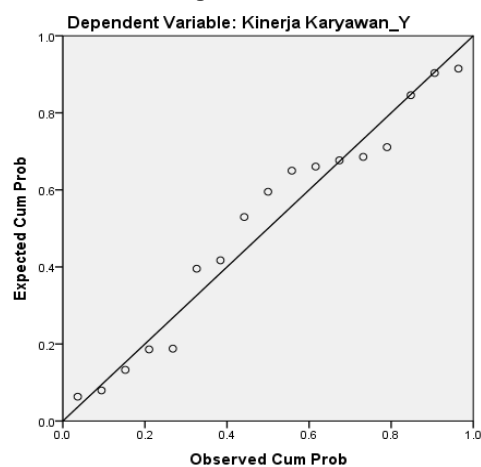
a. Test distribution is Normal.

b. Calculated from data.

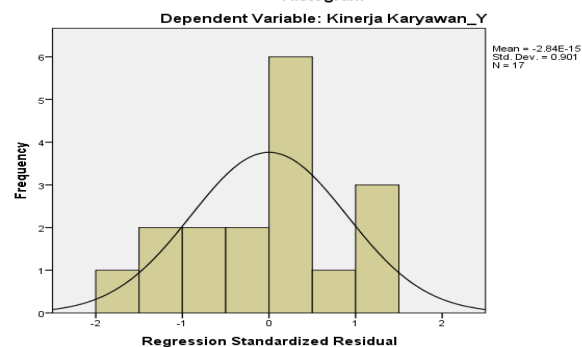
c. Lilliefors Significance Correction.

d. This is a lower bound of the true significance.

Normal P-P Plot of Regression Standardized Residual



Histogram



Lampiran 10. Hasil Uji Multikolinearitas

Coefficients^a

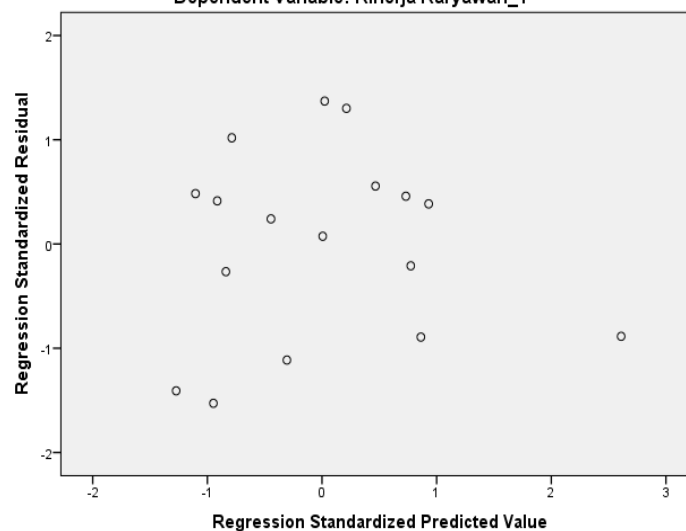
Model	Unstandardized Coefficients		Standardized Coefficients	t	Sig.	Collinearity Statistics	
	B	Std. Error	Beta			Tolerance	VIF
(Constant)	26.103	7.260		3.595	.003		
Rekrutmen_X1	-.091	.150	-.156	-.606	.555	.989	1.011
Seleksi_X2	.017	.285	.018	.058	.954	.891	1.447
Pengembangan Karir_X3	-.186	.167	-.344	-1.118	.284	.895	1.438

a. Dependent Variable: Kinerja Karyawan_Y

Lampiran 11. Hasil Uji Heterokedasitas

Scatterplot

Dependent Variable: Kinerja Karyawan_Y



Lampiran 12. Hasil Uji Regresi Linear Berganda, Uji T & Uji F X1 Terhadap Y

Coefficients^a

Model	Unstandardized Coefficients		Standardized Coefficients	t	Sig.
	B	Std. Error	Beta		
(Constant)	17.854	2.828		6.314	.000
Rekrutmen_X1	-.104	.148	-.179	6.889	.008

a. Dependent Variable: Kinerja Karyawan_Y

X2 Terhadap Y

Coefficients^a

Model	Unstandardized Coefficients		Standardized Coefficients	t	Sig.
	B	Std. Error	Beta		
(Constant)	19.775	5.251		3.766	.002
Seleksi_X2	-.174	.234	-.188	5.525	.001

a. Dependent Variable: Kinerja Karyawan_Y

X3 Terhadap Y

Coefficients^a

Model	Unstandardized Coefficients		Standardized Coefficients	t	Sig.
	B	Std. Error	Beta		
(Constant)	24.776	6.250		3.964	.001
Pengembangan Karir_X3	-.187	.131	-.345	6.118	.007

a. Dependent Variable: Kinerja Karyawan_Y

Uji F

Model Summary

Model	R	R Square	Adjusted R Square	Std. Error of the Estimate
	.879 ^a	.743	.754	16.535

a. Predictors: (Constant), Pengembangan Karir_X3, Rekrutmen_X1, Seleksi_X2

ANOVA^a

Model	Sum of Squares	df	Mean Square	F	Sig.
Regression	5.130	3	1.710	11.591	.002 ^b
Residual	30.635	13	2.357		
Total	35.765	16			

a. Dependent Variable: Kinerja Karyawan_Y

b. Predictors: (Constant), Pengembangan Karir_X3, Rekrutmen_X1, Seleksi_X2

Coefficients^a

Model	Unstandardized Coefficients		Standardized Coefficients	t	Sig.
	B	Std. Error	Beta		
(Constant)	22.640	5.287		4.282	.001
Rekrutmen_X1	-.227	.193	-.337	6.889	.008
Seleksi_X2	-.236	.251	-.279	5.525	.001
Pengembangan Karir_X3	.198	.252	.242	6.118	.007

a. Dependent Variable: Kinerja Karyawan_Y