

## **SKRIPSI**

# **PERAN PENGAWASAN KERJA DALAM PENGARUH REKRUTMEN TERHADAP KINERJA KARYAWAN PADA PERUSAHAAN ROKOK KARYA NIAGA BERSAMA**



**O l e h:**

**MUZAKKI**

**NIM : 16510229**

**JURUSAN MANAJEMEN  
FAKULTAS EKONOMI  
UNIVERSITAS ISLAM NEGERI (UIN)  
MAULANA MALIK IBRAHIM  
MALANG  
2021**

**SKRIPSI**

**PERAN PENGAWASAN KERJA DALAM PENGARUH  
REKRUTMEN TERHADAP KINERJA KARYAWAN PADA  
PERUSAHAAN ROKOK KARYA NIAGA BERSAMA**

Diusulkan untuk Penelitian Skripsi pada Fakultas Ekonomi Universitas Islam  
Negeri (UIN) Maulana Malik Ibrahim Malang



**O l e h:**

**MUZAKKI**

**NIM : 16510229**

**JURUSAN MANAJEMEN  
FAKULTAS EKONOMI  
UNIVERSITAS ISLAM NEGERI (UIN)  
MAULANA MALIK IBRAHIM  
MALANG  
2021**

**LEMBAR PERSETUJUAN**

**PERAN PENGAWASAN KERJA DALAM PENGARUH REKRUTMEN  
TERHADAP KINERJA KARYAWAN PADA PERUSAHAAN ROKOK  
KARYA NIAGA BERSAMA**

Oleh

**MUZAKKI**  
NIM : 16510229

Telah disetujui pada tanggal 25 Agustus 2021

Dosen Pembimbing,



Zaim Mukaffi, SE., M.Si  
NIP : 197911242009011007

Mengetahui:

Ketua Jurusan,



Muhammad Sulhan, S.E., M.M.

NIP : 197406042006041002

**LEMBAR PENGESAHAN**

**PERAN PENGAWASAN KERJA DALAM PENGARUH  
REKRUTMEN TERHADAP KINERJA KARAWAN  
(Studi Kasus perusahaan rokok karya niaga bersama)**

**SKRIPSI**

Oleh  
**MUZAKKI**  
**NIM:16510229**

Telah Dipertahankan di Depan Dewan Penguji  
Dan Dinyatakan Diterima Sebagai Salah Satu Persyaratan  
Untuk Memperoleh Gelar Sarjana Manajemen (SM) Pada 2021


**Susunan Dewan Penguji:**

1. Ketua penguji :  
**Setiani, M.M**  
NIP: 199009 18201801 2002
2. Sekertaris/pembimbing :  
**Ikhsan maksum, M. Sc**  
NIP: 199312192019031012
3. Penguji utama :  
**Prof. Dr. H. Achmad Sani Supriyanto, S.E., M.Si**  
NIP: :197202122003121000

**Tanda tangan**

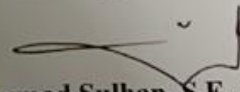
(  )

(  )

(  )



Disahkan Oleh:  
**Ketua Program Studi,**

  
**Muhammad Sulhan, S.E., M.M.**  
NIP: 197406042006041002

## SURAT PERNYATAAN

Saya yang bertanda tangan di bawah ini:

Nama : Muzakki

Nim : 16510229

Fakultas/jurusan : Ekonomi/manajemen

Pernyataan bahwa “skripsi” yang saya buat untuk memenuhi pernyataan kelulusan pada jurusan manajemen fakultas ekonomi islam negeri (UIN) Maulana Malik Ibrahim Malang, dengan judul:

**PERPENGAWASAN KERJA DALAM PENGARUH REKRUTMEN TERHADAP KINERJA KARYAWAN PADA PERUSAHAAN ROKOK KARYA NIAGA BERSAMA**

Adalah hasil karya sendiri, bukan “duplikasi” dari pihak lain, bukan menjadi tanggung jawab Dosen bimbing dan atau pihak Fakultas Ekonomi, tetapi menjadi tanggung jawab saya sendiri.

Demikian surat pernyataan ini saya buat dengan sebenar-benarnya dan tanpa ada paksaan dari pihak manapun.

Malang, 16 September 2021

Hormat saya,



Muzakki

Nim: 16510229

## KATA PENGANTAR

Segala puji syukur kehadiran Allah SWT, karena atas rahmat dan hidayah-Nya proposal ini dapat terselesaikan dengan judul “Pengaruh Rekrutmen Terhadap Kinerja Karyawan Pada Perusahaan Rokok Karya Niaga Bersama Dengan Mediasi Pengawasan Kerja”

Shalawat serta sakan semoga tetap tercurahkan kepada jujungan kita Nabi Muhammad Saw yang telah membimbing kita dari kegelapan menuju jalan kebaikan yani Din al- Islam.

Penulisan menyadari bahwa dalam menyusun proposal tidak akan berhasil dengan baik tanpa adanya bimbingan dan sumbangan pemikiran dari berbagai pihak. Pada kesempatan ini menulis terima kasih yang tak terhingga kepada:

1. Prof. Dr. H. Abdul. Haris, M.Ag selaku Rektor Univirsitas Islam Negeri (UIN) Maulana Malik Ibrahim Malang
2. Prof. Dr. H. Nur Asnawi, M.Ag selalu dekan Fakultas Ekonomi Univirsitas Islam Negeri Maulana Malik Ibrahim Malang.
3. Drs. Agus Sucipto, MM., CRA selaku Ketua Jurusan Manajemen Univirsitas Islam Negeri Maulana Malik Ibrahim Malang.
4. Zaim Mukaffi, SE., M.Si Selaku Dosen Pebimbing Skripsi yang telah memberi arahan
5. Segenap sivitas akademika Fakultas Ekonomi UIN Maulana Ibrahim Malang yang telah menjadi rekan berproses yas selama menepuh program sarjana ini
6. Segenap karyawan PT. Karya Niaga Bersama yang telah bersedia membantu penelitian ini
7. Keluarga besar Ibrahim di Sumenep yang tak henti hentinya menyemangati saya di segala kondisi
8. Keluarga besar Ikatan Mahasiswa Madura (IMAMA) Uin Malang yang menjadi keluarga baru di perantauan dan terus memotifasi saya tampah kenal lelah.

Penulis menyadari bahwa penyusunan Proposal ini jauh dari sempurna, semoga Allah Swt memberikan balasan yang berlipan ganda semua pihak yang telah turut membantu penulisan dalam menyelesaikan penulisan Proposal ini dapat tercapai sesuai dengan yang diharapkan.

Akhir kata, penulis memharapkan penelitian ini dapat tercapai sesuai dengan yang diharapkan.

Malang, 02 April 2021

MUZAKKI



## DAFTAR ISI

<b>LEMBAR JUDUL .....</b>	<b>i</b>
<b>LEMBAR PERSETUJUAN .....</b>	<b>iii</b>
<b>LEMBAR PENGESAHAN .....</b>	<b>IV</b>
<b>SURAT PERNYATAAN.....</b>	<b>V</b>
<b>KATA PENGANTAR .....</b>	<b>vi</b>
<b>DAFTAR ISI .....</b>	<b>viii</b>
<b>DAFTAR TABEL .....</b>	<b>x</b>
<b>DAFTAR GAMBAR .....</b>	<b>xi</b>
<b>BAB I PENDAHULUAN .....</b>	<b>1</b>
1.1 Latar Belakang .....	1
1.2 Rumusan Masalah .....	7
1.3 Tujuan Penelitian .....	7
1.4 Manfaat Penelitian .....	8
<b>BAB II LANDASAN TEORI .....</b>	<b>9</b>
2.1 Hasil Penelitian Terdahulu.....	9
2.2 Kajian Teoritis.....	22
2.2.1 Rekrutmen .....	22
2.2.2 Kinerja .....	31
2.2.3 Pengawasan Kerja.....	38
2.3 Hubungan Antar Variabel .....	29
2.4 Kerangka Konseptual .....	30
2.5 Hipotesis.....	31



<b>BAB III METODE PENELITIAN</b> .....	32
3.1 Jenis dan Pendekatan Penelitian.....	32
3.2 Lokasi Penelitian.....	32
3.3 Populasi dan Sampel .....	32
3.4 Data dan Jenis Data.....	32
3.5 Teknik Pengumpulan Data .....	33
3.6 Skala Pengukuran .....	34
3.7 Definisi Operasional Variabel .....	34
3.8 Uji Validitas dan Reliabilitas .....	36
3.8.1 Uji Validitas Instrumen.....	36
3.8.2 Uji Reliabilitas instrumen.....	36
3.8 Metode Analisis Data .....	37
3.10 Uji Asumsi Klasik .....	37
3.11 Analisis Jalur .....	38
3.12 Uji Mediasi .....	40
<b>DAFTAR PUSTAKA</b> .....	42

## DAFTAR TABEL

Tabel 2.1 Penelitian Terdahulu .....	9
Tabel 2.2 Persamaan dan Perbedaan Penelitian Terdahulu .....	13
Tabel 3.1 Nilai Skor Penggunaan Kuesioner .....	34
Tabel 3.2 Tabel Definisi Operasional Variabel .....	35



## DAFTAR GAMBAR

Gambar 2.1 Model Konseptual .....	31
Gambar 3.1 Model Konseptual .....	40



## ABSTRAK

Sumber daya manusia dalam perusahaan adalah salah satu kebutuhan utama dalam perusahaan. Kinerja karyawan merupakan aspek penting dalam kegiatan manajemen sumber daya manusia yang berpengaruh langsung terhadap kinerja perusahaan. Salah satu cara menentukan kinerja seperti apa yang diharapkan yaitu dengan proses rekrutmen dan seleksi. Selain itu, kinerja karyawan juga berasal dari kepuasan kerja yang dimiliki oleh karyawan itu sendiri. Penelitian ini bertujuan untuk menganalisis: (1) Pengaruh rekrutmen terhadap kinerja karyawan pada perusahaan Rokok Karya Niaga Bersama. (2) Pengaruh Rekrutmen terhadap pengawasan pada perusahaan Rokok Karya Niaga Bersama. (3) Pengaruh rekrutmen kinerja karyawan pada perusahaan Rokok Karya Niaga Bersama melalui Pengawasan kerja. Populasi dalam penelitian ini adalah karyawan tetap yang berjumlah 105 orang dan teknik pengambilan sampel dalam penelitian ini menggunakan *nonprobability sampling* dengan teknik *purposive sampling*. Metode penelitian dalam penelitian ini bersifat kuantitatif dan instrumen yang digunakan dalam penelitian ini adalah kuisioner yang dianalisis dengan SPSS 26. Hasil penelitian menemukan: (1) Rekrutmen memiliki pengaruh signifikan terhadap kinerja karyawan ( $p$ -value 0,000 kurang dari 0.005). (2) Rekrutmen memiliki pengaruh yang signifikan terhadap pengawasan ( $p$ -value 0,000 kurang dari 0.05) (3) Rekrutmen memiliki pengaruh yang signifikan terhadap Kinerja Karyawan pada perusahaan Rokok Karya Niaga Bersama melalui Pengawasan Kerja.

**Kata Kunci:** rekrutmen, pengawasan, dan kinerja karyawan

## ABSTRACT

Human resources in the company is one of the main parts in the company. Employee performance is an important aspect in human resource management activities that directly affect the company's performance. One way to determine expected performance is through the recruitment and selection process. In addition, employee performance also comes from job satisfaction. This study aims to analyze: (1) The effect of recruitment on employee performance at the Karya Niaga Bersama Cigarette company. (2) The effect of recruitment on work supervision at the Karya Niaga Bersama Cigarette company. (3) The effect of employee performance recruitment on the Karya Niaga Bersama Cigarette company mediate by work supervision. The population in this study were permanent employees, in total 105 people, and the sampling method in this study used non-probability sampling with purposive sampling technique. The research method in this study is quantitative with questionnaire as the instrument which was analyzed with SPSS 26. The results found: (1) Recruitment has a significant effect on employee performance (p-value 0.000 less than 0.005). (2) Recruitment has a significant effect on supervision (p-value 0.000 less than 0.05) (3) Recruitment has a significant effect on Employee Performance at the Karya Niaga Bersama Cigarette Company through Work Supervision.

**Keyword:** Recruitment, Work Supervision and Employee Performance

## المستخلص

الموارد البشرية في الشركة من الحاجات الرئيسية في الشركة. يعد أداء الموظف جانباً مهماً في أنشطة إدارة الموارد البشرية التي تؤثر بشكل مباشر على أداء الشركة. تتمثل إحدى طرق تحديد نوع الأداء المتوقع في عملية التوظيف والاختيار. بالإضافة إلى ذلك ، يأتي أداء الموظف أيضاً من الرضا الوظيفي الذي يمتلكه الموظف نفسه. تهدف هذه الدراسة إلى تحليل: (1) تأثير التوظيف على أداء الموظف في شركة سجانر Karya Niaga Bersama. (2) تأثير التجنيد على الإشراف في شركة سجانر Karya Niaga Bersama. (3) تأثير توظيف أداء الموظف على شركة سجانر Karya Niaga Bersama من خلال الإشراف على العمل. كان السكان في هذه الدراسة موظفين دائمين يبلغ مجموعهم 105 شخصاً ، واستخدمت تقنية أخذ العينات في هذه الدراسة أخذ العينات غير الاحتمالية باستخدام تقنية أخذ العينات هادفة. طريقة البحث في هذه الدراسة كمي والأداة المستخدمة في هذه الدراسة هي استبيان تم تحليله باستخدام SPSS 26. ووجدت النتائج: (1) التوظيف له تأثير معنوي على أداء الموظف (القيمة الاحتمالية 0.000 أقل من 0.005). (2) التوظيف له تأثير كبير على الإشراف (القيمة الاحتمالية 0.000 أقل من 0.05). (3) التوظيف له تأثير كبير على أداء الموظف في شركة سجانر كاريانيجا برساما من خلال الإشراف على العمل.

الكلمات المفتاحية: التوظيف، والإشراف، وأداء الموظف

## BAB I

### PENDAHULUAN

#### 1.1 Latar Belakang

Perkembangan dunia industri dari masa ke masa, mengalami kemudahan dalam proses produksinya yang disebabkan kemajuan teknologi disisi lain juga menyebabkan banyaknya perusahaan yang bergerak di bidang serupa sehingga pesaing-pesaing baru dengan mudah masuk dalam bisnis yang telah dijalani. Hal ini mengakibatkan adanya persaingan dimana menuntut perusahaan semakin efisien dalam menjalankan operasional perusahaannya untuk itu tuntutan perbaikan harus terus dilakukan untuk mengurangi biaya produksi (Kotler, 2005).

Salah satu upaya menekan biaya produksi, adalah dengan meningkatkan produktivitas karyawan diantaranya dengan meningkatkan kualitas kinerja karyawannya. Upaya ini dapat dilihat melalui dari proses tahapan rekrumen sampai dengan menjadi karyawan dan dalam melaksanakan tugasnya diperlukan pengawasan sehingga tujuan perusahaan tercapai. Tantangan perusahaan menjadi semakin meningkat di era wabah *covid-19* untuk berkembang bahkan mampu bertahan saja sudah baik. Seperti yang terjadi di Kabupaten Malang, menurut berita yang dilansir oleh [m.rri.co.id](http://m.rri.co.id) taggal 17 September 2021, ribuan pekerja di wilayah kabupaten Malang terpaksa kena Putus Hubungan Kerja (PHK) dan ribuan lainnya dirumahkan akibat Pandemi *COVID-19*. Kepala Dinas Tenaga Kerja Kabupaten Malang, Yoyok Wardoyo menjelaskan ribuan pekerja itu di-PHK dan dirumahkan, karena perusahaan yang ditempati untuk bekerja mengalami kerugian dan sebagian lagi ada yang tutup. Hal ini karena selain dihadapkan dengan

persaingan juga daya beli masyarakat yang semakin menurun, sehingga salah satu upaya untuk menanggulangi kerugian dari wabah *Covid-19* adalah dengan mengefisienkan operasional perusahaan diantaranya adalah sumber daya manusianya.

Menurut Simamora (2006:156) Pencapaian tujuan suatu perusahaan sangat berpedoman dan pada potensi sumber daya manusia yang dimiliki oleh masing-masing pegawai. Oleh sebab itu, perusahaan harus mempunyai manajemen sumber daya manusia yang baik sebab manajemen sumber daya manusia bukan hanya aktivitas strategi berkala, melainkan juga merupakan sesuatu yang pokok dalam pencapaian tujuan organisasi.

Salah satu aktivitas dalam pengelolaan sumber daya manusia adalah rekrutmen, seleksi, dan pengembangan sumber daya manusia. Perekrutan karyawan merupakan proses menarik orang-orang atau pelamar yang mempunyai minat dan kualifikasi yang tepat untuk mengisi posisi atau jabatan tertentu dalam sebuah perusahaan (Marwansyah, 2012:106).

Upaya mengefisienkan sumber daya manusia ini bagi sebagian perusahaan dilakukan dengan melakukan pemutusan hubungan kerja atau merumahkan karyawannya karena menurunnya produksi perusahaan (Wenny, 2020: 210). Disisi lain perusahaan dapat memenangkan tingkat persaingan yang tinggi dan ketat dan tidak kalah bersaing dengan perusahaan sejenis dengan meningkatkan sumber daya manusia. Salah satu upaya dibidang sumberdaya manusia adalah peningkatan kinerja karyawan yang harus terus menunjukkan kecenderungan yang baik.



Kinerja karyawan masih menjadi permasalahan paling penting bagi perusahaan dalam memajukan usahanya. Pandemi *Covid 19* dapat menyebabkan penurunan kehadiran karyawan, hal ini dikarenakan adanya kebijakan dari pemerintah untuk membatasi jumlah karyawan yang bekerja. Kondisi ini mengharuskan karyawan yang hadir meningkatkan kinerjanya agar perusahaan dapat berjalan dengan baik. Sebagai perusahaan rokok yang sifatnya padat karya kinerja karyawan sangat penting, kecakapan dan ketelitian dalam penyelesaian tugas sangat mempengaruhi produksi rokok yang dihasilkan. Sehingga karyawan dituntut memiliki kinerja yang sesuai harapan perusahaan.

Menurunnya kinerja dapat disebabkan dari faktor internal dan eksternal karyawan. Kurangnya motivasi merupakan salah satu faktor internal yang dapat menurunkan kinerja (Aditama, 2019). Sedangkan faktor eksternal diantaranya adalah menempatkan seseorang tidak sesuai dengan kompetensi sehingga tidak bekerja dengan optimal. Hal ini dipengaruhi oleh proses rekrutmen yang tidak sesuai dengan prosedur perekrutan.

Rekrutmen menjadi proses awal yang penting dalam menentukan baik tidaknya pelamar yang melamar pada perusahaan (Siagian, 2011;101), dengan adanya proses rekrutmen yang baik dan efektif akan berdampak pada perkembangan perusahaan kedepannya untuk memperoleh sumber daya yang berkualitas di Perusahaan Rokok Karya Niaga Bersama.

Manfaat dari rekrutmen adalah memiliki fungsi sebagai "*the Right Man on The Right Place*", dimana hal ini menjadi pegangan bagi para manager dalam menempatkan tenaga kerja yang ada di perusahaannya. Rekrutmen juga merupakan

serangkaian aktivitas untuk mencari dan memikat pelamar kerja dengan motivasi, kemampuan, keahlian dan pengetahuan yang diperlukan guna menutupi kekurangan yang diidentifikasi dalam perencanaan kepegawaian (Taufiq, 2013).

Sehingga dapat disimpulkan bahwa rekrutmen memiliki pengaruh yang signifikan terhadap kinerja karyawan. Mengingat sangat pentingnya proses rekrutmen bagi perusahaan khususnya pada perusahaan rokok yang banyak melibatkan tenaga kerja sehingga keberhasilan dalam proses rekrutmen perusahaan akan tercermin dari kinerja karyawan. Selain itu pengawasan kerja yang baik harus dilakukan oleh perusahaan, Kadarman (2012:159) pengawasan kerja adalah suatu upaya yang sistematis untuk menetapkan kinerja standar pada rencana untuk merancang sistem umpan balik informasi untuk menetapkan apakah telah terjadi suatu penyimpangan dan mengukur signifikansi penyimpangan tersebut, serta untuk mengambil tindakan perbaikan yang diperlukan untuk menjamin bahwa semua sumber daya yang telah digunakan seefektif dan seefisien mungkin guna mencapai tujuan organisasi.

Pengawasan tidak hanya melihat sesuatu dengan seksama dan melaporkan hasil kegiatan mengawasi, tetapi juga mengandung arti memperbaiki dan meluruskannya sehingga mencapai tujuan yang sesuai dengan apa yang di rencanakan. Pengawasan merupakan fungsi manajerial yang keempat setelah bidang perencanaan maka kegiatan berikutnya adalah pengorganisasian, dan pengarahan (Handoko, 2017:86).

Sutrisno (2011:175) menyatakan bahwa faktor yang mempengaruhi kinerja pegawai adalah efektivitas dan efisiensi, otoritas dan tanggung jawab, disiplin,

inisiatif, pengawasan, dan motivasi. Kinerja sangat dipengaruhi oleh tingkat pengawasan pada saat jam kerja sedang berlangsung. Pengawasan kerja yang tidak optimal dapat memungkinkan pegawai bertindak semaunya sendiri bahkan bisa melakukan pelanggaran yang bertentangan dengan aturan yang berlaku di perusahaan (Handoko 2003: 366).

Penelitian Harianto dan Saputra (2016) dengan judul Pengaruh Pengawasan Kerja dan Disiplin Kerja terhadap Kinerja Karyawan pada PT Centric Powerindo di Kota Batam. Dalam ini penelitian secara rinci menunjukkan bahwa, pengawasan kerja berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan. Demikian pula penelitian yang dilakukan oleh Angraeni (2016) berjudul pengaruh Pengawasan Kerja terhadap Kinerja Karyawan (Kasus Karyawan PT. Perawang Kencana Motor). Hasil dari penelitian ini adalah pengawasan kerja berpengaruh terhadap kinerja karyawan PT. Perawang Kencana Motor. Sebagai salah satu fungsi manajemen pengawasan kerja di dalam suatu perusahaan diperlukan untuk menjaga kinerja karyawan. Hasil penelitian diatas menunjukkan pentingnya pengawasan sehingga dalam suatu rencana atau program akan selalu diiringi dengan adanya sistem pengawasan yang baik dan berkesinambungan. Tanpa pengawasan jelas akan mengakibatkan lambatnya atau bahkan tidak tercapainya kinerja yang telah ditentukan. Penelitian tersebut bukan pada perusahaan yang memiliki karyawan yang membutuhkan kemampuan khusus dan kebutuhan karyawan dapat tergantikan tidak terlalu sulit. Sehingga berbeda dengan penelitian terdahulu yang mana obyek penelitiannya membutuhkan keterampilan khusus.

Sebagai perusahaan rokok yang sifatnya padat karya kinerja karyawan sangat penting, kecakapan dan ketelitian dalam penyelesaian tugas sangat mempengaruhi produksi rokok yang dihasilkan disisi lain gaji yang diberikan kepada karyawan tidak begitu tinggi. Sehingga niat karyawan untuk setia atau loyal kepada perusahaan akan sangat mudah tergoda apabila ada tawaran kerja dengan pendapatan yang lebih tinggi

Kondisi ini menarik untuk diteliti khususnya bagaimana perusahaan melakukan rekrutmen apabila karyawan pindah kerja ketempat lain dan disisi lain perusahaan harus dapat mempertahankan kinerja karyawannya, dimana sekalipun tidak terlalu memerlukan keahlian tetapi dalam bekerja perlu adaptasi dan penyesuaian keterampilan kerja.

Pengawasan terhadap kerja pegawai perlu dilakukan karena perusahaan tidak mempergunakan mesin yang canggih sehingga hasil kerja dan kinerja perlu diawasi agar tercapai target perusahaan. Sebagaimana yang terjadi pada perusahaan Rokok Karya Niaga Bersama, dimana dalam perusahaan tersebut memiliki lebih dari 500 karyawan dengan jumlah pertahunnya terus bertambah dari hasil rekrutmen. Berdasarkan dari hasil pra riset sementara yang dilakukan oleh penulis, ditemukan bahwa setiap karyawan baru ditempatkan di daerah cabang perusahaan Rokok Karya Niaga Bersama, dimana mereka mendapatkan pelatihan serta peningkatan kemampuan pekerjaan setelah melewati tahap rekrutmen.

Penelitian Ichtiarini, (2019) yang berjudul “Pengaruh Pengawasan Kerja Dan Disiplin Kerja Terhadap Kinerja Pegawai BRI Syariah Kantor Cabang Madiun” menyatakan bahwa pengawasan kerja tidak berpengaruh terhadap kinerja

pegawai, Sedangkan daam penelitian Harianto dan Saputra (2016) dengan judul Pengaruh Pengawasan Kerja dan Disiplin Kerja terhadap Kinerja Karyawan pada PT Centric Powerindo di Kota Batam. Dalam ini penelitian secara rinci menunjukkan bahwa, pengawasan kerja berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan. Demikian pula penelitian yang dilakukan oleh Angraeni (2016) berjudul pengaruh Pengawasan Kerja terhadap Kinerja Karyawan (Kasus Karyawan PT. Perawang Kencana Motor). Hasil dari penelitian ini adalah pengawasan kerja berpengaruh terhadap kinerja karyawan PT. Perawang Kencana Motor.

Berdasarkan *research gap* tersebut, dan mengingat sangat pentingnya sumber daya manusia yang diperoleh melalui proses rekrutmen penulis menjadi tertarik untuk melakukan penelitian dengan judul “Pengaruh Rekrutmen terhadap Kinerja Karyawan pada Perusahaan Rokok Karya Niaga Bersama dimediasi Pengawasan Kerja”.

## 1.2 Rumusan Masalah

Berdasarkan latar belakang yang telah dikemukakan diatas, maka rumusan masalah disusun sebagai berikut:

1. Apakah rekrutmen berpengaruh terhadap kinerja karyawan pada perusahaan Rokok Karya Niaga Bersama?
2. Apakah rekrutmen berpengaruh terhadap pengawasan kerja karyawan pada perusahaan Rokok Karya Niaga Bersama?
3. Apakah rekrutmen berpengaruh terhadap kinerja karyawan pada perusahaan Rokok Karya Niaga Bersama melalui pengawasan kerja?

### 1.3 Tujuan Penelitian

Berdasarkan perumusan masalah diatas, maka tujuan yang hendak dicapai dari penelitian ini adalah memperoleh data dan informasi yang tepat untuk menganalisis data. Secara khusus penelitian ini bertujuan:

1. Untuk menguji dan menganalisis rekrutmen terhadap kinerja karyawan pada perusahaan Rokok Karya Niaga Bersama.
2. Untuk menguji dan menganalisis rekrutmen terhadap pengawasan kerja pada perusahaan Rokok Karya Niaga Bersama.
3. Untuk menguji dan menganalisis rekrutmen terhadap kinerja karyawan pada perusahaan Rokok Karya Niaga Bersama melalui pengawasan kerja.

### 1.4 Manfaat Penelitian

Penelitian ini diharapkan memberikan manfaat berupa:

1. Bagi perusahaan.

Untuk memberikan saran dan masukan yang bermanfaat mengenai sistem rekrutmen dengan mediasi pengawasan kerja di perusahaan sehingga dapat mengurangi terjadinya penyimpangan dan meningkatkan kinerja karyawan.

2. Bagi Lembaga Akademik.

Diharapkan penelitian ini dapat menjadi referensi untuk menambah pengetahuan serta memperluas wawasan khususnya mengenai sumberdaya manusia pada perusahaan.

3. Bagi peneliti, menambah ilmu dan pengetahuan serta informasi yang digunakan dalam penulisan penelitian ini.
4. Bagi penelitian selanjutnya dapat dijadikan sebagai referensi yang dapat memberikan perbandingan dalam melakukan penelitian pada bidang yang sama



## **BAB II**

### **KAJIAN PUSTAKA**

#### **2.1 Hasil Penelitian Terdahulu**

Pengaruh Pengawasan Terhadap Kinerja Karyawan pada Usaha Bengkel Menurut Ekonomi Islam (Studi Kasus Pada Usaha Bengkel di Kecamatan Pasaman Kabupaten Pasaman Barat) (Lubi: 2015). Pengujian hipotesis yang digunakan dalam penelitian ini yaitu uji determinan ( $R^2$ ), dan uji t. Hasil penelitian menunjukkan bahwa variabel pengawasan berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan pada usaha bengkel di Kecamatan Pasaman Kabupaten Pasaman Barat. Hal ini ditunjukkan dari hasil pengujian determinan ( $R^2$ ) sebesar 0,654 atau 65,5% sedangkan sisanya sebesar 34,6% dipengaruhi oleh faktor lain yang tidak diteliti dalam penelitian ini.

(Madiono Dan Kurniawan 2016) Dampak Perekrutan, Karyawan Retensi dan Hubungan Ketenagakerjaan dengan Karyawan Kinerja Industri Batik di Kota Solo, Indonesia. Program rekrutmen yang baik dapat memberikan pengaruh yang positif bagi peningkatan pegawai komitmen, produktivitas dan kualitas kerja termasuk kinerja. Hubungan dari retensi karyawan terhadap kinerja sangatlah kompleks. Ada bukti kinerja itu dapat menurun jika retensi karyawan buruk dan ada kemungkinan stagnasi jika karyawan omset terlalu sedih. Selain rekrutmen dan retensi karyawan, hubungan kerja juga bisa mempengaruhi kinerja karyawan, dimana masalah biasanya timbul dari perbedaan pekerjaan, usia dan demografi. Penelitian akan dilakukan untuk mengetahui apakah ada yang signifikan berdampak pada rekrutmen, retensi karyawan, dan hubungan kerja terhadap kinerja karyawan pada



batik industri di Solo. Alat analisis yang digunakan adalah analisis jalur. Hasil analisis ini menunjukkan bahwa rekrutmen, retensi, dan tenaga kerja hubungan menemukan pengaruh yang signifikan terhadap kinerja karyawan. Di sisi lain, perekrutan dan retensi karyawan menemukan pengaruh yang signifikan terhadap kinerja karyawan. Sebaik perekrutan dan retensi karyawan, hubungan kerja menemukan pengaruh yang signifikan terhadap retensi karyawan. Hasil penelitian juga menemukan perekrutan dan retensi karyawan memiliki pengaruh yang signifikan kinerja karyawan melalui hubungan kerja. Serta rekrutmen secara signifikan pengaruh pada hubungan kerja melalui retensi karyawan.

Proses Rekrutmen, Seleksi, Pelatihan, Penempatan dan Kinerja Karyawan Tujuan dari penelitian ini adalah (Dewi dan Darma 2017), 1. Mengetahui pengaruh proses pelaksanaan rekrutmen terhadap pelatihan. 2. Mengetahui pengaruh proses pelaksanaan seleksi terhadap pelatihan. 3. Mengetahui pengaruh proses pelaksanaan rekrutmen terhadap penempatan. 4. Mengetahui pengaruh proses pelaksanaan seleksi terhadap penempatan. 5. Mengetahui pengaruh proses pelaksanaan rekrutmen terhadap kinerja. 6. Mengetahui pengaruh proses pelaksanaan seleksi terhadap kinerja. 7. Mengetahui pengaruh proses pelaksanaan penempatan terhadap Kinerja. Teknik pengumpulan data menggunakan kuesioner kepada 127 orang nasabah PT Bank Mandiri (Persero) Tbk Cabang Kuta. Data dianalisis dengan Structural Equation Model (SEM) dengan program AMOS versi 22. Hasil menemukan bahwa 1. menunjukkan bahwa pengaruh variabel rekrutment terhadap pelatihan adalah signifikan. (2) menunjukkan bahwa pengaruh variabel seleksi terhadap pelatihan adalah signifikan. (3) menunjukkan bahwa pengaruh variabel

rekrutment terhadap penempatan adalah signifikan. (4) menunjukkan bahwa pengaruh variabel seleksi terhadap penempatan adalah signifikan. (5) menunjukkan bahwa pengaruh variabel rekrutment terhadap kinerja adalah signifikan. (6) menunjukkan bahwa pengaruh variabel seleksi terhadap kinerja adalah signifikan. (7) menunjukkan bahwa pengaruh variabel penempatan terhadap kinerja adalah signifikan.

Pengaruh Rekrutmen dan Seleksi Terhadap Kinerja Tujuan dari penelitian ini adalah untuk menjelaskan apakah pengaruh dari perekrutan terhadap seleksi, pengaruh rekrutmen terhadap kinerja dan pengaruh seleksi terhadap kinerja karyawan. Pendekatan yang telah digunakan dalam penelitian ini adalah deskriptif dan pengolahan data dengan menggunakan *Structural Equation Modeling* (SEM) Teknik. Sampel dari penelitian ini adalah 105 karyawan. Adapun hasil penelitian ini menunjukkan (Sukmawati 2017) bahwa rekrutmen berpengaruh terhadap seleksi. Bahkan berpengaruh terhadap kinerja dan rekrutmen secara langsung berpengaruh oleh kinerja. Dalam hal ini perusahaan dapat meningkatkan variabel-variabel yang perlu diperbaiki di masa yang akan datang

Pengaruh Proses Rekrutmen dan Seleksi Terhadap Kinerja Karyawan Pada PT. Surveyor Indonesia Cabang Banda Aceh (Murad dan Ulfa 2018) Adapun tujuan penelitian yang dilakukan adalah untuk mengetahui pengaruh mengetahui proses rekrutmen dan seleksi karyawan terhadap kinerja karyawan pada PT. Surveyor Indonesia cabang Banda Aceh. Penelitian ini mengambil 70 karyawan yang bekerja di PT. Surveyor Indonesia cabang Banda Aceh. Metode analisis data yang digunakan adalah analisis regresi linear berganda dengan bantuan SPSS

Versi 21.0. Hasil penelitian ini menunjukkan bahwa variabel proses rekrutmen dan seleksi karyawan berpengaruh terhadap kinerja karyawan pada PT. Surveyor Indonesia cabang Banda Aceh. Maka kedepannya PT. Surveyor Indonesia Cabang Banda Aceh harus dapat mempertahankan apa yang telah dilakukan sekarang dan lebih selektif juga dalam meningkatkan proses rekrutmen.

Pengaruh Proses Rekrutmen Dan Seleksi Terhadap Kinerja Pegawai Pt. Sutomo Sukses Sejati. (Surianti, dan Wijaya 2018) Tujuan dilakukan penelitian ini untuk mengetahui proses rekrutmen dan seleksi terhadap kinerja pegawai pada PT. Sutomo Sukses Sejati. Metode penelitian yang digunakan yaitu metode deskriptif kuantitatif, dengan menggunakan analisis Regresi Linear Berganda.. Hasil penelitian menunjukkan pengaruh rekrutmen dan seleksi terhadap kinerja pegawai pada PT. Sutomo Sukses Sejati, ternyata diketahui adanya pengaruh yang positif dan signifikan antara rekrutmen dan seleksi terhadap kinerja pegawai.

Pengaruh Rekrutmen, Seleksi dan Pengembangan Sumber Daya Manusia. Skripsi. Erawati (2018). Fakultas Ekonomi dan Bisnis Islam, Program Studi Perbankan Syariah. Berdasarkan hasil penelitian menunjukkan bahwa variabel rekrutmen mempunyai pengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan, variabel seleksi tidak berpengaruh terhadap kinerja karyawan, variabel pengembangan sumber daya manusia tidak berpengaruh terhadap kinerja karyawan. Hasil yang dilakukan oleh peneliti menunjukkan bahwa rekrutmen (X1), Seleksi (X2), dan Pengembangan Sumber Daya Manusia secara bersama-sama berpengaruh positif dan signifikan terhadap Kinerja Karyawan (Y). Sedangkan hasil koefisien determinasi ( $R^2$ ) sebesar 0,652 ini berarti kontribusi variabel independen

mempengaruhi variabel dependen (Kinerja Karyawan) sebesar 65,2% sedangkan sisanya sebesar 34,8% dipengaruhi variabel lain di luar model.

Ermanandes (2018) Pengaruh Rekrutmen dan Pengawasan Terhadap Kinerja Karyawan pada *PT. Mnc Sky vision* Cabang Simpang Pos Medan Penelitian ini bertujuan untuk mengetahui pengaruh rekrutmen dan pengawasan terhadap kinerja karyawan pada *PT. Mnc Sky vision* Cabang Simpang Pos Medan. Jenis data dalam penelitian ini adalah asosiatif yaitu suatu penelitian yang bersifat menanyakan hubungan antara dua variabel. Populasi dalam penelitian ini seluruh karyawan *PT. Mnc Sky vision* cabang simpang pos medan yang berjumlah 60 orang. Hasil penelitian ini menjelaskan bahwa Rekrutmen berpengaruh signifikan terhadap kinerja karyawan pada *PT. Mnc Sky vision* cabang Simpang Pos Medan.

Demikian halnya dengan pengawasan berpengaruh signifikan terhadap kinerja karyawan pada *PT. Mnc Sky vision* Cabang Simpang Pos Medan. Dengan demikian dapat disimpulkan bahwa rekrutmen dan pengawasan secara simultan dapat berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan pada *PT. Mnc Sky vision* Cabang Simpang Pos Medan. Berdasarkan perhitungan koefisien determinasi, dapat dilihat nilai R Square yang diperoleh sebesar 0,609. Angka tersebut menunjukkan bahwa sebesar 60.9%. Kinerja karyawan (variabel terikat) dapat dijelaskan oleh variabel faktor rekrutmen dan pengawasan. Sisanya sebesar 39.1% dipengaruhi oleh faktor-faktor lain yang tidak dijelaskan dalam penelitian ini.

(Hartono 2019) Pengaruh Rekrutmen Dan Seleksi Terhadap Kinerja Karyawan Pt. Telkom Indonesia, Tbk Cabang Sidoarjo Tujuan penelitian ini adalah

untuk mengetahui pengaruh rekrutmen dan seleksi terhadap kinerja karyawan PT. Telkom Indonesia Tbk, Sidoarjo. Penelitian ini bertujuan untuk : (1) mengetahui pengaruh rekrutmen terhadap kinerja karyawan PT. Telkom Indonesia Tbk, Cabang Sidoarjo, (2) mengetahui pengaruh seleksi terhadap kinerja karyawan PT. Telkom Indonesia Tbk, Cabang Sidoarjo, (3) mengetahui pengaruh rekrutmen dan seleksi secara bersama – sama terhadap kinerja karyawan PT. Telkom Indonesia Tbk, Cabang Sidoarjo, (4) mengetahui manakah diantara rekrutmen dan seleksi yang berpengaruh dominan terhadap kinerja karyawan PT. Telkom Indonesia Tbk, Cabang Sidoarjo. Dalam penelitian ini menggunakan jenis penelitian kuantitatif yaitu lebih berdasarkan pada data yang dapat dihitung untuk menghasilkan penafsiran kuantitatif yang kokoh. Analisis data yang digunakan uji reliabilitas, uji validitas, uji t, uji F dan regresi berganda. Teknik analisis data dalam penelitian ini menggunakan aplikasi komputer SPSS yang diambil dari data jumlah responden. Hasil penelitian menunjukkan bahwa: rekrutmen secara parsial berpengaruh terhadap kinerja karyawan. Hal ini dibuktikan nilai dengan  $t_{hitung} > t_{tabel}$  ( $4,568 > 2,03951$ ) dengan nilai signifikansi  $0,000 < 0,05$  seleksi secara parsial berpengaruh terhadap kinerja karyawan. Hal ini dibuktikan nilai dengan  $t_{hitung} > t_{tabel}$  ( $3,899 > 2,03951$ ) dengan nilai signifikansi  $0,000 < 0,05$ . (3) rekrutmen dan seleksi berpengaruh secara bersama-sama atau simultan terhadap kinerja karyawan. Hal ini dapat dibuktikan dengan nilai  $F_{hitung} > F_{tabel}$  ( $124,391 > 4,15$ ) dengan nilai signifikansi  $0,000 < 0,05$ . (4) rekrutmen merupakan variabel yang paling dominan berpengaruh. Hal ini dapat dibuktikan dengan nilai koefisien regresi terbesar yakni  $0,503$  jika dibandingkan dengan nilai koefisien regresi seleksi yakni  $0,442$  dan

selain itu rekrutmen memiliki nilai thitung yang terbesar yakni 4,568 jika dibandingkan dengan nilai thitung seleksi yakni 3,899.

Ichtiarini. (2019) Pengaruh Pengawasan Kerja Dan Disiplin Kerja Terhadap Kinerja Pegawai BRI Syariah Kantor Cabang Madiun. Berdasarkan hasil penelitian dapat disimpulkan: 1) Berdasarkan uji t variabel X1 diperoleh nilai signifikan  $0,703 > 0,05$  sehingga pengawasan kerja tidak berpengaruh terhadap kinerja pegawai, 2) Berdasarkan uji t variabel X2 diperoleh nilai signifikansi  $0,000 < 0,05$  sehingga disiplin kerja berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja pegawai, 3) Berdasarkan Uji F diperoleh nilai signifikansi  $0,000 < 0,05$  sehingga pengawasan kerja dan disiplin kerja secara simultan berpengaruh terhadap kinerja pegawai BRI Syariah Kantor Cabang Madiun.

**Tabel 2.1**  
**Penelitian Terdahulu**

No	Nama	Judul Penelitian	Tujuan Penelitian	Metode Analisis	Hasil Penelitian
----	------	------------------	-------------------	-----------------	------------------

1	Menurut penelitian yang dilakukan oleh: Lubis (2015)	Dengan judul: Pengaruh Pengawasan Terhadap Kinerja Karyawan Pada Usaha Bengkel Menurut Ekonomi Islam	Mengetahui pengaruh Pengawasan terhadap Kinerja	Uji Regresi Linier Sederhana	Memiliki hasil Variabel pengawasan berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan pada usaha bengkel di Kecamatan Pasaman Kabupaten Pasaman Barat. Hal ini ditunjukkan dari hasil pengujian determinan ( $R^2$ ) sebesar 0,654 atau 65,5% sedangkan sisanya sebesar 34,6% dipengaruhi oleh faktor lain yang tidak diteliti dalam penelitian ini.
2	Menurut penelitian yang dilakukan oleh: Madioono Dan Kurniawan 2016	Dengan judul: Dampak Perekrutan, Karyawan Retensi Dan Hubungan Ketenagakerjaan Dengan Karyawan Kinerja Industri Batik Di Kota Solo, Indonesia	untuk mengetahui apakah ada yang signifikan berdampak pada rekrutmen, retensi karyawan, dan hubungan kerja terhadap kinerja karyawan pada batik industri di Solo	<i>Parsial Least Square Analysis</i>	Hasil analisis ini menunjukkan bahwa rekrutmen, retensi, dan tenaga kerja hubungan menemukan pengaruh yang signifikan terhadap kinerja karyawan. Di sisi lain, perekrutan dan retensi karyawan menemukan pengaruh yang signifikan terhadap kinerja karyawan. Sebaik perekrutan dan retensi karyawan, hubungan kerja menemukan pengaruh yang signifikan terhadap retensi karyawan. Hasil penelitian juga menemukan perekrutan dan retensi karyawan memiliki pengaruh yang signifikan kinerja karyawan melalui hubungan kerja. Serta rekrutmen secara signifikan pengaruh pada hubungan kerja melalui retensi karyawan.

3	Menurut penelitian yang dilakukan oleh: Dewi dan Darma 2017	Dengan judul: Proses Rekrutmen, Seleksi, Pelatihan, Penempatan dan Kinerja Karyawan	Tujuan dari penelitian ini adalah 1. Mengetahui pengaruh proses pelaksanaan rekrutmen terhadap pelatihan. 2. Mengetahui pengaruh proses pelaksanaan seleksi terhadap pelatihan. 3. Mengetahui pengaruh proses pelaksanaan rekrutmen terhadap penempatan. 4. Mengetahui pengaruh proses pelaksanaan seleksi terhadap penempatan. 5. Mengetahui pengaruh proses pelaksanaan rekrutmen terhadap kinerja. 6. Mengetahui pengaruh proses pelaksanaan seleksi terhadap kinerja. 7. Mengetahui pengaruh proses pelaksanaan penempatan terhadap Kinerja. Teknik pengumpulan data menggunakan kuesioner kepada 127 orang nasabah PT Bank Mandiri (Persero) Tbk Cabang Kuta	Data dianalisis dengan <i>Structural Equation Model</i> (SEM) dengan program AMOS versi 22.	Hasil menemukan 1. menunjukkan bahwa pengaruh variabel rekrutment terhadap pelatihan adalah signifikan. (2) menunjukkan bahwa pengaruh variabel seleksi terhadap pelatihan adalah signifikan. (3) menunjukkan bahwa pengaruh variabel rekrutment terhadap penempatan adalah signifikan. (4) menunjukkan bahwa pengaruh variabel seleksi terhadap penempatan adalah signifikan. (5) menunjukkan bahwa pengaruh variabel rekrutment terhadap kinerja adalah signifikan. (6) menunjukkan bahwa pengaruh variabel seleksi terhadap kinerja adalah signifikan. (7) menunjukkan bahwa pengaruh variabel penempatan terhadap kinerja adalah signifikan.
4	Menurut penelitian yang dilakukan oleh: Aziz, Maarif, Dan Sukmawati 2017	Dengan judul: Pengaruh Rekrutmen dan Seleksi Terhadap Kinerja	Tujuan dari penelitian ini adalah untuk menjelaskan apakah pengaruh dari perekrutan terhadap seleksi, pengaruh rekrutmen terhadap kinerja dan pengaruh seleksi terhadap kinerja karyawan.	<i>Structural Equation Modeling</i> (SEM)	Hasil penelitian ini menunjukkan bahwa rekrutmen berpengaruh terhadap seleksi. Seleksi berpengaruh terhadap kinerja dan rekrutmen secara langsung berpengaruh oleh kinerja. Dalam hal ini perusahaan dapat meningkatkan variabel-variabel yang perlu diperbaiki di masa yang akan datang



5	Menurut penelitian yang dilakukan oleh: Murad dan Ulfa 2018	Dengan judul: Pengaruh Proses Rekrutmen Dan Seleksi Terhadap Kinerja Karyawan Pada PT. Surveyor Indonesia Cabang Banda Aceh	Adapun tujuan penelitian yang dilakukan adalah untuk mengetahui pengaruh proses rekrutmen dan seleksi karyawan terhadap kinerja karyawan pada PT. Surveyor Indonesia Cabang Banda Aceh	Regresi	Hasil penelitian ini menunjukkan bahwa variabel proses rekrutmen dan seleksi karyawan berpengaruh terhadap kinerja karyawan pada PT. Surveyor Indonesia Cabang Banda Aceh. Maka kedepannya PT. Surveyor Indonesia Cabang Banda Aceh harus dapat mempertahankan apa yang telah dilakukan sekarang dan lebih selektif juga dalam meningkatkan proses rekrutmen.
6	Menurut penelitian yang dilakukan oleh: Surianti, dan Wijaya 2018	Dengan judul: Pengaruh Proses Rekrutmen Dan Seleksi Terhadap Kinerja Pegawai PT. Sutomo Sukses Sejati	Tujuan dilakukan penelitian ini untuk mengetahui proses rekrutmen dan seleksi terhadap kinerja pegawai pada PT. Sutomo Sukses Sejati.	regresi	Hasil penelitian menunjukkan pengaruh rekrutmen dan seleksi terhadap kinerja pegawai pada PT. Sutomo Sukses Sejati, ternyata diketahui adanya pengaruh yang positif dan signifikan antara rekrutmen dan seleksi terhadap kinerja pegawai
7	Menurut penelitian yang dilakukan oleh: Erawati (2018).	Dengan judul: Pengaruh Rekrutmen, Seleksi dan Pengembangan Sumber Daya Manusia Terhadap Kinerja Karyawan Pada Bank BTN Syariah Yogyakarta	Mengetahui Pengaruh rekrutmen, seleksi dan pengembangan sumber daya manusia terhadap kinerja karyawan pada Bank BTN Syariah Yogyakarta	Uji Regresi Berganda	Memiliki hasil Variabel rekrutmen mempunyai pengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan, variabel seleksi tidak berpengaruh terhadap kinerja karyawan, variabel pengembangan sumber daya manusia tidak berpengaruh terhadap kinerja karyawan. Hasil uji F test menunjukkan bahwa rekrutmen (X1), Seleksi (X2), dan Pengembangan Sumber Daya Manusia

					secara bersama-sama berpengaruh positif dan signifikan terhadap Kinerja Karyawan (Y). Sedangkan hasil koefisien determinasi (R <sup>2</sup> ) sebesar 0,652 ini berarti kontribusi variabel independen mempengaruhi variabel dependen (Kinerja Karyawan) sebesar 65,2% sedangkan sisanya sebesar 34,8% dipengaruhi variabel lain di luar model.
8	Menurut penelitian yang dilakukan oleh: Ermanandes (2018)	Dengan judul: Pengaruh Rekrutmen dan Pengawasan Terhadap Kinerja Karyawan pada PT. Mnc Sky vision Cabang Simpang Pos Medan	Mengetahui pengaruh rekrutmen dan pengawasan terhadap kinerja karyawan pada PT. Mnc Sky vision Cabang Simpang Pos Medan	Regresi Linier Berganda	Hasil perhitungan koefisien determinasi, dapat dilihat nilai R Square yang diperoleh sebesar 0,609. Angka tersebut menunjukkan bahwa sebesar 60,9%. Kinerja karyawan (variabel terikat) dapat dijelaskan oleh variabel faktor rekrutmen dan pengawasan. Sisanya sebesar 39,1% dipengaruhi oleh faktor-faktor lain yang tidak dijelaskan dalam penelitian ini.
9	Menurut penelitian yang dilakukan oleh: Poernomo Dan Hartono 2019	Dengan judul: Pengaruh Rekrutmen Dan Seleksi Terhadap Kinerja Karyawan Pt. Telkom Indonesia, Tbk Cabang Sidoarjo	Sidoarjo Tujuan penelitian ini adalah untuk mengetahui pengaruh rekrutmen dan seleksi terhadap kinerja karyawan PT. Telkom Indonesia, Tbk Sidoarjo. Penelitian ini bertujuan untuk : (1) mengetahui pengaruh rekrutmen terhadap kinerja karyawan PT.Telkom Indonesia,Tbk Cabang , (2) mengetahui pengaruh seleksi terhadap kinerja	regresi	Hasil penelitian menunjukkan bahwa: (1) rekrutmen secara parsial berpengaruh terhadap kinerja karyawan. Hal ini dibuktikan nilai dengan $t_{hitung} > t_{tabel}$ ( $4,568 > 2,03951$ ) dengan nilai signifikansi $0,000 < 0,05$ . (2) seleksi secara parsial berpengaruh terhadap kinerja karyawan. Hal ini dibuktikan nilai dengan

			<p>karyawan PT.Telkom Indonesia,Tbk Cabang Sidoarjo, (3) mengetahui pengaruh rekrutmen dan seleksi secara bersama – sama terhadap kinerja karyawan PT.Telkom Indonesia,Tbk Cabang Sidoarjo, (4) mengetahui manakah diantara rekrutmen dan seleksi yang berpengaruh dominan terhadap kinerja karyawan PT.Telkom Indonesia,Tbk Cabang Sidoarjo</p>		<p>thitung &gt; t<sub>tabel</sub> (3,899 &gt; 2,03951) dengan nilai signifikansi 0,000 &lt; 0,05. (3) rekrutmen dan seleksi berpengaruh secara bersama-sama atau simultan terhadap kinerja karyawan. Hal ini dapat dibuktikan dengan nilai <math>F_{hitung} &gt; F_{tabel}</math> (124,391 &gt; 4,15) dengan nilai signifikansi 0,000 &lt; 0,05. (4) rekrutmen merupakan variabel yang paling dominan berpengaruh. Hal ini dapat dibuktikan dengan nilai koefisien regresi terbesar yakni 0,503 jika dibandingkan dengan nilai koefisien regresi seleksi yakni 0,442 dan selain itu rekrutmen memiliki nilai thitung yang terbesar yakni 4,568 jika dibandingkan dengan nilai thitung seleksi yakni 3,899</p>
10	Menurut penelitian yang dilakukan oleh: Ichtiarini. (2019)	Dengan judul: Pengaruh Pengawasan Kerja Dan Disiplin Kerja Terhadap Kinerja Pegawai BRI Syariah Kantor Cabang Madiun.	Mengetahui pengaruh pengawasan kerja dan disiplin kerja terhadap kinerja pegawai BRI Syariah Kantor Cabang Madiun.	Uji Regresi Linier Berganda	Berdasarkan hasil penelitian dapat disimpulkan: 1) Berdasarkan uji t variabel X1 diperoleh nilai signifikan 0,703 > 0,05 sehingga pengawasan kerja tidak berpengaruh terhadap kinerja pegawai, 2) Berdasarkan uji t variabel X2 diperoleh nilai signifikansi 0,000 < 0,05 sehingga disiplin kerja berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja pegawai, 3) Berdasarkan Uji F diperoleh nilai signifikansi

					0,000<0,05 sehingga pengawasan kerja dan disiplin kerja secara simultan berpengaruh terhadap kinerja pegawai BRI Syariah Kantor Cabang Madiun.
--	--	--	--	--	--

Sumber : Data diolah peneliti, 2021

**Tabel 2.2**  
**Persamaan dan Perbedaan Penelitian Terdahulu**

No	Nama	Perbedaan	Persamaan
1	Lubis (2015)	Metode analisis yang digunakan adalah uji T dan koefisien determinan (R <sup>2</sup> ) Obyek penelitian adalah pekerja bengkel sehingga tidak bekerja secara tim yang besar	Variabel penelitian khususnya variabel pengawasan dan kinerja karyawan
2	Madiono Dan Kurniawan 2016	Variabel yang digunakan yaitu Retensi Dan Hubungan Ketenagakerjaan	Alat analisis yang digunakan Partial Least Square Analysis
3	Dewi dan Darma 2017	Variabel yang digunakan yaitu Seleksi, Pelatihan, Penempatan	Persamaan pada variabel bebas dan terikatnya
4	Aziz, Maarif, Dan Sukmawati 2017	Perbedaan pada variabel intervening	Persamaan pada variabel bebas dan terikatnya
5	Murad dan Ulfa 2018	Perbedaan pada alat analisis yaitu menggunakan regresi	Persamaan pada variabel rekrutmen dan kinerja
6	Surianti, dan Wijaya 2018	Perbedaan pada variabel intervening dan menggunakan alat analisis regresi	Persamaan pada variabel bebas dan terikatnya
7	Erawati (2018).	Metode analisis regresi	Variabel penelitian yang sama yaitu rekrutmen dan kinerja karyawan
8	Ermanandes (2018)	Metode analisis regresi	Variabel penelitian yaitu memiliki kesamaan dengan penelitian saat ini
9	Poernomo Dan Hartono 2019	Perbedaan pada tidak adanya variabel intervening	Persamaan pada variabel bebas dan terikatnya
10	Ichtiarini. (2019)	Metode analisis regresi	Variabel penelitian yaitu pengawasan kerja dan kinerja

Sumber: Data diolah peneliti, 2021

## 2.2 Kajian Teoritis

### 2.2.1 Rekrutmen

#### 2.2.1.1 Pengertian Rekrutmen

Rekrutmen merupakan suatu keputusan manajemen sumber daya manusia mengenai rencana jumlah karyawan yang dibutuhkan, kapan diperlukan, serta kriteria apa saja yang diperlukan untuk mengisi suatu jabatan. Menurut Siagian (2008:102) mendefinisikan “Rekrutmen adalah proses mencari, menemukan dan menarik para pelamar kapabel untuk dipekerjakan dalam dan oleh suatu organisasi”. Menurut Rachmawati (2008:84) mendefinisikan rekrutmen merupakan proses mencari, menemukan, dan menarik para calon karyawan untuk dipekerjakan dalam dan oleh organisasi.

Proses rekrutmen pegawai merupakan suatu proses atau tindakan yang dilakukan oleh organisasi untuk mendapatkan tambahan pegawai melalui beberapa tahapan yang mencakup identifikasi dan evaluasi sumber-sumber penarikan tenaga kerja, menentukan kebutuhan tenaga kerja, proses seleksi, penempatan, dan orientasi tenaga kerja. Penarikan pegawai bertujuan menyediakan pegawai yang cukup agar manajer dapat memilih karyawan yang memenuhi kualifikasi yang mereka perlukan (Malthis, 2001:112)

Rekrutmen adalah serangkaian aktivitas yang digunakan oleh sebuah organisasi untuk menarik para pelamar kerja yang memiliki kemampuan dan sikap yang dibutuhkan untuk membantu organisasi dalam mencapai tujuan-tujuannya. (Marwansyah, 2016:106). Menurut Samsudin (2006:89) rekrutmen adalah proses mencari, menemukan, mengajak dan menetapkan sejumlah orang dari dalam maupun dan luar perusahaan sebagai calon tenaga kerja dengan karakteristik tertentu seperti yang telah ditetapkan dalam perencanaan sumber daya manusia.

bahwa rekrutmen adalah suatu proses mencari, menemukan dan menarik para pelamar untuk dipekerjakan pada organisasi perusahaan.

Sedangkan menurut Simamora (2004:170), menyatakan bahwa rekrutmen adalah serangkaian aktivitas mencari dan memikat pelamar kerja dengan motivasi, kemampuan, keahlian dan pengetahuan yang diperlukan guna menutupi kekurangan yang diidentifikasi dalam perencanaan kepegawaian. Fajar dan Heru (2010:105), tujuan akhir dari rekrutmen adalah terkumpulnya calon-calon karyawan yang memiliki potensi untuk mengisi lowongan kerja yang ada.

#### **2.2.1.2 Rekrutmen dalam Islam**

Islam sangat menyerukan agar proses rekrutmen berjalan dengan jujur dan adil agar tujuan rekrutmen untuk mendapatkan sumber daya manusia yang handal dapat terpenuhi. Hal ini jelas dalam Al qur`an surat Al-Qashash [28] ayat 26:

قَالَتْ إِحْدَاهُمَا يَا أَبَتِ اسْتَأْجِرْهُ إِنَّ خَيْرَ مَنِ اسْتَأْجَرْتَ الْقَوِيُّ الْأَمِينُ

Artinya: Salah seorang dari kedua wanita itu berkata: "Ya bapakku ambillah ia sebagai orang yang bekerja (pada kita), karena sesungguhnya orang yang paling baik yang kamu ambil untuk bekerja (pada kita) ialah orang yang kuat lagi dapat dipercaya".

#### **2.2.1.3 Proses Rekrutmen**

Ada beberapa proses perekrutan dan seleksi menurut Yuli, (2005:50), yaitu:

- a. Tahap Perencanaan dan Peramalan Kerja Kegiatan perencanaan dan peramalan pekerjaan merupakan kegiatan inti yang selalu mendasari kegiatan-kegiatan lainnya, termasuk didalamnya adalah jenis pekerjaan apa yang akan diisi. Tahap ini nantinya akan dikembangkan lagi pada tahap-tahap berikutnya.
- b. Tahap Identifikasi Tahap berikutnya adalah menentukan calon yang akan direkrut. Siapa disini menyangkut kemampuan apa yang dimiliki oleh calon dan ketrampilan serta pengalaman apa saja yang pernah dimiliki.
- c. Pelamar Melengkapi Formulir Lamaran Identifikasi calon dapat dilakukan dengan meminta para calon memasukan berkas lamaran yang diumumkan dalam advertising. Calon yang diterima secara administrative adalah calon yang memenuhi syarat yang ditetapkan organisasi. Yang perlu diperhatikan dalam tahap ini adalah kesesuaian antar isi lamaran yang dikirim dengan formulir yang diisi.
- d. Melakukan Tes Kecerdasan Umum Tes ini umumnya dikenal dengan tes *IQ* dan sebenarnya merupakan tes bakat campuran. Tes ini dapat digunakan untuk memberikan standar ukuran umum dimana kecakapan pendidikan yang berbeda-beda dapat dilihat.
- e. Melakukan Tes Kecakapan Tes ini merupakan uji kemampuan atau pengetahuan. Tes ini mengukur kecakapan yang dicapai dalam bidang atau keterampilan tertentu. Misalnya tes mengetik, seseorang yang dapat mengetik dengan cepat dapat dinyatakan sudah berpengalaman.

- f. Melakukan Tes Bakat Tes ini merupakan kemampuan seseorang untuk mengerjakan suatu pekerjaan. Tes ini meliputi kemampuan bergaul dengan angka angka, huruf atau tulisan dan mesin. Misalnya tes memprogram komputer.
- g. Tes Kepribadian Tes ini mengungkap kemampuan potensial dan kemampuan nyata calon pekerja, dan dapat diketahui bakat, minat, motivasi, emosi, kepribadian dan kemampuan khusus lainnya yang ada pada calon pekerja.
- h. Tes Kesehatan Tes ini mencakup pemeriksaan kesehatan fisik pelamar, apakah memenuhi spesifikasi yang telah dibutuhkan untuk menjabat, misalnya pendengaran, penglihatan, (buta warna atau tidak) dan memiliki cacat badan atau tidak.
- i. Wawancara Wawancara ini dilakukan untuk mengetahui sejauh mana kemampuan praktis pelamar dalam mengerjakan dan memperoleh gambaran apakah pelamar dapat diajak bekerja sama atau tidak. Menentukan Diterima atau Ditolak. Ketentuan tersebut akan dikembalikan kepada manager akan memutuskan diterima atau ditolaknya pelamar setelah diterima dari hasil dari seleksi-seleksi terdahulu. Pelamar yang tidak memenuhi spesifikasi ditolak, sedangkan pelamar yang lulus dari setiap seleksi diputuskan diterima menjadi calon karyawan dalam masa percobaan. Dalam kegiatan rekrutmen ada penarikan tenaga kerja ini ditujukan untuk mencari tenaga kerja untuk menjalankan suatu pekerjaan dalam perusahaan,



dan dengan sendirinya dalam penarikan ini harus dicari orang-orang yang mempunyai kualifikasi yang sesuai dengan kebutuhan perusahaan.

Menurut Hasibuan (2012:40) penarikan tenaga kerja dipengaruhi oleh hal-hal berikut :

- a. Balas jasa yang diberikan. Jika balas jasa besar maka pelamar banyak, sebaliknya bila balas jasa kecil maka pelamar sedikit.
- b. Status karyawan. Jika status karyawan tetap maka pelamar relatif banyak, tetapi apabila status karyawan honorer, pelamar sedikit.
- c. Kesempatan promosi. Jika kesempatan promosi terbuka lebar, jumlah pelamar banyak, begitu juga sebaliknya.
- d. *Job spesification*. Jika spesifikasi pekerjaan sedikit, pelamar akan banyak, begitu juga sebaliknya.
- e. Metode penarikan. Apabila penarikan terbuka luas melalui media massa maka pelamar banyak, begitu juga sebaliknya, misalnya dengan iklan.
- f. Soliditas perusahaan. Jika soliditas perusahaan cukup tinggi maka pelamar banyak, begitu juga sebaliknya.
- g. Peraturan perburuhan. Jika peraturan perburuhan longgar, pelamar banyak, begitu juga sebaliknya, misalnya usia tenaga kerja. Penawaran tenaga kerja. Jika penawaran tenaga kerja banyak, pelamar akan banyak, begitu juga sebaliknya, misalnya banyak penganggur.

#### **2.2.1.4 Indikator Rekrutmen**

Adapun menurut Sudiro (2011:52) rekrutmen terdiri dari 6 indikator, yaitu:

a. Proses Rekrutmen

Proses rekrutmen saat ini memiliki beberapa istilah populer yaitu *job analysis* (analisis jabatan), *job description* (uraian jabatan), *job specification* (persyaratan jabatan), *job evaluation* (penilaian jabatan), *job classification* (penggolongan jabatan).

b. Metode Rekrutmen

- a) Metode tertutup, yaitu pelaksanaan rekrutmen dikalangan terbatas, hanya untuk karyawan dan orang-orang tertentu saja, sehingga lamaran yang masuk tidak banyak dengan demikian akan sulit memperoleh karyawan yang baik.
- 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.

c. Persyaratan Rekrutmen

Persyaratan yang harus dipenuhi oleh seorang calon pelamar agar dapat diterima sebagai seorang karyawan.

d. Tujuan Rekrutmen

- a) Menyediakan sekumpulan calon tenaga kerja/karyawan yang memenuhi syarat
- b) Agar konsisten dengan strategi, wawasan dan nilai perusahaan
- c) Untuk membantu mengurangi kemungkinan keluarnya karyawan yang belum lama bekerja

- d) Untuk mengkoordinasikan upaya perekrutan dengan program seleksi dan pelatihan
- e) Untuk memenuhi tanggungjawab perusahaan dalam upaya menciptakan kesempatan kerja
- e. Penentuan Jumlah dan Kualifikasi Calon Karyawan Jumlah dan kualifikasi karyawan sesuai dengan yang dibutuhkan oleh perusahaan.
- f. Hasil Rekrutmen Hasil rekrutmen adalah sekumpulan pelamar kerja yang akan diseleksi untuk menjadi karyawan baru.

Sedangkan Menurut Simamora (2004:176) dalam memastikan bahwa asumsi-asumsi perekonomian dari rencana masih tetap sah, perekrut dapat mengecek enam ukuran yang berubah dengan cepat:

- a. Karakteristik organisasi Hal ini mempengaruhi desain dan implementasi system rekrutmen yang dijalankan perusahaan. Misalnya: organisasi yang sentralistik lebih suka melakukan model rekrutmen berdasarkan kedekatan kronisme atau 9 perusahaan yang tidak memiliki pola promosi dan mutasi yang efektif, akan lebih suka melakukan pola rekrutmen dari luar perusahaan.
- b. Citra organisasi Banyak pelamar yang enggan melamar disuatu perusahaan tertentu yang memiliki citra negatif, sebaliknya pelamar akan berbondong-bondong mengajukan aplikasi ke perusahaan-perusahaan yang memiliki citra positif, baik dari aspek kesejahteraan karyawan maupun keunggulan dalam bidang usahanya.

- c. Kebijakan organisasi Kebijakan organisasi menjadi acuan bagi manajer untuk mengambil keputusan mengenai rekrutmen. Misalnya kebijakan status kepegawaiannya. Beberapa perusahaan yang lebih suka melakukan sistem kontrak dengan karyawan baru dalam jangka waktu yang lama, biasanya kurang disukai oleh para pelamar yang terdidik dan berpengalaman tinggi.
- d. Rencana strategis dan rencana sumber daya manusia Rencana strategis menunjukkan arah perusahaan dan menetapkan jenis tugas dan pekerjaan yang perlu dilaksanakan oleh sumberdaya manusia. Banyak perusahaan lebih suka merekrut dari internal perusahaan dengan alasan pemahaman dan pengalaman yang lebih baik dari pada karyawan yang sama sekali baru.
- e. Kondisi eksternal tenaga kerja akan berpengaruh pada proses perekrutan. Misalnya, pada suatu daerah yang surplus (kelebihan angkatan kerja) maka tanpa melakukan upaya iklan lowongan kerjanya perusahaan sudah dapat mendapatkan banyak pelamar.
- f. Persyaratan pekerjaan Pelamar memiliki kemampuan dan minat terhadap posisi yang sesuai dengan kompetensinya. Oleh karena itu, penting bagi perusahaan untuk menjelaskan secara detail apa-apa persyaratan yang dibutuhkan untuk posisi yang ditawarkan.

Menurut Hasibuan (2011:41) indikator-indikator dari variabel proses rekrutmen antara lain:

1. Dasar Perekrutan

Harus berpedoman pada spesifikasi pekerjaan yang telah ditentukan untuk menduduki jabatan tersebut.

## 2. Sumber Perekrutan

### a. Sumber internal

Memutasikan karyawan yang memenuhi standar kualitas dari jabatan yang lowong tersebut yang biasanya diambil dari dalam perusahaan.

### b. Sumber eksternal

Karyawan yang mengisi jabatan yang lowong direkrut dari sumber-sumber tenaga kerja di luar perusahaan.

## 3. Metode Perekrutan

### a. Metode tertutup

Perekrutan hanya diinformasikan kepada para karyawan atau orang-orang tertentu saja yang biasanya hanya diinformasikan kepada saudara dan kerabat terdekat saja.

### b. Metode terbuka

Perekrutan diinformasikan secara luas dengan memasang iklan dan menyebar luaskan ke masyarakat

## 2.2.2 Kinerja

### 2.2.2.1 Pengertian Kinerja

Menurut Ridhotullah dan Jauhar (2015:126) pengawasan adalah suatu aktivitas menilai kinerja berdasarkan standar yang telah dibuat untuk kemudian dibuat perubahan atau perbaikan jika diperlukan. Kesimpulan pengawasan adalah suatu proses untuk melaksanakan tindakan perbaikan dengan berdasarkan standar yang telah dibuat untuk kemudian dibuat perubahan atau perbaikan jika diperlukan.

#### **2.2.2.2 Kinerja Dalam Islam**

Dalam Islam kinerja diterngakan oleh Allah SWT dalam Al-Quran surat Al-jumu'ah ayat 10 yang berbunyi:

فَإِذَا قُضِيَتِ الصَّلَاةُ فَانْتَشِرُوا فِي الْأَرْضِ وَابْتَغُوا مِنْ فَضْلِ اللَّهِ وَاذْكُرُوا اللَّهَ كَثِيرًا لَعَلَّكُمْ تُفْلِحُونَ

Artinya: Apabila telah ditunaikan shalat, maka bertebaranlah kamu di muka bumi; dan carilah karunia Allah dan ingatlah Allah banyak-banyak supaya kamu beruntung. Ayat diatas menjelaskan bahwa tujuan seorang muslim bekerja adalah untuk mencari keridhaan Allah SWT dan mendapatkan keutamaan (kualitas dan hikmah) dari hasil yang diperoleh. Kalau kedua hal itu telah menjadi landasan kerja seseorang, maka akan tercipta kinerja yang baik.

#### **2.2.2.3 Tujuan penilaian kinerja**

Menurut Sedarmayanti (2014: 264) tujuan penilaian kinerja adalah sebagai berikut:

- a. Mengetahui ketrampilan dan kemampuan karyawan
- b. Sebagai dasar perencanaan bidang kepegawaian khususnya penyempurnaan kondisi kerja, peningkatan mutu dan hasil kerja.
- c. Sebagai dasar pengembangan dan pendayagunaan karyawan seoptimal mungkin, sehingga dapat diarahkan jenjang atau rencana karirnya, kenaikan pangkat dan kenaikan jabatan.
- d. Mendorong terciptanya hubungan timbal balik yang sehat antara atasan dan bawahan.
- e. Mengetahui kondisi organisasi secara keseluruhan dari bidang kepegawaian khususnya kinerja karyawan dalam bekerja.
- f. Secara pribadi, karyawan mengetahui kekuatan dan kelemahannya sehingga memacu perkembangannya. Bagi atasan yang menilai akan lebih memperhatikan dan mengenal bawahan atau karyawannya, sehingga dapat lebih memotivasi karyawan.
- g. Hasil penilaian pelaksanaan pekerjaan dapat bermanfaat bagi penelitian dan pengembangan dibidang kepegawaian.

#### **2.2.2.4 Manfaat penilaian kinerja**

- a. Meningkatkan prestasi kerja
- b. Memberi kesempatan kerja yang adil
- c. Kebutuhan pelatihan dan pengembangan
- d. Penyesuaian kompensasi
- e. Mendiagnosis kesalahan desain pekerjaan

#### **2.2.2.5 Dimensi Penilaian Kinerja**

Penilaian Kinerja dilakukan dengan melalui beberapa komponen atau faktor-faktor penilaian. Masing-masing komponen memiliki bobot atau nilai tersendiri yang telah ditentukan sesuai dengan beban dan tanggung jawab yang diemban oleh suatu perusahaan. Menurut (Kasmir, 2016) untuk memudahkan pemahaman komponen penilaian yang umum diberikan adalah sebagai berikut:

- a. Absensi, merupakan keberadaan atau bukti kehadiran karyawan pada saat masuk kerja sampai dengan pulang kerja. Jumlah kehadiran karyawan akan mempengaruhi kinerjanya, artinya jika kehadiran sesuai aturan atau standar yang telah ditetapkan maka kinerjanya dihitung baik atau baik sekali. Demikian pula sebaliknya jika tingkat kehadirannya kurang tentu pengaruh kinerjanya kurang baik atau buruk. Dampak dari kinerja ini dapat mempengaruhi kompensasi.
- b. Kejujuran merupakan perilaku karyawan selama bekerja dalam suatu periode. Nilai kejujuran seorang karyawan biasanya dinilai berdasarkan ukuran yang telah ditetapkan sebelumnya. Sama seperti halnya dengan absensi, kejujuran juga memiliki standar minimal yang harus dibuat. Penilaian terhadap kejujuran karyawan biasanya dilakukan dengan indikator yaitu: perbuatan dan komunikasi. Masing-masing indikator dinilai kemudian dijumlahkan sehingga menghasilkan suatu nilai tertentu. Makin memenuhi standar kejujuran maka akan memengaruhi kinerja demikian pula sebaliknya.



- c. Tanggung Jawab adalah karyawan bertanggung jawab atas pekerjaan yang dilakukannya. Tanggung jawab tersebut dapat berupa kerugian langsung akibat dari perbuatannya atau kerugian tidak langsung.
- d. Kemampuan (hasil kerja) merupakan ukuran bagi seorang karyawan untuk menyelesaikan suatu pekerjaan. Penilaian terhadap kemampuan karyawan biasanya didasarkan kepada waktu untuk mengerjakan, jumlah pekerjaan dan kualitas pekerjaan itu sendiri.
- e. Loyalitas merupakan kesetiaan seseorang karyawan terhadap perusahaan. Seorang karyawan harus selalu setia membela kepentingan perusahaan. Loyalitas seorang karyawan dapat pula dilihat dari pernah tidaknya seseorang melakukan pengkhianatan misalnya dengan memberikan informasi rahasia perusahaan kepada pihak lain.
- f. Kepatuhan merupakan ketaatan karyawan dalam mengikuti seluruh kebijakan atau peraturan perusahaan dan ketaatan untuk tidak melanggar atau melawan yang sudah diperintahkan
- g. Kerjasama merupakan saling membantu diantara karyawan baik antar bagian atau dengan bagian lain. Kerjasama ini bertujuan untuk mempercepat atau memperlancar suatu kegiatan.
- h. Kepemimpinan artinya yang dinilai adalah kemampuan seseorang dalam memimpin. Dalam banyak kasus tidak semua orang memiliki kemampuan untuk memimpin para bawahannya, apalagi dalam kondisi yang beragam.

- i. Prakarsa merupakan seseorang selalu memiliki ide-ide atau pendapat perbaikan atau pengembangan atas kualitas suatu pekerjaan. Prakarsa ini menandakan seseorang memiliki kepedulian kepada kemajuan perusahaan. Oleh karena itu, prakarsa sering dijadikan salah satu komponen penilaian kinerja karyawan.

#### 2.2.2.6 Indikator kinerja

Faktor-faktor yang Mempengaruhi Kinerja menurut Mangkunegara (2011:67) Faktor-faktor yang dapat mempengaruhi pencapaian kinerja adalah faktor kemampuan (*ability*) dan faktor motivasi (*motivation*). 1. Faktor Kemampuan Secara psikologis, kemampuan terdiri dari kemampuan potensi (*IQ*) dan kemampuan realita, artinya karyawan yang memiliki *IQ* yang rata-rata (*IQ* 110-120) dengan memadai untuk jabatannya dan terampil dalam mengerjakan pekerjaannya sehari-hari, maka ia akan lebih mudah mencapai kinerja yang diharapkan oleh karena itu karyawan perlu ditempatkan pada pekerjaan yang sesuai dengan keahliannya. 2. Faktor Motivasi Motivasi terbentuk dari sikap (*Attitude*) seorang karyawan dalam menghadapi situasi kerja. Motivasi merupakan kondisi yang menggerakkan diri karyawan yang terarah untuk mencapai tujuan organisasi (tujuan kerja). Sikap mental merupakan kondisi mental yang mendorong diri karyawan untuk berusaha mencapai prestasi kerja secara maksimal.

Indikator kinerja digunakan untuk aktivitas dasar perilaku yang dapat diamati dengan lebih mengutamakan sudut pandang harapan kedepan daripada melihat kearah belakang. Hal tersebut menunjukkan bahwa kinerja perlu untuk diobservasi. Kinerja pegawai pada dasarnya diukur sesuai dengan kepentingan

organisasi, sehingga indikator dalam pengukurannya disesuaikan dengan kepentingan organisasi itu sendiri.

(Mondy, Noe, Premeaux: 2016) menyatakan bahwa pengukuran kinerja dapat dilakukan dengan menggunakan dimensi Priansa (2016: 271-272):

- a. Kuantitas Pekerjaan (*Quantity of Work*) Kuantitas pekerjaan berhubungan dengan pekerjaan dan produktivitas kerja yang dihasilkan oleh pegawai dalam kurun waktu tertentu.
- b. Kualitas Pekerjaan (*Quality of Work*) Kualitas pekerjaan berhubungan dengan pertimbangan ketelitian, presisi, kerapian dan kelengkapan di dalam menangani tugas-tugas yang ada di dalam organisasi.
- c. Kemandirian (*Dependability*) Kemandirian berkenaan dengan pertimbangan derajat kemampuan pegawai untuk bekerja dan mengemban tugas secara mandiri dengan meminimalisir bantuan orang lain. Kemandirian juga menggambarkan kedalaman komitmen yang dimiliki oleh pegawai.
- d. Inisiatif (*Initiative*) Inisiatif berkenaan dengan pertimbangan kemandirian, fleksibilitas berfikir, dan kesediaan untuk menerima tanggung jawab.
- e. Adaptabilitas (*Adaptability*) Adaptabilitas berkenaan dengan kemampuan untuk beradaptasi, mempertimbangkan kemampuan untuk bereaksi terhadap mengubah kebutuhan dan kondisi-kondisi.
- f. Kerjasama (*Cooperation*) Kerjasama berkaitan dengan pertimbangan kemampuan untuk bekerjasama, dan dengan, orang lain. Apakah *assignment*, mencakup lembur dengan sepenuh hati.

Menurut Robbins (2006:260) juga terdapat 6 indikator kinerja, yaitu:

- a. Kualitas kinerja diukur dari persepsi karyawan terhadap kualitas pekerjaan yang dihasilkan serta kesempurnaan tugas terhadap keterampilan dan kemampuan karyawan.
- b. Kuantitas merupakan jumlah yang dihasilkan dinyatakan dalam istilah seperti jumlah unit, jumlah siklus aktivitas yang diselesaikan.
- c. Ketepatan waktu merupakan tingkataktivitas diselesaikan pada awal waktu yang dinyatakan, dilihat dari sudut koordinasi dengan hasil output serta memaksimalkan waktu yang tersedia untuk aktivitas lain.
- d. Efektifitas merupakan tingkat penggunaan sumber daya organisasi (tanaga, uang, teknologi, bahan baku) dimaksimalkan dengan maksud menaikkan hasil dari setiap unit dalam penggunaan sumber daya.
- e. Kemandirian merupakan tingkat seorang karyawan yang nantinya akan dapat menjalankan fungsi kerjanya.
- f. Komitmen kerja suatu tingkat dimana karyawan mempunyai komitmen kerja dengan instansi dan tanggung jawab karyawan terhadap kantor.

### **2.2.3 Pengawasan Kerja**

#### **2.2.3.1 Pengertian Pengawasan**

Pengawasan secara umum dapat diartikan sebagai suatu cara yang dilakukan sebuah organisasi atau perusahaan dalam mewujudkan kinerja yang efektif dan efisien, sehingga tercapainya visi dan misi dari organisasi (Fahmi 2016). Pengawasan merupakan proses untuk menjamin bahwa tujuan-tujuan organisasi dan manajemen dapat tercapai sesuai dengan yang diharapkan (Handoko; 2003). Pengertian pengawasan menurut Mockler, pengawasan tidak hanya berfungsi untuk menilai apakah sesuatu itu berjalan atukah tidak, akan tetapi termasuk tindakan koreksi yang mungkin diperlukan maupun penentuan sekaligus penyesuaian standar yang terkait dengan pencapaian tujuan dari waktu ke waktu (Sule dan Saefullah 2005)

Menurut Harahap (2001:10), pengawasan meliputi memeriksa apakah semua berjalan sesuai dengan rencana yang ditetapkan, perintah yang dikeluarkan, prinsip yang dianut dan untuk mengetahui kelemahan dan kesalahan agar dapat dihindari kejadiannya dikemudian hari. Menurut Dale (dalam Winardi, 2000:224) pengawasan tidak hanya melihat sesuatu dengan seksama dan melaporkan hasil kegiatan mengawasi, tetapi juga mengandung arti memperbaiki dan meluruskan. Sehingga mencapai tujuan yang sesuai dengan apa yang direncanakan.

### **2.2.3.2 Pengawasan kerja dalam Islam**

Pengawasan kinerja di dalam bahasa Arab memiliki makna yang sama dengan kata ar-*RiQobah*. Di dalam al-Qur'an, kata ini disebutkan pada beberapa ayat yang secara umum menunjukkan tentang adanya fungsi pengawasan, terutama pengawasan dari Allah swt. Ayat tersebut di antaranya adalah:

لَقَدْ كَفَرَ الَّذِينَ قَالُوا إِنَّ اللَّهَ هُوَ الْمَسِيحُ ابْنُ مَرْيَمَ قُلْ فَمَنْ يَمْلِكُ مِنَ اللَّهِ شَيْئًا إِنْ أَرَادَ أَنْ يُهْلِكَ الْمَسِيحَ ابْنَ مَرْيَمَ وَأُمَّهُ وَ مَنْ فِي الْأَرْضِ جَمِيعًا وَلِلَّهِ مُلْكُ السَّمَاوَاتِ وَالْأَرْضِ وَمَا بَيْنَهُمَا يَخْلُقُ مَا يَشَاءُ وَاللَّهُ عَلَى كُلِّ شَيْءٍ قَدِيرٌ

Artinya: Sesungguhnya telah kafirlah orang-orang yang berkata: "Sesungguhnya Allah itu ialah Al Masih putera Maryam". Katakanlah: "Maka siapakah (gerangan) yang dapat menghalang-halangi kehendak Allah, jika Dia hendak membinasakan Al Masih putera Maryam itu beserta ibunya dan seluruh orang-orang yang berada di bumi kesemuanya?". Kepunyaan Allahlah kerajaan langit dan bumi dan apa yang ada diantara keduanya; Dia menciptakan apa yang dikehendaki-Nya. Dan Allah Maha Kuasa atas segala sesuatu.

### 2.2.3.3 Proses Pengawasan

(Manullang 2001) Dalam melaksanakan suatu tugas tertentu selalu terdapat tahapan-tahapan pelaksanaan tugas. Demikian pula dengan pengawasan, untuk mempermudah pelaksanaan dalam mencapai tujuan, berikut beberapa tahapan pengawasan.

#### a. Menetapkan alat pengukur (Standar)

Alat penilai atau standar bagi hasil pekerjaan bawahan, pada umumnya terdapat baik pada rencana keseluruhan maupun pada rencana-rencana bagian. Dengan kata lain, pada rencana itulah pada umumnya terdapat standar bagi pelaksanaan pekerjaan. Agar alat penilai itu diketahui benar oleh bawahan, maka alat penilai itu harus dikemukakan, dijelaskan kepadanya. Ini memang perlu, agar dengan demikian bawahan mengetahui

apa yang harus dicapainya dengan menyelesaikan tugasnya itu. Bila ini tidak diketahuinya, maka ia akan meraba-raba ke mana kegiatannya itu harus diarahkan. Untuk mencapai maksud yang sama, yakni bawahan memahami standar yang digunakannya, maka standar tersebut dapat dikembangkan atas suatu dasar yang sama. Dengan kata lain, atasan dan bawahan bekerja dalam menetapkan apa yang menjadi standar hasil pekerjaan bawahan tersebut.

Sehingga dari pernyataan diatas ada dua hal yang harus diketahui oleh perusahaan adalah:

- a) Alat penilai (standar), ditetapkan terlebih dahulu sebelum bawahan melaksanakan tugasnya.
  - b) Bawahan mengetahui benar alat penilai (standar) yang dipergunakan.
- b. Menilai (Evaluasi)

Menilai dimaksudkan membandingkan hasil pekerjaan bawahan (*actual result*) dengan alat pengukur (standar) yang sudah ditentukan. Dengan demikian, jelas untuk dapat melaksanakan tugas ini ada dua hal yang harus tersedia yaitu:

- a) standar atau alat pengukur
  - b) *actual result* atau hasil pekerjaan bawahan.
- c. Mengadakan tindakan perbaikan (*CorrctiveAction*)

Tindakan perbaikan diartikan, tindakan yang diambil untuk menyesuaikan hasil pekerjaan nyata menyimpang agar sesuai dengan standar atau rencana yang telah ditentukan sebelumnya. Untuk dapat melaksanakan tindakan perbaikan, maka pertama-tama haruslah dianalisis apa yang menyebabkan terjadinya perbedaan. Selain menyesuaikan hasil pekerjaan yang senyatanya dengan rencana perlu sekali adanya laporan-laporan berkala sehingga segera sebelum terlambat dapat diketahui terjadinya penyimpangan-penyimpangan, serta tindakan perbaikan yang akan diambil.

#### **2.2.3.4 Faktor-faktor yang Mempengaruhi Pengawasan**

Menurut Torang (2013:177) ada empat faktor yang perlu diperhatikan yaitu standar pekerjaan, pembiayaan, laporan eksekutif dan biaya. Menurut Handoko (2014 : 365-366), tugas penting manajer adalah merancang program pengawasan untuk menemukan sejumlah indikator-indikator yang terpercaya sebagai petunjuk apabila tindakan koreksi perlu diambil atau tidak. Handoko (2014:366) faktor faktor yang mempengaruhi pengawasan adalah:

- a. Perubahan lingkungan dan organisasi Berbagai perubahan lingkungan dan organisasi terjadi terus menerus dan tak dapat dihindari, seperti munculnya produk pesaing baru, diketemukannya bahan baku baru, adanya peraturan pemerintah baru, dan sebagainya. Melalui fungsi pengawasan manajer mendeteksi perubahan perubahan yang berpengaruh pada barang dan jasa organisasi, sehingga mampu menghadapi tantangan atau memanfaatkan kesempatan yang diciptakan perubahan yang terjadi.



- b. Peningkatan kompleksitas organisasi Semakin besar organisasi semakin memerlukan pengawasan yang lebih formal dan hati-hati. Berbagai jenis produk harus diawasi untuk menjamin bahwa kualitas dan profitabilitas tetap terjaga, penjualan eceran pada para penyalur perlu dianalisa dan dicatat secara tepat; bermacam-macam pasar organisasi, luar dan dalam negeri, perlu selalu dimonitor. Semuanya memerlukan pelaksanaan fungsi pengawasan dengan lebih efisien dan efektif.
- c. Kesalahan-kesalahan bila para bawahan tidak pernah melakukan kesalahan, manajer dapat secara sederhana melakukan fungsi pengawasan. Tetapi kenyataannya anggota organisasi sering melakukan kesalahan-kesalahan memesan barang atau komponen yang salah, membuat penentuan harga yang terlalu rendah. Sistem pengawasan memungkinkan manajer mendeteksi kesalahan-kesalahan tersebut sebelum menjadi kritis.
- d. Kebutuhan manajer untuk mendelegasikan wewenang Bilamana manajer mendelegasikan wewenang kepada bawahan tanggung jawab atasan itu sendiri tidak berkurang. Satu-satunya cara manajer dapat menentukan apakah bawahannya melaksanakan tugas-tugas yang telah dilimpahkan kepadanya adalah dengan mengimplementasikan sistem pengawasan. Tanpa sistem tersebut, manajer tidak dapat memeriksa pelaksanaan tugas bawahan.

#### **2.2.3.5 Indikator Pengawasan**

Menurut (Siagian, 2014:35) terdapat indikator pengawasan kerja antara lain:

- a. Kontrol Masukan

Masukan kontrol melibatkan pengelolaan sumber daya organisasi. Sumber daya ini mencakup material, keuangan dan sumber daya manusia. Mekanisme masukan kontrol meliputi pencocokan kepentingan individu dengan kepentingan utama perusahaan melalui penyaringan karyawan (*selection*) yang tepat dan memastikan bahwa karyawan yang terbaik dan mempunyai kemampuan yang tinggi itu yang dipilih, Seperti: Seleksi pada Materi yang diujikan, Objektivitas, Pelatihan, Alat Bantu Suara, Alat Bantu Fasilitas.

b. Kontrol Perilaku

Kontrol perilaku adalah semua tindakan yang mengatur kegiatan bawahan. Hal ini biasanya dimulai dari manajemen puncak dan kemudian mengimplementasikan ditingkat menengah dan manajemen yang paling terendah. Fungsi dasar manajemen perilaku adalah untuk memastikan bawahan-bawahan melakukan tugas sesuai dengan apa yang telah direncanakan perusahaan, kemudian memantau kinerja dan melakukan tindakan evaluasi kinerja karyawan.

c. Kontrol Pengeluaran

Kontrol pengeluaran adalah semua tentang pengaturan target bawahan untuk mengikuti manajer. Dalam kontrol pengeluaran, manajer menetapkan hasil yang diinginkan yang harus dicapai oleh karyawan mereka. Target tersebut pengeluaran ini adalah semua cara tentang mengontrol sistem penghargaan dengan iuran pegawai yang menguntungkan, seperti: target kerja dan hadiah/ bonus.

## **2.3 Hubungan Antar Variabel**

### **1.3.1 Pengaruh Antara Rekrutmen Terhadap Kinerja Karyawan**

Hasil penelitian yang dilakukan oleh Yullyanti (2009) menyatakan bahwa rekrutmen memengaruhi secara tidak langsung terhadap kinerja Erawati (2018) Berdasarkan hasil uji test menunjukkan bahwa variabel rekrutmen mempunyai pengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan.

Erawati (2018). Pengaruh Rekrutmen, Seleksi dan Pengembangan Sumber Daya Manusia. Skripsi. Fakultas Ekonomi dan Bisnis Islam, Program Studi Perbankan Syariah. Berdasarkan hasil uji test menunjukkan bahwa variabel rekrutmen mempunyai pengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan.

### **1.3.2 Pengaruh Rekrutmen Terhadap Pengawasan Kerja**

Hasil penelitian Ari Soeti Yani dan Rinaldo (2017) yang berjudul Pengaruh Rekrutmen Dan Kompensasi Terhadap Kinerja Karyawan Dengan Pengawasan Kerja Sebagai Variabel Moderating Pada Pt. Titian Abadi Lestari. Variabel dependen dalam penelitian ini adalah kinerja karyawan. Variabel independennya adalah rekrutmen dan kompensasi. Serta variabel moderating dalam penelitian ini yaitu pengawasan kerja. Hasil penelitian uji kelayakan data membuktikan bahwa kuesioner valid dan reliabel. Sedangkan uji hipotesis secara parsial dan simultan membuktikan bahwa rekrutmen dan kompensasi secara bersama-sama berpengaruh signifikan terhadap kinerja karyawan. Hasil uji variabel moderasi membuktikan bahwa pengawasan kerja merupakan pure moderating dikarenakan hasil pengaruh Z terhadap Y pada output pertama dan pengaruh interaksi  $Z \cdot X1$  pada output kedua,

salah satunya signifikan. Sehingga pengawasan kerja memoderasi pengaruh rekrutmen dan kompensasi terhadap kinerja karyawan.

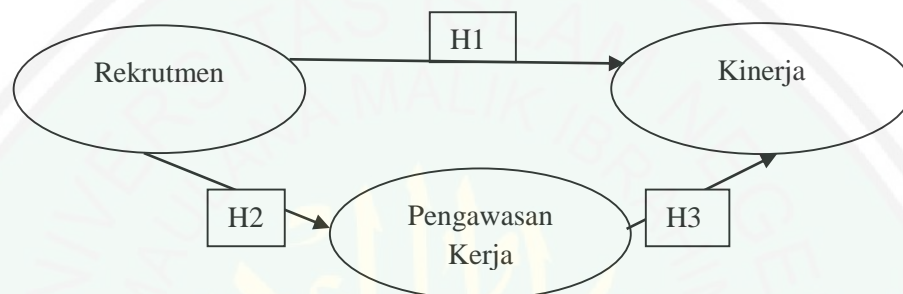
### **1.3.3 Pengaruh Pengaruh Rekrutmen Terhadap Kinerja Karyawan Dimediasi Pengawasan Kerja**

Penelitian Ermanandes (2018) yang berjudul Pengaruh Rekrutmen dan Pengawasan Terhadap Kinerja Karyawan pada *PT. Mnc Sky vision* Cabang Simpang Pos Medan Penelitian ini bertujuan untuk mengetahui pengaruh rekrutmen dan pengawasan terhadap kinerja karyawan pada *PT. Mnc Sky vision* Cabang Simpang Pos Medan. Hasil penelitian ini menjelaskan bahwa Rekrutmen berpengaruh signifikan terhadap kinerja karyawan pada *PT. Mnc Sky vision* Cabang Simpang Pos Medan. Berdasarkan perhitungan koefisien determinasi, dapat dilihat nilai *R Square* yang diperoleh sebesar 0,609. Angka tersebut menunjukkan bahwa sebesar 60.9% variabel Kinerja karyawan (variabel terikat) dapat dijelaskan oleh variabel bebas yaitu faktor rekrutmen dan pengawasan. Sedangkan sisanya sebesar 39.1% dipengaruhi oleh faktor-faktor lain yang tidak dijelaskan dalam penelitian ini.

## **2.4 Kerangka Konseptual**

Berdasarkan landasan teori dan beberapa penelitian terdahulu diatas, dapat dijelaskan bahwasannya masing-masing variabel yang diteliti memiliki pengaruh sehingga dapat disusun dalam gambar sebagai berikut: Dari gambar 2.1 berikut

diketahui rekrutmen berpengaruh terhadap kinerja, rekrutmen berpengaruh terhadap pengawasan kerja dan pengawasan kerja berpengaruh terhadap kinerja. Selanjutnya, rekrutmen berpengaruh terhadap kinerja yang dimediasi oleh pengawasan kerja.



**Gambar 2.1**  
**Model Konsep**

## 2.5 Hipotesis

Berdasarkan perumusan masalah diatas, maka hipotesis dari penelitian ini adalah:

- H1 : Rekrutmen berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan pada Perusahaan Rokok Karya Niaga Bersama.
- H2 : Rekrutmen berpengaruh positif dan signifikan terhadap pengawasan kerja karyawan pada Perusahaan Rokok Karya Niaga Bersama.
- H3 : Rekrutmen berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan pada perusahaan Rokok Karya Niaga Bersama melalui pengawasan kerja.

## BAB III

### METODE PENELITIAN

#### 3.1 Jenis dan Pendekatan Penelitian

Rancangan penelitian yang digunakan dalam penelitian ini adalah penelitian kuantitatif. Masyhuri dan Zainudin (2008:13) penelitian kuantitatif adalah penelitian yang tidak membutuhkan kedalaman data atau tidak terlalu menitik beratkan pada kedalaman data, yang penting adalah dapat merekam data sebanyak-banyaknya dari populasi yang luas. Dalam penelitian ini untuk mengetahui pengaruh dari rekrutmen dimediasi pengawasan kerja terhadap kinerja dengan menggunakan kuesioner sebagai alat pengumpulan data untuk sampel yang telah ditetapkan.

### **3.2 Lokasi Penelitian**

Penelitian ini dilakukan untuk mengetahui kinerja karyawan pada perusahaan rokok Karya Niaga Bersama yang beralamat di Jl. Terusan Batubara No.27-29 Pandanwangi, Kec.Blimbing, Kota Malang. Alasan penulis mengambil lokasi penelitian tersebut karena perusahaan rokok Karya Niaga Bersama telah menjadi bagian dari Gudang Garam. Hal ini didasarkan pada informasi yang dilansir melalui *website* ([majalah.tempo.co.id](http://majalah.tempo.co.id)) bahwa perusahaan rokok Karya Niaga Bersama telah menjalani afiliasi dengan Gudang Garam.

### **3.3 Populasi dan Sampel**

#### **3.3.1 Populasi**

Populasi merupakan wilayah generalisasi yang terdiri atas objek atau subjek yang mempunyai kuantitas dan karakteristik tertentu yang ditetapkan oleh peneliti

untuk dipelajari dan kemudian ditarik kesimpulannya (Sugiyono,2019) Populasi yang digunakan dalam penelitian ini adalah seluruh karyawan perusahaan rokok Karya Niaga Bersama yang berjumlah 1.339 orang.

### 3.3.2 Sampel

Sampel adalah sebagian dari jumlah dan karakteristik yang dimiliki oleh populasi atau bagian kecil dari anggota populasi yang diambil menurut prosedur tertentu sehingga dapat mewakili populasinya. Teknik pengambilan sampel dalam penelitian ini menggunakan *nonprobability sampling* dengan teknik *purposive sampling*. *Purposive sampling* adalah teknik pengambilan sampel sumber data dengan pertimbangan tertentu (Sugiyono, 2016:85). Alasan menggunakan teknik *Purposive Sampling* adalah karena tidak semua sampel memiliki kriteria yang sesuai dengan fenomena yang diteliti. Oleh karena itu, penulis memilih teknik *Purposive Sampling* yang menetapkan pertimbangan-pertimbangan atau kriteria-kriteria tertentu yang harus dipenuhi oleh sampel-sampel yang digunakan dalam penelitian ini. Adapun kriteria pengambilan sampel adalah sebagai berikut:

1. Karyawan bagian devisi produksi pada perusahaan rokok Karya Niaga Bersama.
2. Karyawan yang sudah bekerja diatas 5 tahun pada perusahaan rokok Karya Niaga Bersama.
3. Karyawan yang memiliki rentang usia 18 sampai 40 tahun pada perusahaan rokok Karya Niaga Bersama.
4. Karyawan tetap pada perusahaan rokok Karya Niaga Bersama.

**Tabel 3.1**  
**Hasil *Purposive sampling***

No	Kriteria Sampel	Jumlah
1	Jumlah keseluruhan karyawan pada perusahaan rokok Karya Niaga Bersama.	1339
2	<b>Pengurangan kriteria sampel 1</b> Karyawan bagian devisi produksi pada perusahaan rokok Karya Niaga Bersama.	1.040
3	<b>Pengurangan kriteria sampel 2</b> Karyawan yang sudah bekerja diatas 5 tahun pada perusahaan rokok Karya Niaga Bersama	560
4	<b>Pengurangan kriteria sampel 3</b> Karyawan yang memiliki rentang usia 18 sampai 40 tahun pada perusahaan rokok Karya Niaga Bersama.	223
5	<b>Pengurangan kriteria sampel 4</b> Karyawan tetap pada perusahaan rokok Karya Niaga Bersama.	105
	Total Sampel	105

Sumber : Data diolah peneliti, 2021

Berdasarkan perhitungan pada tabel 3.1 dapat diketahui bahwa jumlah sampel yang digunakan dalam penelitian ini berjumlah 105 orang.

### 3.4 Data dan Jenis Data

Data adalah kumpulan dari fakta-fakta yang dapat memberikan gambaran suatu keadaan. Proses pengumpulan data yang diperlukan dalam pembahasan ini sumber data primer yaitu diperoleh dari langsung dari subjek penelitian yaitu para karyawan.

#### 1. Studi Kepustakaan (*Library Research*)

Studi kepustakaan dilakukan dengan meneliti kajian pustaka mengenai permasalahan yang ada yang menjadi landasan teori penelitian. Disamping itu juga data sekunder dari perusahaan berupa dokumentasi, dan informasi yang berkaitan dengan penelitian ini.

#### 2. Studi Lapangan (*Field Research*)



Dalam hal ini peneliti mengumpulkan data yang diperlukan dengan cara melakukan pengamatan langsung pada perusahaan yang bersangkutan, baik melalui observasi, maupun penyebaran kuesioner kepada karyawan

Penelitian ini data utama diperoleh melalui penyebaran kuisisioner dan observasi langsung ke perusahaan. Sedangkan jenis data yang digunakan adalah:

1. Data Primer yang diperoleh dari hasil penyebaran kuisisioner
2. Data Sekunder adalah dokumen-dokumen perusahaan dan sumber-sumber lain yang relevan dengan penelitian ini

### **3.5 Teknik Pengumpulan Data**

Dalam penelitian ilmiah, agar data yang dikumpulkan menjadi valid, maka harus mengetahui bagaimana instrumen pengumpulan data berupa kuesioner yang akan dibagikan kepada responden sehingga dalam penelitian ini teknik pengumpulan data meliputi

1. Observasi

Dalam penelitian ini peneliti melakukan observasi langsung sehingga menjadi observasi berpartisipasi (*participant observastion*), yaitu observasi secara terang-terangan

2. Kuesioner

Kuesioner adalah teknik pengumpulan data dengan cara mengirimkan suatu daftar pertanyaan dalam bentuk kuisisioner kepada responden untuk diisi. Dalam penelitian ini menggunakan koesioner tertutup (*Closed and Items*) yaitu suatu kuesioner dimana pertanyaan-pertanyaan yang dituliskan

telah disediakan jawaban pilihan, sehingga responden tinggal memilih salah satu dari jawaban yang telah disediakan

### 3.6 Skala Pengukuran

Supriyanto dan Machfudz (2010: 204), skala yang digunakan dalam penelitian ini adalah skala likert. Skala likert digunakan untuk mengukur persetujuan atau ketidaksetujuan responden dengan rangkaian pernyataan objek pengukuran. Rentang skala yang digunakan adalah angka 1 sampai dengan 5. Nilai skala 1 menunjukkan sikap yang sangat tidak setuju/sesuai, nilai skala 2 menunjukkan tidak setuju/sesuai, nilai skala 3 menunjukkan cukup setuju/sesuai, nilai skala 4 menunjukkan setuju/sesuai, dan nilai skala 5 menunjukkan sangat setuju/sesuai. Bentuk skala Likert ditunjukkan pada tabel 3.2.

**Tabel 3.2**  
**Nilai Skor Penggunaan Kuesioner (Skala Likert)**

No	Jawaban	Nilai Skor
1	Sangat setuju/sangat puas/sangat baik	5
2	Setuju/puas/baik	4
3	Netral/cukup puas/sedang	3
4	Tidak setuju/tidak puas/tidak baik	2
5	Sangat tidak setuju/sangat tidak puas/sangat tidak baik	1

Sumber: Supriyanto dan Machfudz, diolah (2021)

### 3.7 Definisi Operasional Variabel

Menurut Morissan (2012:76), adapun defisi operasional (*operational definition*), “*spesifies procedures that allow onee to experience or measure aconcept*” (menjelaskan prosedur yang memungkinkan seseorang mengalami atau mengukur suatu konsep). Sugiyono, (2004:32) Pengukuran suatu konsep ini dibutuhkan suatu variabel, dimana variabel penelitian merupakan suatu atribut atau sifat atau nilai dari orang, obyek atau kegiatan yang mempunyai variasi tertentu yang ditetapkan oleh peneliti untuk dipelajari dan ditarik kesimpulannya. Berdasarkan hubungan antara satu variabel dengan variabel lain, maka macam-macam variabel dalam penelitian dapat dibedakan menjadi (Anshori dan Iswati, 2009:57) :

### **3.7.1 Variabel Bebas (*independent variable*)**

Bahwa perubahan variabel yang satu mempengaruhi atau menyebabkan perubahan variabel yang lain, maka variabel yang satu mempengaruhi atau variabel penyebab tersebut merupakan variabel bebas (*independent variable*). Variabel ini sering disebut sebagai variabel stimulus, prediktor, *antecedent*. Adapun yang menjadi variabel bebas dalam penelitian ini adalah rekrutmen (X)

### **3.7.2 Variabel Terikat (*dependent variable*)**

Bahwa perubahan variabel yang satu mempengaruhi atau menyebabkan perubahan variabel yang lain, maka variabel yang dipengaruhi atau variabel yang disebabkan, merupakan variabel tidak bebas atau bergantung (*dependent variable*). Variabel ini sering disebut sebagai variabel output, kriteria, konsekuen. Adapun yang menjadi variabel bergantung dalam penelitian ini adalah kinerja (Y).

### **3.7.3 Variabel *Intervening* (perantara)**

Merupakan variabel yang menghubungkan antara variabel independen dengan variabel dependen yang dapat memperkuat atau melemahkan hubungan namun tidak dapat diamati atau diukur. Adapun yang menjadi variabel dalam penelitian ini adalah Pengawasan Kerja (Z).

**Tabel 3.2**  
**Tabel Definisi Operasional Variabel**

Variabel	Indikator	Item	Sumber
Rekrutmen (X)	Dasar perekrutan	Berpedoman pada spesifikasi pekerjaan yang telah ditentukan	Hasibuan (2011:41)
	Sumber Perekrutan	Sumber internal Sumber eksternal	
	Metode Perekrutan	Metode tertutup Metode Terbuka	
Pengawasan Kerja (Z)	Kontrol Masukan	Seleksi pada Materi yang diujikan Objektivitas Pelatihan	Siagian (2014:35)
	Kontrol Perilaku	Melakukan tugas yang sesuai Memantau kinerja Evaluasi kinerja.	
	Kontrol Pengeluaran	Hasil yang diinginkan Sistem penghargaan	
Kinerja(Y)	Kualitas	Persepsi karyawan Kualitas pekerjaan Kesempurnaan tugas	Robbins (2006:260)
	Kuantitas	Jumlah unit Jumlah aktivitas	
	Ketepatan waktu	Tingkat aktivitas Output Waktu	
	Efektivitas	Tenaga,uang, teknologi, dan bahan baku	
	Kemandirian	Tingkat kemampuan karyawan dalam menjalankan fungsi kerjanya	
	Komitmen	komitmen dan tanggung jawab karyawan terhadap pekerjaannya	

Sumber : Data diolah peneliti, 2021

### 3.8. Uji Validitas dan Reliabilitas

### 3.8.1 Uji Validitas

Validitas adalah suatu ukuran yang menunjukkan tingkat kevalidan suatu instrumen. Suatu instrumen dikatakan valid apabila mampu mengukur apa yang diinginkan. Untuk menguji kevalidan dari penelitian ini, maka menggunakan prosedur korelasi *product moment* dari Karl Pearson (Arikunto, 2006:170) sebagai berikut:

$$r_{xy} = \frac{\Sigma XY - (\Sigma X)(\Sigma Y)}{\sqrt{\{N\Sigma X^2 - (\Sigma X)^2\}\{N\Sigma Y^2 - (\Sigma Y)^2\}}}$$

Dimana :

$r_{xy}$  = koefisien korelasi

N = jumlah subyek

X = skor item pertanyaan X

Y = skor item pertanyaan Y

Uji Signifikansi dilakukan dengan membandingkan nilai r hitung dengan r tabel untuk degree of freedom (df) = n-2, dalam hal ini n adalah jumlah sampel. Untuk melihat valid tidaknya kita bisa membandingkan nilai r hitung dengan nilai r tabel.

1. Jika nilai r hitung > r tabel, maka item soal angket tersebut dinyatakan valid.
2. Jika nilai r hitung < r tabel, maka item soal angket tersebut dinyatakan tidak valid

(Ghozali, 2018)

### 3.8.2 Uji Reliabilitas

Reliabilitas adalah uji yang digunakan untuk mengetahui sejauh mana pengukuran relatif konsisten apabila dilakukan pengukuran ulang. Dalam penelitian ini teknik yang digunakan adalah *coefisien alpha*. Sedangkan kriteria dari uji alpha ini menurut Arikunto jika nilai alpha di atas 0,6 (60%) maka dianggap reliabel atau layak. Suatu alat ukur dapat dikatakan reliabel jika dalam mengukur suatu gejala yang berlainan senantiasa menunjukkan sejauh mana alat ukur itu dapat dipercaya atau diandalkan. Untuk mengukur reliabilitas digunakan rumus *Alpha Cronbach* yang didasarkan pada rata-rata korelasi butir data instrument pengukuran. Rumus yang digunakan adalah sebagai berikut (Arikunto, 2006: 196) :

$$r_{11} = \left( \frac{k}{(k-1)} \right) \left( 1 - \frac{\sum \sigma_b^2}{\sigma_b^2} \right)$$

Keterangan:

$r_{11}$  = Reliabilitas instrumen

$k$  = Banyaknya butir pertanyaan atau butir soal

$\sum \sigma_b^2$  = Jumlah varians butir

$\sigma_b^2$  = Varians

### 3.9 Metode Analisis Data

Pendekatan dalam penelitian ini menggunakan Analisis kuantitatif karena hubungan antar variabel yang akan diteliti memiliki hubungan kausalitas untuk meneliti populasi dan sampel tertentu, serta bertujuan untuk menguji hipotesis yang ditetapkan.

Analisis data merupakan suatu bagian penting dalam sebuah penelitian. Pada tahap ini, yaitu metode yang bertujuan mengubah kumpulan data mentah menjadi bentuk yang mudah dipahami, dalam bentuk informasi yang ringkas, dimana hasil penelitian beserta analisisnya diuraikan dalam suatu tulisan ilmiah sebagai hasil akhir dari analisis tersebut akan dibentuk suatu kesimpulan.

Analisis data yang teknik analisis data analisis jalur dikenal juga dengan *path analysis*. Penelitian ini akan menggunakan dua macam statistik untuk menganalisis data penelitian, yakni statistik deskriptif dan statistik inferensial.

### **3.10 Analisis Jalur**

Ada beberapa model analisis jalur, dalam penelitian ini yang digunakan adalah model mediasi. Dimana model mediasi ini merupakan perantara di mana variabel Z memodifikasi pengaruh variabel X terhadap variabel Y. Dalam analisis jalur (*Path Analysis*) terdapat beberapa langkah sebagai berikut (Sarwono, 2007:12).

Koefisien jalur merupakan koefisien regresi yang terstandarisasi, yaitu koefisien regresi dihitung dari database yang telah ditetapkan sebagai angka standar (skor Z). Jika taraf signifikansi F dari uji F adalah  $Alpha = 0,05$  atau  $p \leq 0,05$  maka analisis akan dilakukan dengan bantuan software SPSS v.25 (sig.F), sedangkan untuk uji T taraf signifikansinya adalah  $Alpha = 0.05$  atau  $p \leq 0, 05$  kode tampilan

(sig.T), digunakan untuk melihat pentingnya pengaruh tidak langsung variabel independen terhadap variabel dependen (Supriyanto dan Maharani, 2013).

Hasan mengatakan dalam Supriyanto dan Maharani (2013) hipotesis analisis jalur dapat digunakan untuk mengestimasi besar kecilnya hubungan sebab akibat antara beberapa variabel dan struktur hierarki masing-masing variabel melalui serangkaian jalur kausal langsung. Atau secara tidak langsung. Pemeriksaan hipotesis berdasarkan jalur hipotetis adalah:

1. Adanya sifat linier dan adaptif dalam hubungan antar variabel
2. Hanya model rekursif yang dapat dipertimbangkan, yaitu hanya sistem waktu luang satu arah. Pada saat yang sama, model yang mengandung reaksi tidak disengaja tidak dapat diselesaikan dengan analisis jalur
3. Ukuran interval mencangkupi variabel endogen
4. Tidak terdapat kesalahan dalam pengukuran variabel yang diamati (alat ukur yang efektif dan handal)
5. Model yang dianalisis ditentukan dengan benar sesuai dengan teori dan konsep terkait.
  - a. Perhitungan koefisien *path* juga penduga parameter
  - b. Validitasi pemeriksaan model
  - c. Adanya dua indikator validitas model dalam analisis path dengan determinan dan *trimming theory*:

(i) Koefisien determinan total

Teori keragaman data yang dijelaskan oleh model diukur dengan :

$$R^2_m = 1 - P^2_{e_1} P^2_{e_2} \dots P^2_{e_p}$$



Dalam hal ini interpretasi terhadap  $R^2$  sama dengan interpretasi koefisien determinan  $R^2$  pada analisis regresi.

(ii) *Trimming Theory*

Uji validitas koefisien jalur masing-masing jalur yang berpengaruh langsung sama dengan regresi menggunakan nilai p dan satuan t, yaitu pengujian parsial koefisien regresi variabel berdasarkan teori pemangkasan, kemudian membuang jalur yang tidak penting, sehingga memberikan dukungan data empiris untuk model tersebut.

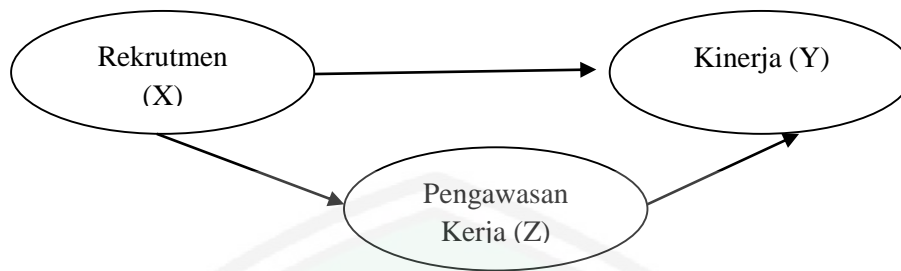
d. Interpretasi hasil analisis dapat dilakukan dengan:

- (i) Hasil dari validitas model diperhatikan
- (j) Hitung total pengaruh setiap variabel yang memiliki hubungan kausal dengan variabel endogen.

Setelah analisis dilakukan berdasarkan sampel yang ada dapat mememanfaatkannya untuk (Supriyanto dan Maharani, 2013: 75) :

1. Didapatnya penjelasan fenomena yang dipelajari atau permasalahan yang diteliti
2. Memprediksi nilai variabel dependen berdasarkan variabel independent
3. Penentuan variabel bebas yang mempunyai pengaruh dominan terhadap variabel dependen ditentukan oleh faktor determinan
4. Melihat pengaruh langsung dan tidak langsung antara variabel independent terhadap variabel dependen dengan melihat jalur
5. Menggunakan metode teori trimming untuk pengujian model dengan

### 3.12 Uji Mediasi



**Gambar 3.1**

**Model Konsep**

Jika X berpengaruh signifikan terhadap Y, X berpengaruh signifikan terhadap Z, dan X berpengaruh signifikan terhadap Y dengan pengendalian Z (Ghozali, 2016), maka variabel Z dianggap sebagai mediator atau intervensi. Uji mediasi bertujuan untuk mendeteksi posisi variabel perantara dalam model. Program yang dikembangkan oleh Sobel (disebut uji Sobel) dan Software Perhitungan Statistik Gratis untuk uji Sobel versi 4.0 (Maharani, 2017) dapat digunakan untuk menguji hipotesis mediasi. Signifikansi pengaruh tidak langsung variabel independen (X) terhadap variabel dependen (Y) diuji dengan variabel intervening (Z).

Dengan mengalihkan jalur  $X \rightarrow Z$  (a) ke jalur  $Z \rightarrow Y$  (b) atau ab, pengaruh tidak langsung dari variabel X melalui variabel Z ke Y dapat dihitung. Oleh karena itu, koefisien  $ab = (c - c')$ , di mana c adalah pengaruh X pada Y tanpa mengontrol Z, dan kesalahan standar dari koefisien a dan b ditulis sebagai  $S_a$  dan  $S_b$ . Kesalahan standar pengaruh tidak langsung  $S_{ab}$  dihitung dengan rumus berikut:

$$S_{ab} = \sqrt{b^2 S_a^2 + a^2 S_b^2 + S_a^2 S_b^2}$$

Sedangkan untuk menguji pengaruh, tidak langsung, dengan menghitung  $t$  dari koefisien  $ab$  dengan rumus:

$$t = \frac{ab}{Sab}$$

Apabila nilai  $t$  lebih besar dari nilai  $t$  tabel  $> 1,96$  maka dapat disimpulkan bahwa terdapat pengaruh mediasi antara  $X$  dan  $Y$  (Ghozali, 2013).



## **BAB IV**

### **ANALISIS DATA**

#### **4.1 Gambaran Umum Perusahaan**

##### **4.1.1 Sejarah Perusahaan**

PT. Karya Niaga Bersama merupakan perusahaan bergerak di bidang kretek *cigarette manufacture* yang berlokasi di Kota Malang, Jawa Timur, Indonesia. Pabrik Rokok Grendel didirikan oleh keluarga Sarwamartani di Kota Malang Jawa Timur pada tahun 1949, di daerah Glintung – Malang dengan luas pabrik sampai 16.000m<sup>2</sup>. Pabrik Rokok Grendel dulunya menggunakan tenaga manusia untuk menghasilkan 4 (empat) jenis produk rokok kretek yang diberi nama Grendel Jaya, Grendel Anda, Grendel Ombak, dan Grendel Internasional. Produk rokok kretek tersebut dijual di 3 (tiga) daerah, yaitu: Sumatera Selatan, Kalimantan Tengah, dan Pulau Madura. Pabrik Rokok Grendel dengan 4 (empat) jenis produk rokok kreteknya sempat menduduki Pabrik Rokok Terbesar ke dua di Provinsi Jawa Timur pada era 1972 s.d. 1976. Pada Tahun 1978 perusahaan diambil alih oleh manajemen lain yang kemudian didirikan/dirubah menjadi Badan Hukum baru dengan nama PT. Karya Niaga Bersama yang terletak di Jl. Letjend S. Parman No. 64-66 Kelurahan Purwantoro, Kecamatan Blimbing, kota Malang karena di lokasi tersebut letaknya ditengah kota sehingga dalam operasionalnya ternyata sudah kurang sesuai untuk lingkungan perusahaan. Sehingga kurang memungkinkan untuk perkembangan perusahaan serta menyulitkan dalam operasional perusahaan misalnya armada truck-truck yang keluar masuk perusahaan harus ijin khusus masuk kota, juga disebelah kanan kiri lingkungan perusahaan sudah banyak pemukiman dll. Pada tahun 1990 perusahaan berpindah kepemilikan dengan manajemen yang baru. Kemudian pada tahun 1994 perusahaan mulai merintis untuk mencari lokasi baru yang sesuai dengan lingkungan industri, yaitu

dikawasan industri kelurahan Pandanwangi, Kecamatan Blimbing, kota Malang dan secara bertahap pindah ke lokasi baru tersebut persisnya di Jl. Terusan Batu Bara No. 27-29 Kelurahan Pandanwangi Kec. Blimbing Kota Malang secara resmi pindah pada bulan September 1997.

#### **4.1.2 Lokasi Perusahaan**

PT. Karya Niaga Bersama merupakan perusahaan yang bergerak di bidang kretek *cigarette manufacture*. Perusahaan ini berlokasi di Jl. Terusan Batu Bara No. 27-29 Kelurahan Pandanwangi Kecamatan Blimbing Kota Malang.

#### **4.1.3 Visi Dan Misi**

Visi

1. Menjadi Industri rokok kretek nasional kelas besar dengan memberikan kualitas yang terbaik kepada konsumen.
2. Membuka kesempatan kerja untuk banyak orang.
3. Melestarikan budaya kretek Nasional.

Misi

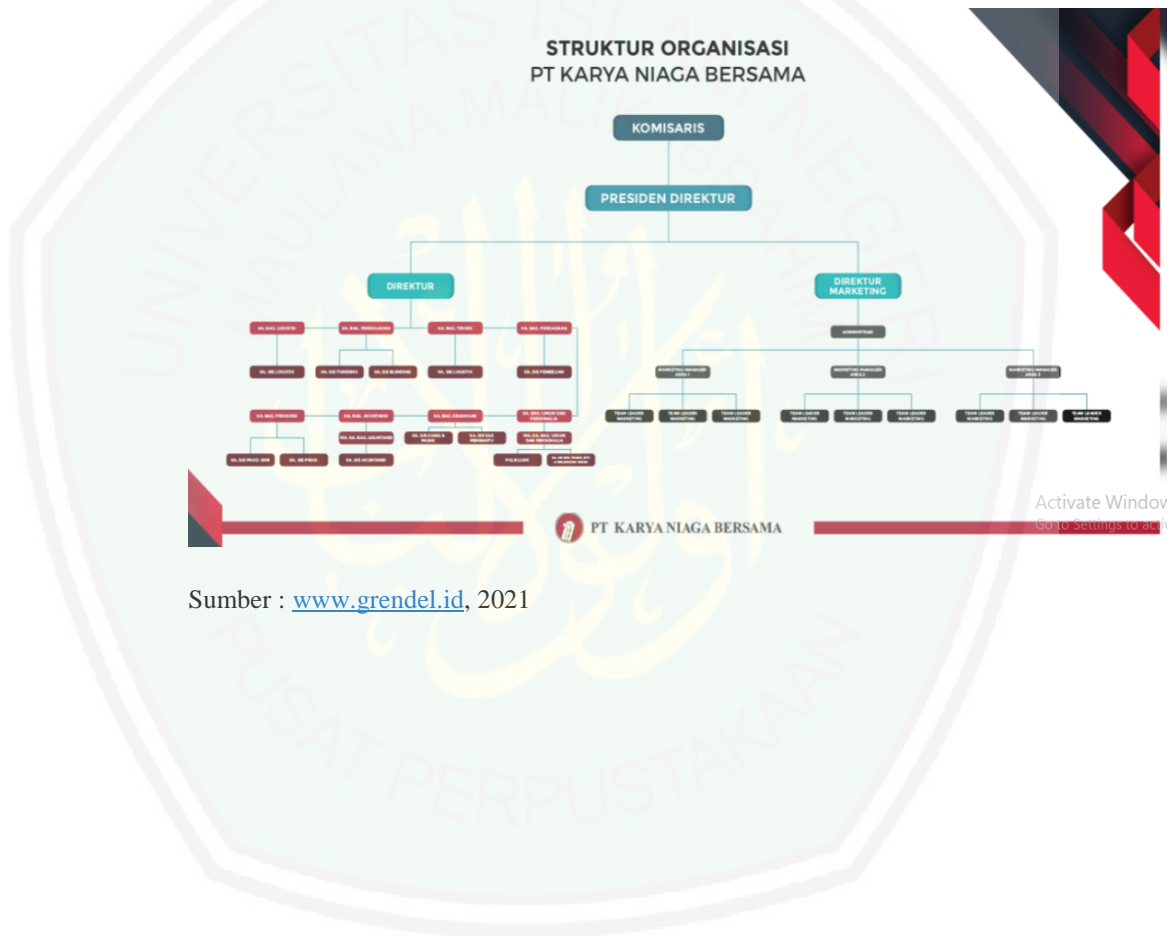
1. Meningkatkan kualitas produk dengan teknologi baru.
2. Mereorganisasi Manajemen dengan memperbaiki sistem kerja yang lebih efektif dan efisien.
3. Meningkatkan kualitas kompetensi SDM dengan memberikan pelatihan-pelatihan.
4. Memperluas pasar lebih besar.

5. Meningkatkan hubungan dengan mitra usaha dan lingkungan sosial yang lebih baik

#### 4.1.4 Struktur Organisasi

Gambar 4.1

Gambar Struktur Organisasi PT Karya Niaga Bersama



Sumber : [www.grendel.id](http://www.grendel.id), 2021

#### 4.1.5 Jumlah Karyawan

Tabel 4.1

Jumlah karyawan PT. Karya Niaga Bersama

LEVEL JABATAN	LAKI-LAKI	PEREMPUAN
STAFF/ADMIN	53	32
PRODUKSI	80	960
LAIN-LAIN	177	37
TOTAL	310	1029
Total Keseluruhan		1339

Sumber : : [www.grendel.id](http://www.grendel.id), 2021

Berdasarkan tabel 4.1, dapat diketahui jumlah total keseluruhan karyawan pada PT. Karya Niaga Bersama adalah 1.339 orang. Jumlah keseluruhan ini terdiri dari karyawan bagian staf admin 53 orang laki-laki dan 32 orang perempuan, bagian produksi 80 orang laki-laki dan 960 orang perempuan, lain-lain 177 orang laki-laki dan 37 orang perempuan. Sehingga total karyawan laki-laki 310 dan perempuan 1029.

#### 4.2 Deskripsi Data Responden

**Tabel 4.2**

#### **Distribusi Responden**

		Statistics			
		Jenis_kelamin	Usia	Lama_bekerja	Status_pegawai
N	Valid	105	105	105	105
	Missing	0	0	0	0

Sumber: Data diolah peneliti, 2021

Dari hasil perhitungan melalui SPSS 26 menunjukkan frekuensi yang didapat dari seluruh responden dengan jumlah 105 karyawan, seperti dapat dilihat dari tabel di atas, pemerataan klasifikasi jenis kelamin, usia, lama bekerja, dan status pegawai.

#### 4.2.1 Distribusi Jenis Kelamin

**Tabel 4.4**  
**Jenis Kelamin**

Kategori	Jumlah	Presentase valid
Laki-laki	28	26,7%
Perempuan	77	73,3%
Total	105	100%

Sumber: data diolah peneliti, 2021

Berdasarkan tabel 4.4 dapat diketahui bahwa hasil tabulasi mengenai distribusi tentang jenis kelamin dari keseluruhan responden yaitu 105 karyawan adalah: Jenis kelamin laki-laki 28 orang dengan persentase 26,7%, sedangkan jenis kelamin perempuan 77 orang dengan persentase 73,3% dari total 105 (100%) responden.

#### 4.2.2 Distribusi Usia

**Tabel 4.4**  
**Distribusi usia**

No	Usia	Jumlah	Presentase
----	------	--------	------------



1	26	1	1,0%
2	27	3	2,9%
3	28	6	5,7%
4	29	34	32,4%
5	30	6	5,7%
6	31	7	6,7%
7	32	17	16,2%
8	33	4	3,8%
9	34	5	4,8%
10	35	5	4,8%
11	36	4	3,8%
12	37	5	4,8%
13	38	6	5,7%
14	39	1	1,0%
15	40	1	1,0%
Total		105	100,0

Sumber: Data diolah peneliti, 2021

Berdasarkan data yang telah didapatkan hasil distribusi frekuensi usia dari seluruh responden yang berusia 26 tahun berjumlah 1 responden dengan presentase 1%, usia 27 tahun berjumlah 3 responden dengan presentase 2,9%, usia 28 tahun berjumlah 6 responden dengan presentase 5,7%, usia 29 tahun berjumlah 34 responden dengan presentase tertinggi yakni 32,4%, usia 30 tahun memiliki presentase 5,7%, usia 31 tahun memiliki presentase 6,7%, usia 33 tahun memiliki presentase 3,8%, usia 34 memiliki presentase 4,8%, usia 35 tahun memiliki presentase 4,8%, usia 36 tahun memiliki presentase 3,8%, usia 37 tahun memiliki presentase 4,8%, usia 38 tahun memiliki presentase 5,7%, usia 39 tahun memiliki presentase 1%, dan yang terakhir usia 40 tahun memiliki presentase 1%, sehingga jika ditotal jumlah keseluruhan menjadi 100% dari 105 responden.

#### 4.2.3 Distribusi Lama Bekerja

**Tabel 4.5**  
**Distribusi Lama Bekerja**

No	Lama Bekerja	Jumlah	Presentase
1	7	8	7,6
2	8	28	26,7
3	9	32	30,5
4	10	13	12,4
5	11	2	1,9
6	12	6	5,7
7	13	2	1,9
8	14	1	1,0
9	15	3	2,9
10	16	2	1,9
11	17	5	4,8
12	18	3	2,9
Total		105	100,0

Sumber: Data diolah peneliti, 2021

Berdasarkan tabel 4.5, hasil distribusi lama bekerja responden menunjukkan bahwa masa kerja responden paling banyak adalah 9 tahun dengan presentase 30,5%, 7 tahun dengan presentase 7,6%, 8 tahun dengan presentase 26,7%, 10 tahun dengan presentase 12,4%, 11 tahun dengan presentase 1,9%, 12 tahun dengan presentase 5,7%, 13 tahun dengan presentase 1,9%, 14 tahun dengan presentase 1%, 15 tahun dengan presentase 2,9%, 16 tahun dengan presentase 1,9%, 17 tahun dengan presentase 4,8%, 18 Tahun dengan presentase 2,9%, sehingga jika ditotal jumlah keseluruhan presentasenya 100% dari 105 responden.

#### 4.2.4 Distribusi Status Pegawai

**Tabel 4.6**  
**Distribusi Status Pegawai**

No	Status Pegawai	Jumlah	Presentase
1	Tetap	105	100,0

Sumber: Data diolah peneliti, 2021

Berdasarkan tabel 4.6 dapat diketahui bahwa distribusi status pegawai tetap pada responden sebanyak 105 orang atau 100%.

### 4.3 Gambaran Distribusi Frekuensi Deskripsi

**Tabel 4.7**  
**Kriteria Interpretasi Skor**

No	Nilai Rata-Rata Skor	Kriteria
1	1,00 – 1,80	Sangat tidak baik
2	1,81 – 2,60	Tidak baik
3	2,61 – 3,40	Netral
4	3,41 – 4,20	Baik
5	4,21 – 5,00	Sangat Baik

Sumber: Riduan dan Kuncoro (2007:43)

#### 4.3.1 Variabel Rekrutmen

Variabel Rekrutmen dalam penelitian ini dibentuk dengan 3 indikator yaitu: Dasar perekrutan, sumber perekrutan, dan metode perekrutan dengan item pada setiap indikator. 3 item pada indikator dasar perekrutan (X.1, X.2, X.3), 2 item pada indikator sumber perekrutan (X.4, X.5), 2 item pada indikator metode perekrutan (X.6, X.7). berdasarkan indikator rekrutmen tersebut, kemudian diukur secara kuantitatif dengan memberikan skor kepada jawaban responden pada masing-masing indikator. Total perspsi responden pada variable rekrutmen adalah sebagai berikut:

**Tabel 4.8**  
**Deskripsi Variabel Rekrutmen (X)**

Indikator	Jawaban Responden										Rata-rata Skor
	STS		TS		CS		S		SS		
	F	%	F	%	F	%	F	%	F	%	
X.1	1	1%	2	1,9%	19	18,1%	67	63,8%	16	15,2%	3,9%
X.2	-	-	3	2,9%	30	28,6%	54	51,4%	18	17,1%	3,83%
X.3	2	1,9%	3	2,9%	23	21,9%	50	47,6%	27	25,7%	3,92%
X.4	2	1,9%	2	1,9%	23	21,9%	52	49,5%	26	24,8%	3,93%
X.5	1	1,0%	2	1,9%	19	18,1%	62	59,0%	21	20,0%	3,95%
X.6	1	1,0%	3	2,9%	25	23,8%	52	49,5%	24	22,9%	3,83%
X.7	1	1,0%	3	2,9%	25	23,8%	52	49,55	24	22,9%	3,90%

Sumber: Data diolah peneliti, 20221

Berdasarkan hasil karakteristik responden pada tabulasi table 4.8 mengenai Rekrutmen (X), pada item pertama (X.1) mendapatkan hasil rata-rata jawaban responden pada skor 3,9%, pada item kedua (X1.2) mendapatkan hasil rata-rata jawaban responden pada skor 3,83%, pada item ketiga (X3) mendapatkan hasil rata-rata jawaban responden pada skor 3,92%, pada item keempat (X4) mendapatkan hasil rata-rata jawaban responden pada skor 3,93%, pada item kelima (X5) mendapatkan hasil rata-rata jawaban responden pada skor 3,95%, pada item keenam (X6) mendapatkan hasil rata-rata jawaban responden pada skor 3,83% dan pada item ketujuh (X7) mendapatkan hasil

rata-rata jawaban responden pada skor 3,90%. Sehingga bisa dikatakan mayoritas responden setuju pada pernyataan tersebut.

#### 4.3.2 Variabel Pengawasan Kerja (Y)

Variabel pengawasan kerja (Z) dalam penelitian ini dibentuk dengan 3 indikator yaitu: Kontrol masukan, kontrol perilaku, dan kontrol pengeluaran. 3 item pada indikator kontrol masukan (Z.1, Z.2, Z.3), 2 item pada indikator kontrol perilaku (Z.4, Z.5), dan 5 item pada indikator kontrol pengeluaran (Z.6, Z.7, Z.8, Z.9, Z.10). Berdasarkan indikator rekrutmen tersebut, kemudian diukur secara kuantitatif dengan memberikan skor kepada jawaban responden pada masing-masing indikator. Total perspsi responden pada variable pengawasan kerja adalah sebagai berikut:

**Tabel 4.9**

#### **Deskripsi Variabel Pengawasan Kerja (Z)**

Indikator	Jawaban Responden	
-----------	-------------------	--

	STS		TS		CS		S		SS		Rata-rata Skor
	F	%	F	%	F	%	F	%	F	%	
Z.1	-	-	4	3,8%	25	23,8%	52	49,5%	24	22,9%	3,91%
Z.2	-	-	3	2,9%	20	19,0%	59	56,2%	23	21,9%	3,97%
Z.3	-	-	4	3,8%	18	17,1%	61	58,1%	22	21,0%	3,96%
Z.4	-	-	4	3,8%	32	30,5%	48	45,7%	21	20,0%	3,82%
Z.5	-	-	4	3,8%	25	23,8%	54	51,4%	22	21,0%	3,90%
Z.6	1	1%	1	1%	23	21,9%	57	54,3%	23	21,9%	3,95%
Z.7	1	1%	3	2,9%	25	23,8%	53	50,5%	23	21,9%	3,90%
Z.8	1	1%	1	1%	24	22,9%	54	51,4%	25	23,8%	3,96%
Z.9	1	1%	2	1,9%	20	19,0%	59	56,2%	23	21,9%	3,96%
Z.10	1	1%	2	1,9%	19	18,1%	62	59,0%	21	20,0%	3,95%

Sumber: Data diolah peneliti, 2021

Berdasarkan hasil karakteristik responden pada tabulasi table 4.9 mengenai Pengawasan kerja (Z), pada item pertama (Z.1) mendapatkan hasil rata-rata jawaban responden pada skor 3,91%, pada item kedua (Z.2) mendapatkan hasil rata-rata jawaban responden pada skor 3,97%, pada item ketiga (Z.3) mendapatkan hasil rata-rata jawaban responden pada skor 3,96%, pada item keempat (Z.4) mendapatkan hasil rata-rata jawaban responden pada skor 3,82%, pada item kelima (Z.5) mendapatkan hasil rata-rata jawaban

responden pada skor 3,90%, pada item keenam (Z.6) mendapatkan hasil rata-rata jawaban responden pada skor 3,95%, pada item ketujuh (Z.7) mendapatkan hasil rata-rata jawaban responden pada skor 3,90%, pada item kedelapan (Z.8) mendapatkan hasil rata-rata jawaban responden pada skor 3,96%, pada item kesembilan (Z.9) mendapatkan hasil rata-rata jawaban responden pada skor 3,96%, pada item kesepuluh (Z.10) mendapatkan hasil rata-rata jawaban responden pada skor 3,95%. Sehingga bisa dikatakan mayoritas responden setuju pada pernyataan tersebut.

#### 4.3.3 Deskripsi Variabel Kinerja (Y)

Variabel Kinerja (Y) dalam penelitian ini dibentuk dengan 6 indikator yaitu: Kualitas, kuantitas, ketepatan waktu, efektivitas, kemandirian, dan komitmen dengan item pada setiap indikator. 1 item pada indikator dasar kualitas (Y.1, Y.13, Y.14, Y.15), 1 item pada indikator kuantitas (Y.2), 2 item pada indikator ketepatan waktu (Y.3, Y.4, Y.12), 3 item pada indikator komitmen (Y.5, Y.6, Y.7, Y.10), 1 item pada indikator kemandirian (Y.11), 2 item indikator efektivitas (Y.8, Y.9) berdasarkan indikator rekrutmen tersebut, kemudian diukur secara kuantitatif dengan memberikan skor kepada jawaban responden pada masing-masing indikator. Total perspsi responden pada variable kinerja adalah sebagai berikut:

**Tabel 4.10**

#### Deskripsi Variabel Kinerja (Y)

Indikator	Jawaban Responden					Rata-rata
	STS	TS	CS	S	SS	Skor

	F	%	F	%	F	%	F	%	F	%	
Y.1	-	-	3	2,9%	30	28,6%	54	51,4%	18	17,1%	3,83%
Y.2	3	2,9%	3	2,9%	19,	18,1%	59	56,2%	21	20,0%	3,88%
Y.3	2	1,9%	2	1,9%	24	22,9%	53	50,5%	24	22,9%	3,90%
Y.4	-	-	3	2,9%	21	20%	63	60%	18	17,1%	3,91%
Y.5	1	1%	1	1%	21	20,0%	60	57,1%	22	21,0%	3,96%
Y.6	1	1%	3	2,9%	16	15,2%	58	55,2%	27	25,7%	4,02%
Y.7	2	1,9%	1	1%	14	13,3%	62	59,0%	26	24,8%	4,04%
Y.8	1	1%	2	1,9%	8	7,6%	72	68,0%	22	21%	4,07%
Y.9	2	1,9%	4	3,8%	22	21,0%	50	47,6%	27	25,7%	3,91%
Y.10	2	1,9%	3	2,9%	22	21,0%	49	46,7%	29	27,6%	3,95%
Y.11	2	1,9%	2	1,9%	18	17,1%	52	49,5%	31	29,5%	4,03%
Y.12	1	1%	2	1,9%	15	14,3%	66	62,9%	21	20,0%	3,99%
Y.13	-	-	2	1,9%	31	29,5%	50	47,6%	22	21,0%	3,88%
Y.14	2	1,9%	1	1%	11	10,5%	69	65,7%	22	21,0%	4,03%
Y.15	-	-	3	2,9%	19	18,1%	62	59,0%	21	20,0%	3,96%

Sumber: data diolah peneliti,2021

Berdasarkan hasil karakteristik responden pada tabulasi table 4.10 mengenai Kinerja (Y), pada item pertama (Y.1) mendapatkan hasil rata-rata jawaban responden pada skor 3,83%, pada item kedua (Y.2) mendapatkan hasil rata-rata jawaban responden pada skor 3,88%, pada item ketiga (Y.3) mendapatkan hasil rata-rata jawaban responden pada skor 3,90%, pada item keempat (Y.4) mendapatkan hasil rata-rata jawaban responden pada skor 3,91%, pada item kelima (Y.5) mendapatkan hasil rata-rata jawaban responden pada skor 3,96%, pada item keenam (Y.6) mendapatkan hasil rata-rata jawaban responden pada skor 4,02%, pada item ketujuh (Y.7) mendapatkan hasil rata-



rata jawaban responden pada skor 4,04%, pada item kedelapan (Y.8) mendapatkan hasil rata-rata jawaban responden pada skor 4,08%, pada item kesembilan (Y.9) mendapatkan hasil rata-rata jawaban responden pada skor 3,91%, pada item kesepuluh (Y.10) mendapatkan hasil rata-rata jawaban responden pada skor 3,95%. pada item kesebelas (Y.11) mendapatkan hasil rata-rata jawaban responden pada skor 4,03%, pada item keduabelas (Y.12) mendapatkan hasil rata-rata jawaban responden pada skor 3,99%, pada item ketigabelas (Y.13) mendapatkan hasil rata-rata jawaban responden pada skor 3,88%, pada item keempatbelas (Y.14) mendapatkan hasil rata-rata jawaban responden pada skor 4,03%, dan pada item kelimabelas (Y.15) mendapatkan hasil rata-rata jawaban responden pada skor 3,96%. Sehingga bisa dikatakan mayoritas responden setuju pada pernyataan tersebut.

#### **4.4 Uji Validitas dan Reliabilitas**

##### **4.4.1 Uji Validitas**

Uji validitas merupakan pengujian yang dilakukan untuk mengetahui sejauh mana suatu alat ukur mampu mengukur sesuatu yang akan diukur (Solimun dalam Supriyanto dan Machfudz, 2010). Uji validitas dimaksudkan untuk mengetahui validitas pemahaman tentang validitas konsep dan realitas empiris. Penggunaan uji validitas bertujuan untuk menunjukkan tingkat kevalidan suatu instrumen dalam suatu alat ukur, jika instrumen dapat mengukur dengan baik data yang diteliti, maka instrumen tersebut dinyatakan valid. Validitas instrumen dapat ditentukan dengan membandingkan nilai  $r$  hitung dengan taraf signifikansi  $r$  tabel 5% (0,05) Jika nilai  $r$  hitung lebih besar

dari nilai  $r$  tabel maka data dinyatakan valid. Uji ini dilakukan dengan menggunakan software IBM SPSS Statistic 26.



**Tabel 4.11**  
**Hasil Uji Validitas**

Variabel	Item	r Hitung	r Tabel	Signifikasi	Keterangan
Rekrutmen (X)	X.1	0,860	0,191	0,000	Valid
	X.2	0,863	0,191	0,000	Valid
	X.3	0,924	0,191	0,000	Valid
	X.4	0,912	0,191	0,000	Valid

	X.5	0,857	0,191	0,000	Valid
	X.6	0,904	0,191	0,000	Valid
	X.7	0,908	0,191	0,000	Valid
Kinerja (Y)	Y.1	0,778	0,191	0,000	Valid
	Y.2	0,880	0,191	0,000	Valid
	Y.3	0,895	0,191	0,000	Valid
	Y.4	0,759	0,191	0,000	Valid
	Y.5	0,750	0,191	0,000	Valid
	Y.6	0,809	0,191	0,000	Valid
	Y.7	0,836	0,191	0,000	Valid
	Y.8	0,834	0,191	0,000	Valid
	Y.9	0,922	0,191	0,000	Valid
	Y.10	0,876	0,191	0,000	Valid
	Y.11	0,741	0,191	0,000	Valid
	Y.12	0,689	0,191	0,000	Valid
	Y.13	0,775	0,191	0,000	Valid
	Y.14	0,748	0,191	0,000	Valid
	Y.15	0,749	0,191	0,000	Valid
Pengawasan Kerja (Z)	Z.1	0,807	0,191	0,000	Valid
	Z.2	0,816	0,191	0,000	Valid
	Z.3	0,747	0,191	0,000	Valid
	Z.4	0,782	0,191	0,000	Valid
	Z.5	0,822	0,191	0,000	Valid
	Z.6	0,831	0,191	0,000	Valid
	Z.7	0,832	0,191	0,000	Valid
	Z.8	0,826	0,191	0,000	Valid
	Z.9	0,791	0,191	0,000	Valid
	Z.10	0,649	0,191	0,000	Valid

Sumber : data diolah peneliti, 2021

Berdasarkan hasil uji validitas pada variable Rekrutmen (X) menunjukkan hasil keseluruhan r hitung pada setiap item rekrutmen lebih besar daripada nilai r table sebesar 0,1918 (df = N-2) untuk keseluruhan item adalah valid. Dan hasil uji validitas pada variable kinerja (Y) menunjukkan adanya seluruh r hitung yang juga lebih besar dibandingkan r table sebesar 0,1918 (df = N-2) yang artinya hasil ini menunjukkan bahwa hasil validasi dari kinerja (Y)

adalah valid. Hasil uji validitas variabel pengawasan kerja (Z) untuk semua item menghasilkan  $r$  hitung lebih besar dari 0,1918 pada  $r$  tabel ( $df = N-2$  yang menunjukkan bahwa hasil uji validitas variabel pengawasan kerja (Z) valid.

#### 4.4.2 Hasil Uji Reliabilitas

Uji reliabilitas dalam penelitian ini bertujuan untuk mengetahui seberapa konsisten atau stabil jawaban seseorang dari waktu ke waktu. Pengujian ini menunjukkan tingkat kestabilan, konsistensi dan akurasi alat ukur atau alat uji yang digunakan untuk menentukan derajat konsistensi relatif dari pengukuran saat mengukur lagi. Teknik uji reliabilitas adalah jika hasil instrumen Cronbach Alpha lebih besar dari 0,6 maka instrumen dianggap reliabel, dan digunakan nilai koefisien reliabilitas Cronbach Alpha dalam pengukurannya. Berikut adalah hasil perhitungan SPSS:

s

**Tabel 4.12**

**Hasil Uji Reliabilitas**

Variabel	Cronbach Alpha	Keterangan
Rekrutmen (X)	0,956	Reliabel
Kinerja (Y)	0,961	Reliabel
Pengawasan Kerja (Z)	0,933	Reliabel

Sumber: data diolah peneliti, 2021

Berdasarkan hasil analisis data reliabilitas dapat diketahui bahwa variabel Cronbach Alpha variabel Rekrutmen (X) sebesar 0,956 lebih besar

dari data uji reliabilitas standar 0,60. Dengan demikian dapat disimpulkan bahwa semua item variabel Rekrutmen (X) dinyatakan agar dapat diandalkan. Untuk variabel Kinerja (Y) Cronbach Alpha sebesar 0,961 lebih besar dari standar reliabilitas uji data 0,60 maka dapat disimpulkan bahwa seluruh item dari variabel Kinerja (Y) dinyatakan reliabel. Pada variabel terakhir Cronbach Alpha Pengawasan Kerja (Z) sebesar 0,933 lebih besar dari data uji reliabilitas standar sebesar 0,60 sehingga dapat disimpulkan bahwa semua item variabel Pengawasan Kerja (Z) dinyatakan reliabel. Dari semua hasil pengujian dari ketiga variabel yakni X, Y dan Z mendapatkan hasil output uji reliability yang reliabel. Dapat diinterpretasikan bahwa data dari keseluruhan responden memiliki konsistensi atau kestabilan dari data yang didapatkan dari responden.

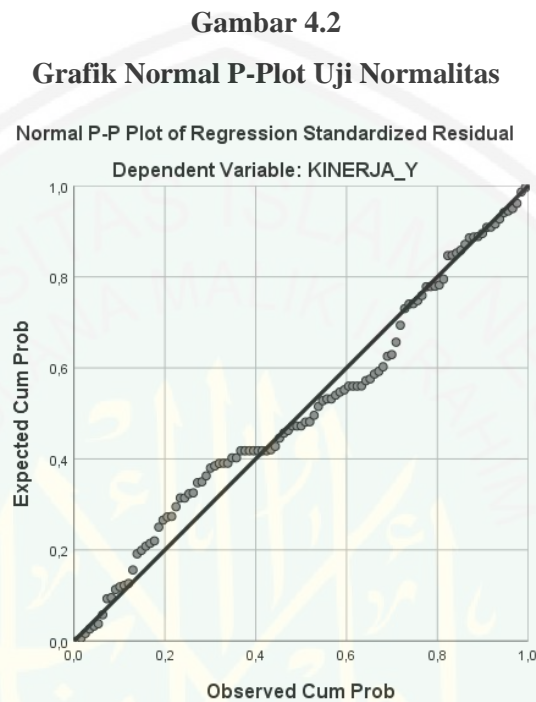
#### **4.5 Uji Asumsi Klasik**

Pengujian hipotesis klasik bertujuan untuk mengetahui apakah kondisi yang diperlukan agar data dapat dianalisis. Perhitungannya menggunakan tool Windows SPSS, dan hasil pengujiannya sebagai berikut:

##### **4.5.1 Uji Normalitas**

Uji normalitas merupakan uji data untuk mengetahui apakah residual dalam model regresi adalah normal. Metode yang digunakan adalah dengan menggunakan analisis grafik (grafik P-P normal). Jika data didistribusikan pada garis diagonal mengelilingi garis diagonal atau searah dengan grafik histogram, maka data dianggap normal, begitu pula sebaliknya; jika data memanjang menjauh dari garis atau tidak mengikuti garis diagonal dan

histogram, maka data tersebut dianggap tidak terdistribusi normal. Berikut hasil perhitungan melalui SPSS:



Sumber: Data diolah peneliti, 2021

Berdasarkan hasil uji normalitas di atas terlihat bahwa histogram membentuk kurva simetris dan bergeser ke kanan yang menandakan data berdistribusi normal. Pada gambar "Probability Plot" terlihat bahwa sebaran data mengikuti garis normal, yang berarti data berdistribusi normal dan memenuhi asumsi klasik, sehingga layak untuk digunakan.

#### 4.5.2 Uji Multikolinieritas

Uji multikolinieritas berguna untuk menguji korelasi antar variabel independen dalam model regresi. Model regresi yang baik adalah model regresi yang tidak terdapat korelasi antar variabel independen. Untuk mendeteksi kolinearitas dalam model regresi dapat dilihat dari nilai toleransi dan *variance inflation rate* (VIF). Jika nilai tolerance  $< 0.10$  atau nilai *variance inflation*

*factor*  $VIF > 10$ , maka terjadi *collinearity* (Ghozali, 2005). Hasil pengujian yang diperoleh dalam penelitian ini adalah sebagai berikut:

**Tabel 4.13**  
**Hasil Uji Multikolinieritas**

Coefficients <sup>a</sup>			
Model		Collinearity Statistics	
		Tolerance	VIF
1	(Constant)		
	REKRUTMEN_ X	,448	2,231
	PENGAWASAN _Z	,448	2,231

a. Dependent Variable: KINERJA\_Y

Sumber: Data diolah peneliti, 2021

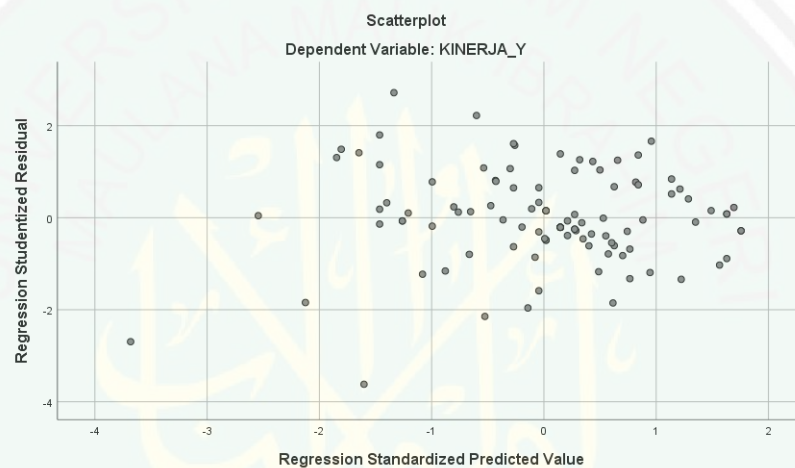
Berdasarkan hasil uji multikolinieritas diatas menghasilkan bahwa nilai tolerance pada Rekrutmen adalah  $0,448 > 0,10$  dan pada Pengawasan Kerja adalah  $0,448 > 0,10$  sedangkan nilai VIF pada Rekrutmen adalah  $2,231 < 10$  dan untuk Pengawasan Kerja adalah  $2,231 < 10$ . Sehingga dapat disimpulkan bahwa model regresi ini bebas dari multikolinieritas.

#### 4.5.3 Uji Heterokedastisitas

Uji heteroskedastisitas digunakan untuk menguji ada tidaknya kemiripan dari residual satu observasi dengan residual observasi lainnya, artinya berfokus pada ketidaksamaan varians. Menurut Ghozali (2013: 142) mengatakan Uji heteroskedastisitas bertujuan untuk menguji ada tidaknya ketidaksamaan varians dari residual satu pengamat ke residual pengamat lain dalam model regresi. Jika varian sisa dari satu pengamat ke pengamat lain masih ada, itu disebut kesalahan kuadrat rata-rata, dan jika berbeda disebut

heteroskedastisitas. Model regresi yang baik adalah model regresi yang homogen, sebaliknya heteroskedastisitas tidak akan terjadi, karena data akan mengumpulkan data yang mewakili berbagai ukuran. Hasil uji heteroskedastisitas pada penelitian ini adalah sebagai berikut:

**Gambar 4.3**  
**Grafik Heterokedastisitas**



Sumber: Data diolah peneliti, 2021

Gambar 4.3 menunjukkan hasil pada uji heterokedastisitas terlihat bahwa data tersebar secara acak dan tidak menunjukkan pola tertentu, sehingga dapat disimpulkan bahwa data tidak mengalami heteroskedastisitas.

#### 4.6 Hasil Uji Analisis Jalur (Path Analysis)

Path Analysis digunakan untuk membuktikan regresi mengenai pengaruh variabel independent (Rekrutmen) terhadap variabel dependen (Kinerja) pada penelitian. Analisis jalur merupakan pengembangan dari



analisis korelasi berdasarkan diagram jalur, dengan asumsi diagram jalur menjelaskan mekanisme pengaruh tidak disengaja antar variabel dengan menggambarkan koefisien sebagai efek langsung dan tidak langsung. Perhitungan statistik dalam “Path Analysis” menggunakan analisis regresi. Analisis regresi digunakan sebagai alat bantu dalam penelitian ini SPSS Windows versi 26 menggunakan analisis regresi sebagai alat pengolah data. Koefisien jalur yang diambil standardlized coefficient (beta) pada output SPSS. Dan hasil dari pengolahan data adalah sebagai berikut;

#### 4.6.1 Hasil Uji Pengaruh Rekrutmen Terhadap Pengawasan PT. Karya Niaga Bersama

**Tabel 4.14**  
**Hasil Uji X terhadap Z**

Uji Regresi	R Square	Standardized Coefficients Beta	Signifikasi	Keterangan
Rekrutmen (X) terhadap	0,552	0,743	0,000	Berpengaruh

Pengawasan (Z)				
-------------------	--	--	--	--

Sumber: data diolah peneliti, 2021

Didapatkan persamaan analisis jalur yang diperoleh pada variabel Rekrutmen (X) yaitu:  $Y = 0,743$  Nilai *standardized coefficient beta* menunjukkan besarnya pengaruh yang diciptakan dari Rekrutmen oleh manajemen terhadap kinerja para karyawan sebesar 0,743. Kemudian hasil rangkuman model R Square memberikan kontribusi yang cukup besar yaitu 0,552 (55,2%). Kontribusi sisanya berasal dari pengaruh variabel selain objek penelitian. Kriteria dalam hal ini adalah jika  $t_{hitung} > \text{nilai } t \text{ tabel}$  atau signifikansi  $t < 0,05$  menunjukkan bahwa variabel bebas mempunyai pengaruh yang signifikan terhadap variabel terikat.

Hipotesis yang diajukan untuk menguji ada tidaknya pengaruh langsung variabel Rekrutmen (X) terhadap Pengawasan (Z) pada PT. Karya Niaga Bersama. Berdasarkan hasil pengujian diperoleh nilai signifikansi 0,000. Angka tersebut kurang dari 0,05 dan disimpulkan bahwa variabel Rekrutmen (X) berpengaruh terhadap Pengawasan (Z) pada PT. Karya Niaga Bersama.

#### 4.6.2 Hasil Uji Pengaruh variabel Rekrutmen dan Pengawasan Terhadap Kinerja Karyawan PT. Karya Niaga Bersama

**Tabel 4.15**

**Uji X dan Z terhadap Y**

Uji Regresi	Standardized Coefficients Beta	Hasil Uji F	R Square	Sig.	Keterangan
X terhadap Y	0,641	409,256	0,889	0,000	Berpengaruh

Z terhadap Y	0,363			0,000	Berpengaruh
--------------	-------	--	--	-------	-------------

Sumber: data diolah peneliti,2021

Dari tabel di atas dapat dilihat bahwa hasil uji simultan (F) uji regresi pengaruh variabel Rekrutmen (X) dan variabel Pengawasan (Z) terhadap variabel Kinerja (Y) menunjukkan bahwa hasil uji F sebesar 409,256 dengan nilai signifikansi 0,000. Artinya nilai signifikansi yang dihasilkan kurang dari 0,05 yang merupakan standar toleransi. Yang dapat ditarik kesimpulan adanya pengaruh positif antara Rekrutmen dan Pengawasan terhadap Kinerja. Selanjutnya adalah kontribusi variabel yang nilai output R Square-nya sebesar 0,889 (88,9%), sehingga sisanya dipengaruhi oleh variabel selain variabel yang diteliti.

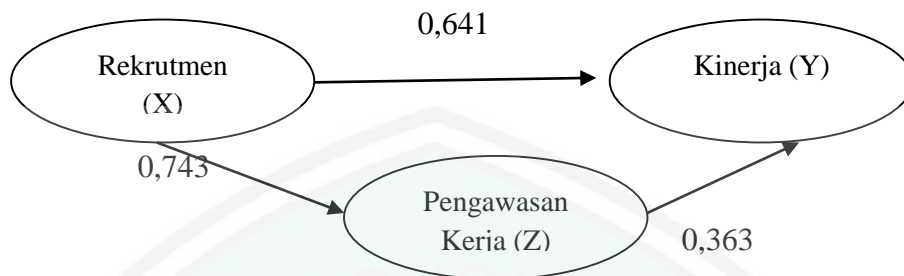
#### 4.7 Hasil Uji Mediasi

##### 4.7.1 Pengaruh langsung dan tidak Langsung

Berdasarkan output SPSS pada tabel 4.14 dapat diketahui nilai unstandardized beta Rekrutmen sebesar 0,917 dan signifikasi pada 0,000 yang berarti Rekrutmen mempengaruhi pengawasan. Nilai koefisien unstandardized beta 0,917 merupakan nilai path atau jalur p2. Berdasarkan output SPSS pada tabel 4.15 dapat diketahui nilai unstandardized beta Rekrutmen sebesar 1,227 dan Pengawasan sebesar 0,564 semuanya signifikan. Nilai unstandardized beta Rekrutmen 1,227 merupakan nilai jalur path p1 dan nilai unstandardized beta 0,564 merupakan nilai jalur path p3. Untuk lebih jelasnya dapat dilihat pada gambar berikut ini:

#### Gambar 4.3

##### Hasil Analisis Jalur



Sumber: data diolah peneliti, 2021

Hasil analisis jalur menunjukkan bahwa rekrutmen dapat berpengaruh langsung ke kinerja dan dapat juga berpengaruh tidak langsung yaitu dari rekrutmen ke pengawasan ( sebagai intervening ) lalu ke kinerja. Besarnya pengaruh langsung adalah 0,641 (standardized) sedangkan besarnya pengaruh tidak langsung harus dihitung dengan mengalikan koefisien tidak langsungnya yaitu  $0,743 \times 0,363 = 0,270$  atau total pengaruh Rekrutmen ke Kinerja =  $0,641 + (0,743 \times 0,363) = 0,911$

#### 4.7.2 Pengaruh Mediasi

Pengaruh mediasi yang ditunjukkan oleh perkalian koefisien ( $p_2 \times p_3$ ) sebesar 0,270 signifikan atau tidak, diuji dengan sobel test sebagai berikut, Hitung standard error dari koefisien indirect effect ( $Sp_2p_3$ ):

Diketahui: Nilai  $p_1 = 1,227$        $Sp_2 = 0,081$   
 $p_2 = 0,917$        $Sp_3 = 0,076$

$$p3 = 0,564$$

Ditanya:  $Sp2p3$ ?

Jawab :

$$Sp2p3 = \sqrt{p3^2 Sp2^2 + p2^2 Sp3^2 + Sp2^2 Sp3^2}$$

$$Sp2p3 = \sqrt{(0,564)^2 (0,081)^2 + (0,917)^2 (0,076)^2 + (0,081)^2 (0,076)^2}$$

$$Sp2p3 = \sqrt{(0,00698)}$$

$$Sp2p3 = 0,083549$$

Berdasarkan hasil  $sp2p3$  ini kita dapat menghitung nilai t statistik pengaruh mediasi dengan rumus sebagai berikut :

$$t = \frac{p2p3}{Sp2p3}$$

$$t = \frac{0,517106784}{0,083549}$$

$$t = 6,189291$$

Oleh karena nilai t hitung = 6,189291 lebih besar dari t tabel dengan tingkat signifikansi 0,05  $df=(n-k) = (105-3)$  yaitu sebesar 1,9835, maka dapat disimpulkan bahwa koefisien mediasi 0,476 signifikan yang berarti ada pengaruh mediasi.

## 4.8 Pembahasan

### 4.8.1 Pengaruh Rekrutmen Terhadap Kinerja Karyawan pada PT.

#### Karya Niaga Bersama

Dari hasil uji *path analysis* dapat diketahui bahwa variabel “Rekrutmen” berpengaruh signifikan terhadap Kinerja ( $p = 0,000 < 0,05$ ), sehingga “Rekrutmen” berpengaruh langsung terhadap Kinerja karyawan. Nilai *standardized coefficient beta* menunjukkan besarnya pengaruh yang diciptakan dari Rekrutmen oleh pihak manajemen terhadap kinerja karyawan sebesar 0,641 menunjukkan besar pengaruh Rekrutmen terhadap kinerja karyawan adalah 64,1%. Hasil *R Square model summary* menghasilkan kontribusi yang cukup besar yaitu 0,889 (88,9%). Sehingga dapat dikatakan bahwa rekrutmen akan mempengaruhi kinerja karyawan. Rekrutmen adalah serangkaian aktivitas yang digunakan oleh sebuah organisasi untuk menarik para pelamar kerja yang memiliki kemampuan dan sikap yang dibutuhkan untuk membantu organisasi dalam mencapai tujuan-tujuannya, (Marwansyah, 2016:106).

PT. Karya Niaga Bersama dalam proses rekrutmen pegawai memberikan informasi uraian pekerjaan dengan jelas dalam iklan lowongan pekerjaan. Proses rekrutmen dilakukan secara terbuka dan tanpa diskriminasi, staf HRD memasang iklan lowongan pekerjaan secara offline melalui pamflet serta online melalui iklan aplikasi [jobstreet.co.id](http://jobstreet.co.id). Jika ada posisi jabatan yang kosong, perusahaan lebih mengutamakan merekrut karyawan dari internal (dalam) perusahaan yang memiliki kualifikasi sesuai dengan yang diajukan oleh perusahaan. Promosi jabatan lebih diutamakan untuk memacu semangat karyawan dalam bekerja. Jika dari internal perusahaan tidak ada karyawan yang memiliki kualifikasi seperti yang disyaratkan, perusahaan baru membuka lowongan pekerjaan dari eksternal (luar) perusahaan yang memiliki kualifikasi sesuai dengan yang diajukan oleh perusahaan. Persyaratan lamaran

pekerjaan telah disesuaikan dengan persyaratan kualitas minimum yang dibutuhkan perusahaan.

Menurut Samsudin (2006:89) rekrutmen adalah proses mencari, menemukan, mengajak dan menetapkan sejumlah orang dari dalam maupun dan luar perusahaan sebagai calon tenaga kerja dengan karakteristik tertentu seperti yang telah ditetapkan dalam perencanaan sumber daya manusia. Hasil penelitian ini didukung oleh penelitian yang dilakukan oleh Murad dan Ulfa, (2018) dengan penelitian yang berjudul “Pengaruh Proses Rekrutmen dan Seleksi Terhadap Kinerja Karyawan Pada PT. Surveyor Indonesia Cabang Banda Aceh. Hasil penelitian ini menunjukkan bahwa variabel proses rekrutmen dan seleksi karyawan berpengaruh terhadap kinerja karyawan pada PT. Surveyor Indonesia cabang Banda Aceh.

Penelitian ini juga didukung oleh penelitian yang dilakukan oleh Surianti, dan Wijaya (2018) dengan judul penelitian “Pengaruh Proses Rekrutmen Dan Seleksi Terhadap Kinerja Pegawai Pt. Sutomo Sukses Sejati”. Hasil penelitian menunjukkan pengaruh rekrutmen dan seleksi terhadap kinerja pegawai pada PT. Sutomo Sukses Sejati, ternyata diketahui adanya pengaruh yang positif dan signifikan antara rekrutmen dan seleksi terhadap kinerja pegawai. Penelitian tentang pengaruh rekrutmen, seleksi dan pengembangan Sumber Daya Manusia (SDM) juga dilakukan oleh Erawati (2018). Berdasarkan hasil penelitian menunjukkan bahwa variabel rekrutmen mempunyai pengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan, variabel seleksi tidak

berpengaruh terhadap kinerja karyawan, variabel pengembangan sumber daya manusia tidak berpengaruh terhadap kinerja karyawan.

#### **4.8.2 Pengaruh Rekrutmen Terhadap Pengawasan Kerja Karyawan pada PT. Karya Niaga Bersama**

Dari hasil uji *path analysis* dapat diketahui bahwa variabel “Rekrutmen” berpengaruh signifikan terhadap Pengawasan Kerja ( $p = 0,000 < 0,05$ ). Nilai *standardized coefficient beta* menunjukkan besarnya pengaruh yang diciptakan dari Rekrutmen oleh pihak manajemen terhadap pengawasan kerja karyawan sebesar 0,743 menunjukkan besar pengaruh Rekrutmen terhadap pengawasan kerja adalah 74,3%. Hasil *R Square model summary* menghasilkan kontribusi sebesar 0,552 (55,2%). Sehingga dapat dikatakan bahwa rekrutmen akan mempengaruhi pengawasan kerja.

PT. Karya Niaga Bersama dalam hal pengawasan karyawan dapat dikatakan cukup baik, hal ini bisa dilihat dari jawaban responden dari kuesioner yang dibagikan oleh peneliti. Rata-rata responden menjawab setuju mengenai pekerjaan yang diberikan sudah sesuai dengan kemampuan yang dimiliki oleh pekerja. Menurut (Siagian, 2014:35) terdapat indikator pengawasan kerja antara lain: (1) Kontrol Masukan yakni melibatkan pengelolaan sumber daya organisasi. Sumber daya ini mencakup material, keuangan dan sumber daya manusia. Mekanisme masukan kontrol meliputi pencocokan kepentingan individu dengan kepentingan utama perusahaan melalui penyaringan karyawan (*selection*) yang tepat dan memastikan bahwa karyawan yang terbaik dan mempunyai kemampuan yang tinggi itu yang dipilih, Seperti: Seleksi pada Materi yang



diujikan, Objektivitas, Pelatihan, Alat Bantu Suara, Alat Bantu Fasilitas, Dalam hal ini (2) Kontrol Perilaku adalah semua tindakan yang mengatur kegiatan bawahan. Hal ini biasanya dimulai dari manajemen puncak dan kemudian megimplementasikan ditingkat menengah dan manajemen yang paling terendah. Fungsi dasar manajemen perilaku adalah untuk memastikan bawahan-bawahan melakukan tugas sesuai dengan apa yang telah direncanakan perusahaan, kemudian memantau kinerja dan melakukan tindakan evaluasi kinerja karyawan. Semua karyawan PT Karya Niaga Bersama selalu menjaga perilaku mereka dengan baik sesuai dengan ketentuan perusahaan, rekan dan pimpinan juga berperilaku baik sesuai dengan ketentuan perusahaan. Pihak manajemen selalu memantau kinerja para karyawan. Perusahaan selalu memberlakukan evaluasi kinerja pada setiap karyawan. (3) Kontrol Pengeluaran adalah semua tentang pengaturan target bawahan untuk mengikuti manajer. Dalam kontrol pengeluaran, manajer menetapkan hasil yang diinginkan yang harus dicapai oleh karyawan mereka. Target tersebut pengeluaran ini adalah semua cara tentang mengontrol sistem penghargaan dengan iuran pegawai yang menguntungkan, seperti: target kerja dan hadiah/ bonus. PT Karya Niaga Bersama memberikan tunjangan dan bonus kepada karyawan sesuai dengan hasil kinerja. Menurut Dale (dalam Winardi, 2000:224) pengawasan tidak hanya melihat sesuatu dengan seksama dan melaporkan hasil kegiatan mengawasi, tetapi juga mengandung arti memperbaiki dan meluruskan. Sehingga mencapai tujuan yang sesuai dengan apa yang direncanakan.

Hasil penelitian ini didukung oleh penelitian Ari Soeti Yani dan Rinaldo (2017) yang berjudul Pengaruh Rekrutmen Dan Kompensasi Terhadap Kinerja

Karyawan Dengan Pengawasan Kerja Sebagai Variabel Moderating Pada Pt. Titian Abadi Lestari. Variabel dependen dalam penelitian ini adalah kinerja karyawan. Variabel independennya adalah rekrutmen dan kompensasi. Serta variabel moderating dalam penelitian ini yaitu pengawasan kerja. Sedangkan uji hipotesis secara parsial dan simultan membuktikan bahwa rekrutmen dan kompensasi secara bersama-sama berpengaruh signifikan terhadap kinerja karyawan.

#### **4.8.3 Pengaruh Rekrutmen terhadap kinerja karyawan pada perusahaan Rokok Karya Niaga Bersama melalui pengawasan kerja.**

Berdasarkan hasil uji Sobel Test variabel rekrutmen terhadap kinerja karyawan melalui pengawasan adalah 6,189 hasilnya lebih besar dari 1,98. Oleh karena itu, dapat disimpulkan bahwa variabel rekrutmen diterima melalui model pengaruh tidak langsung Pengawasan terhadap kinerja karyawan, yang berarti pengawasan dapat menjadi variabel intervening atau mediasi yang baik dalam hubungan pengaruh antara rekrutmen terhadap kinerja karyawan.

Proses rekrutmen di PT Karya Niaga Bersama mampu mempengaruhi kinerja karyawan setelah melalui pengawasan yang baik. Rata-rata responden menjawab setuju dengan beberapa item pernyataan seperti mampu bekerja semaksimal mungkin dengan kemampuan yang dimiliki, sudah bekerja sesuai dengan target yang sudah ditetapkan, bisa menyelesaikan pekerjaan lebih cepat dari waktu yang ditetapkan. Hal ini dapat terwujud karena kontrol masukan sudah terlaksana dengan baik. Kontrol perilaku juga sudah terlaksana, hal ini

bisa dilihat dari jawaban responden, karyawan mampu bekerja dengan batasan kode etik atau aturan yang diterapkan di perusahaan, mampu bekerja dengan menghindari perbuatan yang bertentangan dengan norma yang berlaku, berperilaku baik sesuai lingkungan kerja, mampu bertanggung jawab atas kesalahan dalam pekerjaan saya, dan mampu bekerja sama dengan karyawan lain dalam menyelesaikan pekerjaan. Sedangkan dalam kontrol pengeluaran

Hasil penelitian ini didukung oleh penelitian yang dilakukan oleh Ermanandes (2018) yang berjudul Pengaruh Rekrutmen dan Pengawasan Terhadap Kinerja Karyawan pada *PT. Mnc Sky vision* Cabang Simpang Pos Medan. Penelitian ini bertujuan untuk mengetahui pengaruh rekrutmen dan pengawasan terhadap kinerja karyawan pada *PT. Mnc Sky vision* Cabang Simpang Pos Medan. Penelitian ini menjelaskan bahwa Rekrutmen berpengaruh signifikan terhadap kinerja karyawan pada *PT. Mnc Sky vision* Cabang Simpang Pos Medan.

## **BAB V**

### **KESIMPULAN DAN SARAN**

#### **5.1 Kesimpulan**

Berdasarkan hasil analisis data dan pembahasan dalam penelitian ini, maka dapat diperoleh beberapa kesimpulan sebagai berikut. Pertama, Rekrutmen memiliki pengaruh yang signifikan terhadap kinerja karyawan perusahaan rokok Karya Niaga Bersama. Proses rekrutmen pegawai di perusahaan ini bisa dikatakan baik, karena perusahaan memberikan informasi

uraian pekerjaan dengan jelas dalam iklan lowongan pekerjaan. Proses rekrutmen dilakukan secara terbuka dan tanpa diskriminasi, staf HRD memasang iklan lowongan pekerjaan secara *offline* melalui pamflet serta online melalui iklan aplikasi jobstreet.co.id. Jika ada posisi jabatan yang kosong, perusahaan lebih mengutamakan merekrut karyawan dari internal (dalam) perusahaan yang memiliki kualifikasi sesuai dengan yang diajukan oleh perusahaan. Promosi jabatan lebih diutamakan untuk memacu semangat karyawan dalam bekerja.

Rekrutmen memiliki pengaruh yang signifikan terhadap Pengawasan kerja karyawan perusahaan rokok Karya Niaga Bersama. Semua karyawan PT Karya Niaga Bersama selalu menjaga perilaku mereka dengan baik sesuai dengan ketentuan perusahaan, rekan dan pimpinan juga berperilaku baik sesuai dengan ketentuan perusahaan. Pihak manajemen selalu memantau kinerja para karyawan. Perusahaan selalu memberlakukan evaluasi kinerja pada setiap karyawan.

Rekrutmen juga memiliki pengaruh yang signifikan terhadap Kinerja Karyawan pada perusahaan Rokok Karya Niaga Bersama melalui Pengawasan Kerja. Proses rekrutmen di PT Karya Niaga Bersama mampu mempengaruhi kinerja karyawan setelah melalui pengawasan yang baik. Rata-rata responden menjawab setuju dengan beberapa item pernyataan seperti mampu bekerja semaksimal mungkin dengan kemampuan yang dimiliki, sudah bekerja sesuai dengan target yang sudah ditetapkan, bisa menyelesaikan pekerjaan lebih cepat dari waktu yang ditetapkan.

## **5.2 Saran**

Berdasarkan hasil pembahasan dan kesimpulan yang diperoleh, selanjutnya dapat diusulkan beberapa saran yang diharapkan dapat bermanfaat.

1. Bagi manajemen pabrik rokok Karya Niaga Bersama

Perusahaan perlu lebih memperhatikan lagi proses rekrutmen dan seleksi karyawan terutama pada proses wawancara untuk saling bertukar informasi seputar perusahaan dan pekerjaan, serta kepribadian dan kemampuan yang dimiliki oleh setiap pelamar untuk menjalankan peran dan tanggung jawabnya dalam perusahaan. Hal ini diperlukan untuk mendapatkan karyawan baru yang berkualitas dan sesuai dengan kebutuhan perusahaan.

2. Bagi karyawan perusahaan rokok karya niaga bersama.

Bagi karyawan perusahaan rokok karya niaga bersama, diharapkan dapat meningkatkan pengetahuan dan keterampilan yang berhubungan dengan pekerjaannya sehingga dapat meningkatkan kinerja dan kontribusi dalam melaksanakan peran dan tanggung jawabnya, serta bekerja sama dengan perusahaan dalam menciptakan lingkungan kerja yang kondusif untuk mencapai kinerja yang tinggi.



### DAFTAR PUSTAKA

- Aji Nugroho, Muhammad. 2012. Universitas Hasanuddin Pengaruh Proses Rekrutmen Dan Seleksi Terhadap Kinerja Karyawan Pada PT. Angkasa Pura I (Persero) Bandara Internasional Sultan Hasanuddin Makassar Muhammad Aji Nugroho Universitas Hasanuddin: Fak. Ekonomi. *Skripsi*
- Anshori , M & Iswati, S. 2009. *Metode Penelitian Kuantitatif*. Surabaya : Airlangga University Press.
- Ari Soeti Yani dan Rinaldo. 2017 Yani. “Pengaruh Rekrutmen Dan Kompensasi terhadap Kinerja Karyawan pada PT Titian Abadi Lestari” *Jurnal* Vol. 20 No. 1 Januari-Juni
- Arikunto, S. 2006. *Metode Penelitian Kualitatif*. Jakarta: Bumi Aksara.

- Erni Tris Kurniawan, Sule dan Saefullah. 2005. *Pengantar Manajemen*, Jakarta. Prenada Media Jakarta.
- Fahmi, Irham. 2016. *Manajemen Sumber Daya Manusia Teori Dan Aplikasi*. Bandung: Alfabeta.
- Ghozali, Imam. 2018. *Aplikasi Analisis Multivariate dengan Program IBM SPSS*. 25. Semarang: Badan Penerbit Universitas Diponegoro
- Handoko, T. Hani. 2003. *Manajemen Sumber Edisi 2*. Yogyakarta: BPFPE.
- Harahap, Sofyan Syafri. 2001. *Teori Akuntansi*. PT Raja Grafindo Persada. Jakarta
- Hasan, M. IQbal. 2002. *Pokok-Pokok Materi Metodologi Penelitian Dan Aplikasinya*. Jakarta: Ghalia Indonesia
- Hasibuan, Malayu S.P. 2011. *Manajemen Sumber Daya Manusia*. edisi revisi Jakarta: Penerbit PT. Bumi Aksara
- <https://m.rri.co.id>. 2021. Ribuan Pekerja di Kabupaten Malang Kena PHK dan Dirumahkan Selama Pandemi. Diakses pada 17 September 2021.
- Kasmir. 2016. *Manajemen Sumber Daya Manusia (Teori dan Praktik)*. Depok: PT. Rajagrafindo Persada.
- Kotler, Philip. 2005. *Manajemen Pemasaran*. Jilid 1 dan 2. Jakarta : PT Indeks Kelompok Gramedia.
- Mangkunegara, Anwar Prabu. 2013. *Manajemen Sumber Daya Manusia Perusahaan*. Cetakan Kesebelas. Bandung: Remaja Rosda Karya.

- Mangkuprawira, Sjafri. 2003. *Manajemen Sumber Daya Manusia Stratejik*. Cetakan Ke-2. Bogor: Ghalia Indonesia.
- Marihot, Manullang. 2001. *Manajemen Sumber Daya Manusia*. Yogyakarta: BPFE
- Marwansyah. 2012. *Manajemen Sumber Daya Manusia*. Bandung: Alfabeta.
- Mathis.L.Robert dan Jackson.H.John. 2001. *Manajemen Sumber Daya Manusia*, Jakarta : Buku kedua
- Masyhuri dan M. Zainuddin. 2008. *Metodologi Penelitian Sosial dan Ekonomi, Teori dan Aplikasi*. Bandung: PT Alfabeta.
- Morissan, M.A..2010. *Teori Komunikasi Massa*, Bogor : PT Ghalia Indonesia.
- M. Manullang. 2001. *Dasar-Dasar Manajemen*. Yogyakarta: Gadjah Mada University Press.
- Moeheriono. 2014. *Pengukuran Kinerja Berbasis Kompetensi* Jakarta: Rajawali Pers
- Mondy, R. Wayne, Noe Robert M., 2016. *Human Resource Management, Tenth Edition*, Jilid I, Penerjemah Bayu Airlangga, M.M., Jakarta: Erlangga.
- Murad, Suryanidan Nadiya Ulfa. 2018. Pengaruh Proses Rekrutmen Dan Seleksi Terhadap Kinerja Karyawan Pada PT. Surveyor Indonesia Cabang Banda Aceh. *Jurnal Ilmiah Manajemen Muhammadiyah Aceh* 8 (2)
- Panjaitan, Maludin. 2017. Pengaruh Pengembangan Sumber Daya Manusia Terhadap Kinerja Pegawai Pt. Indojoya Agrinusa. *Jurnal Ilmiah Methonomi*. Vol.03, No.02: 7-15.



Pakpahan, Edi Saputro, Siswidiyanto & Sukanto. 2012. Pengaruh Pendidikan Dan Pelatihan Terhadap Kinerja Pegawai (Studi Pada Badan Kepegawaian Daerah Kota Malang). *Jurnal Administrasi Publik (Jap)*. Vol.02, No.011. Pp. 116-121.

Priansa Donni, Juni. 2016 *Perencanaan & Pengembangan SDM*. Bandung: Alfabeta.

Rachmawati Kusdyah, Ike . 2008. *Manajemen Sumber Daya Manusia*. Yogyakarta : ANDI

Ridhotullah, Subeki dan Jauhar, Mohammad. 2015. *Pengantar Manajemen*. Jakarta: Prestasi Pustakaraya.

Robbins, Stephen P. Dan Timothy A. Judge. 2008. *Perilaku Organisasi*. Edisi Ke-12. Jakarta: Salemba Empat.

Robbins, Stephen. 2006. *Perilaku Organisasi*. Jakarta: PT. Indeks Kelompok Gramedia

Sadili, Samsudin. 2006. *Manajemen Sumber Daya Manusia*. Penerbit: CV. Pustaka Setia.

Samsudin, sadili. (2006), *Manajemen Sumber Daya Manusia*, cetakan ke-1 Bandung : Pustaka Setia Hariandja

Sarwono, J. 2007. *Analisis Jalur Untuk Riset Bisnis Dengan SPSS*. Yogyakarta: Andi offset

- Sedarmayanti, 2014. *Manajemen Sumber Daya Manusia, Reformasi Birokrasi, Dan Manajemen Negeri Sipil*. Bandung: Pt Refika Aditama.
- Siagian, Sondang P. 2008. *Manajemen Sumber Daya Manusia*. Jakarta: PT Bumi Aksara.
- Simamora, Henry. 2006. *Manajemen Sumber Daya Manusia*. Yogyakarta: STIE YKPN.
- Sri, Budi Cantika Yuli. 2000. *Manajemen Sumber Daya Manusia*, Malang: UMM Press.
- Sugiyono. 2016. *Metode Penelitian Kuantitatif, Kualitatif dan R&D*. Bandung: PT Alfabet
- Sudiro, Ahmad. 2011. *Perencanaan Sumber Daya Manusia*. Cetakan Pertama. Malang: UB Press.
- Sukmawati, Dally. 2017. Pengaruh Motivasi, Disiplin, dan Kompetensi terhadap Kinerja Pegawai. *Jurnal Ilmiah Bidang Ilmu Administras Negara* Vol 11, No 2
- Supriyanto, Acmad Sani dan Masyhuri Machfudz. 2010. *Metodelogi Riset Manajemen Sumber Daya Manusia*. Malang: UIN Maliki Press
- Supriyanto, Achmad Sani dan Vivin Maharani. 2013. *Metode Penelitian Sumber Daya Manusia Teori, Kuisisioner, dan Analisis Data*. Malang: UIN-Malang.

- Sutrisno, Edy. 2011. *Budaya Organisasi*. Jakarta: Kencana Prenada Media Group.
- Surianti, Wijaya. 2018. Pengaruh Proses Rekrutmen Dan Seleksi Terhadap Kinerja Pegawai PT. Sutomo Sukses Sejati. *Jurnal Ilmiah Smart Volume II No.1*, Juni 2018.
- Tisnawati, Sule Erni dan Saefullah, Kurniawan. 2005. *Pengantar Manajemen*. Jakarta: Kencana Perdana Media Group.
- Torang, Syamsir. 2013. *Organisasi dan Manajemen (Perilaku, Struktura, Budaya, & Perubahan Organisasi)*. Bandung: Alfabeta.
- Winardi. 2000, *Kepemimpinan dalam manajemen* Jakarta, Rineka Cipta
- Yullyanti, Ellyta. 2009. Analisis Proses Rekrutmen dan Seleksi pada Kinerja Pegawai di lingkungan Sekretaris Jendral DESDM, *Jurnal ilmu administrasi dan organisasi, sept-des 2009. Hal131-139, volume 16, Nomor 3. ISSN 0854-3844*



**LAMPIRAN 2****KUISIONER PENELITIAN****PERAN PENGAWASAN KERJA DALAM PENGARUH  
REKRUTMEN TERHADAP KINERJA KARYAWAN  
PADA PERUSAHAAN ROKOK KARYA NIAGA  
BERSAMA**

Yth,

Bapak/ Ibu/ Saudara/ I Responden

Assalamualaikum Wr.Wb

Saya Muzakki (NIM) Mahasiswi Jurusan Fakultas Ekonomi UIN Maulana Malik Ibrahim Malang yang sedang melakukan penelitian skripsi dengan judul “Peran Pengawasan Kerja Dalam Pengaruh Rekrutmen Terhadap Kinerja Karyawan Pada Perusahaan Rokok Karya Niaga Bersama”. Maka dari itu saya mohon kesediaan dari bapak/ibu untuk mengisi kuisisioner ini dengan lengkap dan benar. Semua informasi yang saya terima dari hasil kuesisioner ini akan bersifat rahasia dan hanya digunakan untuk kepentingan akademis saja. Atas perhatian dan partisipasinya saya ucapkan terimakasih.

Wassalamualaikum Wr.Wb

Hormat Saya,

Muzakki

## KUESIONER

### 1. IDENTITAS RESPONDEN

**Petunjuk: Isilah titik-titik dibawah ini sesuai dengan data diri anda**

Nama : .....

Jenis Kelamin : .....

Usia : .....

Lama Bekerja : .....

Status Pegawai : .....

### 2. PETUNJUK PENGISIAN KUESIONER

1. Bapak/Ibu/Saudara/i karyawan Pabrik Rokok Karya Niaga Bersama diminta untuk memberikan tanggapan/ jawaban atas pernyataan sebagaimana yang tertulis dibawah ini.
2. Bacalah setiap pernyataan dengan teliti dan seksama.
3. Isilah dengan jujur sesuai dengan kenyataan yang ada pada diri anda.
4. Berilah tanda check list (√) pada jawaban yang anda anggap benar.
5. Skala berikut ini untuk mendefinisikan pengukuran dari jawaban :

<b>Jawaban</b>	<b>Keterangan</b>	<b>Nilai Skor</b>
SS	: Sangat Setuju	5
S	: Setuju	4
CS	: Cukup Setuju	3
TS	: Tidak Setuju	2
STS	: Sangat Tidak Setuju	1

### 3. DAFTAR PERNYATAAN

No.	PERNYATAAN	SS	S	CS	TS	STS
<b>Rekrutmen (X)</b>						
1	Perusahaan memberikan informasi uraian pekerjaan dengan jelas					
2	Persyaratan lamaran pekerjaan saya sudah sesuai dengan persyaratan kualitas minimum yang dibutuhkan perusahaan					
3	Perusahaan menempatkan karyawan sesuai dengan kemampuan yang dimiliki.					
4	Jika ada posisi jabatan yang kosong, perusahaan lebih mengutamakan merekrut karyawan dari internal (dalam) perusahaan yang memiliki kualifikasi sesuai dengan yang diajukan oleh perusahaan					
5	Jika ada posisi jabatan yang kosong, perusahaan lebih mengutamakan merekrut karyawan dari eksternal (luar) perusahaan yang memiliki kualifikasi sesuai dengan yang diajukan oleh perusahaan					
6	Pembukaan lowongan kerja dilakukan melalui pemanfaatan iklan media masa					
7	Proses rekrutmen calon pelamar dilakukan secara terbuka dan tanpa diskriminasi					
<b>Kinerja (Y)</b>						
8	Saya bekerja semaksimal mungkin dengan kemampuan yang dimiliki					
9	Saya bekerja sesuai dengan target yang sudah ditetapkan					
10	Saya mampu menyelesaikan pekerjaan lebih cepat dari waktu yang ditetapkan					

11	Saya memiliki tingkat absen yang rendah dalam bekerja					
12	Saya mampu bekerja dengan batasan kode etik atau aturan yang diterapkan di perusahaan					
13	Saya mampu bekerja dengan menghindari perbuatan yang bertentangan dengan norma yang berlaku					
14	Saya mampu berperilaku baik sesuai lingkungan kerja saya					
15	Saya mampu bertanggung jawab atas kesalahan dalam pekerjaan saya					
16	Saya mampu bekerja sama dengan karyawan lain dalam menyelesaikan pekerjaan					
17	Saya bertanggung jawab terhadap pekerjaan					
18	Saya didorong untuk menilai kinerja saya sendiri					
19	Saya terbiasa mengerjakan pekerjaan sesuai dengan batas waktu (deadline) yang sudah ditetapkan perusahaan					
20	Saya jarang merasa bosan dengan pekerjaan yang saya lakukan					
21	Dalam bekerja, saya memberikan kontribusi tidak hanya untuk diri sendiri tetapi juga untuk perusahaan					
22	Saya mengetahui bahwa pekerjaan yang saya lakukan memberikan kontribusi yang baik bagi perusahaan, dan itu membuat hati saya senang.					



<b>Pengawasan Kerja (Z)</b>						
23	Pekerjaan yang diberikan sesuai dengan kemampuan saya					
24	Pekerjaan yang diberikan dapat saya kerjakan dengan baik					
25	Pekerjaan yang diberikan dapat melatih ketrampilan saya					
26	Saya sudah menjaga periaku saya dengan baik sesuai dengan ketentuan perusahaan					
27	Rekan dan pimpinan saya berperilaku baik sesuai dengan ketentuan perusahaan					
28	Atasan saya selalu memantau kinerja saya					
29	Perusahaan memberlakukan evaluasi kinerja pada setiap karyawan					
30	Perusahaan memberikan tunjangan dan bonus sesuai dengan hasil kinerja					
31	Gaji yang diberikan sudah sesuai dengan standar yang ada					
32	Gaji yang diberikan sesuai dengan beban pekerjaan					

### LAMPIRAN 3

#### DISTRIBUSI FREKUENSI

##### 1) Distribusi Frekuensi Jenis Kelamin

Jenis_kelamin					
		Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid	Laki-laki	28	26,7	26,7	26,7
	Perempuan	77	73,3	73,3	100,0
	Total	105	100,0	100,0	

##### 2) Distribusi Frekuensi Usia

Usia						
		Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent	
Valid	26	1	1,0	1,0	1,0	
	27	3	2,9	2,9	3,8	
	28	6	5,7	5,7	9,5	
	29	34	32,4	32,4	41,9	
	30	6	5,7	5,7	47,6	
	31	7	6,7	6,7	54,3	
	32	17	16,2	16,2	70,5	
	33	4	3,8	3,8	74,3	
	34	5	4,8	4,8	79,0	
	35	5	4,8	4,8	83,8	
	36	4	3,8	3,8	87,6	
	37	5	4,8	4,8	92,4	
	38	6	5,7	5,7	98,1	
	39	1	1,0	1,0	99,0	
	40	1	1,0	1,0	100,0	
	Total		105	100,0	100,0	

##### 3) Distribusi Frekuensi Status Pegawai

Status_pegawai					
		Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid	Tetap	105	100,0	100,0	100,0

#### 4) Distribusi Frekuensi Lama Bekerja

Lama_bekerja					
		Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid	7	8	7,6	7,6	7,6
	8	28	26,7	26,7	34,3
	9	32	30,5	30,5	64,8
	10	13	12,4	12,4	77,1
	11	2	1,9	1,9	79,0
	12	6	5,7	5,7	84,8
	13	2	1,9	1,9	86,7
	14	1	1,0	1,0	87,6
	15	3	2,9	2,9	90,5
	16	2	1,9	1,9	92,4
	17	5	4,8	4,8	97,1
	18	3	2,9	2,9	100,0
	Total		105	100,0	100,0

## LAMPIRAN 4

## DISTRIBUSI KARAKTERISTIK JAWABAN RESPONDEN

## 1. Variabel Rekrutmen (X)

		Statistics							
		X.1	X.2	X.3	X.4	X.5	X.6	X.7	REKRUTMEN_X
N	Valid	105	105	105	105	105	105	105	105
	Missing	0	0	0	0	0	0	0	0
Mean		3,90	3,83	3,92	3,93	3,95	3,83	3,90	27,28
Std. Error of Mean		,068	,072	,085	,083	,072	,076	,080	,478
Median		4,00	4,00	4,00	4,00	4,00	4,00	4,00	28,00
Std. Deviation		,701	,740	,874	,847	,739	,778	,815	4,896
Variance		,491	,547	,763	,717	,546	,605	,664	23,971
Skewness		-,893	-,150	-,820	-,841	-,799	-,565	-,583	-,847
Std. Error of Skewness		,236	,236	,236	,236	,236	,236	,236	,236
Kurtosis		2,547	-,312	1,111	1,416	1,903	,926	,655	1,268
Std. Error of Kurtosis		,467	,467	,467	,467	,467	,467	,467	,467
Range		4	3	4	4	4	4	4	25
Minimum		1	2	1	1	1	1	1	10
Maximum		5	5	5	5	5	5	5	35
Sum		410	402	412	413	415	402	410	2864

REKRUTMEN_X					
		Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid	10	1	1,0	1,0	1,0
	11	1	1,0	1,0	1,9
	16	1	1,0	1,0	2,9
	19	2	1,9	1,9	4,8
	20	1	1,0	1,0	5,7
	21	10	9,5	9,5	15,2
	22	4	3,8	3,8	19,0
	23	3	2,9	2,9	21,9
	24	4	3,8	3,8	25,7
	25	7	6,7	6,7	32,4
	26	2	1,9	1,9	34,3
	27	1	1,0	1,0	35,2
	28	31	29,5	29,5	64,8
	29	3	2,9	2,9	67,6
	30	5	4,8	4,8	72,4
	31	9	8,6	8,6	81,0
	32	7	6,7	6,7	87,6
	33	5	4,8	4,8	92,4
	34	1	1,0	1,0	93,3
	35	7	6,7	6,7	100,0
	Total	105	100,0	100,0	

## 2. Variabel Kinerja (Y)

		Y.1	Y.2	Y.3	Y.4	Y.5	Y.6	Y.7	Y.8	Y.9	Y.10	Y.11	Y.12	Y.13	Y.14	Y.15	KINERJA_ Y
N	Valid	105	105	105	105	105	105	105	105	105	105	105	105	105	105	105	105
	Missing	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0
Mean		3,83	3,88	3,90	3,91	3,96	4,02	4,04	4,07	3,91	3,95	4,03	3,99	3,88	4,03	3,96	59,36
Std. Error of Mean		,072	,084	,082	,068	,072	,077	,075	,065	,087	,086	,083	,070	,074	,071	,069	,914
Median		4,00	4,00	4,00	4,00	4,00	4,00	4,00	4,00	4,00	4,00	4,00	4,00	4,00	4,00	4,00	60,00
Std. Deviation		,740	,863	,838	,695	,733	,784	,771	,669	,889	,881	,849	,714	,756	,727	,706	9,370
Variance		,547	,744	,702	,483	,537	,615	,595	,447	,791	,777	,720	,510	,571	,528	,499	87,791
Skewness		-,150	-1,131	-,817	-,409	-,688	-,887	-1,220	-1,256	-,834	-,852	-1,017	-,956	-,062	-1,423	-,447	-1,077
Std. Error of Skewness		,236	,236	,236	,236	,236	,236	,236	,236	,236	,236	,236	,236	,236	,236	,236	,236
Kurtosis		-,312	2,194	1,440	,404	1,691	1,629	3,426	4,645	,999	1,110	1,817	2,704	-,647	4,843	,399	2,808
Std. Error of Kurtosis		,467	,467	,467	,467	,467	,467	,467	,467	,467	,467	,467	,467	,467	,467	,467	,467
Range		3	4	4	3	4	4	4	4	4	4	4	4	3	4	3	56
Minimum		2	1	1	2	1	1	1	1	1	1	1	1	2	1	2	19
Maximum		5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	75
Sum		402	407	410	411	416	422	424	427	411	415	423	419	407	423	416	6233

KINERJA_Y					
		Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid	19	1	1,0	1,0	1,0
	34	1	1,0	1,0	1,9
	35	1	1,0	1,0	2,9
	37	1	1,0	1,0	3,8
	46	2	1,9	1,9	5,7
	47	2	1,9	1,9	7,6
	48	6	5,7	5,7	13,3
	49	2	1,9	1,9	15,2
	50	2	1,9	1,9	17,1
	51	1	1,0	1,0	18,1
	52	2	1,9	1,9	20,0
	53	3	2,9	2,9	22,9
	54	2	1,9	1,9	24,8
	55	1	1,0	1,0	25,7
	56	4	3,8	3,8	29,5
	57	1	1,0	1,0	30,5
	58	7	6,7	6,7	37,1
	59	3	2,9	2,9	40,0
	60	14	13,3	13,3	53,3
	61	8	7,6	7,6	61,0
	62	7	6,7	6,7	67,6
	63	4	3,8	3,8	71,4
	64	3	2,9	2,9	74,3
	65	3	2,9	2,9	77,1
	66	2	1,9	1,9	79,0
67	4	3,8	3,8	82,9	
69	3	2,9	2,9	85,7	
70	1	1,0	1,0	86,7	
71	4	3,8	3,8	90,5	
72	3	2,9	2,9	93,3	
73	2	1,9	1,9	95,2	
74	4	3,8	3,8	99,0	
75	1	1,0	1,0	100,0	
Total		105	100,0	100,0	

### 3. Variabel Pengawasan (Z)

		Statistics										
		Z.1	Z.2	Z.3	Z.4	Z.5	Z.6	Z.7	Z.8	Z.9	Z.10	PENGAWASAN_Z
N	Valid	105	105	105	105	105	105	105	105	105	105	105
	Missing	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0
Mean		3,91	3,97	3,96	3,82	3,90	3,95	3,90	3,96	3,96	3,95	39,29
Std. Error of Mean		,077	,071	,072	,077	,075	,073	,079	,075	,074	,072	,590
Median		4,00	4,00	4,00	4,00	4,00	4,00	4,00	4,00	4,00	4,00	40,00
Std. Deviation		,786	,727	,733	,794	,771	,752	,808	,771	,759	,739	6,043
Variance		,618	,528	,537	,630	,595	,565	,652	,595	,575	,546	36,514
Skewness		-,332	-,416	-,538	-,133	-,330	-,614	-,587	-,576	-,744	-,799	-,660
Std. Error of Skewness		,236	,236	,236	,236	,236	,236	,236	,236	,236	,236	,236
Kurtosis		-,297	,158	,452	-,549	-,195	1,287	,724	,983	1,539	1,903	1,108
Std. Error of Kurtosis		,467	,467	,467	,467	,467	,467	,467	,467	,467	,467	,467
Range		3	3	3	3	3	4	4	4	4	4	33
Minimum		2	2	2	2	2	1	1	1	1	1	17
Maximum		5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	50
Sum		411	417	416	401	409	415	409	416	416	415	4125

PENGAWASAN_Z					
		Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid	17	1	1,0	1,0	1,0
	24	2	1,9	1,9	2,9
	29	1	1,0	1,0	3,8
	30	5	4,8	4,8	8,6
	31	4	3,8	3,8	12,4
	32	2	1,9	1,9	14,3
	33	3	2,9	2,9	17,1
	34	3	2,9	2,9	20,0
	36	5	4,8	4,8	24,8
	37	7	6,7	6,7	31,4
	38	10	9,5	9,5	41,0
	39	3	2,9	2,9	43,8
	40	17	16,2	16,2	60,0
	41	9	8,6	8,6	68,6
	42	6	5,7	5,7	74,3
	43	3	2,9	2,9	77,1
	44	4	3,8	3,8	81,0
	45	3	2,9	2,9	83,8
	46	3	2,9	2,9	86,7
	47	2	1,9	1,9	88,6
48	7	6,7	6,7	95,2	
49	3	2,9	2,9	98,1	
50	2	1,9	1,9	100,0	
Total		105	100,0	100,0	



## LAMPIRAN 5

## UJI VALIDITAS

## 1. Variabel Rekrutmen (X)

Correlations									
		X.1	X.2	X.3	X.4	X.5	X.6	X.7	REKRUTMEN_X
X.1	Pearson Correlation	1	,729**	,663**	,670**	,920**	,764**	,675**	,860**
	Sig. (2-tailed)		,000	,000	,000	,000	,000	,000	,000
	N	105	105	105	105	105	105	105	105
X.2	Pearson Correlation	,729**	1	,694**	,672**	,706**	,901**	,706**	,863**
	Sig. (2-tailed)	,000		,000	,000	,000	,000	,000	,000
	N	105	105	105	105	105	105	105	105
X.3	Pearson Correlation	,663**	,694**	1	,955**	,694**	,773**	,922**	,924**
	Sig. (2-tailed)	,000	,000		,000	,000	,000	,000	,000
	N	105	105	105	105	105	105	105	105
X.4	Pearson Correlation	,670**	,672**	,955**	1	,687**	,742**	,897**	,912**
	Sig. (2-tailed)	,000	,000	,000		,000	,000	,000	,000
	N	105	105	105	105	105	105	105	105
X.5	Pearson Correlation	,920**	,706**	,694**	,687**	1	,722**	,663**	,857**
	Sig. (2-tailed)	,000	,000	,000	,000		,000	,000	,000
	N	105	105	105	105	105	105	105	105
X.6	Pearson Correlation	,764**	,901**	,773**	,742**	,722**	1	,748**	,904**
	Sig. (2-tailed)	,000	,000	,000	,000	,000		,000	,000
	N	105	105	105	105	105	105	105	105
X.7	Pearson Correlation	,675**	,706**	,922**	,897**	,663**	,748**	1	,908**
	Sig. (2-tailed)	,000	,000	,000	,000	,000	,000		,000
	N	105	105	105	105	105	105	105	105
REKRUTMEN_X	Pearson Correlation	,860**	,863**	,924**	,912**	,857**	,904**	,908**	1
	Sig. (2-tailed)	,000	,000	,000	,000	,000	,000	,000	
	N	105	105	105	105	105	105	105	105

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

## 2. Variabel Kinerja (Y)

		Correlations															
		Y.1	Y.2	Y.3	Y.4	Y.5	Y.6	Y.7	Y.8	Y.9	Y.10	Y.11	Y.12	Y.13	Y.14	Y.15	KINERJA_Y
Y.1	Pearson Correlation	1	,690**	,702**	,757**	,520**	,569**	,585**	,548**	,723**	,666**	,529**	,489**	,598**	,456**	,540**	,778**
	Sig. (2-tailed)		,000	,000	,000	,000	,000	,000	,000	,000	,000	,000	,000	,000	,000	,000	,000
	N	105	105	105	105	105	105	105	105	105	105	105	105	105	105	105	105
Y.2	Pearson Correlation	,690**	1	,888**	,704**	,647**	,643**	,687**	,681**	,914**	,890**	,570**	,513**	,581**	,573**	,529**	,880**
	Sig. (2-tailed)	,000		,000	,000	,000	,000	,000	,000	,000	,000	,000	,000	,000	,000	,000	,000
	N	105	105	105	105	105	105	105	105	105	105	105	105	105	105	105	105
Y.3	Pearson Correlation	,702**	,888**	1	,679**	,605**	,690**	,735**	,698**	,918**	,892**	,572**	,561**	,619**	,557**	,579**	,895**
	Sig. (2-tailed)	,000	,000		,000	,000	,000	,000	,000	,000	,000	,000	,000	,000	,000	,000	,000
	N	105	105	105	105	105	105	105	105	105	105	105	105	105	105	105	105
Y.4	Pearson Correlation	,757**	,704**	,679**	1	,541**	,497**	,580**	,592**	,719**	,653**	,428**	,483**	,547**	,500**	,503**	,759**
	Sig. (2-tailed)	,000	,000	,000		,000	,000	,000	,000	,000	,000	,000	,000	,000	,000	,000	,000
	N	105	105	105	105	105	105	105	105	105	105	105	105	105	105	105	105
Y.5	Pearson Correlation	,520**	,647**	,605**	,541**	1	,604**	,598**	,633**	,674**	,667**	,527**	,496**	,547**	,508**	,480**	,750**
	Sig. (2-tailed)	,000	,000	,000	,000		,000	,000	,000	,000	,000	,000	,000	,000	,000	,000	,000
	N	105	105	105	105	105	105	105	105	105	105	105	105	105	105	105	105
Y.6	Pearson Correlation	,569**	,643**	,690**	,497**	,604**	1	,730**	,731**	,692**	,641**	,591**	,533**	,621**	,623**	,592**	,809**
	Sig. (2-tailed)	,000	,000	,000	,000	,000		,000	,000	,000	,000	,000	,000	,000	,000	,000	,000
	N	105	105	105	105	105	105	105	105	105	105	105	105	105	105	105	105
Y.7	Pearson Correlation	,585**	,687**	,735**	,580**	,598**	,730**	1	,722**	,748**	,753**	,557**	,577**	,619**	,581**	,603**	,836**
	Sig. (2-tailed)	,000	,000	,000	,000	,000	,000		,000	,000	,000	,000	,000	,000	,000	,000	,000
	N	105	105	105	105	105	105	105	105	105	105	105	105	105	105	105	105
Y.8	Pearson Correlation	,548**	,681**	,698**	,592**	,633**	,731**	,722**	1	,737**	,658**	,657**	,485**	,587**	,708**	,657**	,834**
	Sig. (2-tailed)	,000	,000	,000	,000	,000	,000	,000		,000	,000	,000	,000	,000	,000	,000	,000
	N	105	105	105	105	105	105	105	105	105	105	105	105	105	105	105	105
Y.9	Pearson Correlation	,723**	,914**	,918**	,719**	,674**	,692**	,748**	,737**	1	,927**	,577**	,574**	,642**	,599**	,592**	,922**
	Sig. (2-tailed)	,000	,000	,000	,000	,000	,000	,000	,000		,000	,000	,000	,000	,000	,000	,000
	N	105	105	105	105	105	105	105	105	105	105	105	105	105	105	105	105
Y.10	Pearson Correlation	,666**	,890**	,892**	,653**	,667**	,641**	,753**	,658**	,927**	1	,529**	,565**	,583**	,513**	,507**	,876**
	Sig. (2-tailed)	,000	,000	,000	,000	,000	,000	,000	,000	,000		,000	,000	,000	,000	,000	,000
	N	105	105	105	105	105	105	105	105	105	105	105	105	105	105	105	105
Y.11	Pearson Correlation	,529**	,570**	,572**	,428**	,527**	,591**	,557**	,657**	,577**	,529**	1	,540**	,575**	,622**	,660**	,741**
	Sig. (2-tailed)	,000	,000	,000	,000	,000	,000	,000	,000	,000	,000		,000	,000	,000	,000	,000
	N	105	105	105	105	105	105	105	105	105	105	105	105	105	105	105	105
Y.12	Pearson Correlation	,489**	,513**	,561**	,483**	,496**	,533**	,577**	,485**	,574**	,565**	,540**	1	,586**	,483**	,457**	,689**
	Sig. (2-tailed)	,000	,000	,000	,000	,000	,000	,000	,000	,000	,000	,000		,000	,000	,000	,000
	N	105	105	105	105	105	105	105	105	105	105	105	105	105	105	105	105
Y.13	Pearson Correlation	,598**	,581**	,619**	,547**	,547**	,621**	,619**	,587**	,642**	,583**	,575**	,586**	1	,619**	,658**	,775**
	Sig. (2-tailed)	,000	,000	,000	,000	,000	,000	,000	,000	,000	,000	,000	,000		,000	,000	,000
	N	105	105	105	105	105	105	105	105	105	105	105	105	105	105	105	105
Y.14	Pearson Correlation	,456**	,573**	,557**	,500**	,508**	,623**	,581**	,708**	,599**	,513**	,622**	,483**	,619**	1	,752**	,748**
	Sig. (2-tailed)	,000	,000	,000	,000	,000	,000	,000	,000	,000	,000	,000	,000	,000		,000	,000
	N	105	105	105	105	105	105	105	105	105	105	105	105	105	105	105	105
Y.15	Pearson Correlation	,540**	,529**	,579**	,503**	,480**	,592**	,603**	,657**	,592**	,507**	,660**	,457**	,658**	,752**	1	,749**
	Sig. (2-tailed)	,000	,000	,000	,000	,000	,000	,000	,000	,000	,000	,000	,000	,000	,000		,000
	N	105	105	105	105	105	105	105	105	105	105	105	105	105	105	105	105
KINERJA_Y	Pearson Correlation	,778**	,880**	,895**	,759**	,750**	,809**	,836**	,834**	,922**	,876**	,741**	,689**	,775**	,748**	,749**	1
	Sig. (2-tailed)	,000	,000	,000	,000	,000	,000	,000	,000	,000	,000	,000	,000	,000	,000	,000	
	N	105	105	105	105	105	105	105	105	105	105	105	105	105	105	105	105

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

### 3. Variabel Pengawasan (Z)

Correlations												
		Z.1	Z.2	Z.3	Z.4	Z.5	Z.6	Z.7	Z.8	Z.9	Z.10	PENGAWASAN_Z
Z.1	Pearson Correlation	1	,669**	,829**	,453**	,556**	,595**	,683**	,502**	,543**	,556**	,807**
	Sig. (2-tailed)		,000	,000	,000	,000	,000	,000	,000	,000	,000	,000
	N	105	105	105	105	105	105	105	105	105	105	105
Z.2	Pearson Correlation	,669**	1	,684**	,624**	,595**	,578**	,585**	,633**	,626**	,481**	,816**
	Sig. (2-tailed)	,000		,000	,000	,000	,000	,000	,000	,000	,000	,000
	N	105	105	105	105	105	105	105	105	105	105	105
Z.3	Pearson Correlation	,829**	,684**	1	,451**	,537**	,468**	,562**	,423**	,482**	,494**	,747**
	Sig. (2-tailed)	,000	,000		,000	,000	,000	,000	,000	,000	,000	,000
	N	105	105	105	105	105	105	105	105	105	105	105
Z.4	Pearson Correlation	,453**	,624**	,451**	1	,770**	,614**	,555**	,664**	,595**	,444**	,782**
	Sig. (2-tailed)	,000	,000	,000		,000	,000	,000	,000	,000	,000	,000
	N	105	105	105	105	105	105	105	105	105	105	105
Z.5	Pearson Correlation	,556**	,595**	,537**	,770**	1	,688**	,646**	,656**	,651**	,379**	,822**
	Sig. (2-tailed)	,000	,000	,000	,000		,000	,000	,000	,000	,000	,000
	N	105	105	105	105	105	105	105	105	105	105	105
Z.6	Pearson Correlation	,595**	,578**	,468**	,614**	,688**	1	,831**	,743**	,604**	,429**	,831**
	Sig. (2-tailed)	,000	,000	,000	,000	,000		,000	,000	,000	,000	,000
	N	105	105	105	105	105	105	105	105	105	105	105
Z.7	Pearson Correlation	,683**	,585**	,562**	,555**	,646**	,831**	1	,673**	,543**	,475**	,832**
	Sig. (2-tailed)	,000	,000	,000	,000	,000	,000		,000	,000	,000	,000
	N	105	105	105	105	105	105	105	105	105	105	105
Z.8	Pearson Correlation	,502**	,633**	,423**	,664**	,656**	,743**	,673**	1	,770**	,452**	,826**
	Sig. (2-tailed)	,000	,000	,000	,000	,000	,000	,000		,000	,000	,000
	N	105	105	105	105	105	105	105	105	105	105	105
Z.9	Pearson Correlation	,543**	,626**	,482**	,595**	,651**	,604**	,543**	,770**	1	,443**	,791**
	Sig. (2-tailed)	,000	,000	,000	,000	,000	,000	,000	,000		,000	,000
	N	105	105	105	105	105	105	105	105	105	105	105
Z.10	Pearson Correlation	,556**	,481**	,494**	,444**	,379**	,429**	,475**	,452**	,443**	1	,649**
	Sig. (2-tailed)	,000	,000	,000	,000	,000	,000	,000	,000	,000		,000
	N	105	105	105	105	105	105	105	105	105	105	105
PENGAWASAN_Z	Pearson Correlation	,807**	,816**	,747**	,782**	,822**	,831**	,832**	,826**	,791**	,649**	1
	Sig. (2-tailed)	,000	,000	,000	,000	,000	,000	,000	,000	,000	,000	
	N	105	105	105	105	105	105	105	105	105	105	105

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

## LAMPIRAN 6

## UJI RELIABILITAS

## 4. Variabel Rekrutmen (X)

Case Processing Summary			
		N	%
Cases	Valid	105	100,0
	Excluded <sup>a</sup>	0	,0
	Total	105	100,0
a. Listwise deletion based on all variables in the procedure.			

Reliability Statistics	
Cronbach's Alpha	N of Items
,956	7

Item-Total Statistics				
	Scale Mean if Item Deleted	Scale Variance if Item Deleted	Corrected Item-Total Correlation	Cronbach's Alpha if Item Deleted
X.1	23,37	18,563	,815	,952
X.2	23,45	18,269	,815	,951
X.3	23,35	16,827	,890	,945
X.4	23,34	17,131	,874	,947
X.5	23,32	18,317	,808	,952
X.6	23,45	17,692	,867	,947
X.7	23,37	17,390	,871	,947

## 5. Variabel Kinerja (Y)

Case Processing Summary			
		N	%
Cases	Valid	105	100,0
	Excluded <sup>a</sup>	0	,0
	Total	105	100,0
a. Listwise deletion based on all variables in the procedure.			

Reliability Statistics	
Cronbach's Alpha	N of Items
,961	15

<b>Item-Total Statistics</b>				
	Scale Mean if Item Deleted	Scale Variance if Item Deleted	Corrected Item-Total Correlation	Cronbach's Alpha if Item Deleted
Y.1	55,53	77,559	,743	,959
Y.2	55,49	74,310	,856	,956
Y.3	55,46	74,443	,874	,956
Y.4	55,45	78,384	,725	,959
Y.5	55,40	78,031	,712	,959
Y.6	55,34	76,516	,777	,958
Y.7	55,32	76,298	,809	,957
Y.8	55,30	77,787	,810	,958
Y.9	55,45	73,211	,906	,955
Y.10	55,41	74,110	,851	,956
Y.11	55,33	76,724	,696	,960
Y.12	55,37	79,082	,646	,960
Y.13	55,49	77,387	,740	,959
Y.14	55,33	78,128	,711	,959
Y.15	55,40	78,377	,713	,959

## 6. Variabel Pengawasan (Z)

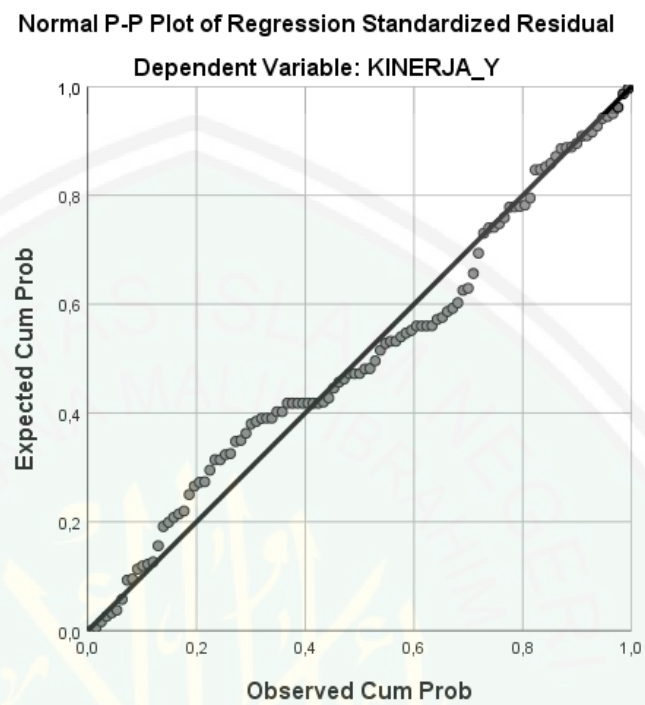
<b>Case Processing Summary</b>			
		N	%
Cases	Valid	105	100,0
	Excluded <sup>a</sup>	0	,0
	Total	105	100,0
a. Listwise deletion based on all variables in the procedure.			

<b>Reliability Statistics</b>	
Cronbach's Alpha	N of Items
,933	10

<b>Item-Total Statistics</b>				
	Scale Mean if Item Deleted	Scale Variance if Item Deleted	Corrected Item- Total Correlation	Cronbach's Alpha if Item Deleted
Z.1	35,37	29,466	,754	,926
Z.2	35,31	29,871	,770	,925
Z.3	35,32	30,433	,686	,929
Z.4	35,47	29,636	,723	,927
Z.5	35,39	29,452	,773	,925
Z.6	35,33	29,532	,785	,924
Z.7	35,39	29,048	,783	,924
Z.8	35,32	29,413	,778	,924
Z.9	35,32	29,836	,736	,926
Z.10	35,33	31,263	,570	,934

**LAMPIRAN 7**  
**HASIL Uji ASUMSI KLASIK**

**1. Uji Normalitas**

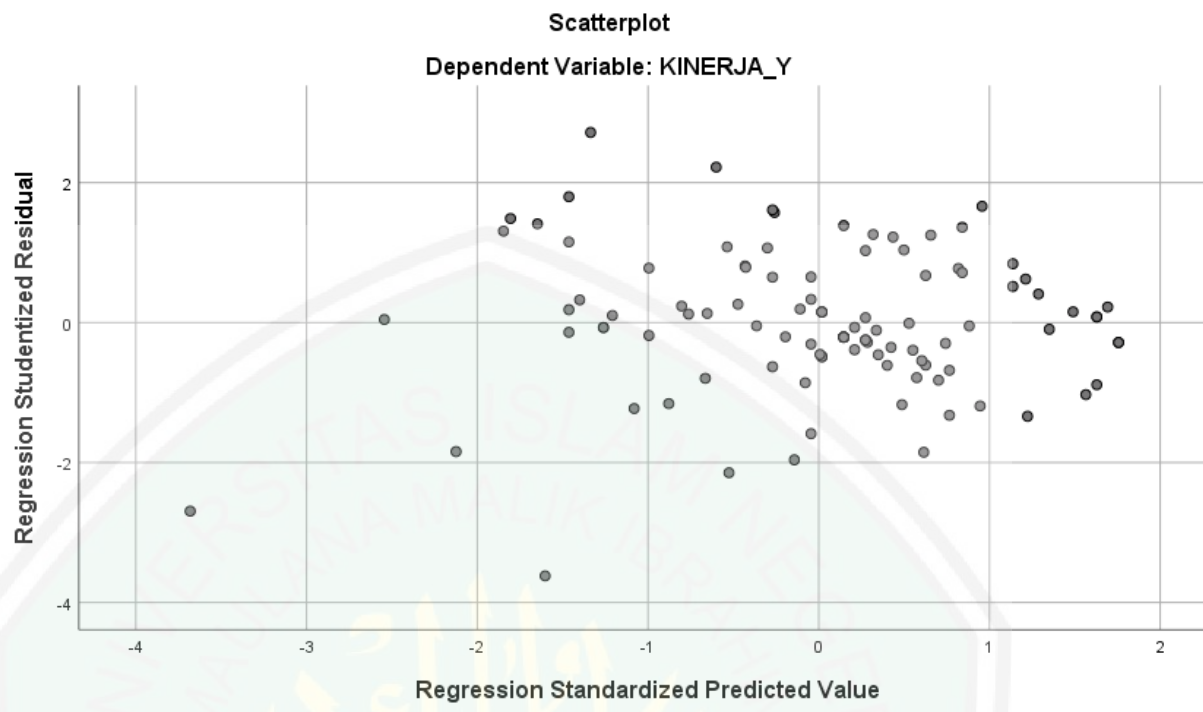


**2. Uji Multikolinieritas**

Coefficients <sup>a</sup>								
Model		Unstandardized Coefficients		Standardized Coefficients	t	Sig.	Collinearity Statistics	
		B	Std. Error	Beta			Tolerance	VIF
1	(Constant)	3,760	2,060		1,826	,071		
	REKRUTMEN_X	1,227	,094	,641	13,020	,000	,448	2,231
	PENGAWASAN_Z	,564	,076	,363	7,382	,000	,448	2,231

a. Dependent Variable: KINERJA\_Y

### 3. Uji Heterokedastisitas





**LAMPIRAN 8**  
**RUNNING**

**1. Regresi X ke Z**

<b>Model Summary</b>				
Model	R	R Square	Adjusted R Square	Std. Error of the Estimate
1	,743 <sup>a</sup>	,552	,548	4,065
a. Predictors: (Constant), REKRUTMEN_X				

<b>ANOVA<sup>a</sup></b>						
Model		Sum of Squares	df	Mean Square	F	Sig.
1	Regression	2095,672	1	2095,672	126,842	,000 <sup>b</sup>
	Residual	1701,757	103	16,522		
	Total	3797,429	104			
a. Dependent Variable: PENGAWASAN_Z						
b. Predictors: (Constant), REKRUTMEN_X						

<b>Coefficients<sup>a</sup></b>						
Model		Unstandardized Coefficients		Standardized Coefficients	t	Sig.
		B	Std. Error	Beta		
1	(Constant)	14,277	2,256		6,330	,000
	REKRUTMEN_X	,917	,081	,743	11,262	,000
a. Dependent Variable: PENGAWASAN_Z						

## 2. Regresi X dan Z ke Y

Model Summary				
Model	R	R Square	Adjusted R Square	Std. Error of the Estimate
1	,943 <sup>a</sup>	,889	,887	3,149
a. Predictors: (Constant), PENGAWASAN_Z, REKRUTMEN_X				

ANOVA <sup>a</sup>						
Model		Sum of Squares	df	Mean Square	F	Sig.
1	Regression	8118,544	2	4059,272	409,256	,000 <sup>b</sup>
	Residual	1011,703	102	9,919		
	Total	9130,248	104			
a. Dependent Variable: KINERJA_Y						
b. Predictors: (Constant), PENGAWASAN_Z, REKRUTMEN_X						

Coefficients <sup>a</sup>						
Model		Unstandardized Coefficients		Standardized Coefficients	t	Sig.
		B	Std. Error	Beta		
1	(Constant)	3,760	2,060		1,826	,071
	REKRUTMEN_X	1,227	,094	,641	13,020	,000
	PENGAWASAN_Z	,564	,076	,363	7,382	,000
a. Dependent Variable: KINERJA_Y						