

**PENGARUH REKRUTMEN DAN PELATIHAN TERHADAP KINERJA
KARYAWAN MELALUI KEPUASAN KERJA SEBAGAI VARIABEL
INTERVENING PADA PT. XYZ DI RIAU**



Disusun oleh:

Nama : Fabelia Regina Cahyani
Nomor Mahasiswa : 20311331
Jurusan : Manajemen
Bidang Konsentrasi : Sumber Daya Manusia

**UNIVERSITAS ISLAM INDONESIA
FAKULTAS BISNIS DAN EKONOMIKA
YOGYAKARTA**

2024

**PENGARUH REKRUTMEN DAN PELATIHAN TERHADAP KINERJA
KARYAWAN MELALUI KEPUASAN KERJA SEBAGAI VARIABEL
INTERVENING PADA PT. XYZ DI RIAU**

Skripsi

Ditulis dan diajukan untuk memenuhi syarat ujian akhir guna memperoleh gelar sarjana Strata-1 Jurusan Manajemen, Fakultas Bisnis dan Ekonomika Universitas Islam Indonesia.

Ditulis Oleh:

Nama Peneliti : Fabelia Regina Cahyani
Nomor Induk Mahasiswa : 20311331
Program Studi : Manajemen
Bidang Konsentrasi : Sumber Daya Manusia

**PROGRAM STUDI MANAJEMEN
FAKULTAS BISNIS DAN EKONOMIKA
UNIVERSITAS ISLAM INDONESIA
YOGYAKARTA**

2024

PERNYATAAN BEBAS PLAGIARISME

“Dengan ini saya menyatakan bahwa dalam skripsi ini tidak terdapat karya yang pernah diajukan orang lain untuk memperoleh gelar kesarjanaan di suatu perguruan tinggi, dan sepanjang pengetahuan saya juga tidak terdapat karya atau pendapat yang pernah ditulis atau diterbitkan oleh orang lain, kecuali yang secara tertulis diacu dalam naskah ini dan disebutkan dalam referensi. Apabila kemudian hari terbukti bahwa pernyataan ini tidak benar, saya sanggup menerima hukuman/sanksi sesuai peraturan yang berlaku”.

Yogyakarta, 20 Februari 2024
Penulis



Handwritten signature of Fabelia Regina Cahyani.

Fabelia Regina Cahyani

HALAMAN PENGESAHAN SKRIPSI

Pengaruh Rekrutmen dan Pelatihan terhadap Kinerja Karyawan melalui Kepuasan

Kerja sebagai Variabel *Intervening* pada PT. XYZ di Riau.

Oleh:

Nama : Fabelia Regina Cahyani

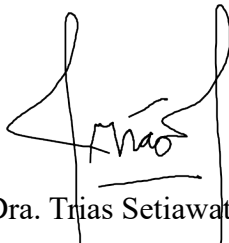
Nomor Mahasiswa : 20311331

Jurusan : Manajemen

Bidang Konsentrasi : Sumber Daya Manusia

Yogyakarta,

Telah disetujui dan disahkan oleh Dosen Pembimbing,



(Dr. Dra. Trias Setiawati, M. Si.)

**PENGARUH REKRUTMEN DAN PELATIHAN TERHADAP KINERJA
KARYAWAN MELALUI KEPUASAN KERJA SEBAGAI VARIABEL
INTERVENING PADA PT. XYZ DI RIAU**

Fabelia Regina Cahyani

Universitas Islam Indonesia

fabelia.reginac@gmail.com

ABSTRAK

Penelitian ini berjudul pengaruh rekrutmen dan pelatihan terhadap kinerja karyawan melalui kepuasan kerja sebagai variabel *intervening* pada PT. XYZ di Riau. Tujuan penelitian ini adalah untuk mengetahui adanya pengaruh mediasi kepuasan kerja dalam hubungan antara rekrutmen dan pelatihan terhadap kinerja karyawan. Penelitian ini menggunakan metode kuantitatif dan menggunakan kuesioner sebagai pengumpulan data. Penelitian ini menggunakan populasi sebanyak 200 karyawan. Teknik pengambilan sampel pada penelitian ini menggunakan metode sensus di mana sampel yang terkumpul pada karyawan bagian operasional, *funding*, *marketing*, dan *landing* dengan jumlah sampel sebanyak 196 karyawan. Penelitian ini menggunakan metode analisis jalur, analisis regresi linear berganda, uji t.

Hasil dari penelitian menunjukkan bahwa rekrutmen berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan, pelatihan berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan, rekrutmen berpengaruh positif dan signifikan terhadap kepuasan kerja, pelatihan berpengaruh positif dan signifikan terhadap kepuasan kerja, kepuasan kerja berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan, kepuasan kerja dapat memediasi hubungan antara rekrutmen terhadap kinerja karyawan, dan kepuasan kerja dapat memediasi hubungan antara pelatihan terhadap kinerja karyawan.

Kata Kunci: *Kepuasan Kerja, Kinerja Karyawan, Pelatihan, Rekrutmen*

**THE INFLUENCE OF RECRUITMENT AND TRAINING ON
EMPLOYEE PERFORMANCE THROUGH JOB SATISFACTION AS AN
INTERVENING VARIABLE AT PT. XYZ IN RIAU**

Fabelia Regina Cahyani

Islamic University of Indonesia

fabelia.reginac@gmail.com

ABSTRACT

This research is entitled “The Influence of Recruitment and Training on Employee Performance Through Job Satisfaction as an Intervening Variable at PT. XYZ in Riau.” The purpose of this research is to determine the mediating effect of job satisfaction in the relationship between recruitment and training on employee performance. This research uses a quantitative method and employs a questionnaire for data collection. This research uses a population of 200 employees. The sampling technique in this study employs a census method which is the sample collected on operational, funding, marketing and landing department, with a sample size of 196 employees. This research uses path analysis, multiple linear regression analysis methods, t-tests.

The research result show that recruitment has a positive and significant effect on employee performance, training has a positive and significant effect on employee performance, recruitment has a positive and significant effect on job satisfaction, training has a positive and significant effect on job satisfaction, job satisfaction has a positive and significant effect on employee performance, job satisfaction can mediate the relationship between recruitment and employee performance, and job satisfaction can mediate the relationship between training and employee performance.

Keywords: *Employee Performance, Job Satisfaction, Recruitment, Training,*

TURNITIN



FAKULTAS
BISNIS DAN EKONOMIKA

Gedung Prof. Dr. Ace Paradiredja
Ringroad Utara, Condong Catur, Depok
Sleman, Yogyakarta 55283
T. (0274) 881546, 883087, 885376;
F. (0274) 882589
E. fe@uii.ac.id
W. fecon.uii.ac.id

SURAT KETERANGAN HASIL TES KEMIRIPAN

No.: 1656/Ka.Div/10/Div.PP/II/2025

Bismillahirrahmaanirrahiim.

Assalamu'alaikum wr. wb.

Dengan ini menerangkan bahwa:

Nama : **Fabelia Regina Cahyani**
Nomor Mahasiswa : **20311331**
Dosen Pembimbing : **Dr. Dra. Trias Setiawati, M. Si.**
Program Studi : **Manajemen**
Judul Karya Ilmiah : **Pengaruh Rekrutmen dan Pelatihan terhadap Kinerja Karyawan melalui Kepuasan Kerja sebagai Variabel Intervening pada PT. XYZ di Riau**
Nomor Hp : **082253855338**

Karya ilmiah yang bersangkutan di atas telah melalui proses tes kemiripan (*similarity test*) menggunakan **Turnitin** dengan hasil **20% (dua puluh persen)** sesuai aturan batas minimal dinyatakan lolos yang diberlakukan di Universitas Islam Indonesia yaitu sebesar 20% (dua puluh persen).

Demikian surat keterangan ini dibuat agar dapat dipergunakan sebagaimana mestinya.

Wassalamu'alaikum wr. wb

Yogyakarta, 19 Februari 2025

Kepala Divisi Pengelolaan Pengetahuan,



KATA PENGANTAR

Alhamdulillahirabbil'alamin. Segala puji dan syukur kehadiran Allah SWT, yang telah memberikan hikmah, rahmat dan petunjuk-Nya. Tak lupa shalawat serta salam dihaturkan untuk Nabi Muhammad SAW. Nabi pemimpin umat manusia dari zaman jahiliyah yang gelap gulita menuju zaman Islamiyah yang terang benderang yang dengan ilmu pengetahuan. Tidak sedikit hambatan yang menghadang dalam pembuatan dan penulisan skripsi ini. Namun, Alhamdulillah penulis dapat menyelesaikan tugas akhir dengan judul **“Pengaruh Rekrutmen dan Pelatihan terhadap Kinerja Karyawan melalui Kepuasan Kerja sebagai Variabel *intervening* pada PT. XYZ di Riau”**.

Dalam penyusunan karya ilmiah ini, tentunya terdapat perjuangan dan tantangan bagi penulis. Penulis menyadari bahwa kelancaran dalam penyusunan karya ilmiah ini tidak lain berkat doa, usaha, tawakal, dukungan, bantuan serta bimbingan yang sangat besar dari berbagai pihak. Oleh karena itu, penulis ingin menyampaikan ucapan terima kasih yang sebesar-besarnya kepada:

1. **Allah SWT** atas rahmat, karunia dan hidayah-Nya kepada penulis hingga saat ini.
2. **Nabi Muhammad SAW** yang telah menjadi sumber petunjuk bagi seluruh umat manusia dalam kehidupan sehari-hari hingga akhir zaman.
3. **Bapak Prof. Fathul Wahid, S.T., M.Sc., Ph.D.**, selaku Rektor Universitas Islam Indonesia.

4. **Bapak Prof. Johan Arifin, S.E., M.Si., Ph.D.** selaku Dekan Fakultas Bisnis dan Ekonomika Universitas Islam Indonesia.
5. **Bapak Arif Hartono, S.E., M.Ec., Ph.D.** selaku Ketua Jurusan Manajemen Fakultas Bisnis dan Ekonomika Universitas Islam Indonesia.
6. **Bapak Abdur Rafik, S.E., M. Sc.** selaku Ketua Program Studi Manajemen Program Sarjana Fakultas Bisnis dan Ekonomika Universitas Islam Indonesia.
7. **Ibu Dr. Dra. Trias Setiawati, M.Si.** selaku Dosen Pembimbing yang telah banyak memberikan ilmu, bimbingan, motivasi dan dukungan kepada penulis selama proses penelitian dan penulisan skripsi.
8. Kedua orang tua tercinta yang selalu memberikan doa, motivasi, perhatian serta dukungan baik moral maupun finansial.
9. Karyawan PT. XYZ di Riau yang senantiasa memberikan kesempatan untuk menjadi objek penelitian.
10. Teman-teman Manajemen Angkatan 2020 Fakultas Bisnis dan Ekonomika Universitas Islam Indonesia yang tidak dapat disebutkan satu persatu.

Penulis berharap skripsi ini dapat bermanfaat bagi semua pihak dan semoga Allah SWT. senantiasa melimpahkan rahmat, karunia-Nya dan balasan yang lebih baik atas kebaikan semua pihak yang telah membantu penulis menyusun skripsi ini.

Yogyakarta, 29 November 2024



Fabelia Regina Cahyani

20311331

DAFTAR ISI

HALAMAN JUDUL.....	i
PERNYATAAN BEBAS PLAGIARISME	ii
HALAMAN PENGESAHAN SKRIPSI.....	iii
ABSTRAK	iv
KATA PENGANTAR.....	vii
DAFTAR ISI	ix
BAB I PENDAHULUAN	1
1.1 Latar Belakang Masalah.....	1
1.2 Rumusan Masalah Penelitian	6
1.3 Tujuan Penelitian.....	7
1.4 Manfaat Penelitian	8
BAB II KAJIAN PUSTAKA	9
2.1 Landasan Teori	9
2.1.1 Manajemen Sumber Daya Manusia	9
2.1.1.1 Pengertian Sumber Daya Manusia	9
2.1.1.2 Fungsi Manajemen Sumber Daya Manusia	10
2.1.1.3 Tujuan Manajemen Sumber Daya Manusia	12
2.1.1.4 Pendekatan Manajemen Sumber Daya Manusia.....	13
2.1.2 Kinerja Karyawan	14
2.1.2.1 Pengertian Kinerja Karyawan	14
2.1.2.2 Faktor-faktor yang Mempengaruhi Kinerja Karyawan.....	15
2.1.2.3 Indikator Kinerja Karyawan.....	16
2.1.3 Rekrutmen	18
2.1.3.1 Pengertian Rekrutmen.....	18
2.1.3.2 Tujuan Rekrutmen.....	18
2.1.3.3 Indikator Rekrutmen	20
2.1.4 Pelatihan.....	21
2.1.4.1 Pengertian Pelatihan.....	21

2.1.4.2	Tujuan Pelatihan.....	22
2.1.4.3	Metode Pelatihan.....	23
2.1.4.4	Indikator Pelatihan	25
2.1.5	Kepuasan Kerja	28
2.1.5.1	Pengertian Kepuasan Kerja	28
2.1.5.2	Faktor-faktor Kepuasan Kerja.....	28
2.1.5.3	Indikator Kepuasan Kerja	30
2.2	Penelitian Terdahulu.....	32
2.2.1	Pengaruh Rekrutmen terhadap Kinerja Karyawan.....	32
2.2.2	Pengaruh Pelatihan terhadap Kinerja Karyawan.....	42
2.2.4	Pengaruh Pelatihan terhadap Kepuasan Kerja	58
2.2.5	Pengaruh Kepuasan Kerja terhadap Kinerja Karyawan.....	64
2.2.6	Pengaruh Rekrutmen terhadap Kinerja Karyawan melalui Kepuasan Kerja.....	71
2.2.7	Pengaruh Pelatihan terhadap Kinerja Karyawan melalui Kepuasan Kerja.....	77
2.2.8	Karakteristik Biografi Karyawan	83
2.3	Pengembangan Hipotesis	95
2.3.1	Pengaruh Rekrutmen terhadap Kinerja Karyawan.....	95
2.3.2	Pengaruh Pelatihan terhadap Kinerja Karyawan.....	96
2.3.3	Pengaruh Rekrutmen terhadap Kepuasan Kerja	98
2.3.4	Pengaruh Pelatihan terhadap Kepuasan Kerja	99
2.3.5	Pengaruh Kepuasan Kerja terhadap Kinerja Karyawan.....	100
2.3.6	Pengaruh Rekrutmen terhadap Kinerja Karyawan melalui Kepuasan Kerja.....	101
2.3.7	Pengaruh Pelatihan terhadap Kinerja Karyawan melalui Kepuasan Kerja.....	102
2.4	Kerangka Pikir	103
2.5	Hipotesis Penelitian.....	106
BAB III METODE PENELITIAN.....		107
3.1	Pendekatan Penelitian	107

3.2	Lokasi Penelitian.....	108
3.2.1	Profil Perusahaan	108
3.2.2	Visi dan Misi Perusahaan.....	108
3.3	Populasi dan Sampel	109
3.3.1	Populasi	109
3.3.2	Teknik Pengambilan Sampel.....	109
3.3.3	Sampel Penelitian.....	110
3.4	Identifikasi Variabel Penelitian	110
3.5	Definisi Operasional Variabel dan Indikator Variabel.....	111
3.5.1	Kinerja Karyawan	112
3.5.2	Rekrutmen	113
3.5.3	Pelatihan.....	114
3.5.4	Kepuasan Kerja	116
3.6	Jenis Data dan Teknik Pengumpulan Data	118
3.6.1	Jenis Data	118
3.6.2	Teknik Pengumpulan Data	119
3.7	Uji Instrumen Penelitian	120
3.7.1	Uji Validitas.....	120
3.7.2	Uji Reliabilitas	121
3.8	Metode Analisis Data	121
3.8.1	Uji Asumsi Klasik	121
3.8.2	Analisis Regresi Linear	122
3.8.3	Uji Hipotesis.....	124
3.8.4	Uji Sobel.....	125
BAB IV HASIL DAN PEMBAHASAN.....		126
4.1	Hasil Uji Validitas dan Reliabilitas	126
4.1.1	Hasil Uji Validitas	126
4.1.2	Hasil Uji Reliabilitas	130
4.2	Analisis Deskriptif	130
4.2.1	Karakteristik Responden	130

4.2.2.	Rekapitulasi Karakteristik Responden dengan Frekuensi dan Persentase Tertinggi	138
4.2.3	Analisis Deskriptif Variabel Penelitian	139
4.3	Uji Asumsi Klasik	152
4.3.1	Uji Heteroskedastisitas	152
4.3.2	Uji Multikolinearitas	153
4.3.3	Uji Normalitas	155
4.3.4	Rekapitulasi Uji Asumsi Klasik	155
4.4.	Analisis Regresi Linear Berganda.....	156
4.4.1	Regresi Linear Berganda I	156
4.4.2	Regresi Linear Berganda II	158
4.5	Uji Hipotesis.....	161
4.5.1	Pengaruh Rekrutmen, Pelatihan dan Kepuasan Kerja terhadap Kinerja Karyawan	161
4.5.2	Pengaruh Rekrutmen dan Pelatihan terhadap Kepuasan Kerja.....	164
4.5.3	Pengaruh Rekrutmen terhadap Kinerja Karyawan melalui Kepuasan Kerja.....	166
4.5.4	Pengaruh Pelatihan terhadap Kinerja Karyawan melalui Kepuasan Kerja.....	167
4.6	Pembahasan.....	169
4.6.1	Data Deskriptif	169
4.6.2	Pengaruh Rekrutmen terhadap Kinerja Karyawan.....	172
4.6.3	Pengaruh Pelatihan terhadap Kinerja Karyawan.....	177
4.6.4	Pengaruh Rekrutmen terhadap Kepuasan Kerja	182
4.6.5	Pengaruh Pelatihan terhadap Kepuasan Kerja	186
4.6.6	Pengaruh Kepuasan Kerja terhadap Kinerja Karyawan.....	189
4.6.7	Pengaruh Rekrutmen terhadap Kinerja Karyawan melalui Kepuasan Kerja.....	193
4.6.8	Pengaruh Pelatihan terhadap Kinerja Karyawan melalui Kepuasan Kerja.....	197
4.7	Pembahasan Umum.....	200

BAB V KESIMPULAN DAN SARAN.....	205
5.1 Kesimpulan	205
5.2 Saran.....	205
5.3 Keterbatasan Penelitian.....	206
DAFTAR PUSTAKA	208
LAMPIRAN.....	215

DAFTAR GAMBAR

Gambar 2. 1 Kerangka Pikir Penelitian.....	105
Gambar 4. 1 Karakteristik Responden Berdasarkan Jenis Kelamin.....	131
Gambar 4. 2 Karakteristik Responden Berdasarkan Usia.....	133
Gambar 4. 3 Karakteristik Responden Berdasarkan Tingkat Pendidikan	134
Gambar 4. 4 Karakteristik Responden Berdasarkan Status Perkawinan.....	136
Gambar 4. 5 Karakteristik Responden Berdasarkan Lama Bekerja.....	137
Gambar 4. 6 Rekapitulasi Responden Penelitian dengan Frekuensi dan Persentase Tertinggi.....	139
Gambar 4. 7 Frekuensi Kategori Jawaban Variabel Rekrutmen	142
Gambar 4. 8 Frekuensi Kategori Jawaban Variabel Pelatihan	144
Gambar 4. 9 Frekuensi Kategori Jawaban Variabel Kinerja Karyawan.....	147
Gambar 4. 10 Frekuensi Kategori Jawaban Variabel Kepuasan Kerja	150
Gambar 4. 11 Rekapitulasi Frekuensi dan Persentase Jawaban Responden	151

DAFTAR TABEL

Tabel 2.1. Pengaruh Rekrutmen terhadap Kinerja Karyawan.....	39
Tabel 2.2. Pengaruh Pelatihan terhadap Kinerja Karyawan.....	49
Tabel 2.3. Pengaruh Rekrutmen terhadap Kepuasan Kerja.....	56
Tabel 2.4. Pengaruh Pelatihan terhadap Kepuasan Kerja	62
Tabel 2.5. Pengaruh Kepuasan Kerja terhadap Kinerja Karyawan	69
Tabel 2.6. Pengaruh Rekrutmen terhadap Kinerja melalui Kepuasan Kerja.....	74
Tabel 2.7. Pengaruh Pelatihan terhadap Kinerja Karyawan melalui Kepuasan Kerja	81
Tabel 2.8. Karakteristik Responden	86
Tabel 2.9. Teori Rujukan Penelitian Terdahulu Kinerja Karyawan.....	87
Tabel 2.10. Teori Rujukan Penelitian Terdahulu Rekrutmen	89
Tabel 2.11. Teori Rujukan Penelitian Terdahulu Pelatihan	91
Tabel 2.12. Teori Rujukan Penelitian Terdahulu Kepuasan Kerja	93
Tabel 4.1. Distribusi Pernyataan Berdasarkan Variabel	126
Tabel 4.2. Hasil Uji Validitas Variabel Rekrutmen (X_1).....	127
Tabel 4.3. Hasil Uji Validitas Variabel Pelatihan (X_2)	128
Tabel 4.4. Hasil Uji Validitas Variabel Kinerja Karyawan (Y)	128
Tabel 4.5. Hasil Uji Validitas Variabel Kepuasan Kerja (Z)	129
Tabel 4.6. Hasil Uji Reliabilitas	130
Tabel 4.7. Karakteristik Responden Berdasarkan Jenis Kelamin	131
Tabel 4.8. Karakteristik Responden Berdasarkan Usia	132
Tabel 4.9. Karakteristik Responden Berdasarkan Tingkat Pendidikan	134
Tabel 4.10. Karakteristik Responden Berdasarkan Status Perkawinan.....	135
Tabel 4.11 Karakteristik Responden Berdasarkan Lama Bekerja.....	137
Tabel 4.12. Rekapitulasi Karakteristik Responden Penelitian dengan Frekuensi dan Persentase Tertinggi	138
Tabel 4. 13 Kategori Kelas Interval	140

Tabel 4.14. Distribusi Jawaban Responden terkait Rekrutmen.....	140
Tabel 4.15. Frekuensi dan Persentase Kategori Jawaban Rekrutmen.....	141
Tabel 4.16. Distribusi Jawaban Responden terkait Pelatihan	142
Tabel 4.17. Frekuensi dan Persentase Kategori Jawaban Pelatihan.....	144
Tabel 4.18. Distribusi Jawaban Responden terkait Kinerja Karyawan.....	145
Tabel 4.19. Frekuensi dan Persentase Kategori Jawaban Kinerja Karyawan	146
Tabel 4.20. Distribusi Jawaban Responden terkait Kepuasan Kerja.....	148
Tabel 4.21. Frekuensi dan Persentase Kategori Jawaban Kepuasan Kerja	149
Tabel 4.22. Rekapitulasi Karakteristik Deskriptif Variabel Penelitian.....	151
Tabel 4.23. Rekapitulasi Frekuensi dan Persentase Jawaban Responden	151
Tabel 4.24. Hasil Uji Heteroskedastisitas-Model 1	152
Tabel 4.25. Hasil Uji Heteroskedastisitas-Model 2.....	153
Tabel 4.26. Hasil Uji Multikolinearitas -Model 1	153
Tabel 4. 27 Hasil Uji Multikolinearitas-Model 2	154
Tabel 4.28. Hasil Uji Normalitas.....	155
Tabel 4.29. Rekapitulasi Uji Asumsi Klasik	155
Tabel 4.30. Hasil Uji Regresi Linear Berganda I	156
Tabel 4.31. Koefisien Determinasi Regresi Linear Berganda.....	158
Tabel 4.32. Hasil Uji Regresi Linear Berganda II.....	158
Tabel 4.33. Koefisien Determinasi Regresi Linear Berganda.....	160
Tabel 4.34. Hasil Uji Regresi Linear Berganda II.....	161
Tabel 4.35. Hasil Uji Regresi Linear Berganda I	164
Tabel 4.36. Rekapitulasi Hasil Uji Hipotesis	169

DAFTAR LAMPIRAN

Lampiran 1. Kuesioner Penelitian.....	216
Lampiran 2. Tabulasi Data Mentah	221
Lampiran 3. Uji Validitas	229
Lampiran 4. Uji Reliabilitas	231
Lampiran 5. Analisis Deskriptif	232
Lampiran 6. Uji Asumsi Klasik.....	234
Lampiran 7. Hasil Uji Regresi	237
Lampiran 8. Surat Keterangan Penelitian	238
Lampiran 9. Dokumentasi PT. XYZ	239
Lampiran 10. Biodata Peneliti.....	240

BAB I

PENDAHULUAN

1.1 Latar Belakang Masalah

Rekrutmen mempengaruhi kinerja karyawan dalam perusahaan. Menurut Simamora (2016) rekrutmen merupakan proses menarik dan mencari calon-calon tenaga kerja yang memiliki kemampuan dan keterampilan yang dibutuhkan oleh organisasi untuk mengisi posisi yang kosong. Menurut Jackson (2001) rekrutmen didefinisikan sebagai proses mencari dan menarik kandidat yang berkualitas untuk mengisi posisi tertentu dalam suatu organisasi. Sementara menurut Mondy (2008) rekrutmen merupakan sebagai proses mencari, menemukan, dan menarik calon karyawan yang memiliki kualifikasi untuk mengisi posisi yang tersedia dalam suatu organisasi. Kesimpulan yang dapat diambil dari pengertian di atas yaitu perekrutan adalah proses menemukan dan menarik kandidat untuk mengisi posisi dalam organisasi.

Pelatihan mempengaruhi kinerja karyawan dalam perusahaan. Menurut Mathis & Jackson (2002) pelatihan adalah proses untuk mencapai tujuan organisasi bagi seorang karyawan. Menurut Snell & Bohlander (2010) mengungkapkan pelatihan mencakup semua upaya yang dilakukan oleh perusahaan untuk memfasilitasi proses pembelajaran bagi karyawannya. Selain itu, menurut Noe (2009) pelatihan upaya yang direncanakan oleh perusahaan untuk memfasilitasi pembelajaran karyawan

tentang kompetensi yang terkait dengan pekerjaan. Dapat disimpulkan bahwasanya pelatihan merupakan elemen yang penting dalam perusahaan untuk meningkatkan keterampilan dan pengetahuan bagi karyawannya sehingga karyawan dapat melakukan pekerjaannya dengan efektif dan efisien untuk mencapai tujuan.

Kinerja karyawan mempengaruhi kinerja dari perusahaan. Menurut Mathis & Jackson (2006) kinerja dapat memberikan kontribusi pada organisasi. Menurut Hasibuan (2009) kinerja diartikan sebagai hasil pekerjaan yang telah dilalui seseorang dalam menjalankan tugas-tugasnya berdasar dari kecerdasan, usaha, serta kesempatan yang dilakukannya. Selain itu, pendapat menurut Robbins (2012) kinerja didefinisikan sebagai hasil kerja yang dicapai oleh seorang individu atau kelompok dalam suatu organisasi yang berkaitan dengan tugas-tugas yang diberikan. Dari beberapa pengertian kinerja di atas, dapat disimpulkan kinerja adalah suatu keadilan dari individu maupun kelompok agar dapat mengerjakan serta menyelesaikan tugasnya sesuai dengan tanggung jawab yang diberikan.

Kepuasan kerja mempengaruhi kinerja karyawan dalam perusahaan. Menurut Luthans (2011), kepuasan kerja merupakan suatu keadaan emosional positif atau menyenangkan yang dihasilkan dari penilaian seseorang terhadap pekerjaannya atau pengalaman kerjanya. Sementara menurut Hasibuan (2009), kepuasan kerja diartikan sebagai sikap emosional berupa kesenangan dan mencintai pekerjaan. Pekerjaan semestinya terdapat interaksi dengan atasan, rekan kerja, peraturan, kondisi pekerjaan dan

kebijakan organisasi. Selain itu, menurut Robbins (2010) kepuasan kerja didefinisikan sebagai hal yang biasa yang dimiliki oleh karyawan terhadap pekerjaannya. Dari beberapa pengertian di atas dapat diambil kesimpulan bahwa kepuasan kerja merupakan pencapaian hasil yang diterima dengan baik ketika seseorang berhasil menyelesaikan pekerjaannya.

Rekrutmen mempengaruhi kinerja karyawan. Terdapat pada 10 penelitian terdahulu yang dilakukan oleh Boihaki & Musliadi (2021), Efendi & Winenriandhika (2021), Lina (2020), Amalia *et al.* (2024), Aldhuhoori *et al.* (2022), Bakhashwain & Javed (2021), Ismail *et al.* (2022), Girsang *et al.* (2023) Sunatar (2023) yang menjabarkan bahwa rekrutmen berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan. Berbeda dari penelitian yang telah dilakukan oleh Widya (2021) yang menyatakan bahwa rekrutmen berpengaruh negatif terhadap kinerja karyawan. Dari penelitian sebelumnya dapat ditarik kesimpulan bahwa rekrutmen memiliki pengaruh positif dan negatif terhadap kinerja karyawan. Penelitian ini ingin membuktikan bahwa rekrutmen memiliki pengaruh positif terhadap kinerja karyawan.

Pelatihan mempengaruhi kinerja karyawan. Terdapat 7 penelitian terdahulu yang dilakukan oleh Efendi & Winenriandhika (2021), Kuruppu *et al.* (2021), Putri & Astuti (2022), Bhatti *et al.* (2022), Yimam (2022), Wolor *et al.* (2022), Abdullahi *et al.* (2022) yang menjelaskan bahwa pelatihan berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan. Berbeda dari penelitian yang dilakukan oleh Vlas *et al.* (2022), Puspitasari *et al.* (2022),

Giday & Elantheraiyan (2023) yang menyatakan bahwa pelatihan berpengaruh negatif terhadap kinerja karyawan. Dari penelitian sebelumnya dapat disimpulkan bahwa pelatihan memiliki pengaruh positif dan negatif terhadap kinerja karyawan. Penelitian ini ingin membuktikan apakah pelatihan memiliki pengaruh positif terhadap kinerja karyawan.

Rekrutmen memiliki pengaruh terhadap kepuasan karyawan. Terdapat 5 penelitian terdahulu yang dilakukan oleh Sitompul *et al.* (2021), Vileonzia & Fung (2022), Kuncoro *et al.* (2024), Dandu *et al.* (2019), Sunantar (2023) yang menjelaskan bahwa rekrutmen berpengaruh positif dan signifikan terhadap kepuasan karyawan. Berbeda dari penelitian yang dilakukan oleh Kayley *et al.* (2023) yang menyatakan bahwa rekrutmen berpengaruh negatif terhadap kepuasan karyawan. Dari penelitian sebelumnya dapat disimpulkan bahwa rekrutmen memiliki pengaruh positif dan negatif terhadap kepuasan karyawan. Penelitian ini ingin membuktikan apakah rekrutmen memiliki pengaruh positif terhadap kepuasan karyawan.

Pelatihan memiliki pengaruh terhadap kepuasan karyawan. Terdapat 6 penelitian terdahulu yang dilakukan oleh Resnandita *et al.* (2020), Efendi & Winenriandhika (2021), Archia & Rozak (2022), Mulyadi *et al.* (2020), Cik *et al.* (2021), Aini *et al.* (2022) yang menjelaskan bahwa pelatihan berpengaruh positif dan signifikan terhadap kepuasan karyawan. Dari penelitian sebelumnya dapat disimpulkan bahwa pelatihan memiliki pengaruh positif terhadap kepuasan karyawan. Penelitian ini ingin

membuktikan apakah pelatihan memiliki pengaruh positif terhadap kepuasan karyawan.

Kepuasan kerja berpengaruh terhadap kinerja karyawan. Terdapat 5 penelitian terdahulu yang dilakukan oleh Marbun & Jufrizen (2022), Idris *et al.* (2022), Januarty *et al.* (2022), Ngwenya & Pelsner (2020), Memon *et al.* (2023) yang menjelaskan bahwa kepuasan kerja berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan. Berbeda dari penelitian yang dilakukan oleh Aini *et al.* (2022) dan Siagian *et al.* (2022) yang menyatakan bahwa kepuasan kerja berpengaruh negatif terhadap kinerja karyawan. Dari penelitian sebelumnya dapat disimpulkan bahwa kepuasan kerja memiliki pengaruh positif dan negatif terhadap kinerja karyawan. Penelitian ini ingin membuktikan apakah kepuasan kerja memiliki pengaruh positif terhadap kinerja karyawan.

Rekrutmen memiliki pengaruh terhadap kinerja karyawan melalui kepuasan kerja. Terdapat 4 penelitian terdahulu yang dilakukan oleh Ma'ruf (2018), Setiadi *et al.* (2022), Efendi & Winenriandhika (2021), Sunatar (2023) yang menjelaskan bahwa rekrutmen berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan melalui kepuasan kerja. Berbeda dari penelitian yang dilakukan oleh Dandu *et al.* (2019) yang menyatakan bahwa rekrutmen berpengaruh positif tapi tidak signifikan terhadap kinerja karyawan melalui kepuasan kerja. Dari penelitian sebelumnya dapat disimpulkan bahwa rekrutmen memiliki pengaruh positif dan signifikan serta positif tapi tidak signifikan terhadap kinerja karyawan. Penelitian ini

ingin membuktikan apakah pelatihan memiliki pengaruh positif terhadap kinerja karyawan.

Pelatihan memiliki pengaruh terhadap kinerja karyawan melalui kepuasan kerja. Terdapat 5 penelitian terdahulu yang dilakukan oleh Nurani *et al.* (2020), Idris *et al.* (2022), Rachmanda *et al.* (2022), Salim *et al.* (2022), Hadaitana & Iqbal (2022) yang menjelaskan bahwa pelatihan berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan melalui kepuasan kerja. Berbeda dari penelitian yang dilakukan oleh Prasetya *et al.* (2020) yang menyatakan bahwa pelatihan berpengaruh negatif terhadap kinerja karyawan melalui kepuasan kerja. Dari penelitian sebelumnya dapat disimpulkan bahwa pelatihan memiliki pengaruh positif dan negatif terhadap kinerja karyawan melalui kepuasan kerja. Penelitian ini ingin membuktikan apakah pelatihan memiliki pengaruh positif terhadap kinerja karyawan melalui kepuasan kerja.

1.2 Rumusan Masalah Penelitian

Berdasarkan latar belakang di atas, masalah yang telah dikemukakan sebelumnya, maka dapat disajikan masalah pokok yakni sebagai berikut:

1. Apakah rekrutmen berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan?
2. Apakah pelatihan berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan?
3. Apakah rekrutmen berpengaruh positif dan signifikan terhadap kepuasan kerja karyawan?

4. Apakah pelatihan berpengaruh positif dan signifikan terhadap kepuasan kerja karyawan?
5. Apakah kepuasan kerja berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan?
6. Apakah rekrutmen berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan melalui kepuasan kerja?
7. Apakah pelatihan berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan melalui kepuasan kerja?

1.3 Tujuan Penelitian

Tujuan yang ingin dicapai dengan diadakannya penelitian ini adalah sebagai berikut:

1. Untuk menguji dan menganalisis apakah rekrutmen berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan.
2. Untuk menguji dan menganalisis apakah pelatihan memiliki pengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan.
3. Untuk menguji dan menganalisis apakah rekrutmen memiliki pengaruh positif dan signifikan terhadap kepuasan kerja.
4. Untuk menguji dan menganalisis apakah pelatihan memiliki pengaruh positif dan signifikan terhadap kepuasan kerja.
5. Untuk menguji dan menganalisis apakah kepuasan kerja memiliki pengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan.

6. Untuk menguji dan menganalisis apakah rekrutmen memiliki pengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan melalui kepuasan kerja.
7. Untuk menguji dan menganalisis apakah pelatihan memiliki pengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan melalui kepuasan kerja.

1.4 Manfaat Penelitian

Manfaat dari penelitian ini di antaranya yaitu:

1. Bagi Perusahaan

Diharapkan adanya pengetahuan yang diberikan tentang pengaruh rekrutmen dan pelatihan terhadap kinerja karyawan melalui kepuasan kerja pada perusahaan yang diteliti.

2. Bagi Penulis

Dengan adanya penelitian yang dilakukan ini, dapat dijadikan sebagai peluang bagi penulis untuk belajar menghasilkan karya ilmiah. Selain itu, manfaat lain yang bisa didapatkan adalah peneliti dapat meningkatkan kemampuannya dalam berpikir dan menyelesaikan masalah terkait penelitian dan mendapatkan ilmu baru selama proses penelitian.

3. Bagi Pihak lain

Hasil dari penelitian ini peneliti selanjutnya dapat menggunakan dan menjadikan sebagai referensi, tambahan serta pertimbangan untuk mengembangkan topik sejenis.

BAB II

KAJIAN PUSTAKA

2.1 Landasan Teori

2.1.1 Manajemen Sumber Daya Manusia

2.1.1.1 Pengertian Sumber Daya Manusia

Sumber Daya manusia merupakan suatu aset penting yang harus dimiliki oleh organisasi dalam berjalannya operasional perusahaan untuk mencapai tujuan. Sumber daya manusia dengan kualitas yang baik maka akan mempermudah perusahaan dalam mencapai tujuan bersama. Menurut Snell dan Bohlander (2010) dalam teorinya menjelaskan manajemen SDM suatu disiplin ilmu yang mempelajari cara memberdayakan karyawan dalam perusahaan yang meliputi perencanaan kerja, kelompok kerja, pengembangan individu yang berpotensi, identifikasi pendekatan yang meningkatkan kinerja, dan memberikan imbalan sebagai pengakuan dari kontribusi karyawan atas kerja mereka. Selain itu menurut Dessler (2015) manajemen sumber daya manusia merupakan proses untuk memperoleh, melatih, menilai dan kompensasi karyawan, memperhatikan masalah hubungan kerja, kesehatan dan keselamatan, dan hal-hal yang dihubungkan dengan keadilan.

Selain itu menurut Snell dan Moris (2018) dalam teorinya menjelaskan manajemen sumber daya manusia merupakan proses untuk mengatur talenta karyawan untuk mencapai tujuan organisasi. Berdasarkan pendapat ahli yang dikemukakan dapat disimpulkan manajemen sumber daya manusia merupakan suatu pendekatan atau metode yang digunakan untuk mengelola manusia sebagai sumber daya yang memiliki keterampilan yang diperlukan dalam perusahaan untuk mencapai tujuan bersama.

2.1.1.2 Fungsi Manajemen Sumber Daya Manusia

Fungsi manajemen sumber daya manusia untuk mengelola karyawan yang diperlukan dalam organisasi untuk mencapai tujuan. Menurut Snell & Bohlander (2013) manajemen sumber daya manusia terbagi menjadi 8 fungsi, yaitu:

1. Perencanaan (*Planning*)
2. Rekrutmen (*Recruitment*)
3. *Staffing*
4. Desain Pekerjaan (*Job Design*)
5. Pelatihan /Pengembangan(*Training / Development*)
6. Penilaian (*Appraisal*)
7. Komunikasi (*Communication*)
8. Kompensasi (*Compensation*)
9. Tunjangan (*Benefits*)
10. *Labor Relations*

Menurut Dessler (2015) fungsi manajemen sumber daya manusia dibagi menjadi 2, yaitu fungsi manajerial dan fungsi operasional.

1. Fungsi Manajerial
 - a. Perencanaan

Perusahaan membuat perencanaan kepada karyawannya secara efektif dan efisien untuk memenuhi kebutuhan agar mencapai tujuan perusahaan.

b. Pengorganisasian

Pengorganisasian merupakan kegiatan untuk mengelola karyawan dengan menetapkan pembagian kerja, hubungan kerja, delegasi wewenang, integrasi dan koordinasi dalam bagan organisasi.

c. Penempatan

Menentukan seseorang yang sesuai dengan posisi tertentu, perekrutan karyawan, seleksi tenaga kerja, penetapan standar kinerja, penentuan kompensasi, evaluasi kinerja, penyedia konseling kepada karyawan, dan penyelenggaraan program pelatihan dan pembangunan.

d. Kepemimpinan

Bertanggung jawab memandu anggota tim agar dapat menyelesaikan tugas dengan efisien, menjaga semangat kerja, dan memberikan motivasi kepada bawahan.

e. Mengontrol

Menetapkan standar seperti target penjualan, standar kualitas, atau tingkat produksi dengan melakukan pengecekan untuk menilai sejauh mana kinerja sesuai dengan standar perusahaan.

2. Fungsi Operasional

a. Pengadaan

Melibatkan proses pemilihan, penempatan, dan orientasi karyawan sesuai dengan kebutuhan perusahaan.

b. Pengembangan

Melibatkan peningkatan keterampilan teknis, teoritis, konseptual, dan moral karyawan melalui program pendidikan dan pelatihan.

c. Kompensasi

Melibatkan pemberian imbalan kepada karyawan yang telah melampaui standar perusahaan dalam menjalankan tugasnya.

d. Integrasi

Mencakup upaya untuk menyatukan kepentingan perusahaan dan kebutuhan karyawan, sehingga dapat menghasilkan keuntungan bagi perusahaan serta memenuhi kebutuhan pekerja internal dan eksternal.

Sedangkan menurut Snell dan Moris (2018) terdapat 11

fungsi-fungsi Manajemen Sumber Daya Manusia yaitu:

1. Perencanaan (*Planning*)
2. Desain Pekerjaan (*Job Design*)

3. Rekrutmen (*Recruitment*)
4. *Staffing*
5. Pelatihan dan Pengembangan(*Training and Development*)
6. Penilaian (*Appraisal*)
7. Komunikasi (*Communication*)
8. Kompensasi (*Compensation*)
9. Tunjangan (*Benefits*)
10. *Labor Relations*
11. *International HR*

Dapat disimpulkan bahwa salah satu fungsi manajemen sumber daya manusia dalam perusahaan untuk mengelola dan mengarahkan karyawan agar kinerjanya sesuai dengan tujuan perusahaan.

2.1.1.3 Tujuan Manajemen Sumber Daya Manusia

Tujuan Manajemen Sumber Daya Manusia untuk meningkatkan efektifitas perusahaan untuk mencapai tujuan perusahaan. Menurut Snell dan Bohlander (2010) tujuan manajemen sumber daya manusia untuk memastikan organisasi memiliki tenaga kerja yang kompeten dan termotivasi. Menurut Dessler (2015) tujuan manajemen sumber daya manusia yaitu untuk membantu organisasi mencapai tujuannya dengan cara menarik, mengembangkan, dan mempertahankan tenaga kerja yang berkualitas.

Sedangkan menurut Snell dan Moris (2018) menjelaskan manajemen sumber daya manusia memiliki beberapa tujuan seperti:

1. Meningkatkan kinerja organisasi.
2. Memastikan kepatuhan hukum dan etika.

3. Mengembangkan dan memelihara tenaga kerja yang kompeten.
4. Meningkatkan kepuasan dan motivasi karyawan.
5. Mendukung adaptasi organisasi terhadap perubahan.
6. Meningkatkan produktivitas.
7. Menciptakan lingkungan kerja yang positif.

Meskipun setiap organisasi memiliki tujuan yang berbeda-beda, inti dari sumber daya manusia adalah meningkatkan dan memelihara keterampilan dan kapabilitas karyawan. Sehingga hal ini dapat memudahkan perusahaan untuk mencapai tujuan.

2.1.1.4 Pendekatan Manajemen Sumber Daya Manusia

Dalam mengelola manajemen sumber daya manusia, perusahaan perlu membangun hubungan dengan tenaga kerja. Dengan menggunakan pendekatan yang membangun diperlukan metode yang dapat membuat interaksi yang terjalin menghasilkan kualitas yang baik. Menurut Snell dan Moris (2018) mengemukakan bahwasanya manajemen sumber daya manusia memiliki beberapa pendekatan, yakni:

1. Pendekatan Sumber Daya
Mengidentifikasi kebutuhan tenaga kerja di mana karyawan merupakan aset berharga yang harus diinvestasikan untuk mencapai keunggulan kompetitif.
2. Pendekatan Kontingensi
Pendekatan ini penting bagi manajemen sumber daya manusia untuk mengadaptasi strategi manajemen sumber daya manusia sesuai dengan konteks organisasi di mana tidak ada satu pendekatan manajemen sumber daya manusia yang cocok untuk semua situasi.
3. Pendekatan Integratif
Dalam pendekatan ini penting bagi manajemen sumber daya manusia untuk memastikan semua kegiatan manajemen sumber daya manusia sesuai dengan tujuan dan strategi organisasi agar

menciptakan sinergi yang akan mendukung organisasi secara keseluruhan.

4. Pendekatan Teknologi dan Inovasi

Pendekatan ini penting bagi manajemen sumber daya manusia untuk mendorong inovasi dalam pengelolaan sumber daya manusia menggunakan teknologi modern untuk meningkatkan efisiensi dan efektivitas proses manajemen sumber daya manusia.

Menurut Yani (2012) pendekatan Manajemen Sumber Daya

Manusia meliputi:

1. Pendekatan Sumber Daya Manusia

Pendekatan sumber daya manusia menekankan pada pengelolaan dan pendayagunaan yang memperhatikan hak asasi manusia.

2. Pendekatan manajerial

Pendekatan manajerial menekankan pada tanggung jawab menyediakan dan melayani kebutuhan sumber daya manusia pada departemen lain.

3. Pendekatan sistem

Pendekatan sistem menekankan pada tanggung jawab sub sistem dalam organisasi.

4. Pendekatan proaktif

Pendekatan proaktif menekankan pada kontribusi terhadap karyawan, manajer, dan organisasi dalam memberikan pemecahan masalah.

2.1.2 Kinerja Karyawan

2.1.2.1 Pengertian Kinerja Karyawan

Kinerja merupakan salah satu aspek penting yang mempengaruhi seluruh kegiatan yang akan dilakukan dalam perusahaan. Menurut Mathis & Jackson (2006) kinerja dapat memberikan kontribusi pada organisasi. Menurut Hasibuan (2009) kinerja diartikan sebagai hasil pekerjaan yang telah dilalui seseorang dalam menjalankan tugas-tugasnya berdasar dari kecerdasan, usaha, serta kesempatan yang dilakukannya.

Selain itu, pendapat menurut Robbins (2012) kinerja didefinisikan sebagai hasil kerja yang dicapai oleh seorang individu atau kelompok dalam suatu organisasi yang berkaitan dengan tugas-tugas yang diberikan. Dari beberapa pengertian kinerja di atas, dapat disimpulkan kinerja adalah suatu keadaan dari individu maupun kelompok agar dapat mengerjakan serta menyelesaikan tugasnya sesuai dengan tanggung jawab yang diberikan.

2.1.2.2 Faktor-faktor yang Mempengaruhi Kinerja Karyawan

Kinerja dalam suatu perusahaan tentunya akan dipengaruhi oleh berbagai macam faktor baik dari internal dan eksternal. Menurut Mathis & Jackson (2006) ada beberapa faktor yang mempengaruhi kinerja karyawan, yaitu:

1. Kemampuan (*Ability*)
Tingkat pengetahuan dan keterampilan yang dimiliki oleh karyawan untuk melakukan tugas-tugas mereka.
2. Motivasi (*Motivation*)
Sejauh mana kebutuhan dan keinginan pribadi karyawan terpenuhi melalui pekerjaan mereka.
3. Lingkungan Kerja (*Work Environment*)
Kondisi fisik tempat kerja, termasuk peralatan dan fasilitas kerja yang memadai.
4. Dukungan Organisasi (*Organizational Support*)
Program pelatihan dan pengembangan yang disediakan oleh organisasi untuk meningkatkan keterampilan dan pengetahuan karyawan.
5. Desain Pekerjaan (*Job Design*)
Variasi dalam tugas-tugas yang dilakukan oleh karyawan, yang dapat mencegah kebosanan dan meningkatkan motivasi.
6. Hubungan Interpersonal (*Interpersonal Relationships*)
Kualitas kerja sama dan hubungan antar anggota tim serta efektivitas komunikasi antara karyawan dan manajemen.

Menurut Hasibuan (2009), menyatakan terdapat 6 faktor yang dapat mempengaruhi kinerja karyawan, yaitu:

1. Kemampuan dan Keterampilan (*Ability and Skills*)
Kemampuan dan keterampilan yang dimiliki oleh karyawan sangat mempengaruhi kinerja. Ini mencakup pengetahuan, keterampilan teknis, dan keahlian yang relevan dengan tugas yang harus dilakukan.
2. Motivasi (*Motivation*)
Motivasi karyawan untuk bekerja dengan baik sangat penting. Motivasi bisa berasal dari faktor internal seperti keinginan pribadi untuk berprestasi dan faktor eksternal seperti penghargaan atau insentif.
3. Sarana dan Prasarana (*Facilities and Infrastructure*)
Ketersediaan sarana dan prasarana yang memadai mempengaruhi kinerja karyawan. Ini termasuk peralatan kerja, lingkungan kerja, dan sumber daya lainnya yang mendukung pelaksanaan tugas.
4. Kepemimpinan (*Leadership*)
Gaya kepemimpinan yang efektif dapat mempengaruhi kinerja karyawan. Pemimpin yang mampu memberikan arahan, dukungan, dan motivasi kepada karyawan akan membantu meningkatkan kinerja.
5. Lingkungan Kerja (*Work Environment*)
Lingkungan kerja yang kondusif dan nyaman dapat meningkatkan kinerja karyawan. Ini mencakup hubungan antar karyawan, kondisi fisik tempat kerja, dan budaya organisasi.
6. Kesejahteraan (*Well-being*)
Kesejahteraan karyawan, baik fisik maupun mental, sangat mempengaruhi kinerja. Kesejahteraan yang baik akan membuat karyawan lebih fokus dan produktif dalam bekerja.

Dengan mempertimbangkan faktor-faktor di atas, apabila suatu organisasi ingin mencapai kinerja yang optimal maka organisasi perlu memberikan prioritas pada peningkatan kinerja karyawan.

2.1.2.3 Indikator Kinerja Karyawan

Indikator menjadi landasan dalam mengukur kinerja karyawan dalam suatu organisasi. Menurut Mathis & Jackson

(2006), mengemukakan terdapat beberapa elemen indikator dalam kinerja karyawan sebagai berikut:

1. Kuantitas
Mengukur hasil tanggapan pegawai terhadap kegiatan yang sudah mereka selesaikan.
2. Kualitas
Mengukur hasil tanggapan karyawan terhadap kualitas kinerja yang telah dihasilkan dan sejauh mana tugas karyawan terselesaikan.
3. Tepat Waktu
Mengukur dari persepsi karyawan terhadap kemampuan mereka untuk menyelesaikan suatu kegiatan dalam waktu yang telah ditentukan, memastikan pekerjaan sesuai dengan tepat waktu, dan mengoptimalkan waktu yang tersedia.
4. Kehadiran
Menunjukkan sejauh mana kehadiran pegawai dalam perusahaan yang mempengaruhi kinerja mereka.

Selain itu, Menurut Robbins (2012) Indikator untuk mengukur kinerja karyawan secara individu ada 6, yaitu:

1. Kualitas (*Quality*)
Kualitas kerja merujuk pada standar atau tingkat kesempurnaan dari hasil kerja yang dicapai. Ini mencakup ketepatan, keakuratan, dan kebebasan dari kesalahan atau cacat. Kualitas kerja yang tinggi menunjukkan bahwa hasil pekerjaan memenuhi atau melampaui ekspektasi.
2. Kuantitas (*Quantity*)
Kuantitas kerja mengukur jumlah output yang dihasilkan dalam periode waktu tertentu. Ini mencakup seberapa banyak pekerjaan yang dapat diselesaikan oleh individu atau kelompok dalam kurun waktu yang telah ditentukan.
3. Ketepatan Waktu (*Punctuality*)
Ketepatan waktu mengacu pada seberapa tepat waktu seseorang dalam menyelesaikan tugas atau mencapai target yang telah ditetapkan. Ini mencakup kemampuan untuk memenuhi tenggat waktu dan jadwal yang telah ditentukan tanpa keterlambatan.
4. Efektivitas (*Effectiveness*)
Efektivitas merujuk pada seberapa baik hasil kerja dapat mencapai tujuan yang telah ditetapkan. Ini mencakup sejauh mana pekerjaan yang dilakukan memberikan dampak positif dan hasil yang diinginkan, serta kontribusinya terhadap tujuan organisasi.

Dari indikator yang sudah disebutkan, peneliti akan menggunakan indikator dari Mathis & Jackson (2006) dengan indikator quantity, quality, reliability, attendance.

2.1.3 Rekrutmen

2.1.3.1 Pengertian Rekrutmen

Rekrutmen merupakan salah satu tahapan yang dilakukan oleh perusahaan untuk menarik tenaga kerja, dengan melakukan seleksi yang tepat akan menjadi faktor pendukung akan hasil dari kinerja yang akan dilakukan karyawan. Menurut Siagian (2014) rekrutmen merupakan proses pencarian, menemukan, dan menarik individu yang memiliki kualifikasi yang sesuai untuk mengisi posisi yang tersedia dalam organisasi. Menurut Jackson (2001) rekrutmen didefinisikan sebagai proses mencari dan menarik kandidat yang berkualitas untuk mengisi posisi tertentu dalam suatu organisasi. Sementara menurut Mondy (2008) rekrutmen merupakan sebagai proses mencari, menemukan, dan menarik calon karyawan yang memiliki kualifikasi untuk mengisi posisi yang tersedia dalam suatu organisasi.

Dari beberapa pengertian dapat diambil kesimpulan bahwa rekrutmen merupakan proses mencari dan menarik kandidat untuk mengisi suatu posisi pada organisasi.

2.1.3.2 Tujuan Rekrutmen

Tujuan dari rekrutmen yaitu untuk meningkatkan efektifitas perusahaan untuk mencapai tujuan perusahaan. Menurut Siagian (2014) tujuan rekrutmen antara lain:

1. Mendapatkan tenaga kerja yang sesuai dengan kebutuhan organisasi, baik dari segi jumlah maupun kualitas.
2. Menarik sebanyak mungkin calon karyawan yang memenuhi kualifikasi.
3. Memastikan proses seleksi mendapatkan tenaga kerja terbaik.
4. Mendukung pencapaian tujuan organisasi melalui pemilihan karyawan yang kompeten dan sesuai dengan posisi yang dibutuhkan.

Sedangkan menurut Mondy (2008) tujuan rekrutmen terdiri dari lima faktor yakni:

1. Menarik Kandidat yang Berkualitas (*Attracting Qualified Candidates*)
Tujuan utama dari rekrutmen adalah untuk menarik sebanyak mungkin kandidat yang memenuhi kualifikasi yang dibutuhkan oleh organisasi. Ini memastikan bahwa ada banyak pilihan kandidat yang potensial untuk dipilih.
2. Memenuhi Kebutuhan Tenaga Kerja (*Meeting Workforce Needs*)
Rekrutmen bertujuan untuk memenuhi kebutuhan tenaga kerja organisasi baik dalam jangka pendek maupun jangka panjang. Hal ini termasuk menggantikan karyawan yang meninggalkan organisasi dan menambah karyawan untuk mendukung pertumbuhan perusahaan.
3. Meningkatkan Kualitas Angkatan Kerja (*Improving Workforce Quality*)
Dengan proses rekrutmen yang efektif, organisasi dapat meningkatkan kualitas angkatan kerja mereka dengan memilih kandidat yang memiliki keterampilan, pengalaman, dan kompetensi yang sesuai dengan kebutuhan organisasi.
4. Memperkuat Citra Perusahaan (*Enhancing the Company's Image*)
Proses rekrutmen yang baik dapat meningkatkan citra perusahaan sebagai tempat kerja yang diinginkan. Hal ini penting untuk menarik kandidat yang berkualitas dan membangun reputasi positif di pasar tenaga kerja.
5. Menjaga Keanekaragaman (*Maintaining Diversity*)

Rekrutmen bertujuan untuk memastikan bahwa tenaga kerja organisasi mencerminkan keanekaragaman yang ada di masyarakat. Ini termasuk perekrutan dari berbagai latar belakang budaya, etnis, dan gender untuk menciptakan lingkungan kerja yang inklusif.

Meskipun setiap memiliki tujuan yang beragam, inti dari rekrutmen adalah menarik kandidat yang berkualitas. Sehingga dapat memudahkan perusahaan untuk mencapai tujuan.

2.1.3.3 Indikator Rekrutmen

Indikator menjadi landasan dalam mengukur kinerja karyawan dalam suatu organisasi. Menurut Siagian (2014) terdapat beberapa indikator yang digunakan untuk rekrutmen yaitu:

1. Mencari (*Searching*)
Menentukan sumber yang relevan untuk mencari calon menggunakan berbagai metode, seperti iklan lowongan, penyebaran informasi, dan jaringan.
2. Menemukan (*Finding*)
Menilai dan mengidentifikasi calon yang memenuhi kualifikasi yang telah ditetapkan sebelumnya.
3. Menarik (*Attracting*)
Membangun citra perusahaan yang positif dan menarik melalui branding, nilai-nilai perusahaan, dan budaya kerja yang baik, selain itu menawarkan gaji dan manfaat yang kompetitif serta peluang pengembangan karier yang menarik untuk meningkatkan daya tarik perusahaan.

Menurut Mondy (2008) terdapat beberapa indikator yang digunakan untuk rekrutmen yaitu:

1. Sumber Rekrutmen (*Recruitment Sources*)
Penggunaan berbagai sumber rekrutmen seperti iklan, agensi tenaga kerja, referensi karyawan, website perusahaan, media sosial, dan pameran kerja. Diversifikasi sumber rekrutmen membantu menjangkau calon karyawan yang lebih luas dan beragam.
2. Kualitas Pelamar (*Quality of Applicants*)

Penilaian terhadap kualifikasi, pengalaman, keterampilan, dan kesesuaian calon karyawan dengan persyaratan pekerjaan. Kualitas pelamar yang tinggi meningkatkan peluang mendapatkan karyawan yang kompeten.

3. Kecepatan Proses Rekrutmen (*Speed of Recruitment Process*)
Lamanya waktu yang diperlukan untuk mengisi posisi yang kosong. Proses rekrutmen yang cepat dapat mengurangi waktu posisi kosong dan meningkatkan efisiensi operasional perusahaan.
4. Biaya Rekrutmen (*Recruitment Cost*)
Pengukuran biaya yang dikeluarkan dalam proses rekrutmen, termasuk biaya iklan, seleksi, wawancara, dan administrasi. Efisiensi biaya penting untuk menjaga anggaran perusahaan.
5. Tingkat Penerimaan (*Acceptance Rate*)
Persentase pelamar yang menerima tawaran kerja dibandingkan dengan jumlah tawaran yang diberikan. Tingkat penerimaan yang tinggi menunjukkan proses rekrutmen yang menarik bagi calon karyawan.
6. Retensi Karyawan Baru (*New Employee Retention*)
Tingkat keberlanjutan karyawan baru dalam jangka waktu tertentu setelah perekrutan. Retensi yang tinggi menunjukkan bahwa karyawan baru puas dengan pekerjaan dan lingkungan kerja mereka.
7. Kesesuaian Budaya (*Cultural Fit*)
Penilaian sejauh mana calon karyawan cocok dengan budaya dan nilai-nilai perusahaan. Kesesuaian budaya dapat meningkatkan kepuasan kerja dan kinerja karyawan.

Dari indikator yang sudah disebutkan, peneliti akan menggunakan indikator atau dimensi dari Siagian (2014) dengan indikator mencari (*Searching*), menemukan (*Finding*), menarik (*Attracting*).

2.1.4 Pelatihan

2.1.4.1 Pengertian Pelatihan

Pelatihan merupakan proses di mana individu atau kelompok diberi pengetahuan, keterampilan, atau arahan untuk meningkatkan atau mengoptimalkan pekerjaannya. Menurut Mangkunegara (2017)

pelatihan diartikan sebagai suatu proses pendidikan jangka pendek yang menggunakan prosedur sistematis dan terorganisir, di mana karyawan mempelajari pengetahuan dan keterampilan teknis yang spesifik untuk mencapai tujuan tertentu. Menurut Snell & Bohlander (2010) mengungkapkan pelatihan mencakup semua upaya yang dilakukan oleh perusahaan untuk memfasilitasi proses pembelajaran bagi karyawannya. Selain itu, menurut Noe (2009) pelatihan upaya yang direncanakan oleh perusahaan untuk memfasilitasi pembelajaran karyawan tentang kompetensi yang terkait dengan pekerjaan.

Dapat disimpulkan bahwasanya pelatihan merupakan elemen yang penting dalam perusahaan untuk meningkatkan keterampilan dan pengetahuan bagi karyawannya sehingga karyawan dapat melakukan pekerjaannya secara efektif dan efisien dalam mencapai tujuan.

2.1.4.2 Tujuan Pelatihan

Suatu perusahaan yang mengadakan pelatihan kepada karyawannya pasti memiliki suatu tujuan. Menurut Mangkunegara (2017), pelatihan memiliki tujuan untuk beberapa hal, sebagai berikut:

1. Meningkatkan Kinerja Karyawan
2. Pengembangan Keterampilan dan Pengetahuan
3. Menyesuaikan dengan Perubahan Teknologi dan Organisasi
4. Mengurangi Kesalahan dan Kecelakaan Kerja
5. Persiapan untuk Kenaikan Jabatan
6. Meningkatkan Kepuasan Kerja

Menurut Snell & Bohlander (2010), pelatihan memiliki tujuan seperti:

1. Peningkatan keterampilan.
2. Pengembangan pengetahuan.
3. Peningkatan produktivitas.
4. Adaptasi terhadap perubahan.
5. Pengembangan karier.
6. Pengurangan kesalahan dan biaya.
7. Meningkatkan kepuasan kerja.

Sedangkan menurut Noe (2009), pelatihan memiliki tujuan sebagai berikut:

1. Memberikan pemahaman, sikap, dan keterampilan terkait dengan pekerjaan.
2. Memperluas pemahaman terhadap suatu pekerjaan.
3. Meningkatkan efisiensi dan efektivitas dalam menyelesaikan tugas.
4. Meningkatkan kepuasan terhadap pekerjaan.
5. Membuka kesadaran terhadap peluang untuk mencapai perkembangan.
6. Menambah tingkat tanggung jawab terhadap pekerjaan.

Berdasarkan tujuan tersebut, dapat ditarik kesimpulan bahwa melalui pelaksanaan pelatihan oleh perusahaan, karyawan dapat meningkatkan kompetensinya. Hal ini diharapkan nantinya dapat membantu mereka mencapai tujuan perusahaan dengan secara efisiensi dan akurasi yang lebih baik.

2.1.4.3 Metode Pelatihan

Pelatihan yang dilakukan perusahaan terhadap karyawannya memiliki beberapa metode, Mathis & Jackson (2002) menyatakan bahwa pelatihan terdiri dari 7 macam metode di antaranya:

1. Pelatihan di tempat kerja (*On-the-Job Training*)
Pelatihan ini dilakukan di lingkungan kerja sebenarnya, memungkinkan karyawan belajar sambil bekerja di bawah supervisi langsung.

2. Pelatihan di luar tempat kerja (*Off-the-Job Training*)
Pelatihan ini dilakukan di luar lingkungan kerja, seperti di ruang kelas atau pusat pelatihan khusus.
 3. Pelatihan berbasis teknologi (*Technology-Based Training*)
Menggunakan teknologi seperti komputer dan internet untuk memberikan pelatihan.
 4. Pelatihan vestibule
Pelatihan ini dilakukan di lingkungan yang menyerupai tempat kerja sebenarnya, tetapi tidak di tempat kerja itu sendiri.
 5. *Coaching* dan *mentoring*
Coaching adalah proses di mana seorang pelatih membantu karyawan untuk meningkatkan kinerja mereka melalui panduan dan dukungan. *Mentoring* melibatkan seorang mentor yang lebih berpengalaman memberikan bimbingan dan nasihat kepada karyawan yang kurang berpengalaman.
 6. Pembelajaran berbasis tim (*Team-Based Learning*)
Menggunakan tim kerja untuk mencapai tujuan pembelajaran bersama. Metode ini mencakup kelompok diskusi, proyek kelompok, dan tim building activities.
 7. Pengembangan pribadi (*Self-Development*)
Memberikan karyawan kesempatan untuk belajar dan berkembang secara mandiri. Ini bisa mencakup membaca buku, mengikuti kursus *online*, atau menghadiri konferensi.
- Menurut Snell & Bohlander (2010), menjelaskan bahwa

metode pelatihan ada beberapa macam, yaitu:

1. Pelatihan di Tempat Kerja (*On-the-Job Training*)
Pelatihan ini dilakukan langsung di tempat kerja dengan mengizinkan karyawan belajar sambil bekerja. Pelatihan ini sering melibatkan metode seperti instruksi pekerjaan, pembimbingan, dan rotasi pekerjaan.
2. Pelatihan di Luar Tempat Kerja (*Off-the-Job Training*)
Pelatihan ini dilakukan di luar tempat kerja dan sering kali di lingkungan kelas atau laboratorium. Metode ini mencakup seminar, lokakarya, simulasi, dan studi kasus.
3. Pelatihan dengan Teknologi (*Technology-Based Training*)
Menggunakan teknologi seperti e-learning, pelatihan berbasis komputer, dan pembelajaran jarak jauh. Metode ini memungkinkan fleksibilitas dalam waktu dan lokasi pelatihan.
4. Simulasi dan Permainan Peran (*Simulation and Role-Playing*)
Metode ini menempatkan karyawan dalam situasi yang meniru kondisi nyata di tempat kerja. Simulasi dan permainan peran membantu karyawan mengembangkan keterampilan dalam lingkungan yang aman dan terkendali.
5. Studi Kasus (*Case Studies*)

Melibatkan analisis situasi nyata atau hipotesis untuk membantu karyawan memahami bagaimana teori diterapkan dalam praktik. Karyawan dapat mengembangkan kemampuan analitis dan pemecahan masalah melalui metode ini.

6. Program Magang (*Internship Programs*)

Memberikan pengalaman kerja praktis bagi karyawan baru atau siswa yang sedang belajar. Program magang memungkinkan peserta memperoleh pengalaman langsung dan memahami budaya perusahaan.

7. Program Pelatihan Kepemimpinan (*Leadership Development Programs*)

Fokus pada pengembangan keterampilan kepemimpinan melalui kursus, *mentoring*, dan proyek-proyek khusus. Program ini bertujuan untuk mengembangkan pemimpin masa depan perusahaan.

Dapat disimpulkan bahwasanya dengan berbagai macam

bentuk metode pelatihan yang digunakan oleh perusahaan tetap memiliki tujuan yang sama bagi perusahaan yaitu untuk mencapai tujuan perusahaan yang telah ditetapkan.

2.1.4.4 Indikator Pelatihan

Perusahaan menentukan indikator pelatihan yang akan digunakan sebagai alat untuk mengukur dalam mengimplementasikan pelatihan yang diadakan oleh organisasi. Adapun indikator pelatihannya menurut Mangkunegara (2017) yaitu:

1. Pelatih (*Instructors*)

Pelatih harus didasarkan pada keahlian dan kemampuan untuk memberikan keahlian tersebut kepada para peserta pelatihan.

2. Peserta Pelatihan (*Participants*)

Peserta pelatihan adalah orang yang akan menerima keahlian baru.

3. Materi (*Materials*)

Kebutuhan dalam bentuk pengajaran keahlian khusus yang akan diberikan kepada peserta pelatihan.

4. Metode (*Methods*)

Cara penyajian materi yang akan diberikan kepada peserta pelatihan yang didasari oleh materi pelatihan yang sudah ditentukan oleh perusahaan.

5. Tujuan (*Objective*)

Hasil yang dicapai oleh karyawan.

Menurut Snell & Bohlander (2013) mengemukakan

indikator pelatihan sebagai berikut:

1. Kebutuhan penilaian

Kebutuhan penelitian dapat dilakukan melalui tiga pendekatan, yaitu:

a. Analisa Organisasi

Langkah ini melibatkan penilaian terhadap lingkungan, strategi, dan sumber data organisasi. Tujuannya menentukan area yang tepat untuk mendapatkan penelitian.

b. Analisa Tugas

Pada proses ini melibatkan identifikasi elemen-elemen yang seharusnya mencakup dalam program pelatihan. Pendekatan ini didasarkan pada studi mendalam mengenai pekerjaan dan tugas yang ada dalam suatu posisi.

c. Analisa Orang

Pendekatan ini berfokus pada penentuan individu spesifik yang memerlukan pelatihan dan memungkinkan identifikasi kebutuhan pelatihan yang sesuai dengan kebutuhan dan keterampilan karyawan secara personal.

2. Desain Program Pelatihan

Dalam mendesain program pelatihan harus berfokus pada empat hal, yaitu:

a. *Instructional Objectives*

Merupakan hasil yang diharapkan dari suatu program pelatihan.

b. *Trainee Readiness and Motivation*

Trainee Readiness mengacu pada tingkat kedewasaan dan pengalaman mereka. Sementara *Trainee Motivation* mengacu pada sifat individu yang teliti, berorientasi pada tujuan, disiplin, dan tekun sehingga mereka bersedia menginvestasikan usaha dalam pelatihan dan menerapkan dalam pekerjaan.

c. *Principles of Learning*

Karakteristik yang membantu karyawan untuk memahami materi baru dan masuk akal dalam kehidupan mereka.

d. *Goal setting*

Representasi program pelatihan yang mencakup tujuan, sasaran, dan poin-poin pembelajarannya.

3. Implementasi

Implementasi pelatihan terdapat beberapa metode, yaitu:

- a. *On the Job Training*
Metode di mana karyawan mendapatkan pengalaman kerja secara langsung dengan instruksi oleh pengawas dan pelatih.
- b. *Cooperative Training*
Pelatihan yang menggunakan metode penggabungan pengalaman kerja dengan pendidikan formal di dalam kelas.
- c. *Classroom Instruction*
Pelatihan yang memungkinkan sejumlah maksimum peserta dilatih oleh instruktur dengan jumlah minimum.
- d. *Programed Instruction*
Metode pelatihan yang menggunakan buku, panduan, atau komputer untuk menyusun konten ke bentuk yang lebih terorganisir.
- e. *Simulation Method*
Proses pembelajaran yang menggunakan peralatan yang sebenarnya digunakan dalam pekerjaan.
- f. *E-Learning*
Metode pembelajaran yang memanfaatkan media elektronik.
- g. *Seminars and Conferences*
Merupakan kegiatan untuk menyampaikan ide, kebijakan, prosedur, dan sebagai forum diskusi.
- h. *Case Study*
Metode pelatihan di mana peserta diharapkan dapat mempelajari informasi yang diberikan dalam suatu kasus dan membuat keputusan berdasarkan informasi tersebut.
- i. *Management Games and Simulation*
Pendekatan yang memungkinkan peserta bermain permainan yang dihadapkan pada tugas tertentu dan membuat keputusan terkait tugas tersebut.
- j. *Role-Playing*
Metode pelatihan di mana peserta berlatih memainkan peran dari posisi tertentu dan menyelesaikan masalah yang mungkin muncul dari pekerjaan tersebut.
- k. *Behavior Modeling*
Pendekatan yang memungkinkan seseorang untuk meniru perilaku orang lain untuk menunjukkan kepada manajer bagaimana menghadapi situasi yang beragam.

Pada penelitian ini, peneliti menggunakan indikator pelatihan menurut Mangkunegara (2017) yang berisi *Instructors, participants, materials, methods, objectives*.

2.1.5 Kepuasan Kerja

2.1.5.1 Pengertian Kepuasan Kerja

Kepuasan kerja merupakan salah satu faktor penting dalam sebuah perusahaan yang meningkatkan produktivitas kerja perusahaan. Menurut Luthans (2011), kepuasan kerja merupakan suatu keadaan emosional positif atau menyenangkan yang dihasilkan dari penilaian seseorang terhadap pekerjaannya atau pengalaman kerjanya.

Sementara menurut Hasibuan (2009), kepuasan kerja diartikan sebagai sikap emosional yang menyenangkan dan mencintai pekerjaan. Pekerjaan mengharuskan adanya interaksi dengan rekan kerja, atasan, standar kerja, peraturan dan kebijakan organisasi, kondisi kerja dan lain-lain. Selain itu, menurut Robbins (2010) kepuasan kerja didefinisikan sebagai suatu sikap umum yang dimiliki oleh individu terhadap pekerjaannya.

Dari beberapa pengertian di atas dapat diambil kesimpulan bahwa kepuasan kerja merupakan pencapaian hasil yang diterima dengan baik ketika seseorang berhasil menyelesaikan pekerjaannya.

2.1.5.2 Faktor-faktor Kepuasan Kerja

Jika suatu perusahaan dapat mengidentifikasi faktor-faktor yang mendukung kepuasan kerja, hal tersebut akan memfasilitasi jalannya organisasi untuk mencapai tujuan yang telah disetujui bersama. Menurut Luthans (2011), ada tujuh variabel yang berkaitan dengan kerja yang mendorong kepuasan kerja:

1. Pekerjaan itu sendiri (*The Work Itself*)
Pekerjaan, variasi tugas, tantangan, dan peluang untuk menggunakan keterampilan dan kemampuan dapat meningkatkan kepuasan kerja. Pekerjaan yang dianggap menarik dan memberikan kesempatan untuk pengembangan diri cenderung meningkatkan kepuasan karyawan.
2. Gaji (*Salary*)
Kompensasi yang adil dan kompetitif berperan penting dalam kepuasan kerja. Karyawan merasa puas ketika mereka menerima gaji yang sesuai dengan kontribusi mereka dan setara dengan apa yang diterima oleh pekerja lain dalam posisi yang sama.
3. Promosi (*Promotion Opportunities*)
Kesempatan untuk maju dalam karier juga merupakan faktor penting. Karyawan yang melihat adanya peluang untuk promosi dan pengembangan karier di dalam organisasi cenderung lebih puas dengan pekerjaan mereka.
4. Supervisi (*Supervision*)
Kualitas supervisi dan hubungan dengan atasan sangat mempengaruhi kepuasan kerja. Supervisi yang mendukung, komunikatif, dan kompeten dapat meningkatkan kepuasan kerja karyawan.
5. Rekan kerja (*Co-workers*)
Hubungan interpersonal dengan rekan kerja juga mempengaruhi kepuasan kerja. Dukungan sosial dari rekan kerja dan lingkungan kerja yang harmonis dapat meningkatkan kepuasan karyawan.

Menurut Hasibuan (2009), ada tujuh variabel yang berkaitan dengan kerja yang mendorong kepuasan kerja:

1. Gaji dan tunjangan (*Compensation and Benefits*)
Kepuasan kerja dipengaruhi oleh seberapa adil dan kompetitif gaji dan tunjangan yang diterima karyawan. Gaji yang sesuai dengan kontribusi dan tanggung jawab dapat meningkatkan kepuasan kerja.

2. Lingkungan kerja (*Work Environment*)
Lingkungan kerja yang aman, nyaman, dan kondusif untuk bekerja dapat meningkatkan kepuasan kerja. Hal ini mencakup kondisi fisik, hubungan antar karyawan, dan suasana kerja secara keseluruhan.
3. Kebijakan perusahaan (*Company Policies*)
Kebijakan dan prosedur yang jelas, adil, dan konsisten dapat mempengaruhi kepuasan kerja. Karyawan cenderung lebih puas jika merasa bahwa kebijakan perusahaan mendukung kesejahteraan mereka.
4. Kesempatan untuk berkembang (*Opportunities for Advancement*)
Peluang untuk pengembangan karier dan promosi sangat penting bagi kepuasan kerja. Karyawan merasa lebih puas jika ada kesempatan untuk belajar, berkembang, dan naik jabatan.
5. Hubungan dengan rekan kerja dan atasan (*Relationships with Colleagues and Supervisors*)
Hubungan yang harmonis dan suportif dengan rekan kerja dan atasan dapat meningkatkan kepuasan kerja. Dukungan sosial di tempat kerja sangat berpengaruh terhadap kesejahteraan karyawan.
6. Pekerjaan itu sendiri (*The Work Itself*)
Kepuasan kerja juga dipengaruhi oleh sifat dari pekerjaan itu sendiri. Pekerjaan yang menantang, bervariasi, dan bermakna cenderung memberikan kepuasan lebih tinggi kepada karyawan.
7. Pengakuan dan penghargaan (*Recognition and Rewards*)
Pengakuan dan penghargaan atas prestasi kerja karyawan sangat penting. Karyawan merasa dihargai dan termotivasi ketika kontribusi mereka diakui dan diberi penghargaan yang sesuai.
8. Keseimbangan kerja dan kehidupan (*Work-Life Balance*)
Kemampuan untuk menyeimbangkan tuntutan pekerjaan dengan kehidupan pribadi juga mempengaruhi kepuasan kerja. Perusahaan yang mendukung keseimbangan ini cenderung memiliki karyawan yang lebih puas.

Dengan beberapa faktor ini dapat menjelaskan bahwa kepuasan kerja didukung oleh beberapa faktor lain yang dapat mempengaruhi hasil akhir dari pekerjaan tersebut.

2.1.5.3 Indikator Kepuasan Kerja

Indikator pada kepuasan kerja digunakan untuk mengukur tingkat asa kepuasan kerja karyawan. Menurut Luthans (2011)

kepuasan kerja terdiri dari lima dimensi yang dapat digunakan sebagai pengukur keausan kerja antara lain:

1. Pekerjaan itu sendiri
Menjadikan pekerjaan sebagai kegiatan yang menarik, peluang mendapatkan ilmu, dan peluang untuk dipercaya mengemban tanggung jawab.
2. Upah dan kesejahteraan
Tingkat upah yang diterima menjadi hal yang dianggap pantas dibandingkan dengan orang lain dalam perusahaan.
3. Kesempatan Promosi
Kesempatan untuk maju dan berkembang dalam perusahaan.
4. Pengawasan
Kemampuan perusahaan memberikan bantuan teknis dan dukungan perilaku.
5. Rekan kerja
Memiliki hubungan baik dengan rekan kerja dan mendukung secara sosial.

Menurut Hasibuan (2009) berpendapat terdapat indikator kepuasan kerja yang terdiri dari :

1. Gaji dan kompensasi (*Salary and Compensation*)
Kepuasan terhadap gaji yang diterima, tunjangan, insentif, dan bentuk kompensasi lainnya. Karyawan merasa puas jika mereka merasa dibayar dengan adil sesuai dengan kontribusi dan tanggung jawab mereka.
2. Kondisi kerja (*Working Conditions*)
Lingkungan fisik dan kondisi kerja, termasuk fasilitas, keamanan, kenyamanan, dan kesehatan di tempat kerja. Kondisi kerja yang baik meningkatkan kepuasan kerja karyawan.
3. Hubungan dengan rekan kerja (*Relationship with Colleagues*)
Interaksi sosial dan hubungan antar karyawan. Hubungan yang harmonis dan kolaboratif dengan rekan kerja meningkatkan kepuasan kerja.
4. Hubungan dengan atasan (*Relationship with Supervisors*)
Kualitas hubungan antara karyawan dan atasan mereka, termasuk dukungan, komunikasi, dan pengakuan dari atasan. Hubungan yang positif dengan atasan dapat meningkatkan kepuasan kerja.
5. Kesempatan pengembangan karier (*Career Development Opportunities*)
Peluang untuk pertumbuhan dan pengembangan karier, termasuk pelatihan, promosi, dan pengembangan keterampilan.

Kesempatan untuk berkembang dapat meningkatkan kepuasan kerja karyawan.

6. Tingkat otonomi (*Level of Autonomy*)
Tingkat kebebasan dan kemandirian dalam menjalankan tugas dan tanggung jawab. Karyawan yang memiliki otonomi cenderung lebih puas dengan pekerjaan mereka.
7. Pekerjaan itu sendiri (*The Job Itself*)
Karakteristik dan isi pekerjaan itu sendiri, termasuk keragaman tugas, tantangan, dan makna pekerjaan. Pekerjaan yang menarik dan bermakna meningkatkan kepuasan kerja.
8. Keamanan kerja (*Job Security*)
Perasaan aman dan stabil dalam pekerjaan. Karyawan yang merasa pekerjaan mereka aman cenderung lebih puas.

Dari indikator-indikator di atas, peneliti akan menggunakan indikator atau dimensi dari Luthans (2011) yakni pekerjaan itu sendiri, upah dan kesejahteraan, kesempatan promosi, pengawasan, dan rekan kerja. Berdasar indikator tersebut kiranya dapat menjadi tolak ukur yang dapat membantu dalam mempermudah penilaian kepuasan kerja pada karyawan.

2.2 Penelitian Terdahulu

2.2.1 Pengaruh Rekrutmen terhadap Kinerja Karyawan

1. Boihaki & Musliadi (2021)

Penelitian Boihaki & Musliadi (2021) yang berjudul Pengaruh Seleksi dan Rekrutmen Karyawan Terhadap Kinerja Karyawan Pada PT. Bank Rakyat Indonesia (Persero) Tbk Cabang Sigli Kabupaten Pidie bertujuan untuk mengetahui pengaruh rekrutmen terhadap kinerja karyawan pada PT. Bank Rakyat Indonesia. Penelitian ini menggunakan sampel sebanyak 54 karyawan dengan menyebarkan kuesioner dan menganalisis menggunakan *Statistical Packages for the*

Service Science (SPSS). Hasil penelitian ini menunjukkan bahwa rekrutmen berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan.

Penelitian ini memiliki beberapa persamaan pada variabel yaitu rekrutmen dan kinerja karyawan serta menggunakan metode ilmiah kuantitatif. Sedangkan perbedaan dari penelitian ini yaitu adanya tambahan variabel seleksi, jumlah sampel dan lokasi penelitian yang berbeda.

2. Efendi & Winenriandhika (2021)

Penelitian Efendi & Winenriandhika (2021) yang berjudul Pengaruh rekrutmen, pelatihan dan pengalaman kerja terhadap kepuasan kerja dan Pengaruhnya pada kinerja karyawan di PT. Marketama Indah bertujuan untuk mengetahui Pengaruh rekrutmen terhadap kinerja karyawan pada PT. Marketama Indah. Penelitian ini menggunakan sampel sebanyak 115 karyawan dengan menyebarkan kuesioner dan menganalisis menggunakan *Structural Equation Modeling* (SEM). Hasil penelitian ini menunjukkan bahwa rekrutmen berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan.

Penelitian ini memiliki beberapa persamaan pada variabel yaitu rekrutmen dan kinerja karyawan serta menggunakan metode ilmiah kuantitatif. Sedangkan perbedaan dari penelitian ini yaitu adanya tambahan variabel lain yakni pelatihan, pengalaman kerja dan

kepuasan kerja, selain itu juga jumlah sampel dan lokasi penelitian yang berbeda.

3. Lina (2020)

Penelitian Lina (2020) yang berjudul Pengaruh rekrutmen terhadap kinerja karyawan bertujuan untuk mengetahui pengaruh rekrutmen terhadap kinerja karyawan pada PT. Tata Karya Sentosa. Penelitian ini menggunakan sampel sebanyak 50 karyawan dengan menyebarkan kuesioner dan dianalisis menggunakan regresi linear. Hasil penelitian ini menunjukkan bahwa rekrutmen berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan.

Penelitian ini memiliki beberapa persamaan pada variabel yaitu rekrutmen dan kinerja karyawan serta menggunakan metode ilmiah kuantitatif. Sedangkan perbedaan dari penelitian ini yaitu jumlah sampel dan lokasi penelitian yang berbeda.

4. Amalia *et al.* (2024)

Penelitian Amalia *et al.* (2024) yang berjudul Pengaruh Sistem Rekrutmen terhadap Kinerja Karyawan pada PT. Pelindo Makassar bertujuan untuk mengetahui pengaruh rekrutmen terhadap kinerja karyawan pada PT. Pelindo Makassar. Penelitian ini menggunakan sampel sebanyak 30 karyawan dengan menyebarkan kuesioner dan menganalisis menggunakan *Statistical Packages for the Service Science* (SPSS). Hasil penelitian ini menunjukkan bahwa rekrutmen berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan.

Penelitian ini memiliki beberapa persamaan pada variabel yaitu rekrutmen dan kinerja karyawan serta menggunakan metode ilmiah kuantitatif. Sedangkan perbedaan dari penelitian ini yaitu jumlah sampel dan lokasi penelitian yang berbeda.

5. Widya (2021)

Penelitian Widya (2021) yang berjudul Pengaruh Proses Rekrutmen dan Seleksi terhadap Kinerja Karyawan pada PT. Perentjana Djaja Kalimantan Selatan bertujuan untuk mengetahui pengaruh rekrutmen terhadap kinerja karyawan pada PT. Perentjana Djaja. Penelitian ini menggunakan sampel sebanyak 30 karyawan dengan menyebarkan kuesioner dan menganalisis menggunakan *Statistical Packages for the Service Science* (SPSS). Hasil penelitian ini menunjukkan bahwa rekrutmen tidak berpengaruh terhadap kinerja karyawan.

Penelitian ini memiliki beberapa persamaan pada variabel yaitu rekrutmen dan kinerja karyawan serta menggunakan metode ilmiah kuantitatif. Sedangkan perbedaan dari penelitian ini yaitu jumlah sampel dan lokasi penelitian yang berbeda.

6. Aldhuhoori *et al.* (2022)

Penelitian Aldhuhoori *et al.* (2022) yang berjudul *The Effects of Recruitment, Selection, and Training Practices on Employee Performance in the Construction and Related Industries* bertujuan untuk mengetahui pengaruh rekrutmen terhadap kinerja karyawan

pada UAE *public sector*. Penelitian ini menggunakan sampel sebanyak 151 karyawan dengan menyebarkan kuesioner dan menganalisis menggunakan *Statistical Packages for the Service Science* (SPSS). Hasil penelitian ini menunjukkan bahwa rekrutmen berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan.

Penelitian ini memiliki beberapa persamaan pada variabel yaitu rekrutmen dan kinerja karyawan serta menggunakan metode ilmiah kuantitatif. Sedangkan perbedaan dari penelitian ini yaitu jumlah sampel dan lokasi penelitian yang berbeda.

7. Bakhashwain & Javed (2021)

Penelitian Bakhashwain & Javed (2021) yang berjudul *The Impact of Recruitment and Selection Practices on Employee Performance* bertujuan untuk mengetahui pengaruh rekrutmen terhadap kinerja karyawan di Saudi Arabia. Penelitian ini menggunakan sampel sebanyak 20 karyawan dengan menyebarkan kuesioner dan menganalisis menggunakan *Statistical Packages for the Service Science* (SPSS). Hasil penelitian ini menunjukkan bahwa rekrutmen berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan.

Penelitian ini memiliki beberapa persamaan pada variabel yaitu rekrutmen dan kinerja karyawan serta menggunakan metode ilmiah kuantitatif. Sedangkan perbedaan dari penelitian ini yaitu jumlah sampel dan lokasi penelitian yang berbeda.

8. Ismail *et al.* (2022)

Penelitian Ismail *et al.* (2022) yang berjudul *Moderating Effect of Management Support on the Relationship Between HR Practices and Employee Performance in Nigeria* bertujuan untuk mengetahui pengaruh rekrutmen terhadap kinerja karyawan di Nigeria. Penelitian ini menggunakan sampel sebanyak 450 karyawan dengan menyebarkan kuesioner dan menganalisis menggunakan *Structural Equation Modeling Partial Least Square* (SEM-PLS). Hasil penelitian ini menunjukkan bahwa rekrutmen berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan.

Penelitian ini memiliki beberapa persamaan pada variabel yaitu rekrutmen dan kinerja karyawan serta menggunakan metode ilmiah kuantitatif. Sedangkan perbedaan dari penelitian ini yaitu jumlah sampel dan lokasi penelitian yang berbeda.

9. Abdullahi *et al.* (2022)

Penelitian Abdullahi *et al.* (2022) yang berjudul *Talent management practices on employee performance: a mediating role of employee engagement in institution of higher learning: quantitative analysis* bertujuan untuk mengetahui pengaruh rekrutmen terhadap kinerja karyawan pada *Malaysian private universities*. Penelitian ini menggunakan sampel sebanyak 314 karyawan dengan menyebarkan kuesioner dan menganalisis menggunakan *Statistical Packages for the Service Science* (SPSS). Hasil penelitian ini menunjukkan bahwa

rekrutmen berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan.

Penelitian ini memiliki beberapa persamaan pada variabel yaitu rekrutmen dan kinerja karyawan serta menggunakan metode ilmiah kuantitatif. Sedangkan perbedaan dari penelitian ini yaitu jumlah sampel dan lokasi penelitian yang berbeda.

10. Girsang *et al.* (2023)

Penelitian Girsang *et al.* (2023) yang berjudul *The effect of recruitment and selection on employee performance* bertujuan untuk mengetahui pengaruh rekrutmen terhadap kinerja karyawan pada PD. Anugrah Simalungun. Penelitian ini menggunakan sampel sebanyak 32 karyawan dengan menyebarkan kuesioner dan menganalisis menggunakan *Statistical Packages for the Service Science* (SPSS). Hasil penelitian ini menunjukkan bahwa rekrutmen berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan.

Penelitian ini memiliki beberapa persamaan pada variabel yaitu rekrutmen dan kinerja karyawan serta menggunakan metode ilmiah kuantitatif. Sedangkan perbedaan dari penelitian ini yaitu jumlah sampel dan lokasi penelitian yang berbeda.

11. Sunatar (2023)

Penelitian Sunatar (2023) yang berjudul *The Effect of Education, Recruitment and Work Facilities on Employee Performance and Job Satisfaction as Intervening Variables at PT. Gag Nikel* bertujuan

untuk mengetahui pengaruh rekrutmen terhadap kinerja karyawan pada PT. Gag Nikel. Penelitian ini menggunakan sampel sebanyak 68 karyawan dengan menyebarkan kuesioner dan menganalisis menggunakan *Structural Equation Modeling Partial Least Square* (SEM-PLS). Hasil penelitian ini menunjukkan bahwa rekrutmen berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan.

Penelitian ini memiliki beberapa persamaan pada variabel yaitu rekrutmen dan kinerja karyawan serta menggunakan metode ilmiah kuantitatif. Sedangkan perbedaan dari penelitian ini yaitu terdapat beberapa variabel yang berbeda yakni *Education, Work Facilities*, dan *Job Satisfaction* selain itu jumlah sampel dan lokasi penelitian yang juga berbeda.

Tabel 2.1. Pengaruh Rekrutmen terhadap Kinerja Karyawan

No	Identitas Jurnal	Variabel dan Teori	Hasil Analisis
1.	Boihaki & Musliadi (2021) <i>Pengaruh Seleksi dan Rekrutmen Karyawan Terhadap Kinerja Karyawan Pada Pt. Bank Rakyat Indonesia (Persero) Tbk Cabang Sigli Kabupaten Pidie.</i> Jurnal Ekobismen Vol. 1 No. 1 Sampel: 54 Alat Analisis: SPSS Metode: Kuantitatif	Rekrutmen: Handoko (2011) Karyawan qualified, kompeten. Kinerja Karyawan: Robianto (2009) Keluaran fisik, kegiatan secara produktif.	Rekrutmen berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan.
2.	Efendi & Winenriandhika (2021) <i>Pengaruh rekrutmen, pelatihan dan pengalaman kerja terhadap kepuasan kerja dan dampaknya pada kinerja karyawan di PT. Marketama Indah.</i> Jurnal Ilmiah Nasional Vol. 3 No. 1 Sampel : 115 Alat Analisis: SEM Metode: Kuantitatif	Rekrutmen: Mathis & Jakson (2001) Karyawan terqualifikasi Kinerja Karyawan: Binangun (2012) Jumlah pekerjaan, kualitas pekerjaan, ketepatan waktu, kehadiran, dan kemampuan kerjasama.	Rekrutmen berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan.

No	Identitas Jurnal	Variabel dan Teori	Hasil Analisis
3.	Lina (2020) <i>Pengaruh Rekrutmen terhadap Kinerja Karyawan.</i> Scientific Journal of Reflection Vol. 3 No. 3 Sampel: 50 Alat Analisis: Regresi Linear Metode: Kuantitatif	Rekrutmen: Suwanto & Priansa (2014) Penarikan, seleksi, penempatan, orientasi, dan analisis pekerjaan. Kinerja Karyawan: Mangkunegara (2009) Hasil kerja, kualitas, dan kuantitas, tanggung jawab.	Rekrutmen berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan.
4.	Amalia et al. (2024) <i>Pengaruh Sistem Rekrutmen terhadap Kinerja Karyawan pada PT. Pelindo Makassar.</i> Journal of Applied Management and Business Research Vol. 4 No. 1 Sampel: 30 Alat Analisis: SPSS Metode: Kuantitatif	Rekrutmen: Nitisemito (2017) Menentukan dan memilih karyawan yang tepat dalam jumlah yang tepat. Kinerja Karyawan: Rivai (2005) Fungsi dari motivasi dan kemampuan untuk menyelesaikan tugas atau pekerjaan seseorang	Rekrutmen berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan.
5.	Widya (2021) <i>Pengaruh Proses Rekrutmen dan Seleksi terhadap Kinerja Karyawan pada PT. Perentjana Djaja Kalimantan Selatan.</i> Jurnal Ilmiah Ekonomi Bisnis Vol. 7 No. 1 Sampel: 30 Alat Analisis: SPSS Metode: Kuantitatif	Rekrutmen: Siagian (2014) Proses mencari, menemukan, dan menarik para pelamar untuk dipekerjakan dalam suatu organisasi. Kinerja Karyawan: Mangkunegara (2015) Hasil kerja secara kualitas dan kuantitas yang dicapai dalam melaksanakan tugasnya sesuai tanggung jawab yang diberikan.	Rekrutmen berpengaruh negatif terhadap kinerja karyawan.
6.	Aldhuhoori et al. (2022) <i>The Effects of Recruitment, Selection, and Training Practices on Employee Performance in the Construction and Related Industries.</i> Civil Engineering Journal Vol. 8 No. 12 Sampel: 151 Alat Analisis: SPSS Metode: Kuantitatif	Rekrutmen: Ofori & Aryeetey (2011) Entitas yang mahir. Kinerja Karyawan: Paais & Pattiruhu (2020) <i>Ability, experience, Knowledge, and skills.</i>	Rekrutmen berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan.
7.	Bakhashwain & Javed (2021) <i>The Impact of Recruitment and Selection Practices on Employee Performance</i> PalArch's Journal of Archeology of Egypt Vol. 18 No. 14 Sampel: 20	Rekrutmen: Appelbaum (2013) <i>Skills and attitudes</i> Kinerja Karyawan: Bakker et al. (2012) <i>Satisfaction and commitment</i>	Rekrutmen berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan.

No	Identitas Jurnal	Variabel dan Teori	Hasil Analisis
	Alat Analisis: SPSS Metode: Kuantitatif		
8.	Ismail et al. (2019) <i>Moderating Effect of Management Support on the Relationship Between HR Practices and Employee Performance in Nigeria</i> Global Business Review Vol. 22 No. 1 Sampel: 450 Alat Analisis: SEM-PLS Metode: Kuantitatif	Rekrutmen: George & Jones (2006) <i>Developing qualified candidates</i> Kinerja Karyawan: Dessler (2011) <i>Measure the frameworks</i>	Rekrutmen berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan.
9.	Abdullahi et al. (2022) <i>Talent management practices on employee performance: a mediating role of employee engagement in institution of higher learning: quantitative analysis</i> Industrial and Commercial Training Sampel : 314 Alat Analisis: SPSS Metode: Kuantitatif	Rekrutmen: Lewis & Heckman (2006) <i>Value, rareness, inimitability and uniqueness.</i> Kinerja karyawan: James-MacEachern (2018) <i>Capable behaviour, actions and outcomes.</i>	Rekrutmen berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan.
10.	Girsang et al. (2023) <i>The effect of recruitment and selection on employee performance</i> Enrichment: Journal of Management Vol. 13 No. 1 Sampel : 32 Alat Analisis: SPSS Metode: Kuantitatif	Rekrutmen: Sangeetha (2010) <i>Identifying and recruiting the best and high-quality candidates.</i> Kinerja karyawan: Mangkunegara & Prabu (2015) <i>Quality and quantity.</i>	Rekrutmen berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan.
11.	Sunatar (2023) <i>The Effect of Education, Recruitment and Work Facilities on Employee Performance and Job Satisfaction as Intervening Variables at PT. Gag Nikel</i> Management Scientific Journal Vol. 13 No. 2 Sampel : 68 Alat Analisis: SEM-PLS Metode: Kuantitatif	Rekrutmen: Rogahang (2022) <i>Process or an action in several stages and has criteria.</i> Kinerja karyawan: Jufrizen & Hadi (2021) <i>Authority and responsibility.</i>	Rekrutmen berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan.

Sumber: Data sekunder diolah, Tahun 2024

Untuk mendapatkan hubungan variabel pada Tabel 2.1 peneliti mendapatkan 11 penelitian terdahulu yang digunakan sebagai acuan dalam membentuk hubungan antar variabel. Dari 11 penelitian tersebut 10 penelitian menghasilkan kesimpulan bahwa rekrutmen memiliki pengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan, namun terdapat 1 penelitian terdahulu yang menyatakan bahwa rekrutmen memiliki pengaruh negatif terhadap kinerja karyawan. Pada variabel rekrutmen menggunakan teori dari Handoko (2011), Mathis & Jakson (2001), Suwanto & Priansa (2014), Nitisemito (2017), Siagian (2014), Ofori & Aryeetey (2011), Appelbaum (2013), George & Jones (2006), Sangeetha (2010), Rogahang (2022). Sedangkan pada variabel kinerja karyawan menggunakan teori dari Robianto (2009), Binangun (2012), Mangkunegara (2009), Riva'I (2005), Mangkunegara (2015), Paais & Pattiruhu (2020), Zanelli, Borges-Andrade & Bastos (2004), Dessler (2011), Mangkunegara & Prabu (2015), Jufrizen & Hadi (2021). Perbedaanya terletak pada industri yang diteliti dan terdapat tambahan variabel serta sampel yang digunakan.

2.2.2 Pengaruh Pelatihan terhadap Kinerja Karyawan

1. Vlas *et al.* (2022)

Penelitian Vlas *et al.* (2022) yang berjudul *Dynamic capabilities for managing racially diverse workforces: Effects on competitive action*

variety and firm performance bertujuan untuk mengetahui pengaruh pelatihan terhadap kinerja karyawan pada perusahaan yang ada pada *Fortune* magazine. Penelitian ini menggunakan sampel sebanyak 152 perusahaan dengan menganalisis menggunakan *Statistical Packages for the Service Science* (SPSS). Hasil penelitian ini menunjukkan bahwa pelatihan berpengaruh negatif terhadap kinerja karyawan.

Penelitian ini memiliki beberapa persamaan pada variabel yaitu rekrutmen dan kinerja karyawan serta menggunakan metode ilmiah kuantitatif. Sedangkan perbedaan dari penelitian ini yaitu sampel, jumlah sampel, variabel lain yaitu *diverse workforces* dan *action variety* selain itu lokasi penelitian yang berbeda.

2. Efendi & Winenriandhika (2021)

Penelitian Efendi & Winenriandhika (2021) yang berjudul Pengaruh rekrutmen, pelatihan dan pengalaman kerja terhadap kepuasan kerja dan dampaknya pada kinerja karyawan di PT. Marketama Indah bertujuan untuk mengetahui pengaruh pelatihan terhadap kinerja karyawan pada PT. Marketama Indah. Penelitian ini menggunakan sampel sebanyak 115 karyawan dengan menyebarkan kuesioner dan menganalisis menggunakan *Structural Equation Modeling* (SEM). Hasil penelitian ini menunjukkan bahwa pelatihan berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan.

Penelitian ini memiliki beberapa persamaan pada variabel yaitu pelatihan dan kinerja karyawan serta menggunakan metode ilmiah

kuantitatif. Sedangkan perbedaan dari penelitian ini yaitu adanya tambahan variabel lain yaitu rekrutmen, pengalaman kerja dan kepuasan kerja, selain itu juga jumlah sampel dan lokasi penelitian yang berbeda.

3. Puspitasari *et al.* (2022)

Penelitian Puspitasari *et al.* (2022) yang berjudul Analisis pengaruh pelatihan dan kepemimpinan terhadap kinerja karyawan bertujuan untuk mengetahui pengaruh pelatihan terhadap kinerja karyawan pada Ramayana Mall Serang. Penelitian ini menggunakan sampel sebanyak 63 karyawan dengan menyebarkan kuesioner dan menganalisis menggunakan *Statistical Packages for the Service Science* (SPSS). Hasil penelitian ini menunjukkan bahwa pelatihan berpengaruh negatif terhadap kinerja karyawan.

Penelitian ini memiliki beberapa persamaan pada variabel yaitu pelatihan dan kinerja karyawan serta menggunakan metode ilmiah kuantitatif. Sedangkan perbedaan dari penelitian ini yaitu variabel lainnya yakni kepemimpinan, jumlah sampel dan lokasi penelitian yang berbeda.

4. Kuruppu *et al.* (2021)

Penelitian Kuruppu *et al.* (2021) yang berjudul *The Impact of Training in Employee Performance in The Selected Apparel Sector Organization in Sri Lanka* bertujuan untuk mengetahui pengaruh pelatihan terhadap kinerja karyawan di Sri Lanka. Penelitian ini

menggunakan sampel sebanyak 60 karyawan dengan melakukan survey dan menganalisis menggunakan *Statistical Packages for the Service Science* (SPSS). Hasil penelitian ini menunjukkan bahwa pelatihan berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan.

Penelitian ini memiliki beberapa persamaan pada variabel yaitu pelatihan dan kinerja karyawan serta menggunakan metode ilmiah kuantitatif. Sedangkan perbedaan dari penelitian ini yaitu variabel lainnya yakni *Operational Factors*, *efficiency*, *Effectiveness*, dan *Speed*, jumlah sampel dan lokasi penelitian yang berbeda.

5. Putri & Astuti (2022)

Penelitian Putri & Astuti (2022) yang berjudul Pengaruh Pelatihan dan Motivasi Kerja terhadap Kinerja Karyawan bertujuan untuk mengetahui pengaruh pelatihan terhadap kinerja karyawan pada Perum Damri Yogyakarta Branch Office. Penelitian ini menggunakan sampel sebanyak 48 karyawan dengan menyebarkan kuesioner dan menganalisis menggunakan *Statistical Packages for the Service Science* (SPSS). Hasil penelitian ini menunjukkan bahwa pelatihan berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan.

Penelitian ini memiliki beberapa persamaan pada variabel yaitu pelatihan dan kinerja karyawan serta menggunakan metode ilmiah kuantitatif. Sedangkan perbedaan dari penelitian ini yaitu variabel lainnya yakni motivasi, jumlah sampel dan lokasi penelitian yang berbeda.

6. Bhatti *et al.* (2022)

Penelitian Bhatti *et al.* (2022) yang berjudul *Predictive power of training design on employee performance: an empirical approach in Pakistan's health sector* bertujuan untuk mengetahui pengaruh pelatihan terhadap kinerja karyawan pada *health sector of Pakistan*. Penelitian ini menggunakan sampel sebanyak 306 karyawan dengan menyebarkan kuesioner dan menganalisis menggunakan *Structural Equation Modeling* (SEM). Hasil penelitian ini menunjukkan bahwa pelatihan berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan.

Penelitian ini memiliki beberapa persamaan pada variabel yaitu pelatihan dan kinerja karyawan serta menggunakan metode ilmiah kuantitatif. Sedangkan perbedaan dari penelitian ini yaitu jumlah sampel dan lokasi penelitian yang berbeda.

7. Yimam (2022)

Penelitian Yimam (2022) yang berjudul *Impact of training on employees performance: A case study of Bahir Dar university, Ethiopia* bertujuan untuk mengetahui pengaruh pelatihan terhadap kinerja karyawan pada *administrative employees of Bahir Dar University*. Penelitian ini menggunakan sampel sebanyak 306 karyawan dengan menyebarkan kuesioner dan menganalisis menggunakan *Statistical Packages for the Service Science* (SPSS). Hasil penelitian ini menunjukkan bahwa pelatihan berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan.

Penelitian ini memiliki beberapa persamaan pada variabel yaitu pelatihan dan kinerja karyawan serta menggunakan metode ilmiah kuantitatif. Sedangkan perbedaan dari penelitian ini yaitu jumlah sampel dan lokasi penelitian yang berbeda.

8. Wolor *et al.* (2022)

Penelitian Wolor *et al.* (2022) yang berjudul *Effectiveness of E-Training, E-Leadership, and Work Life Balance on Employee Performance during COVID-19* bertujuan untuk mengetahui pengaruh pelatihan terhadap kinerja karyawan pada *millennial generation employees*. Penelitian ini menggunakan sampel sebanyak 200 karyawan dengan menyebarkan kuesioner dan menganalisis menggunakan *Structural Equation Modeling* (SEM). Hasil penelitian ini menunjukkan bahwa pelatihan berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan.

Penelitian ini memiliki beberapa persamaan pada variabel yaitu pelatihan dan kinerja karyawan serta menggunakan metode ilmiah kuantitatif. Sedangkan perbedaan dari penelitian ini yaitu variabel lainnya yakni *E-Leadership* dan *Work Life Balance* serta jumlah sampel dan lokasi penelitian yang berbeda.

9. Abdullahi *et al.* (2022)

Penelitian Abdullahi *et al.* (2022) yang berjudul *Talent management practices on employee performance: a mediating role of employee engagement in institution of higher learning: quantitative*

analysis bertujuan untuk mengetahui pengaruh pelatihan terhadap kinerja karyawan pada *Malaysian private universities*. Penelitian ini menggunakan sampel sebanyak 314 karyawan dengan menyebarkan kuesioner dan menganalisis menggunakan *Statistical Packages for the Service Science* (SPSS). Hasil penelitian ini menunjukkan bahwa pelatihan berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan.

Penelitian ini memiliki beberapa persamaan pada variabel yaitu pelatihan dan kinerja karyawan serta menggunakan metode ilmiah kuantitatif. Sedangkan perbedaan dari penelitian ini yaitu jumlah sampel dan lokasi penelitian yang berbeda.

10. Giday & Elantheraiyan (2023)

Penelitian Giday & Elantheraiyan (2022) yang berjudul *A study on the effect of training on employee performance in the case of Mekelle City, Tigray, Ethiopia* bertujuan untuk mengetahui pengaruh pelatihan terhadap kinerja karyawan pada *HRM department of the Tigray Regional Education Bureau*. Penelitian ini menggunakan sampel sebanyak 279 karyawan dengan menyebarkan kuesioner dan menganalisis menggunakan *Statistical Packages for the Service Science* (SPSS). Hasil penelitian ini menunjukkan bahwa pelatihan tidak berpengaruh terhadap kinerja karyawan.

Penelitian ini memiliki beberapa persamaan pada variabel yaitu pelatihan dan kinerja karyawan serta menggunakan metode ilmiah

kuantitatif. Sedangkan perbedaan dari penelitian ini yaitu jumlah sampel dan lokasi penelitian yang berbeda.

Tabel 2.2. Pengaruh Pelatihan terhadap Kinerja Karyawan

No	Identitas Jurnal	Variabel dan Teori	Hasil Analisis
1.	Vlas et al. (2022) <i>Dynamic capabilities for managing racially diverse workforces: Effects on competitive action variety and firm performance</i> Journal of Business Research Vol. 141 Sampel: 152 Alat Analisis: SPSS Metode: Kuantitatif	Pelatihan: Helfat & Peteraf (2015) Kemampuan kognitif. Kinerja: Ndofor et al. (2011) Gerakan kompetitif	Pelatihan berpengaruh negatif terhadap kinerja perusahaan.
2.	Efendi & Winenriandhika (2021) <i>Pengaruh rekrutmen, pelatihan dan pengalaman kerja terhadap kepuasan kerja dan dampaknya pada kinerja karyawan di PT. Marketama Indah</i> Jurnal Ilmiah Nasional Vol. 3 No. 1 Sampel : 115 Alat Analisis: SEM Metode: Kuantitatif	Pelatihan: Mangkunegara (2011) Struktur, peserta, materi, metode dan tujuan Kinerja karyawan: Binangun (2012) Jumlah pekerjaan, kualitas pekerjaan, ketepatan waktu, kehadiran, dan kemampuan kerjasama.	Pelatihan berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan.
3.	Puspitasari et al. (2022) <i>Analisis pengaruh pelatihan dan kepemimpinan terhadap kinerja karyawan</i> Jurnal Integrasi Sumber Daya Manusia Vol. 1 No. 1 Sampel : 63 Alat Analisis: SPSS Metode: Kuantitatif	Pelatihan: Mahastuti et al. (2014) Upaya sistematis perusahaan untuk meningkatkan pengetahuan, keterampilan dan perilaku kerja Kinerja karyawan: Davoudi & Allahyari (2013) Sikap yang sesuai dengan tujuan organisasi.	Pelatihan berpengaruh negatif terhadap kinerja karyawan.
4.	Kuruppu et al. (2021) <i>The Impact of Training in Employee Performance in The Selected Apparel Sector Organization in Sri Lanka</i> Global Journal of Management and Business Research: Administration and Management Vol. 21 Sampel : 60 Alat Analisis: SPSS Metode: Kuantitatif	Pelatihan: Somasundaram & Egan (2004) <i>Time retention, net promoter, impact, goals.</i> Kinerja karyawan: Sultan (2012) <i>Quality of work, quantity, punctuality, effectiveness. independence.</i>	Pelatihan berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan.

No	Identitas Jurnal	Variabel dan Teori	Hasil Analisis
5.	<p>Putri & Astuti (2022) <i>Pengaruh Pelatihan dan Motivasi Kerja terhadap Kinerja Karyawan.</i> Jurnal Fokus Manajemen Bisnis Vol.12 No. 1 Sampel : 48 Alat Analisis: SPSS Metode: Kuantitatif</p>	<p>Pelatihan: Wexley (1988) Skill, pengetahuan, dan sikap karyawan atau organisasi. Kinerja karyawan: Susanty & Baskoro (2013) Kualitas dan kuantitas.</p>	Pelatihan berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan.
6.	<p>Bhatti et al. (2022) <i>Predictive power of training design on employee performance: an empirical approach in Pakistan's health sector</i> Global Journal of Management and International Journal of Productivity and Performance Management Vol. 71 No. 8 Sampel : 306 Alat Analisis: SEM Metode: Kuantitatif</p>	<p>Pelatihan: Tannenbaum & Yukl (1992) <i>Staff capabilities, teach the educational material and assist workers to use the advantages and skills gained.</i> Kinerja karyawan: Noe (1986) <i>Motivation, achievement and transfer, motivation to learn, conscientiousness, anxiety, self-efficacy, innovation behavior, confidence and capacity, tenure prolongation.</i></p>	Pelatihan berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan.
7.	<p>Yimam (2022) <i>Impact of training on employees performance: A case study of Bahir Dar university, Ethiopia</i> Cogent Education Sampel : 316 Alat Analisis: SPSS Metode: Kuantitatif</p>	<p>Pelatihan: Armstrong (2014) <i>Designed, planned, and implemented.</i> Kinerja karyawan: Armstrong (2020) <i>Strategic goals of the organization, planning performance to achieve the goals, reviewing and assessing progress, and developing the knowledge, skills, and abilities.</i></p>	Pelatihan berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan.
8.	<p>Wolor et al. (2022) <i>Effectiveness of E-Training, E-Leadership, and Work Life Balance on Employee Performance during COVID-19</i> Journal of Asian Finance, Economics and Business Vol. 7 No. 10 Sampel : 200 Alat Analisis: SEM Metode: Kuantitatif</p>	<p>Pelatihan: Amara & Atia (2016) <i>Giving individuals the required knowledge about various subjects.</i> Kinerja karyawan: Mangkunegara (2015) <i>Quality, Quantity, Reliability in the Implementation of tasks, and Attitude.</i></p>	Pelatihan berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan.

No	Identitas Jurnal	Variabel dan Teori	Hasil Analisis
9.	Abdullahi et al. (2022) <i>Talent management practices on employee performance: a mediating role of employee engagement in institution of higher learning: quantitative analysis</i> Industrial and Commercial Training Sampel : 314 Alat Analisis: SPSS Metode: Kuantitatif	Pelatihan: Aguinis (2009) <i>Taking care of its employees, such workers will then reciprocate by working in a highly productive and successful manner.</i> Kinerja karyawan: James-MacEachern (2018) <i>Capable behaviour, actions and outcomes.</i>	Pelatihan berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan.
10.	Giday & Elantheraiyan (2023) <i>A study on the effect of training on employee performance in the case of Mekelle City, Tigray, Ethiopia</i> Social Sciences & Humanities Vol. 8 Sampel : 279 Alat Analisis: SPSS Metode: Kuantitatif	Pelatihan: Arucy & Juma (2018) <i>Job commitment, productivity, and teamwork after getting training.</i> Kinerja karyawan: Baten (2018) <i>Motivating and developing their skills and performance.</i>	Pelatihan tidak berpengaruh terhadap kinerja karyawan.

Sumber: Data sekunder diolah, Tahun 2024

Untuk mendapatkan hubungan dari variabel pada Tabel 2.2 peneliti mendapatkan 10 penelitian terdahulu yang digunakan sebagai acuan dalam membentuk hubungan antar variabel. Dari 10 penelitian tersebut terdapat 7 penelitian yang menghasilkan kesimpulan bahwa pelatihan berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan dan 3 penelitian yang menyatakan bahwa pelatihan berpengaruh negatif terhadap kinerja. Teori pelatihan yang digunakan yaitu Helfat & Peteraf (2015), Mangkunegara (2011), Mahastuti *et al.* (2014), Somasundaram & Egan (2004), dan Wexley (1988), Tannenbaum and Yukl (1992), Armstrong (2014), Amara & Atia (2016), Aguinis (2009), Arucy & Juma (2018). Sedangkan teori kinerja karyawan menggunakan teori dari Ndofor *et al.* (2011), Binangun (2012), Davoudi & Allahyari

(2013), Sultan (2012), Susanty & Baskoro (2013), Noe (1986), Armstrong (2020), Mangkunegara (2015), James-MacEachern (2018), Baten (2018). Perbedaanya terletak pada tempat yang diteliti dan terdapat tambahan variabel serta sampel yang digunakan.

2.2.3 Pengaruh Rekrutmen terhadap Kepuasan Kerja

1. Sitompul *et al.* (2021)

Penelitian Sitompul *et al.* (2021) yang berjudul Pengaruh Sistem Rekrutmen, Pelatihan, dan Pengembangan Karier terhadap Kepuasan Kerja pada PT Sinar Jernih Suksesindo bertujuan untuk mengetahui pengaruh rekrutmen terhadap kepuasan kerja pada PT Sinar Jernih Suksesindo. Penelitian ini menggunakan sampel sebanyak 125 karyawan dengan melakukan kuisisioner dan menganalisis menggunakan *Statistical Packages for the Service Science* (SPSS). Hasil penelitian ini menunjukkan bahwa rekrutmen berpengaruh positif dan signifikan terhadap kepuasan kerja.

Penelitian ini memiliki beberapa persamaan pada variabel yaitu rekrutmen dan kepuasan kerja serta menggunakan metode ilmiah kuantitatif. Sedangkan perbedaan dari penelitian ini yaitu variabel lainnya yakni pelatihan dan pengembangan karier, selain itu jumlah sampel dan lokasi penelitian juga berbeda.

2. Vileonzia & Fung (2022)

Penelitian Vileonzia & Fung (2022) yang berjudul Pengaruh Motivasi, Kompensasi dan Rekrutmen terhadap Kepuasan Kerja

Karyawan pada PT. Knockers Indonesia bertujuan untuk mengetahui pengaruh rekrutmen terhadap kepuasan kerja pada PT. Knockers Indonesia. Penelitian ini menggunakan sampel sebanyak 133 karyawan dengan melakukan kuisioner dan menganalisis menggunakan *Statistical Packages for the Service Science* (SPSS). Hasil penelitian ini menunjukkan bahwa rekrutmen berpengaruh positif dan signifikan terhadap kepuasan kerja.

Penelitian ini memiliki beberapa persamaan pada variabel yaitu rekrutmen dan kepuasan kerja serta menggunakan metode ilmiah kuantitatif. Sedangkan perbedaan dari penelitian ini yaitu variabel lainnya yakni motivasi dan kompensasi, selain itu jumlah sampel dan lokasi penelitian juga berbeda.

3. Kuncoro *et al.* (2024)

Penelitian Kuncoro *et al.* (2024) yang berjudul Pengaruh Rekrutmen, Pengembangan Karier, dan Pelatihan terhadap Kepuasan Kerja (Studi Kasus pada Karyawan PT. Sembilan Puluh Enam Derajat Jakarta Selatan) bertujuan untuk mengetahui pengaruh rekrutmen terhadap kepuasan kerja pada PT. Sembilan Puluh Enam Derajat. Penelitian ini menggunakan sampel sebanyak 87 karyawan dengan melakukan observasi dan menganalisis menggunakan *Statistical Packages for the Service Science* (SPSS). Hasil penelitian ini menunjukkan bahwa rekrutmen berpengaruh positif dan signifikan terhadap kepuasan kerja.

Penelitian ini memiliki beberapa persamaan pada variabel yaitu rekrutmen dan kepuasan kerja serta menggunakan metode ilmiah kuantitatif. Sedangkan perbedaan dari penelitian ini yaitu variabel lainnya yakni pengembangan karier dan pelatihan, selain itu jumlah sampel dan lokasi penelitian juga berbeda.

4. Kayley *et al.* (2023)

Penelitian Kayley *et al.* (2023) yang berjudul Pengaruh Rekrutmen, Penempatan Kerja, dan Pengembangan Karier terhadap Kepuasan Kerja Anggota Kepolisian di Polres Bolaang Mongondow bertujuan untuk mengetahui pengaruh rekrutmen terhadap kepuasan kerja pada Polres Bolaang Mongondow. Penelitian ini menggunakan sampel sebanyak 71 karyawan dengan melakukan kuesioner dan menganalisis menggunakan *Statistical Packages for the Service Science* (SPSS). Hasil penelitian ini menunjukkan bahwa rekrutmen berpengaruh negatif terhadap kepuasan kerja.

Penelitian ini memiliki beberapa persamaan pada variabel yaitu rekrutmen dan kepuasan kerja serta menggunakan metode ilmiah kuantitatif. Sedangkan perbedaan dari penelitian ini yaitu variabel lainnya yakni pengembangan karier dan penempatan kerja, selain itu jumlah sampel dan lokasi penelitian juga berbeda.

5. Dandu *et al.* (2019)

Penelitian Dandu *et al.* (2019) yang berjudul Pengaruh Rekrutmen, Kompensasi, Motivasi, Disiplin dan Budaya Organisasi

terhadap Kepuasan kerja dan Kinerja Pegawai pada Pemerintah Kabupaten Halmahera Barat bertujuan untuk mengetahui pengaruh rekrutmen terhadap kepuasan kerja pada Kabupaten Halmahera Barat. Penelitian ini menggunakan sampel sebanyak 363 karyawan dengan menyebarkan kuesioner dan melakukan wawancara serta menganalisis menggunakan *Structural Equation Modeling* (SEM). Hasil penelitian ini menunjukkan bahwa rekrutmen berpengaruh positif dan signifikan terhadap kepuasan kerja.

Penelitian ini memiliki beberapa persamaan pada variabel yaitu rekrutmen dan kepuasan kerja serta menggunakan metode ilmiah kuantitatif. Sedangkan perbedaan dari penelitian ini yaitu variabel lainnya yakni kompensasi, motivasi, disiplin, budaya kerja dan kinerja karyawan, selain itu jumlah sampel dan lokasi penelitian juga berbeda.

6. Sunantar (2023)

Penelitian Sunatar (2023) yang berjudul *The Effect of Education, Recruitment and Work Facilities on Employee Performance and Job Satisfaction as Intervening Variables at PT. Gag Nickel* bertujuan untuk mengetahui pengaruh rekrutmen terhadap kepuasan kerja karyawan pada PT. Gag Nickel. Penelitian ini menggunakan sampel sebanyak 68 karyawan dengan menyebarkan kuesioner dan menganalisis menggunakan *Structural Equation Modeling Partial Least Square* (SEM-PLS). Hasil penelitian ini menunjukkan bahwa rekrutmen berpengaruh positif dan signifikan terhadap kepuasan kerja karyawan.

Penelitian ini memiliki beberapa persamaan pada variabel yaitu rekrutmen dan kepuasan kerja karyawan serta menggunakan metode ilmiah kuantitatif. Sedangkan perbedaan dari penelitian ini yaitu terdapat beberapa variabel yang berbeda yakni *Education*, *Work Facilities*, dan *Employee Performance* selain itu jumlah sampel dan lokasi penelitian yang juga berbeda.

Tabel 2.3. Pengaruh Rekrutmen terhadap Kepuasan Kerja

No	Identitas Jurnal	Variabel dan Teori	Hasil Analisis
1.	Sitompul et al. (2021) <i>Pengaruh Sistem Rekrutmen, Pelatihan, dan Pengembangan Karier terhadap Kepuasan Kerja pada PT Sinar Jernih Suksesindo.</i> Scientific Journal of Reflection: Economic, Accounting, Management dan Business Vol. 4 No. 3 Sampel : 125 Alat Analisis: SPSS Metode: Kuantitatif	Rekrutmen: Efendi & Winenriandhika (2021) Kegiatan terencana untuk memperoleh calon pegawai yang memenuhi syarat yang dibutuhkan oleh suatu organisasi. Kepuasan Kerja: Simanjuntak (2020) Upah, supervisi, kestabilan pekerjaan, ketentraman kerja, adil, hubungan sosial, dan perilaku atasan.	Rekrutmen berpengaruh positif dan signifikan terhadap kepuasan kerja karyawan.
2.	Vileonzia & Fung (2022) <i>Pengaruh Motivasi, Kompensasi dan Rekrutmen terhadap Kepuasan Kerja Karyawan pada PT. Knockers Indonesia.</i> Prosiding: Ekonomi dan Bisnis Sampel : 133 Alat Analisis: SPSS Metode: Kuantitatif	Rekrutmen: Nuerani (2018) Mencari, menemukan, mengajak dan menetapkan menetapkan sejumlah orang dalam perencanaan sumber daya manusia. Kepuasan Kerja: Kenny & Satrio (2019) Keadaan emosional karyawan memandang pekerjaan mereka.	Rekrutmen berpengaruh positif dan signifikan terhadap kepuasan kerja karyawan.
3.	Kuncoro et al. (2024) <i>Pengaruh Rekrutmen, Pengembangan Karier, dan Pelatihan terhadap Kepuasan Kerja (Studi Kasus pada Karyawan PT. Sembilan Puluh Enam Derajat Jakarta Selatan).</i> Jurnal Publikasi Ekonomi dan Akuntansi Vol.4 No.1 Sampel : 87 Alat Analisis: SPSS Metode: Kuantitatif	Rekrutmen: Simamora (2016) Mencari dan memikat pelamar kerja dengan motivasi, kemampuan, keahlian dan pengetahuan. Kepuasan Kerja: Affandi (2018) Sikap positif dari tenaga kerja yang meliputi perasaan dan tingkah laku.	Rekrutmen berpengaruh positif dan signifikan terhadap kepuasan kerja karyawan.

No	Identitas Jurnal	Variabel dan Teori	Hasil Analisis
4.	Kayely et al. (2023) <i>Pengaruh Rekrutmen, Penempatan Kerja, dan Pengembangan Karier terhadap Kepuasan Kerja Anggota Kepolisian di Polres Bolaang Mongondow Timur.</i> Jurnal EMBA: Jurnal Riset Ekonomi, Manajemen, Bisnis dan Akuntansi Vol.11 No.4 Sampel : 71 Alat Analisis: SPSS Metode: Kuantitatif	Rekrutmen: Setyowati et al. (2021) Calon tenaga kerja bersumber dari eksternal dan internal organisasi. Kepuasan Kerja: Widianti (2022) Hasil penilaian seseorang terhadap pekerjaannya dalam menentukan sejauh mana orang merasa senang atau tidak terhadap pekerjaannya.	Rekrutmen berpengaruh negatif terhadap kepuasan kerja karyawan.
5.	Dandu et al. (2019) <i>Pengaruh Rekrutmen, Kompensasi, Motivasi, Disiplin dan Budaya Organisasi terhadap Kepuasan kerja dan Kinerja Pegawai pada Pemerintah Kabupaten Halmahera Barat</i> Jurnal Aplikasi Manajemen & Kewirausahaan Vol. 1 No. 2 Sampel : 363 Alat Analisis: SEM Metode: Kuantitatif	Rekrutmen: Rivai (2008) Identifikasi strategi, aturan dan cara rekrutmen, proses rekrutmen, metode rekrutmen, penempatan dan deskripsi aturan dalam rekrutmen dan seleksi. Kepuasan Kerja: Alvero (2006) Pengalaman tentram dalam asumsi tentang perasaan yang dialami terhadap kegiatan atau tindakan yang dilakukan.	Rekrutmen berpengaruh positif dan signifikan terhadap kepuasan kerja karyawan.
6.	Sunatar (2023) <i>The Effect of Education, Recruitment and Work Facilities on Employee Performance and Job Satisfaction as Intervening Variables at PT Gag Nikel</i> Management Scientific Journal Vol. 13 No. 2 Sampel : 68 Alat Analisis: SEM - PLS Metode: Kuantitatif	Rekrutmen: Rogahang (2022) <i>Process or an action in several stages and has criteria.</i> Kepuasan Kerja: Madiistriyatno (2015) <i>Praise for work, placement, treatment, equipment, and a good working environment.</i>	Rekrutmen berpengaruh positif dan signifikan terhadap kepuasan kerja karyawan.

Sumber: Data sekunder diolah, Tahun 2024

Untuk mendapatkan hubungan dari variabel pada Tabel 2.3 peneliti mendapatkan 6 penelitian terdahulu yang digunakan sebagai acuan dalam membentuk hubungan antar variabel. Dari 5 penelitian tersebut terdapat 5 penelitian yang menghasilkan kesimpulan bahwa rekrutmen berpengaruh positif dan signifikan terhadap kepuasan kerja

dan 1 penelitian yang menyatakan bahwa rekrutmen berpengaruh negatif terhadap kepuasan kerja. Teori rekrutmen yang digunakan yaitu Efendi & Winenriandhika (2021), Nuerani (2018), Simamora (2016), Setyowati *et al.* (2021), Rivai (2008), Rogahang (2022). Sedangkan teori kepuasan kerja menggunakan teori dari Simanjuntak (2020), Kenny & Satrio (2019), Affandi (2018), Widiанти (2022), Alvero (2006), Madiistriyatno (2015). Perbedaanya terletak pada tempat yang diteliti dan terdapat tambahan variabel serta sampel yang digunakan.

2.2.4 Pengaruh Pelatihan terhadap Kepuasan Kerja

1. Resnandita *et al.* (2020)

Penelitian Resnandita *et al.* (2020) yang berjudul Pengaruh Pemberdayaan Karyawan, Kinerja Tim, dan Pelatihan terhadap Kepuasan Kerja bertujuan untuk mengetahui pengaruh pelatihan terhadap kepuasan kerja pada PDAM Surya Sembada Kota Surabaya. Penelitian ini menggunakan sampel sebanyak 60 karyawan dengan melakukan wawancara dan observasi serta menganalisis menggunakan *Statistical Packages for the Service Science* (SPSS). Hasil penelitian ini menunjukkan bahwa pelatihan berpengaruh positif dan signifikan terhadap kepuasan kerja.

Penelitian ini memiliki beberapa persamaan pada variabel yaitu pelatihan dan kepuasan kerja serta menggunakan metode ilmiah kuantitatif. Sedangkan perbedaan dari penelitian ini yaitu variabel

lainnya yakni pemberdayaan karyawan dan kinerja tim, selain itu jumlah sampel dan lokasi penelitian juga berbeda.

2. Efendi & Winenriandhika (2021)

Penelitian Efendi & Winenriandhika (2021) yang berjudul Pengaruh rekrutmen, pelatihan dan pengalaman kerja terhadap kepuasan kerja dan dampaknya pada kinerja karyawan di PT. Marketama Indah bertujuan untuk mengetahui pengaruh pelatihan terhadap kepuasan kerja pada PT. Marketama Indah. Penelitian ini menggunakan sampel sebanyak 115 karyawan dengan menyebarkan kuesioner dan menganalisis menggunakan *Structural Equation Modeling* (SEM). Hasil penelitian ini menunjukkan bahwa pelatihan berpengaruh positif dan signifikan terhadap kepuasan kerja.

Penelitian ini memiliki beberapa persamaan pada variabel yaitu pelatihan dan kepuasan kerja serta menggunakan metode ilmiah kuantitatif. Sedangkan perbedaan dari penelitian ini yaitu adanya tambahan variabel lain yaitu rekrutmen, pengalaman kerja dan kinerja karyawan, selain itu juga jumlah sampel dan lokasi penelitian yang berbeda.

3. Archia & Rozak (2022)

Penelitian Archia & Rozak (2022) yang berjudul Pengaruh Kepemimpinan, Pelatihan, dan Pemberdayaan terhadap Kepuasan Kerja bertujuan untuk mengetahui pengaruh pelatihan terhadap kepuasan kerja pada Dinas Lingkungan Hidup Kota Semarang.

Penelitian ini menggunakan sampel sebanyak 102 karyawan dengan melakukan kuisisioner dan menganalisis menggunakan *Statistical Packages for the Service Science* (SPSS). Hasil penelitian ini menunjukkan bahwa pelatihan berpengaruh positif dan signifikan terhadap kepuasan kerja.

Penelitian ini memiliki beberapa persamaan pada variabel yaitu pelatihan dan kepuasan kerja serta menggunakan metode ilmiah kuantitatif. Sedangkan perbedaan dari penelitian ini yaitu variabel lainnya yakni pemberdayaan dan kepemimpinan, selain itu jumlah sampel dan lokasi penelitian juga berbeda.

4. Mulyadi *et al.* (2020)

Penelitian Mulyadi *et al.* (2020) yang berjudul *The Influence of Training and Career Development on Employee Job Satisfaction* bertujuan untuk mengetahui pengaruh pelatihan terhadap kepuasan kerja pada PT Kartika Inti Sejati. Penelitian ini menggunakan sampel sebanyak 102 karyawan dengan melakukan kuisisioner dan menganalisis menggunakan *Statistical Packages for the Service Science* (SPSS). Hasil penelitian ini menunjukkan bahwa pelatihan berpengaruh positif dan signifikan terhadap kepuasan kerja.

Penelitian ini memiliki beberapa persamaan pada variabel yaitu pelatihan dan kepuasan kerja serta menggunakan metode ilmiah kuantitatif. Sedangkan perbedaan dari penelitian ini yaitu jumlah sampel dan lokasi penelitian juga berbeda.

5. Cik *et al.* (2021)

Penelitian Cik *et al.* (2021) yang berjudul *Impact of Training and Learning Organization on Employee Competence and Its Implication on Job Satisfaction and Employee Performance of Bank in Indonesia* bertujuan untuk mengetahui pengaruh pelatihan terhadap kepuasan kerja pada Bank yang ada di Indonesia. Penelitian ini menggunakan sampel sebanyak 130 karyawan dengan menyebarkan kuesioner dan menganalisis menggunakan *Structural Equation Modeling* (SEM). Hasil penelitian ini menunjukkan bahwa pelatihan berpengaruh positif dan signifikan terhadap kepuasan kerja.

Penelitian ini memiliki beberapa persamaan pada variabel yaitu pelatihan dan kepuasan kerja serta menggunakan metode ilmiah kuantitatif. Sedangkan perbedaan dari penelitian ini yaitu adanya tambahan variabel lain yaitu *learning organization*, *employee competence* dan *employee performance*, selain itu juga jumlah sampel dan lokasi penelitian yang berbeda.

6. Aini *et al.* (2022)

Penelitian Aini *et al.* (2022) yang berjudul *The Effect of Training and Compensation for Employee Performance with Employee Job Satisfaction as Intervening Variables on MSME in South Tangerang* bertujuan untuk mengetahui pengaruh pelatihan terhadap kepuasan kerja pada karyawan MSME. Penelitian ini menggunakan sampel sebanyak 109 karyawan dengan menyebarkan kuesioner dan

menganalisis menggunakan *Structural Equation Modeling* (SEM).

Hasil penelitian ini menunjukkan bahwa pelatihan berpengaruh positif dan signifikan terhadap kepuasan kerja.

Penelitian ini memiliki beberapa persamaan pada variabel yaitu pelatihan dan kepuasan kerja serta menggunakan metode ilmiah kuantitatif. Sedangkan perbedaan dari penelitian ini yaitu adanya tambahan variabel lain yaitu *compensation* dan *employee performance*, selain itu juga jumlah sampel dan lokasi penelitian yang berbeda.

Tabel 2.4. Pengaruh Pelatihan terhadap Kepuasan Kerja

No	Identitas Jurnal	Variabel dan Teori	Hasil Analisis
1.	Resnadita <i>et al.</i> (2020) <i>Pengaruh Pemberdayaan Karyawan, Kinerja Tim, dan Pelatihan terhadap Kepuasan Kerja</i> Jurnal Ilmu Manajemen Vol. 8 Sampel: 60 Alat Analisis: SPSS Metode: Kuantitatif	Pelatihan: Mangkunegara (2013) Tujuan dan sasaran, para pelatih, materi pelatihan, metode pelatihan, peserta pelatihan. Kepuasan Kerja: Luthans (2011) Gaji atau upah, pekerjaan, teman kerja promosi, pengawasan kerja.	Pelatihan berpengaruh positif dan signifikan terhadap kepuasan kerja
2.	Efendi & Winenriandhika (2021) <i>Pengaruh Rekrutmen, Pelatihan dan Pelanggan kerja terhadap Kepuasan Kerja dan Dampaknya pada Kinerja Karyawan di PT. Marketama Indah</i> Jurnal Ilmiah Nasional Vol. 3 No. 1 Sampel: 115 Alat Analisis: SEM Metode: Kuantitatif	Pelatihan: Mangkunegara (2011) Struktur, peserta, materi, metode, dan tujuan. Kepuasan Kerja: Luthans (1998) Pekerja itu sendiri, atasan, teman kerja, promosi, gaji/upah.	Pelatihan berpengaruh positif dan signifikan terhadap kepuasan kerja
3.	Archia & Rozak (2022) <i>Pengaruh Kepemimpinan, pelatihan, dan Pemberdayaan terhadap Kepuasan Kerja</i> Jurnal Bisnis dan Ekonomi Vol. 29 No. 1 Sampel: 102 Alat Analisis: SPSS Metode: Kuantitatif	Pelatihan: Dessler (2015) Meningatkan instruktur, peserta pelatihan, metode, materi pelatihan, tujuan pelatihan. Kepuasan Kerja: Robbins & Judge (2017) Pekerjaan itu sendiri, gaji/upah, promosi, supervisi, rekan kerja.	Pelatihan berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja

No	Identitas Jurnal	Variabel dan Teori	Hasil Analisis
4.	Mulyadi et al. (2020) <i>The Influence of Training and Career Development on Employee Job Satisfaction</i> Jurnal Manajemen dan Bisnis Vol. 4 No. 2 Sampel: 47 Alat Analisis: SPSS Metode: Kuantitatif	Pelatihan: Kasmir (2016) Keterampilan, pemahaman, keahlian, dan perilaku. Kepuasan Kerja: Sinambela (2019) Refleksi dari perasaan karyawan terhadap tanggung jawabnya yang telah dilakukan.	Pelatihan berpengaruh positif dan signifikan terhadap kepuasan kerja
5.	Cik et al. (2021) <i>Impact of Training and Learning Organization on Employee Competence and Its Implication on Job Satisfaction and Employee Performance of Bank in Indonesia</i> Jurnal Psychology and Education Vol. 1 Sampel: 130 Alat Analisis: SEM Metode: Kuantitatif	Pelatihan: Tharenou (2007) <i>Knowledge, skills, and attitudes.</i> Kepuasan Kerja: Kapoor (2016) <i>Salary, job evaluation. promotions, employment relations, training and development, workload working hours.</i>	Pelatihan berpengaruh positif dan signifikan terhadap kepuasan kerja
6.	Aini et al. (2022) <i>The Effect of Training and Compensation for Employee Performance with Employee Job Satisfaction as Intervening Variables on MSME in South Tangerang</i> Journal of Industrial Engineering & Management Research Vol. 3 No. 6 Sampel: 109 Alat Analisis: SEM Metode: Kuantitatif	Pelatihan: Mangkunegara (2016) <i>Training material, method training, qualification trainer, training time.</i> Kepuasan Kerja: Sunarta (2019) <i>Satisfaction to payment salary and wages, satisfaction to the job itself, satisfaction to coworker, satisfaction to promotion, satisfaction to work supervision.</i>	Pelatihan berpengaruh positif dan signifikan terhadap kepuasan kerja

Sumber: Data sekunder diolah, Tahun 2024

Untuk mendapatkan hubungan dari variabel pada Tabel 2.4 peneliti mendapatkan 6 penelitian terdahulu yang digunakan sebagai acuan dalam membentuk hubungan antar variabel. Dari 6 penelitian tersebut terdapat 6 penelitian yang menghasilkan kesimpulan bahwa pelatihan berpengaruh positif dan signifikan terhadap kepuasan kerja. Teori pelatihan yang digunakan yaitu Mangkunegara (2013), Mangkunegara (2011), Dessler (2015), Kasmir (2016), Tharenou

(2007), Mangkunegara (2016). Sedangkan teori kepuasan kerja menggunakan teori dari Luthans (2011), Luthans (1998), Robbins & Judge (2017), Sinambela (2019), Kapoor (2016), Sunarta (2019). Perbedaanya terletak pada tempat yang diteliti dan terdapat tambahan variabel serta sampel yang digunakan.

2.2.5 Pengaruh Kepuasan Kerja terhadap Kinerja Karyawan

1. Marbun & Jufrizen (2022)

Penelitian Marbun & Jufrizen (2022) yang berjudul Peran Mediasi Kepuasan Kerja pada Pengaruh Dukungan Organisasi dan Lingkungan Kerja terhadap Kinerja Pegawai pada Kantor Dinas Ketahanan Pangan dan Peternakan Provinsi Sumatera Utara bertujuan untuk mengetahui pengaruh kepuasan kerja terhadap kinerja karyawan pada Kantor Dinas Ketahanan Pangan dan Peternakan Provinsi Sumatera Utara. Penelitian ini menggunakan sampel sebanyak 68 karyawan dengan menyebarkan kuesioner dan menganalisis menggunakan *Structural Equation Modeling* (SEM). Hasil penelitian ini menunjukkan bahwa kepuasan kerja berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan.

Penelitian ini memiliki beberapa persamaan pada variabel yaitu kepuasan kerja dan kinerja karyawan serta menggunakan metode ilmiah kuantitatif. Sedangkan perbedaan dari penelitian ini adanya tambahan variabel lain yaitu dukungan organisasi dan lingkungan kerja, selain itu juga jumlah sampel dan lokasi penelitian yang berbeda.

2. Idris *et al.* (2022)

Penelitian Idris *et al.* (2022) yang berjudul Pengaruh motivasi, Pelatihan dan Kepuasan terhadap Kinerja pegawai kantor kecamatan Binamu Kabupaten Jeneponto bertujuan untuk mengetahui pengaruh kepuasan kerja terhadap kinerja karyawan pada kantor kecamatan Binamu Kabupaten Jeneponto. Penelitian ini menggunakan sampel sebanyak 35 karyawan dengan melakukan kuisisioner dan menganalisis menggunakan *Statistical Packages for the Service Science* (SPSS). Hasil penelitian ini menunjukkan bahwa kepuasan kerja berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan.

Penelitian ini memiliki beberapa persamaan pada variabel yaitu kepuasan kerja dan kinerja karyawan serta menggunakan metode ilmiah kuantitatif. Sedangkan perbedaan dari penelitian ini adanya tambahan variabel lain yaitu motivasi dan pelatihan, selain itu jumlah sampel dan lokasi penelitian juga berbeda.

3. Januarty *et al.* (2022)

Penelitian Januarty *et al.* (2022) yang berjudul *The Effect Compensation and Work Environment on Employee Performance with Job Satisfaction as an Intervening Variable at PT. Putra Sejahtera Mandiri Vulkanisir* bertujuan untuk mengetahui pengaruh kepuasan kerja terhadap kinerja karyawan pada *PT. Putra Sejahtera Mandiri Vulkanisir*. Penelitian ini menggunakan sampel sebanyak 98 karyawan dengan menyebarkan kuesioner dan menganalisis menggunakan

Structural Equation Modeling (SEM). Hasil penelitian ini menunjukkan bahwa kepuasan kerja berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan.

Penelitian ini memiliki beberapa persamaan pada variabel yaitu kepuasan kerja dan kinerja karyawan serta menggunakan metode ilmiah kuantitatif. Sedangkan perbedaan dari penelitian ini adanya tambahan variabel lain yaitu *Compensation* dan *Work Environment*, selain itu juga jumlah sampel dan lokasi penelitian yang berbeda.

4. Ngwenya & Pelser (2020)

Penelitian Ngwenya & Pelser (2020) yang berjudul *Impact of Psychological Capital on Employee Engagement, Job Satisfaction and Employee Performance in the Manufacturing Sector in Zimbabwe* bertujuan untuk mengetahui pengaruh kepuasan kerja terhadap kinerja karyawan pada sektor manufaktur zimbabwe. Penelitian ini menggunakan sampel sebanyak 257 karyawan dengan melakukan kuisioner dan menganalisis menggunakan *Structural Equation Modeling* (SEM). Hasil penelitian ini menunjukkan bahwa kepuasan kerja berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan.

Penelitian ini memiliki beberapa persamaan pada variabel yaitu kepuasan kerja dan kinerja karyawan serta menggunakan metode ilmiah kuantitatif. Sedangkan perbedaan dari penelitian ini adanya tambahan variabel lain yaitu *Psychological Capital* dan *Employee Engagement*, selain itu jumlah sampel dan lokasi penelitian juga berbeda.

5. Siagian *et al.* (2022)

Penelitian Siagian *et al.* (2022) yang berjudul *The Role of Organizational Military Behavior in Mediating the Effect of Transformational Leadership, Job Satisfaction and Organizational Culture on the Performance of Military Personnel of KODAM XXX* bertujuan untuk mengetahui pengaruh kepuasan kerja terhadap kinerja karyawan pada *Military Personnel of KODAM XXX*. Penelitian ini menggunakan sampel sebanyak 1.214 karyawan dengan menyebarkan kuesioner dan menganalisis menggunakan *Structural Equation Modeling* (SEM). Hasil penelitian ini menunjukkan bahwa kepuasan kerja berpengaruh negatif terhadap kinerja karyawan.

Penelitian ini memiliki beberapa persamaan pada variabel yaitu kepuasan kerja dan kinerja karyawan serta menggunakan metode ilmiah kuantitatif. Sedangkan perbedaan dari penelitian ini adanya tambahan variabel lain yaitu *Behavior* dan *Transformational Leadership*, selain itu juga jumlah sampel dan lokasi penelitian yang berbeda.

6. Memon *et al.* (2023)

Penelitian Memon *et al.* (2023) yang berjudul *Relationship between Job Satisfaction and Employee Performance in the Construction Industry of Pakistan* bertujuan untuk mengetahui pengaruh kepuasan kerja terhadap kinerja karyawan pada *Construction Industry* di Pakistan. Penelitian ini menggunakan sampel sebanyak 85 karyawan dengan menyebarkan kuesioner dan menganalisis

menggunakan *Statistical Packages for the Service Science* (SPSS). Hasil penelitian ini menunjukkan bahwa kepuasan kerja berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan.

Penelitian ini memiliki beberapa persamaan pada variabel yaitu kepuasan kerja dan kinerja karyawan serta menggunakan metode ilmiah kuantitatif. Sedangkan perbedaan dari penelitian ini yaitu jumlah sampel dan lokasi penelitian yang berbeda.

7. Aini *et al.* (2022)

Penelitian Aini *et al.* (2022) yang berjudul *The Effect of Training and Compensation for Employee Performance with Employee Job Satisfaction as Intervening Variables on MSME in South Tangerang* bertujuan untuk mengetahui pengaruh kepuasan kerja terhadap kinerja karyawan pada karyawan MSME. Penelitian ini menggunakan sampel sebanyak 109 karyawan dengan menyebarkan kuesioner dan menganalisis menggunakan *Structural Equation Modeling* (SEM). Hasil penelitian ini menunjukkan bahwa kepuasan kerja berpengaruh negatif terhadap kinerja karyawan.

Penelitian ini memiliki beberapa persamaan pada variabel yaitu kepuasan kerja dan kinerja karyawan serta menggunakan metode ilmiah kuantitatif. Sedangkan perbedaan dari penelitian ini yaitu adanya tambahan variabel lain yaitu *compensation* dan *training*, selain itu juga jumlah sampel dan lokasi penelitian yang berbeda.

Tabel 2.5. Pengaruh Kepuasan Kerja terhadap Kinerja Karyawan

No	Identitas Jurnal	Variabel dan Teori	Hasil Analisis
1.	<p>Marbun & Jufrizen (2022) <i>Peran Mediasi Kepuasan Kerja pada Pengaruh Dukungan Organisasi dan Lingkungan Kerja terhadap Kinerja Pegawai pada Kantor Dinas Ketahanan Pangan dan Peternakan Provinsi Sumatera Utara</i> Jurnal Ekonomi & Ekonomi Syariah Vol.5 No.1 Sampel: 68 Alat Analisis: SEM Metode: Kuantitatif</p>	<p>Kepuasan kerja: Rivai (2014) Isi pekerjaan, supervisi, organisasi dan manajemen, kesempatan untuk maju, gaji dan keuntungan dalam bidang finansial, rekan kerja dan kondisi kerja Kinerja karyawan: Sutrisno (2010) Kualitas, kuantitas, waktu kerja</p>	<p>Kepuasan kerja berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan.</p>
2.	<p>Idris et al. (2022) <i>Pengaruh motivasi, Pelatihan dan Kepuasan terhadap Kinerja pegawai kantor kecamatan Binamu Kabupaten Jeneponto</i> Jurnal Magister Manajemen Nobel Indonesia Vol.3 No.6 Sampel: 35 Alat Analisis: SPSS Metode: Kuantitatif</p>	<p>Kepuasan kerja: Rivai (2010) Organisasi dan manajemen, kesempatan untuk maju, rekan kerja, kondisi pekerjaan. Kinerja karyawan: Mathis & Jackson (2012) <i>Quantity of work, Quality of work, Utilization time, attendance rate, and cooperation.</i></p>	<p>Kepuasan kerja berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan.</p>
3.	<p>Januarty et al. (2022) <i>The Effect Compensation and Work Environment on Employee Performance with Job Satisfaction as an Intervening Variable at PT. Putra Sejahtera Mandiri Vulkanisir</i> International Journal Of Research And Review. Vol. 7 Sampel: 98 Alat Analisis: SEM Metode: Kuantitatif</p>	<p>Kepuasan kerja: Nelson & Quick (2006) Namely salary promotion, supervision and coworkers Kinerja karyawan: Ronny (2020) <i>Quality, Quantity and Timeliness</i></p>	<p>Kepuasan kerja berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan.</p>
4.	<p>Ngwenya & Pelser (2020) <i>Impact of Psychological Capital on Employee Engagement, Job Satisfaction and Employee Performance in the Manufacturing Sector in Zimbabwe</i> SA Journal of Industrial Psychology Vol.46 Sampel: 257 Alat Analisis: SEM Metode: Kuantitatif</p>	<p>Kepuasan kerja: Robbins (2006) Kepuasan dengan penghargaan, kepuasan atasan langsung, kepuasan dengan hubungan di antara rekan kerja, kepuasan dengan peluang promosi Kinerja karyawan: Mathis & Jackson (2006) <i>Quality, quantity, reliability, attendance</i></p>	<p>Kepuasan kerja berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan.</p>

No	Identitas Jurnal	Variabel dan Teori	Hasil Analisis
5.	Siagian et al. (2022) <i>The Role of Organizational Military Behavior in Mediating the Effect of Transformational Leadership, Job Satisfaction and Organizational Culture on the Performance of Military Personnel of KODAM XXX</i> General Management Vol.23 Sampel: 1.214 Alat Analisis: SEM Metode: Kuantitatif	Kepuasan kerja: Kreitner & Kinicki (2010) Fulfillment of needs, difference, value attainment, fairness, genetic component Kinerja karyawan: Mathis & Jackson (2006) Consisting of result quantity, result quality, timeliness and results, attendance	Kepuasan kerja berpengaruh negatif terhadap kinerja karyawan.
6.	Memon et al. (2023) <i>Relationship between Job Satisfaction and Employee Performance in the Construction Industry of Pakistan</i> Sustainability MDPI Sampel: 85 Alat Analisis: SPSS Metode: Kuantitatif	Kepuasan kerja: Mahalawat & Sharma (2019) <i>Satisfied, contented, and fulfilled at work.</i> Kinerja karyawan: Chiang & Hsieh (2012) <i>Complete work-related tasks, they have less uncertainty about themselves and their work.</i>	Kepuasan kerja berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan.
7.	Aini et al. (2022) <i>The Effect of Training and Compensation for Employee Performance with Employee Job Satisfaction as Intervening Variables on MSME in South Tangerang</i> Journal of Industrial Engineering & Management Research Vol. 3 No. 6 Sampel: 109 Alat Analisis: SEM Metode: Kuantitatif	Kepuasan Kerja: Sunarta (2019) <i>Satisfaction to payment salary and wages, satisfaction to the job itself, satisfaction to coworker, satisfaction to promotion, satisfaction to work supervision.</i> Kinerja karyawan: Mathis & Jackson (2012) <i>Quantity of work, Quality of work, Utilization time, attendance rate, and cooperation.</i>	Pelatihan berpengaruh negatif terhadap kepuasan kerja

Sumber: Data sekunder diolah, Tahun 2024

Untuk mendapatkan hubungan dari variabel pada Tabel 2.5 peneliti mendapatkan 7 penelitian terdahulu yang digunakan sebagai acuan dalam membentuk hubungan antar variabel. Dari 7 penelitian tersebut terdapat 5 penelitian yang menghasilkan kesimpulan bahwa kepuasan kerja berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja

karyawan dan 2 penelitian yang menyatakan bahwa kepuasan kerja berpengaruh negatif terhadap kinerja karyawan. Teori kepuasan kerja yang digunakan yaitu Rivai (2014), Rivai (2010), Nelson and Quick (2006), Robbins (2006), Kreitner & Kinicki (2010), Sunarta (2019). Sedangkan teori kinerja karyawan menggunakan teori dari Sutrisno (2010), Mathis & Jackson (2012), Ronny (2020), Mathis & Jackson (2006). Perbedaanya terletak pada tempat yang diteliti dan terdapat tambahan variabel serta sampel yang digunakan.

2.2.6 Pengaruh Rekrutmen terhadap Kinerja Karyawan melalui Kepuasan Kerja

1. Ma'ruf (2018)

Penelitian Ma'ruf (2018) yang berjudul Pengaruh Rekrutmen, Seleksi dan Pelatihan terhadap Kinerja Karyawan dengan Kepuasan Kerja sebagai Variabel Intervening pada Hotel Grand Inna Malioboro di Yogyakarta bertujuan untuk mengetahui pengaruh rekrutmen terhadap kinerja melalui kepuasan kerja pada Hotel Grand Inna Malioboro. Penelitian ini menggunakan sampel sebanyak 66 karyawan dengan menyebarkan kuesioner dan menganalisis menggunakan *Statistical Packages for the Service Science (SPSS)*. Hasil penelitian ini menunjukkan bahwa rekrutmen berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan melalui kepuasan kerja.

Penelitian ini memiliki beberapa persamaan pada variabel yaitu rekrutmen dan kinerja karyawan serta menggunakan metode ilmiah

kuantitatif. Sedangkan perbedaan dari penelitian ini adanya tambahan variabel yaitu seleksi dan pelatihan selain itu jumlah sampel dan lokasi penelitian juga berbeda.

2. Dandu *et al.* (2019)

Penelitian Dandu *et al.* (2019) yang berjudul Pengaruh Rekrutmen, Kompensasi, Motivasi, Disiplin dan Budaya Organisasi terhadap Kepuasan kerja dan Kinerja Pegawai pada Pemerintah Kabupaten Halmahera Barat bertujuan untuk mengetahui pengaruh rekrutmen terhadap kinerja melalui kepuasan kerja pada Kabupaten Halmahera Barat. Penelitian ini menggunakan sampel sebanyak 363 karyawan dengan menyebarkan kuesioner dan melakukan wawancara serta menganalisis menggunakan *Structural Equation Modeling* (SEM). Hasil penelitian ini menunjukkan bahwa rekrutmen berpengaruh positif namun tidak signifikan terhadap kinerja karyawan melalui kepuasan kerja.

Penelitian ini memiliki beberapa persamaan pada variabel yaitu rekrutmen, kinerja dan kepuasan kerja serta menggunakan metode ilmiah kuantitatif. Sedangkan perbedaan dari penelitian ini yaitu variabel lainnya yakni kompensasi, motivasi, disiplin, dan budaya kerja, selain itu jumlah sampel dan lokasi penelitian juga berbeda.

3. Setiadi *et al.* (2022)

Penelitian Setiadi *et al.* (2022) yang berjudul Pengaruh Rekrutmen Dan Kepuasan Kerja Terhadap Kinerja Karyawan Pada

Perusahaan Mebeul bertujuan untuk mengetahui pengaruh rekrutmen terhadap kinerja melalui kepuasan kerja pada perusahaan Mebeul. Penelitian ini menggunakan sampel sebanyak 30 karyawan dengan menyebarkan kuesioner dan menganalisis menggunakan *Statistical Packages for the Service Science* (SPSS). Hasil penelitian ini menunjukkan bahwa rekrutmen berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan melalui kepuasan kerja.

Penelitian ini memiliki beberapa persamaan pada variabel yaitu rekrutmen dan kinerja karyawan serta menggunakan metode ilmiah kuantitatif. Sedangkan perbedaan dari penelitian ini yaitu jumlah sampel dan lokasi penelitian juga berbeda.

4. Efendi & Winenriandhika (2021)

Penelitian Efendi & Winenriandhika (2021) yang berjudul Pengaruh rekrutmen, pelatihan dan pengalaman kerja terhadap kepuasan kerja dan pengaruhnya pada kinerja karyawan di PT. Marketama Indah bertujuan untuk mengetahui pengaruh rekrutmen terhadap kinerja karyawan melalui kepuasan kerja pada PT. Marketama Indah. Penelitian ini menggunakan sampel sebanyak 115 karyawan dengan menyebarkan kuesioner dan menganalisis menggunakan *Structural Equation Modeling* (SEM). Hasil penelitian ini menunjukkan bahwa rekrutmen berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan melalui kepuasan kerja.

Penelitian ini memiliki beberapa persamaan pada variabel yaitu rekrutmen, kinerja karyawan, dan kepuasan karyawan serta menggunakan metode ilmiah kuantitatif. Sedangkan perbedaan dari penelitian ini yaitu adanya tambahan variabel lain yaitu pengalaman kerja, selain itu juga jumlah sampel dan lokasi penelitian yang berbeda.

5. Sunatar (2023)

Penelitian Sunatar (2023) yang berjudul *The Effect of Education, Recruitment and Work Facilities on Employee Performance and Job Satisfaction as Intervening Variables at PT. Gag Nikel* bertujuan untuk mengetahui pengaruh rekrutmen terhadap kinerja karyawan melalui kepuasan kerja karyawan pada PT. Gag Nikel. Penelitian ini menggunakan sampel sebanyak 68 karyawan dengan menyebarkan kuesioner dan menganalisis menggunakan *Structural Equation Modeling Partial Least Square* (SEM-PLS). Hasil penelitian ini menunjukkan bahwa rekrutmen berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan melalui kepuasan kerja karyawan.

Penelitian ini memiliki beberapa persamaan pada variabel yaitu rekrutmen, kinerja dan kepuasan kerja karyawan serta menggunakan metode ilmiah kuantitatif. Sedangkan perbedaan dari penelitian ini yaitu terdapat beberapa variabel yang berbeda yakni *education* dan *work facilities* selain itu jumlah sampel dan lokasi penelitian yang juga berbeda.

Tabel 2.6. Pengaruh Rekrutmen terhadap Kinerja melalui Kepuasan Kerja

No	Identitas Jurnal	Variabel dan Teori	Hasil Analisis
1.	Ma'ruf (2018) <i>Pengaruh Rekrutmen, Seleksi dan Pelatihan terhadap Kinerja Karyawan dengan Kepuasan Kerja sebagai Variabel Intervening pada Hotel Grand Inna Malioboro di Yogyakarta</i> Jurnal dspace UII Sampel: 66 Alat Analisis: SPSS Metode: Kuantitatif	Rekrutmen: Mondy (2008) Mengerahkan individu tepat waktu, jumlah yang cukup dan kualifikasi yang sesuai guna melamar pekerjaan yang ditawarkan perusahaan. Kinerja Karyawan: Mathis & Jackson (2006) Apa yang dilakukan dan tidak dilakukan oleh karyawan Kepuasan Kerja: Luthans (2008) Emosi positif yang berasal dari penilaian akan suatu pekerjaan atau pengalaman individu	Rekrutmen berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan melalui kepuasan kerja.
2.	Dandu (2019) <i>Pengaruh Rekrutmen, Kompetensi, Motivasi, Disiplin dan Budaya Organisasi Terhadap Kepuasan Kerja dan Kinerja Pegawai pada Pemerintah Kabupaten Halmahera Barat</i> Jurnal Aplikasi Manajemen & Kewirausahaan Vol. 1 No. 2 Sampel: 363 Alat Analisis: SEM Metode: Kuantitatif	Rekrutmen: Rivai (2008) Identifikasi strategi, aturan dan cara rekrutmen, proses rekrutmen, metode rekrutmen, penempatan dan deskripsi aturan dalam rekrutmen dan seleksi. Kinerja Karyawan: Loury (2008) Kegiatan dan organisasi untuk menghasilkan sebuah produk atau jasa yang dinilai dari penilaian secara kuantitas, kualitas, efisiensi, efektivitas dan kesetiaan. Kepuasan Kerja: Alvero (2006) Pengalaman tentang dalam asumsi tentang perasaan yang dialami terhadap kegiatan atau tindakan yang dilakukan.	Rekrutmen berpengaruh positif tapi tidak signifikan terhadap kinerja melalui kepuasan kerja.
3.	Setiadi et al. (2022) <i>Pengaruh Rekrutmen Dan Kepuasan Kerja Terhadap Kinerja Karyawan Pada Perusahaan Mebeul</i> Jurnal Sains Manajemen Vol.4 No.2 Sampel: 30 Alat Analisis: SPSS Metode: Kuantitatif	Rekrutmen: Simamora (1997) Menyusun strategi, pencarian pelamar, penyisihan pelamar, pembuatan kumpulan pelamar. Kinerja Karyawan: Mathis & Jackson (2002) Standar kinerja seseorang yang dilihat kualitas output, kuantitas output, jangka waktu output, kehadiran ditempat kerja, dan sikap kooperatif. Kepuasan Kerja: Robbins (2015) Pekerjaan yang menantang, kondisi kerja yang mendukung, gaji yang pantas, kesesuaian kepribadian dengan pekerjaan, rekan kerja yang mendukung.	Rekrutmen berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan melalui kepuasan kerja.
4.	Efendi &	Rekrutmen:	Rekrutmen

No	Identitas Jurnal	Variabel dan Teori	Hasil Analisis
	Winenriandhika (2021) <i>Pengaruh rekrutmen, pelatihan dan pengalaman kerja terhadap kepuasan kerja dan dampaknya pada kinerja karyawan di PT. Marketama Indah</i> Jurnal Ilmiah Nasional Sampel : 115 Alat Analisis: SEM Metode: Kuantitatif	Mathis & Jakson (2001) Karyawan terqualifikasi Kinerja Karyawan: Binangun (2012) Jumlah pekerjaan, kualitas pekerjaan, ketepatan waktu, kehadiran, dan kemampuan kerjasama. Kepuasan Kerja: Luthans (2006) Emosi positif yang berasal dari penilaian yang dialami oleh individu.	berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan melalui kepuasan kerja.
5.	Sunatar (2023) <i>The Effect of Education, Recruitment and Work Facilities on Employee Performance and Job Satisfaction as Intervening Variables at PT Gag Nikel</i> Management Scientific Journal Vol. 13 No. 2 Sampel : 68 Alat Analisis: SEM - PLS Metode: Kuantitatif	Rekrutmen: Rogahang (2022) <i>Process or an action in several stages and has criteria.</i> Kinerja Karyawan: Jufrizen & Hadi (2021) <i>Following the authority and responsibility</i> Kepuasan Kerja: Madiistriyatno (2015) <i>Praise for work, placement, treatment, equipment, and a good working environment.</i>	Rekrutmen berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan melalui kepuasan kerja.

Sumber: Data sekunder diolah, Tahun 2024

Untuk mendapatkan hubungan dari variabel pada Tabel 2.6 peneliti mendapatkan 5 penelitian terdahulu yang digunakan sebagai acuan dalam membentuk hubungan antar variabel. Dari 5 penelitian tersebut terdapat 4 penelitian yang menghasilkan kesimpulan bahwa rekrutmen kerja berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan melalui kepuasan kerja dan 1 penelitian yang menyatakan bahwa rekrutmen kerja berpengaruh positif namun tidak signifikan terhadap kinerja karyawan melalui kepuasan kerja. Teori rekrutmen kerja yang digunakan yaitu Mondy (2008), Rivai (2008), Simamora (1997), Mathis & Jakson (2001), Rogahang (2022). Teori kinerja

karyawan menggunakan teori dari Mathis & Jackson (2006), Loury (2008), Mathis & Jackson (2002), Binangun (2012), Jufrizen & Hadi (2021). Teori kepuasan karyawan menggunakan teori dari Luthans (2008), Alvero (2006), Robbins (2015), dan Luthans (2006), Madiistriyatno (2015). Perbedaanya terletak pada tempat yang diteliti dan terdapat tambahan variabel serta sampel yang digunakan.

2.2.7 Pengaruh Pelatihan terhadap Kinerja Karyawan melalui Kepuasan

Kerja

1. Nurani *et al.* (2020)

Penelitian Nurani *et al.* (2020) yang berjudul *Impact of Training of Front Liners Performance: moderating effect of Job Satisfaction* bertujuan untuk mengetahui pengaruh pelatihan terhadap kinerja karyawan melalui kepuasan kerja pada PT. Smartfren Telecom. Penelitian ini menggunakan sampel sebanyak 105 karyawan dengan menyebarkan kuesioner dan menganalisis menggunakan *Partial Least Square* (PLS). Hasil penelitian ini menunjukkan bahwa pelatihan berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan melalui kepuasan kerja.

Penelitian ini memiliki beberapa persamaan pada variabel yaitu pelatihan, kinerja karyawan, dan kepuasan karyawan serta menggunakan metode ilmiah kuantitatif. Sedangkan perbedaan dari penelitian ini yaitu jumlah sampel dan lokasi penelitian yang berbeda.

2. Idris *et al.* (2022)

Penelitian Idris *et al.* (2022) yang berjudul Pengaruh motivasi, Pelatihan dan Kepuasan terhadap Kinerja pegawai kantor kecamatan Binamu Kabupaten Jeneponto bertujuan untuk mengetahui pengaruh pelatihan terhadap kinerja melalui kepuasan kerja pada pegawai kantor kecamatan Binamu Kabupaten Jeneponto. Penelitian ini menggunakan sampel sebanyak 35 karyawan dengan menyebarkan kuesioner dan menganalisis menggunakan *Statistical Packages for the Service Science* (SPSS). Hasil penelitian ini menunjukkan bahwa pelatihan berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan melalui kepuasan kerja.

Penelitian ini memiliki beberapa persamaan pada variabel yaitu pelatihan, kinerja karyawan dan kepuasan karyawan serta menggunakan metode ilmiah kuantitatif. Sedangkan perbedaan dari penelitian ini yaitu adanya tambahan variabel yakni motivasi dan jumlah sampel dan lokasi penelitian juga berbeda.

3. Rachmanda *et al.* (2022)

Penelitian Rachmanda *et al.* (2022) yang berjudul Pelatihan dan Motivasi terhadap Kinerja Karyawan melalui Kepuasan Kerja pada PT. Bank Pembangunan Daerah Jawa Barat dan Banten Cabang Majalaya bertujuan untuk mengetahui pengaruh pelatihan terhadap kinerja melalui kepuasan kerja pada PT. Bank Pembangunan Daerah Jawa Barat dan Banten Cabang Majalaya. Penelitian ini menggunakan sampel sebanyak 49 karyawan dengan menyebarkan kuesioner dan

menganalisis menggunakan *Method of Successive Interval* (MSI). Hasil penelitian ini menunjukkan bahwa pelatihan berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan melalui kepuasan kerja.

Penelitian ini memiliki beberapa persamaan pada variabel yaitu pelatihan, kinerja karyawan dan kepuasan karyawan serta menggunakan metode ilmiah kuantitatif. Sedangkan perbedaan dari penelitian ini yaitu adanya tambahan variabel yakni motivasi dan jumlah sampel dan lokasi penelitian juga berbeda.

4. Salim *et al.* (2022)

Penelitian Salim *et al.* (2022) yang berjudul Pelatihan dan Kompensasi terhadap Kinerja Karyawan melalui Kepuasan Kerja sebagai Variabel Intervening pada PT. Anugrah Harapan Nusantara bertujuan untuk mengetahui pengaruh pelatihan terhadap kinerja melalui kepuasan kerja pada PT. Anugrah Harapan Nusantara. Penelitian ini menggunakan sampel sebanyak 43 karyawan dengan menyebarkan kuesioner dan menganalisis menggunakan *Structural Equation Modeling* (SEM). Hasil penelitian ini menunjukkan bahwa pelatihan berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan melalui kepuasan kerja.

Penelitian ini memiliki beberapa persamaan pada variabel yaitu pelatihan, kinerja karyawan dan kepuasan karyawan serta menggunakan metode ilmiah kuantitatif. Sedangkan perbedaan dari

penelitian ini yaitu adanya tambahan variabel yakni kompensasi dan jumlah sampel dan lokasi penelitian yang juga berbeda.

5. Prasetya *et al.* (2020)

Penelitian Prasetya *et al.* (2020) yang Pengaruh Kompensasi dan Lingkungan Kerja terhadap Kinerja Pegawai Non PNS melalui Kepuasan Kerja Dinas PKP Cipta Karya Bojonegoro bertujuan untuk mengetahui pengaruh pelatihan terhadap kinerja melalui kepuasan kerja pada Dinas PKP Cipta Karya Bojonegoro. Penelitian ini menggunakan sampel sebanyak 49 karyawan dengan menyebarkan kuesioner dan menganalisis menggunakan *Statistical Packages for the Service Science* (SPSS). Hasil penelitian ini menunjukkan bahwa pelatihan berpengaruh negatif terhadap kinerja karyawan melalui kepuasan kerja.

Penelitian ini memiliki beberapa persamaan pada variabel yaitu pelatihan, kinerja karyawan dan kepuasan karyawan serta menggunakan metode ilmiah kuantitatif. Sedangkan perbedaan dari penelitian ini yaitu adanya tambahan variabel yakni kompensasi dan jumlah sampel dan lokasi penelitian juga berbeda.

6. Hadaitana & Iqbal (2022)

Penelitian Hadaitana & Iqbal (2022) yang berjudul *The Effect Of Training And Development on Employee Performance With Mediation of Employee Satisfaction* bertujuan untuk mengetahui pengaruh pelatihan terhadap kinerja melalui kepuasan kerja pada PT. Utama Karya. Penelitian ini menggunakan sampel sebanyak 301 karyawan

dengan menyebarkan kuesioner dan menganalisis menggunakan *Structural Equation Modeling Partial Least Square* (SEM- PLS). Hasil penelitian ini menunjukkan bahwa pelatihan berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan melalui kepuasan kerja.

Penelitian ini memiliki beberapa persamaan pada variabel yaitu pelatihan, kinerja karyawan dan kepuasan karyawan serta menggunakan metode ilmiah kuantitatif. Sedangkan perbedaan dari penelitian ini yaitu jumlah sampel dan lokasi penelitian yang juga.

Tabel 2.7. Pengaruh Pelatihan terhadap Kinerja Karyawan melalui Kepuasan Kerja

No	Identitas Jurnal	Variabel dan Teori	Hasil Analisis
1.	Nurani et al. (2020) <i>Impact of Training of Front Liners Performance: moderating effect of Job Satisfaction</i> Research in Business & Social Science Vol.9 Sampel: 105 Alat Analisis: PLS Metode: Kuantitatif	Pelatihan: Mangkunegara (2017) Instructor, participants, materials, methodes, objectives. Kinerja Karyawan: Mathis & Jackson (2002) <i>Quantity</i> , quality, reliability, attendance Kepuasan Kerja: Hasibuan (2009) Enjoyment of work, love of work, work morale, work discipline, and work performance	Pelatihan berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan melalui kepuasan kerja.
2.	Idris et al. (2022) <i>Pengaruh motivasi, Pelatihan dan Kepuasan terhadap Kinerja pegawai kantor kecamatan Binamu Kabupaten Jeneponto</i> Jurnal Magister Manajemen Nobel Indonesia Vol.3 No.6 Sampel: 35 Alat Analisis: SPSS Metode: Kuantitatif	Pelatihan: Mangkunegara (2012) Jenis pelatihan, tujuan pelatihan, materi, metode yang digunakan Kinerja Karyawan: Mathis & Jackson (2012) Kualitas, kuantitas, ketepatan waktu, kehadiran, kemampuan bekerjasama. Kepuasan Kerja: Rivai (2010) Organisasi dan manajemen, kesempatan untuk maju, rekan kerja, kondisi pekerjaan.	Pelatihan berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan melalui kepuasan kerja.
3.	Rachmanda et al. (2022) <i>Pelatihan dan Motivasi terhadap Kinerja Karyawan melalui Kepuasan Kerja</i>	Pelatihan: Mathis & Jackson (2002) Kemampuan, pengetahuan, keterampilan.	Pelatihan berpengaruh positif dan signifikan

No	Identitas Jurnal	Variabel dan Teori	Hasil Analisis
	<p><i>pada PT. Bank Pembangunan Daerah Jawa Barat dan Banten Cabang Majalaya</i> Jurnal Ekonomi Pembangunan (JUMPER) Vol. 1 No. 1 Sampel: 49 Alat Analisis: MSI Metode: Kuantitatif</p>	<p>Kinerja Karyawan: Dessler (2000) Kualitas dan kuantitas. Kepuasan Kerja: Luthans (2006) Sifat pekerjaan, bentuk pekerjaan, pengawasan, gaji, promosi, rekan kerja.</p>	<p>terhadap kinerja karyawan melalui kepuasan kerja.</p>
4.	<p>Salim et al. (2022) <i>Pelatihan dan Kompensasi terhadap Kinerja Karyawan melalui Kepuasan Kerja sebagai Variabel Intervening pada PT. Anugrah Harapan Nusantara</i> Magister Manajemen Universitas Batanghari Vol. 7 Sampel: 43 Alat Analisis: SEM Metode: Kuantitatif</p>	<p>Pelatihan: Sinambela (2019) Profesional, berkualitas, berkomitmen, dan berintegritas. Kinerja Karyawan: Mangkunegara (2016) Kualitas dan kuantitas. Kepuasan Kerja: Priyono & Marnis (2016) Sikap emosional, moral kerja, kedisiplinan dan prestasi kerja.</p>	<p>Pelatihan berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan melalui kepuasan kerja.</p>
5.	<p>Prasetya et al. (2020) <i>Pengaruh Kompensasi dan Lingkungan Kerja terhadap Kinerja Pegawai Non PNS melalui Kepuasan Kerja Dinas PKP Cipta Karya Bojonegoro</i> Jurnal Mitra Manajemen Vol. 3 No. 3 Sampel: 49 Alat Analisis: SPSS Metode: Kuantitatif</p>	<p>Pelatihan: Rivai (2012) Reaksi, pembelajaran, perilaku hasil. Kinerja Karyawan: Robbins (2012) Kualitas, kualitas, punctuality, efektivitas. Kepuasan Kerja: Robbins (2010) Sifat pekerjaan, bentuk pekerjaan, pengawasan, gaji, promosi, rekan kerja.</p>	<p>Pelatihan berpengaruh negatif terhadap kinerja karyawan melalui kepuasan kerja.</p>
6.	<p>Hadaitana & Iqbal(2022) <i>The Effect Of Training And Development on Employee Performance With Mediation of Employee Satisfaction</i> International Journal of Advanced Multidisciplinary Vol. 1 No. 4 Sampel: 301 Alat Analisis: SEM-PLS Metode: Kuantitatif</p>	<p>Pelatihan: Flippo (1996) Combination of practice and theory Kinerja Karyawan: Syahyuni (2018) Quality, quantity, timeliness, cost effectiveness, supervision needs, interpersonal impact. Kepuasan Kerja: Gilmer (1996) Opportunities for advancement, job security, salary, company and management, intrinsic and work factors,</p>	<p>Pelatihan berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan melalui kepuasan kerja.</p>

No	Identitas Jurnal	Variabel dan Teori	Hasil Analisis
		working conditions, social aspects of work, communication, and facilities.	

Sumber: Data sekunder diolah, Tahun 2024

Untuk mendapatkan hubungan dari variabel pada Tabel 2.7 peneliti mendapatkan 6 penelitian terdahulu yang digunakan sebagai acuan dalam membentuk hubungan antar variabel. Dari 6 penelitian tersebut terdapat 5 penelitian yang menghasilkan kesimpulan bahwa pelatihan kerja berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan melalui kepuasan kerja dan 1 penelitian yang menyatakan bahwa pelatihan kerja berpengaruh negatif terhadap kinerja karyawan melalui kepuasan kerja. Teori pelatihan kerja yang digunakan yaitu Mangkunegara (2017), Mangkunegara (2012), Mathis & Jackson (2002), Sinambela (2019), Rivai (2012), Flippo (1996). Teori kinerja karyawan menggunakan teori dari Mathis & Jackson (2002), Mathis & Jackson (2012), Dessler (2000), Mangkunegara (2016), Robbins (2012), Syahyuni (2018). Teori kepuasan karyawan menggunakan teori dari Hasibuan (2009), Rivai (2010), Luthans (2006), Priyono & Marnis (2016), Robbins (2010), Gilmer (1996). Perbedaanya terletak pada tempat yang diteliti dan terdapat tambahan variabel serta sampel yang digunakan.

2.2.8 Karakteristik Biografi Karyawan

1. Jusuf *et al.* (2024)

Penelitian berjudul *Pengaruh Gender, Usia, dan Pendidikan*

Direktur Utama terhadap Kinerja Perusahaan Sektor Industri di Bursa Efek Indonesia yang dilakukan oleh Jusuf *et al.* (2024) dilakukan dengan menggunakan analisis regresi linear berganda dimaksudkan untuk mengetahui pengaruh gender terhadap kinerja karyawan pada Bursa Efek Indonesia. Hasil pada penelitian menunjukkan bahwa gender karyawan pada Bursa Efek Indonesia mempengaruhi secara positif dan signifikan terhadap kinerja.

2. Susilowati & Budiwinarto (2021)

Penelitian berjudul *Analisis Pengaruh Usia dan Status Pernikahan terhadap Kinerja Karyawan PT. Glofin Kebakkramat Kabupaten Karanganyar* yang dilakukan oleh Susilowati & Budiwinarto (2021) dilakukan dengan menggunakan analisis regresi berganda dimaksudkan untuk mengetahui pengaruh usia terhadap kinerja karyawan pada PT. Glofin Kebakkramat Kabupaten Karanganyar. Hasil pada penelitian menunjukkan bahwa gender karyawan pada PT. Glofin Kebakkramat Kabupaten Karanganyar mempengaruhi secara positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan.

3. Ivana *et al.* (2022)

Ivana *et al.* (2022) telah melakukan penelitian dengan judul *Pengaruh Tingkat Pendidikan dan Masa Kerja terhadap Kinerja Karyawan pada Pt. Kemakmuran Jaya Mandiri Ahmad Yani*. Penelitian tersebut bertujuan untuk mengetahui apakah tingkat Pendidikan dan masa kerja berpengaruh signifikan baik secara parsial maupun simultan

terhadap kinerja karyawan pada PT. Kemakmura Jaya Mandiri Ahmad Yani Cabang Serang. Penelitian tersebut mendapat sampel sebanyak 32 karyawan. Alat analisis pada penelitian ini menggunakan bantuan *software SPSS 25*. Hasil penelitian tersebut menyatakan bahwa variabel tingkat pendidikan berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan.

4. Budiwinarto & Susilowati (2021)

Budiwinarto & Susilowati (2021) telah melakukan penelitian dengan judul Analisis Pengaruh Usia dan Status Pernikahan terhadap Kinerja Karyawan PT. Glofin Kebakkramat Kabupaten Karanganyar dengan tujuan untuk mengetahui pengaruh umur dan status perkawinan terhadap kinerja karyawan pada PT. Glofin Kebakkramat Kabupaten Karanganyar. Penelitian ini mendapatkan sampel sebanyak 80 responden dengan Teknik pengumpulan data menggunakan kuesioner. Hasil analisis pada penelitian ini menyatakan bahwa status pernikahan berpengaruh signifikan terhadap kinerja karyawan.

5. Ernawati & Ardiani (2022)

Ernawati & Ardiani (2022) melakukan penelitian dengan judul Pengaruh Masa Kerja dan Komitmen Organisasi terhadap Kinerja Karyawan pada PT. Telekomunikasi Indonesia (Telkom) Persero Bima yang bertujuan untuk mengetahui dari pengaruh masa kerja dan komitmen organisasi terhadap kinerja karyawan pada PT. Telekomunikasi Indonesia (Telkom) Persero Bima. Penelitian tersebut

memperoleh sampel sejumlah 35 karyawan dan menggunakan Teknik pengumpulan data observasi, kuesioner/angket, dan studi Pustaka. Hasil penelitian menunjukkan bahwa masa kerja berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan pada PT. Telkom.

Tabel 2.8. Karakteristik Responden

No	Identitas Jurnal	Hasil Analisis
1.	Jusuf et al. (2024) <i>Pengaruh Gender, Usia, dan Pendidikan Direktur Utama terhadap Kinerja Perusahaan Sektor Industri di Bursa Efek Indonesia</i> Jurnal Bisnis Terapan Vol.8 No.1 Sampel: 242 Perusahaan Alat Analisis: Regresi Linier Berganda Metode: Kuantitatif	Gender memiliki pengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja.
2.	Susilowati & Budiwinarto (2021) <i>Analisis Pengaruh Usia dan Status Pernikahan terhadap Kinerja Karyawan PT. Glofin Kebakkramat Kabupaten Karanganyar</i> Surakarta Management Journal Vol. 3 No. 1 Sampel: 80 Alat Analisis: Regresi Berganda Metode: Kuantitatif	Usia memiliki pengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja.
3.	Ivana et al. (2022) <i>Pengaruh Tingkat Pendidikan dan Masa Kerja terhadap Kinerja Karyawan pada PT. Kemakmuran Jaya Mandiri Ahmad Yani DESANTA (Indonesian of Interdisciplinary Journal)</i> Vol. 2 No. 2 2745-3537 Sampel: 32 karyawan Alat Analisis: SPSS 25 Metode: Kuantitatif	Tingkat pendidikan berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan.
4.	Budiwinarto & Susilowati (2021) <i>Analisis Pengaruh Usia dan Status Pernikahan terhadap Kinerja Karyawan PT. Glovin Kebakkramat Kabupaten Karanganyar</i> Surakarta Management Journal, 3(1), 1-10. Sampel: 71 karyawan Alat Analisis: SPSS 23.0 Metode: Kuantitatif	Status pernikahan berpengaruh signifikan terhadap kinerja karyawan.
5.	Ernawati & Ardiani (2022) <i>Pengaruh Masa Kerja dan Komitmen Organisasi terhadap Kinerja Karyawan pada PT. Telekomunikasi Indonesia (Telkom) Persero Bima</i>	Masa kerja berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan.

No	Identitas Jurnal	Hasil Analisis
	Jurnal Bina Bangsa Ekonomika (JBBE) Vol. 15 No. 2 (361-728) Sampel: 35 karyawan Alat Analisis: Analisis <i>multiple linear regression</i> , uji t, uji F Metode: Kuantitatif	

Sumber: Data sekunder diolah, Tahun 2024

Tabel 2.9. Teori Rujukan Penelitian Terdahulu Kinerja Karyawan

No	Jurnal	Teori	Indikator	Teori
1.	Boihaki & Musliadi (2021)	Robianto (2009)	Keluaran fisik, kegiatan secara produktif.	Penelitian ini akan menggunakan teori dari Mathis & Jackson (2006) <i>Quantity, quality, reliability, attendance.</i>
2.	Efendi & Winenriandhika (2021)	Binangun (2012)	Jumlah pekerjaan, kualitas pekerjaan, ketepatan waktu, kehadiran, dan kemampuan kerjasama.	
3.	Lina (2020)	Mangkunegara (2009)	Hasil kerja, kualitas, dan kuantitas, tanggung jawab.	
4.	Amalia <i>et al.</i> (2024)	Rivai (2005)	Fungsi dari motivasi dan kemampuan untuk menyelesaikan tugas atau pekerjaan.	Mathis & Jackson (2006) dipilih karena teori tersebut merupakan teori yang sering digunakan pada penelitian terdahulu.
5.	Widya (2021)	Mangkunegara (2015)	Hasil kerja secara kualitas dan kuantitas yang dicapai.	
6.	Vlas <i>et al.</i> (2022)	Ndofor <i>et al.</i> (2011)	Gerakan kompetitif.	
7.	Puspitasari <i>et al.</i> (2022)	Davoudi & Allahyari (2013)	Sikap yang sesuai dengan tujuan organisasi.	
8.	Kuruppu <i>et al.</i> (2021)	Sultan (2012)	<i>Quality of work, quantity, punctuality, effectiveness, independence.</i>	
9.	Putri <i>et al.</i> (2022)	Susanty & Baskoro (2013)	Kualitas dan kuantitas.	
10.	Marbun & Jufrizen (2022)	Sutrisno (2010)	Kualitas, kuantitas, waktu kerja	

No	Jurnal	Teori	Indikator	Teori
11.	Idris <i>et al.</i> (2022)	Mathis & Jackson (2012)	Kualitas, kuantitas, ketepatan waktu, kehadiran, kemampuan bekerja sama.	
12.	Januarty <i>et al.</i> (2022)	Ronny (2020)	<i>Quality, Quantity and Timeliness.</i>	
13.	Ngwenya & Pelsaer (2020)	Mathis & Jackson (2006)	<i>Quality, quantity, reliability, attendance.</i>	
14.	Siagian <i>et al.</i> (2022)	Mathis & Jackson (2006)	<i>Consisting of result quantity, result quality, timeliness and results, attendance.</i>	
15.	Ma'ruf (2018)	Mathis & Jackson (2006)	Apa yang dilakukan dan tidak dilakukan oleh karyawan.	
16.	Dandu (2019)	Loury (2008)	Kuantitas, kualitas, efisiensi, efektivitas dan kesetiaan.	
17.	Setiadi <i>et al.</i> (2022)	Mathis & Jackson (2002)	Kualitas output, kuantitas output, jangka waktu output, kehadiran ditempat kerja, dan sikap kooperatif.	
18.	Nurani <i>et al.</i> (2020)	Mathis & Jackson (2002)	Kualitas output, kuantitas output, jangka waktu output, kehadiran ditempat kerja, dan sikap kooperatif.	
19.	Rachmanda <i>et al.</i> (2022)	Dessler (2000)	Kualitas dan kuantitas.	
20.	Salim <i>et al.</i> (2022)	Mangkunegara (2016)	Kualitas dan kuantitas.	
21.	Prasetya <i>et al.</i> (2020)	Robbins (2012)	Kualitas, kualitas, punctuality, efektivitas.	
22.	Aldhuhoori <i>et al.</i> (2022)	Paais & Pattiruhu (2020)	<i>Ability, experience, Knowledge, and skills</i>	
23.	Abdullahi <i>et al.</i> (2022)	James-MacEachern (2018)	<i>Capable behaviour, actions and outcomes.</i>	
24.	Bakhashwain & Javed (2021)	Paais & Pattiruhu (2020)	<i>Satisfaction and commitment</i>	

No	Jurnal	Teori	Indikator	Teori
25.	Ismail et al. (2019)	Dessler (2011)	<i>Measure the frameworks</i>	
26.	Girsang et al. (2023)	Mangkunegara & Prabu (2015)	<i>Quality and quantity.</i>	
27.	Sunatar (2023)	Jufrizen & Hadi (2021)	<i>Authority and responsibility.</i>	
28.	Memon et al. (2023)	Chiang & Hsieh (2012)	<i>Complete work-related tasks, they have less uncertainty about themselves and their work.</i>	
29.	Aini et al. (2022)	Mathis & Jackson (2012)	<i>Quantity of work, Quality of work, Utilization time, attendance rate, and cooperation.</i>	

Sumber: Data sekunder diolah, Tahun 2024

Penggunaan teori Mathis & Jackson (2006) pada variabel kinerja yang akan digunakan pada kerangka teori dan definisi operasional. Dalam teori Mathis & Jackson (2006) bahwa pelatihan mencakup beberapa indikator, yaitu kuantitas (*Quantity*), kualitas (*quality*), keandalan (*reliability*), kehadiran (*attendance*). Teori ini dipilih karena banyak penelitian sebelumnya yang menjadikan teori Mathis & Jackson (2006) sebagai referensi.

Tabel 2.10. Teori Rujukan Penelitian Terdahulu Rekrutmen

No	Jurnal	Teori	Indikator	Teori
1.	Boihaki & Musliadi (2021)	Handoko (2011)	Qualified, kompeten.	Penelitian ini akan menggunakan teori dari Siagian (2014) Mencari, menemukan, dan menarik
2.	Lina (2020)	Suwanto & Priansa (2014)	Penarikan, seleksi, penempatan, orientasi, dan analisis pekerjaan.	
3.	Amalia <i>et al.</i> (2024)	Nitisemito (2017)	Menentukan dan memilih karyawan yang tepat dalam jumlah yang tepat.	

No	Jurnal	Teori	Indikator	Teori
4.	Efendi & Winenriandhika (2021)	Jackson (2001)	Kualifikasi untuk pekerjaan/organisasi.	para pelamar untuk dipekerjakan. Teori Siagian (2014) dipilih karena teori tersebut merupakan teori yang relevan untuk penelitian pada perusahaan ini.
5.	Widya (2021)	Siagian (2014)	Mencari, menemukan, dan menarik para pelamar untuk dipekerjakan.	
6.	Sitompul <i>et al.</i> (2021)	Efendi & Winenriandhika (2021)	Memenuhi syarat yang dibutuhkan.	
7.	Vileonzia & Fung (2022)	Nuerani (2018)	Mencari, menemukan, mengajak dan menetapkan.	
8.	Kuncoro <i>et al.</i> (2024)	Simamora (2016)	Mencari dan memikat pelamar kerja dengan motivasi, kemampuan, keahlian dan pengetahuan.	
9.	Kayely <i>et al.</i> (2023)	Setyowati <i>et al.</i> (2021)	Calon tenaga kerja bersumber dari eksternal dan internal organisasi	
10.	Dandu <i>et al.</i> (2019)	Rivai (2008)	Identifikasi strategi, aturan dan cara rekrutmen, proses, metode, penempatan dan deskripsi aturan dalam rekrutmen dan seleksi.	
11.	Ma'ruf (2018)	Mondy (2008)	Mengerahkan individu tepat waktu, jumlah yang cukup dan kualifikasi yang sesuai guna.	
12.	Setiadi <i>et al.</i> (2022)	Simamora (1997)	Menyusun strategi, pencarian, penyisihan, pembuatan kumpulan pelamar.	
13.	Aldhuhoori <i>et al.</i> (2022)	Ofori & Aryeetey (2011)	Entitas yang mahir.	
14.	Bakhashwain & Javed (2021)	Appelbaum (2013)	<i>Skills and attitudes</i>	
15.	Ismail <i>et al.</i> (2019)	George & Jones (2006)	<i>Developing qualified candidates</i>	
16.	Abdullahi <i>et al.</i> (2022)	Lewis & Heckman (2006)	<i>Value, rareness, inimitability and uniqueness.</i>	
17.	Girsang <i>et al.</i> (2023)	Sangeetha (2010)	<i>Identifying and recruiting the best and high-quality candidates.</i>	

No	Jurnal	Teori	Indikator	Teori
18.	Sunatar (2023)	Rogahang (2022)	<i>Process or an action in several stages and has criteria.</i>	

Sumber: Data sekunder diolah, Tahun 2024

Penggunaan teori Siagian (2014) pada variabel rekrutmen yang akan digunakan pada kerangka teori dan definisi operasional. Dalam teori Siagian (2014) bahwa rekrutmen merupakan proses mencari, menemukan, dan menarik individu yang memiliki kualifikasi yang sesuai untuk mengisi posisi yang tersedia dalam organisasi. Teori ini dipilih karena relevan dengan perusahaan yang sedang diteliti.

Tabel 2.11. Teori Rujukan Penelitian Terdahulu Pelatihan

No	Jurnal	Teori	Indikator	Teori
1.	Putri & Astuti (2022)	Wexley (1998)	Skill, pengetahuan, sikap karyawan.	Penelitian ini akan menggunakan teori dari Mangkunegara (2017) <i>Instructors, participants, materials, methods, objectives..</i> <i>Teori</i> Mangkunegara (2017) dipilih karena teori tersebut merupakan teori yang relevan untuk penelitian ini.
2.	Efendi & Winenriandhika (2021)	Mangkunegara (2011)	Struktur, peserta, materi, metode, dan tujuan.	
3.	Vlas <i>et al.</i> (2022)	Helfat & Peteraf (2015)	Kemampuan kognitif.	
4.	Puspitasari <i>et al.</i> (2022)	Mahastuti (2014)	Peningkatan pengetahuan, keterampilan, dan perilaku kerja.	
5.	Kuruppu <i>et al.</i> (2022)	Somasundram & Egan (2004)	<i>Time retention, net promoter, impact, goals.</i>	
6.	Resnandita <i>et al.</i> (2020)	Mangkunegara (2013)	Tujuan dan sasaran, materi, metode, dan peserta pelatihan.	
7.	Archia & Rozak (2022)	Dessler (2015)	Instruktur, metode, materi, dan tujuan pelatihan	

No	Jurnal	Teori	Indikator	Teori
8.	Mulyadi <i>et al.</i> (2020)	Kasmir (2016)	Keterampilan, pemahaman, keahlian, dan perilaku.	
9.	Cik <i>et al.</i> (2021)	Tharenou (2007)	<i>Knowledge, skills, and attitude.</i>	
10.	Mulyadi <i>et al.</i> (2020)	Kasmir (2016)	Keterampilan, pemahaman, keahlian, dan perilaku.	
11.	Nurani <i>et al.</i> (2020)	Mangkunegara (2017)	<i>Instructors, participants, materials, methodes, objectives.</i>	
12.	Idris <i>et al.</i> (2022)	Mangkunegara (2012)	Jenis, tujuan, materi, metode pelatihan.	
13.	Rachmanda <i>et al.</i> (2022)	Mathis & Jackson (2002)	Kemampuan, pengetahuan, keterampilan.	
14.	Salim <i>et al.</i> (2022)	Sinambela (2019)	Profesional, berkualitas, berkomitmen, dan berintegritas.	
15.	Prasetya <i>et al.</i> (2020)	Rivai (2012)	Reaksi, pembelajaran, perilaku hasil.	
16.	Bhatti <i>et al.</i> (2022)	Tannenbaum & Yukl (1992)	<i>Staff capabilities, teach the educational material and assist workers to use the advantages and skills gained.</i>	
17.	Yimam (2022)	Armstrong (2014)	<i>Designed, planned, and implemented.</i>	
18.	Wolor <i>et al.</i> (2022)	Amara & Atia (2016)	<i>Giving individuals the required knowledge about various subjects.</i>	
19.	Abdullahi <i>et al.</i> (2022)	Aguinis (2009)	<i>Taking care of its employees, such workers will then reciprocate by working in a highly productive and successful manner.</i>	
20.	Giday & Elantheraiyan (2023)	Arucy & Juma (2018)	<i>Job commitment, productivity, and teamwork after getting training.</i>	

Sumber: Data sekunder diolah, Tahun 2024

Penggunaan teori Mangkunegara (2017) pada variabel pelatihan yang akan digunakan pada kerangka teori dan definisi operasional. Dalam teori Mangkunegara (2017) bahwa pelatihan mencakup beberapa indikator yaitu *Instructors, participants, materials, methods, objectives*. Teori ini dipilih karena teori ini merupakan teori yang relevan untuk penelitian ini.

Tabel 2.12. Teori Rujukan Penelitian Terdahulu Kepuasan Kerja

No	Jurnal	Teori	Indikator	Teori yang Dipakai
1.	Sitompul <i>et al.</i> (2021)	Simanjuntak (2020)	Upah, supervisi, kestabilan pekerjaan, ketentraman kerja, adil, hubungan sosial, dan perilaku atasan.	<p>Penelitian ini akan menggunakan teori dari Luthans (2011) Gaji atau upah, pekerjaan, teman kerja, promosi, pengawasan kerja.</p> <p>Luthans (2011) dipilih karena teori tersebut merupakan teori yang sering digunakan pada penelitian terdahulu.</p>
2.	Vileonzia & Fung (2022)	Kenny & Satrio (2019)	Keadaan emosional karyawan memandang pekerjaan mereka.	
3.	Kuncoro <i>et al.</i> (2024)	Affandi (2018)	Sikap positif dari tenaga kerja yang meliputi perasaan dan tingkah laku.	
4.	Kayely <i>et al.</i> (2023)	Widianti (2022)	Merasa senang atau tidak terhadap pekerjaannya.	
5.	Dandu <i>et al.</i> (2019)	Alvero (2006)	Perasaan yang dialami terhadap kegiatan atau tindakan yang dilakukan.	
6.	Resnadita <i>et al.</i> , (2020)	Luthans (2011)	Gaji atau upah, pekerjaan, teman kerja promosi, pengawasan kerja.	
7.	Efendi <i>et al.</i> , (2021)	Luthans (1998)	Pekerja itu sendiri, atasan, teman kerja, promosi, gaji/upah.	
8.	Archia & Rozak (2022)	Robbins & Judge (2017)	Pekerjaan itu sendiri, gaji/upah, promosi, supervisi, rekan kerja.	
9.	Mulyadi <i>et al.</i> , (2020)	Sinambela (2019)	Refleksi dari perasaan karyawan terhadap tanggung jawabnya yang telah dilakukan.	
10.	Cik <i>et al.</i> , (2021)	Kapoor (2016)	<i>Salary, job evaluation. promotions, employment</i>	

No	Jurnal	Teori	Indikator	Teori yang Dipakai
			<i>relations, training and development, workload working hours.</i>	
11.	Marbun & Jufrizen (2022)	Rivai (2014)	Isi pekerjaan, supervisi, organisasi dan manajemen, kesempatan untuk maju, gaji dan keuntungan dalam bidang finansial, rekan kerja dan kondisi kerja.	
12.	Idris <i>et al.</i> (2022)	Rivai (2010)	Organisasi dan manajemen, kesempatan untuk maju, rekan kerja, kondisi pekerjaan.	
13.	Januarty <i>et al.</i> (2022)	Nelson and Quick (2006)	<i>Namely salary promotion, supervision and coworkers.</i>	
14.	Ngwenya & Pelser (2020)	Robbins (2006)	Kepuasan dengan penghargaan, kepuasan atasan langsung, kepuasan dengan hubungan di antara rekan kerja, kepuasan dengan peluang promosi.	
15.	Siagian <i>et al.</i> (2022)	Kreitner & Kinicki (2010)	<i>Fulfillment of needs, difference, value attainment, fairness, genetic component.</i>	
16.	Ma'ruf (2018)	Luthans (2008)	Emosi positif yang berasal dari penilaian akan suatu pekerjaan atau pengalaman individu	
17.	Dandu (2019)	Alvero (2006)	Perasaan yang dialami terhadap kegiatan atau tindakan yang dilakukan.	
18.	Setiadi <i>et al.</i> (2022)	Robbins (2015)	Pekerjaan yang menantang, kondisi kerja yang mendukung, gaji yang pantas, kesesuaian kepribadian dengan pekerjaan, rekan kerja yang mendukung.	
19.	Nurani <i>et al.</i> (2020)	Hasibuan (2009)	<i>Enjoyment of work, love of work, work morale, work discipline, and work performance.</i>	
20.	Rachmanda <i>et al.</i> (2022)	Luthans (2006)	Sifat pekerjaan, bentuk pekerjaan, pengawasan, gaji, promosi, rekan kerja.	
21.	Salim <i>et al.</i> (2022)	Priyono & Marnis (2016)	Sikap emosional, moral kerja, kedisiplinan dan prestasi kerja	

No	Jurnal	Teori	Indikator	Teori yang Dipakai
22.	Prasetya <i>et al.</i> (2020)	Robbins (2010)	Sifat pekerjaan, bentuk pekerjaan, pengawasan, gaji, promosi, rekan kerja.	
23.	Efendi & Winenriandhika (2021)	Luthans (2006)	Emosi positif yang berasal dari penilaian yang dialami oleh individu.	
24.	Sunantar (2023)	Madiistriyatno (2015)	<i>Praise for work, placement, treatment, equipment, and a good working environment.</i>	
25.	Aini <i>r tal.</i> (2022)	Sunarta (2019)	<i>Satisfaction to payment salary and wages, satisfaction to the job itself, satisfaction to coworker, satisfaction to promotion, satisfaction to work supervision.</i>	

Sumber: Data sekunder diolah, Tahun 2024

Penggunaan teori Luthans (2011) pada variabel kepuasan kerja yang akan digunakan pada kerangka teori dan definisi operasional. Dalam teori Luthans (2011) bahwa pelatihan mencakup beberapa indikator yaitu gaji atau upah, pekerjaan, teman kerja, promosi, pengawasan kerja. Teori ini dipilih karena banyak penelitian sebelumnya yang menjadikan teori Luthans (2011) sebagai referensi.

2.3 Pengembangan Hipotesis

2.3.1 Pengaruh Rekrutmen terhadap Kinerja Karyawan

Rekrutmen merupakan salah satu tahapan yang dilakukan oleh perusahaan untuk menarik tenaga kerja, dengan melakukan seleksi yang tepat akan menjadi faktor pendukung akan hasil dari kinerja yang akan dilakukan karyawan yang nantinya akan berpengaruh positif terhadap kinerja karyawan. Pada Hipotesis pengaruh rekrutmen terhadap kinerja

karyawan, peneliti mendapatkan beberapa penelitian terdahulu diantaranya yang dilakukan oleh Boihaki & Musliadi (2021), Efendi and Winenriandhika (2021), Lina (2020) dan Amalia *et al.* (2024), Aldhuhoori *et al.* (2022), Bakhashwain & Javed (2021), Ismail *et al.* (2022), Girsang *et al.* (2023) Sunatar (2023), dari penelitian tersebut memberikan hasil bahwa rekrutmen memiliki pengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja, sedangkan penelitian yang dilakukan oleh Widya (2021) memberikan hasil bahwasanya rekrutmen memiliki pengaruh negatif terhadap kinerja karyawan.

Teori rekrutmen yang digunakan yaitu Handoko (2011), Mathis & Jakson (2001), Suwanto & Priansa (2014), Nitisemito (2017), Siagian (2014), Ofori & Aryeetey (2011), Appelbaum (2013), George & Jones (2006), Sangeetha (2010), Sangeetha (2010), Rogahang (2022). Sedangkan pada variabel kinerja karyawan menggunakan teori dari Robianto (2009), Binangun (2012), Mangkunegara (2009), Riva'I (2005), Mangkunegara (2015), Paais & Pattiruhu (2020), Zanelli, Borges-Andrade & Bastos (2004) dan Dessler (2011), Mangkunegara & Prabu (2015), Jufrizen & Hadi (2021).

Berdasarkan beberapa penelitian terdahulu, dapat disimpulkan bahwa diduga terdapat pengaruh positif dan signifikan dari rekrutmen terhadap kinerja karyawan.

H1 : Diduga terdapat pengaruh positif dan signifikan dari rekrutmen terhadap kinerja karyawan

2.3.2 Pengaruh Pelatihan terhadap Kinerja Karyawan

Pelatihan merupakan salah satu tahapan yang dilakukan oleh perusahaan untuk melatih tenaga kerja, dengan melakukan *training* menjadi faktor pendukung akan hasil dari kinerja yang akan dilakukan karyawan yang nantinya akan berpengaruh positif terhadap kinerja karyawan. Pada Hipotesis pengaruh pelatihan terhadap kinerja karyawan, peneliti mendapatkan beberapa penelitian terdahulu diantaranya yang dilakukan oleh Efendi & Winenriandhika (2021), Kuruppu *et al.* (2021), Putri & Astuti (2022), Bhatti *et al.* (2022), Yimam (2022), Wolor *et al.* (2022), Abdullahi *et al.* (2022), Giday & Elantheraiyan (2023), dari penelitian tersebut memberikan hasil bahwa pelatihan memiliki pengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja, sedangkan penelitian yang dilakukan oleh Vlas *et al.* (2022) dan Puspitasari *et al.* (2022) memberikan hasil bahwasanya rekrutmen memiliki pengaruh negatif terhadap kinerja karyawan.

Teori Pelatihan yang digunakan yaitu Helfat & Peteraf (2015), Mangkunegara (2011), Mahastuti *et al.* (2014), Somasundaram & Egan (2004), dan Wexley (1988), Tannenbaum and Yukl (1992), Armstrong (2014), Amara & Atia (2016), dan Aguinis (2009), Arucy & Juma (2018). Sedangkan pada variabel kinerja karyawan menggunakan teori dari Ndofo *et al.* (2011), Binangun (2012), Davoudi & Allahyari (2013), Sultan (2012), Susanty & Baskoro (2013), Noe (1986), Armstrong (2020), Mangkunegara (2015), James-MacEachern (2018), Baten (2018).

Berdasarkan beberapa penelitian terdahulu, dapat disimpulkan bahwa diduga terdapat pengaruh positif dan signifikan dari pelatihan terhadap kinerja karyawan.

H2 : Diduga terdapat pengaruh positif dan signifikan dari pelatihan terhadap kinerja karyawan

2.3.3 Pengaruh Rekrutmen terhadap Kepuasan Kerja

Rekrutmen merupakan salah satu tahapan yang dilakukan oleh perusahaan untuk menarik tenaga kerja, dengan melakukan seleksi yang tepat akan menjadi faktor pendukung akan hasil dari kinerja yang akan dilakukan karyawan yang nantinya akan berpengaruh positif terhadap kepuasan karyawan. Pada Hipotesis pengaruh rekrutmen terhadap kepuasan karyawan, peneliti mendapatkan beberapa penelitian terdahulu diantaranya yang dilakukan oleh Sitompul *et al.* (2021), Vileonzia & Fung (2022), Kuncoro *et al.* (2024), Dandu *et al.* (2019), Sunantar (2023), dari penelitian tersebut memberikan hasil bahwa rekrutmen memiliki pengaruh positif dan signifikan terhadap kepuasan karyawan, sedangkan penelitian yang dilakukan oleh Kayley *et al.* (2023) memberikan hasil bahwasanya rekrutmen memiliki pengaruh negatif terhadap kepuasan karyawan.

Teori rekrutmen yang digunakan yaitu Efendi & Winenriandhika (2021), Nuerani (2018), Simamora (2016), Setyowati *et al.* (2021), Rivai (2008), Rogahang (2022). Sedangkan pada variabel kepuasan karyawan menggunakan teori dari Simanjuntak (2020), Kenny & Satrio (2019), Affandi (2018), Widiанти (2022), Alvero (2006), Madiistriyatno (2015).

Berdasarkan beberapa penelitian terdahulu, dapat disimpulkan bahwa diduga terdapat pengaruh positif dan signifikan dari rekrutmen terhadap kepuasan karyawan.

H3 : Diduga terdapat pengaruh positif dan signifikan dari rekrutmen terhadap kepuasan karyawan

2.3.4 Pengaruh Pelatihan terhadap Kepuasan Kerja

Pelatihan merupakan salah satu tahapan yang dilakukan oleh perusahaan untuk melatih tenaga kerja, dengan melakukan *training* menjadi faktor pendukung akan hasil dari kinerja yang akan dilakukan karyawan yang nantinya akan berpengaruh positif terhadap kepuasan karyawan. Pada Hipotesis pengaruh pelatihan terhadap kepuasan karyawan, peneliti mendapatkan beberapa penelitian terdahulu diantaranya yang dilakukan oleh Resnandita *et al.* (2020), Efendi & Winenriandhika (2021), Archia & Rozak (2022), Mulyadi *et al.* (2020), Cik *et al.* (2021), Aini *et al.* (2022), dari penelitian tersebut memberikan hasil bahwa rekrutmen memiliki pengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja.

Teori Pelatihan yang digunakan yaitu Mangkunegara (2013), Mangkunegara (2011), Dessler (2015), Kasmir (2016), Tharenou (2007), Mangkunegara (2016). Sedangkan pada variabel kinerja karyawan menggunakan teori dari Luthans (2011), Luthans (1998), Robbins & Judge (2017), Sinambela (2019), Kapoor (2016), Sunarta (2019).

Berdasarkan beberapa penelitian terdahulu, dapat disimpulkan bahwa diduga terdapat pengaruh positif dan signifikan dari pelatihan terhadap kepuasan karyawan.

H4 : Diduga terdapat pengaruh positif dan signifikan dari pelatihan terhadap kepuasan karyawan

2.3.5 Pengaruh Kepuasan Kerja terhadap Kinerja Karyawan

Kepuasan merupakan salah satu faktor yang mempengaruhi karyawan untuk mempertahankan tenaga kerja, dengan memberikan fasilitas yang tepat akan menjadi faktor pendukung akan hasil dari kinerja yang akan dilakukan karyawan yang nantinya akan berpengaruh positif terhadap kinerja karyawan. Pada Hipotesis pengaruh kepuasan terhadap kinerja karyawan, peneliti mendapatkan beberapa penelitian terdahulu diantaranya yang dilakukan oleh Marbun & Jufrizen (2022), Idris *et al.* (2022), Januarty *et al.* (2022), Ngwenya & Pelser (2020), Memon *et al.* (2023), dari penelitian tersebut memberikan hasil bahwa kepuasan memiliki pengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan, sedangkan penelitian yang dilakukan oleh Siagian *et al.* (2022) dan Aini *et al.* (2022) memberikan hasil bahwasanya kepuasan memiliki pengaruh negatif terhadap kinerja karyawan.

Teori kepuasan kerja yang digunakan yaitu Rivai (2014), Rivai (2010), Nelson and Quick (2006), Robbins (2006), Kreitner & Kinicki (2010), Mahalawat & Sharma (2019), Sunarta (2019). Sedangkan pada variabel kinerja karyawan menggunakan teori dari Sutrisno (2010), Mathis

(2012), Ronny (2020), Mathis & Jackson (2006), Mathis & Jackson (2006), Chiang & Hsieh (2012), Mathis & Jackson (2012).

Berdasarkan beberapa penelitian terdahulu, dapat disimpulkan bahwa diduga terdapat pengaruh positif dan signifikan dari kepuasan terhadap kinerja karyawan.

H5 : Diduga terdapat pengaruh positif dan signifikan dari kepuasan terhadap kinerja karyawan

2.3.6 Pengaruh Rekrutmen terhadap Kinerja Karyawan melalui Kepuasan Kerja

Rekrutmen merupakan salah satu tahapan yang dilakukan oleh perusahaan untuk menarik tenaga kerja, dengan memberikan fasilitas yang memadai menjadi faktor pendukung terhadap kepuasan kerja yang nantinya akan mempengaruhi hasil dari kinerja yang akan dilakukan karyawan yang nantinya akan berpengaruh positif terhadap kinerja karyawan melalui kepuasan kerja. Pada Hipotesis pengaruh rekrutmen terhadap kinerja karyawan melalui kepuasan kerja, peneliti mendapatkan beberapa penelitian terdahulu diantaranya yang dilakukan oleh Ma'ruf (2018), Dandu *et al.* (2019), Efendi & Winenriandhika (2021), Sunatar (2023), dari penelitian tersebut memberikan hasil bahwa rekrutmen memiliki pengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja melalui kepuasan kerja, sedangkan penelitian yang dilakukan oleh Setiadi *et al.* (2022) memberikan hasil bahwasanya rekrutmen memiliki pengaruh positif tapi tidak signifikan terhadap kinerja karyawan melalui kepuasan kerja.

Teori rekrutmen yang digunakan yaitu Mondy (2008), Rivai (2008), Simamora (1997), Mathis & Jackson (2001), Rogahang (2022). Sedangkan pada variabel kinerja karyawan menggunakan teori dari Mathis & Jackson (2006), Loury (2008), Mathis & Jackson (2002), Binangun (2012), Jufrizen & Hadi (2021). Untuk teori kepuasan menggunakan teori dari Luthans (2008), Alvero (2006), Robbins (2015), Luthans (2006), Madiistriyatno (2015).

Berdasarkan beberapa penelitian terdahulu, dapat disimpulkan bahwa diduga terdapat pengaruh positif dan signifikan dari rekrutmen terhadap kinerja karyawan melalui kepuasan kerja.

H6 : Diduga terdapat pengaruh positif dan signifikan dari rekrutmen terhadap kinerja karyawan melalui kepuasan kerja

2.3.7 Pengaruh Pelatihan terhadap Kinerja Karyawan melalui Kepuasan Kerja

Pelatihan merupakan salah satu tahapan yang dilakukan oleh perusahaan untuk melatih tenaga kerja, dengan melakukan *training* dan memberikan fasilitas yang memadai untuk menunjang kepuasan karyawan yang mana nantinya menjadi faktor pendukung akan hasil dari kinerja yang akan dilakukan karyawan yang nantinya akan berpengaruh positif terhadap kepuasan karyawan. Pada Hipotesis pengaruh pelatihan terhadap kinerja karyawan melalui kepuasan kerja, peneliti mendapatkan beberapa penelitian terdahulu diantaranya yang dilakukan oleh Nurani *et al.* (2020), Idris *et al.* (2022), Rachmanda *et al.* (2022), Salim *et al.* (2022), Hadaitana &

Iqbal(2022), dari penelitian tersebut memberikan hasil bahwa pelatihan memiliki pengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja melalui kepuasan kerja, sedangkan penelitian yang dilakukan oleh Prasetya *et al.* (2020) memberikan hasil bahwasanya rekrutmen memiliki pengaruh negatif terhadap kinerja karyawan melalui kepuasan kerja.

Teori pelatihan yang digunakan yaitu Mangkunegara (2017), Mangkunegara (2012), Mathis & Jackson (2002), Sinambela (2019), Rivai (2012), Flippo (1996). Sedangkan pada variabel kinerja karyawan menggunakan teori dari Mathis & Jackson (2002), Mathis & Jackson (2012), Dessler (2000), Mangkunegara (2016), Robbins (2012), Syahyuni (2018). Untuk teori kepuasan menggunakan teori dari Hasibuan (2009), Rivai (2010), Luthans (2006), Priyono & Marnis (2016), Robbins (2010), Gilmer (1996).

Berdasarkan beberapa penelitian terdahulu, dapat disimpulkan bahwa diduga terdapat pengaruh positif dan signifikan dari pelatihan terhadap kinerja karyawan melalui kepuasan kerja.

H7 : Diduga terdapat pengaruh positif dan signifikan dari pelatihan terhadap kinerja karyawan melalui kepuasan kerja

2.4 Kerangka Pikir

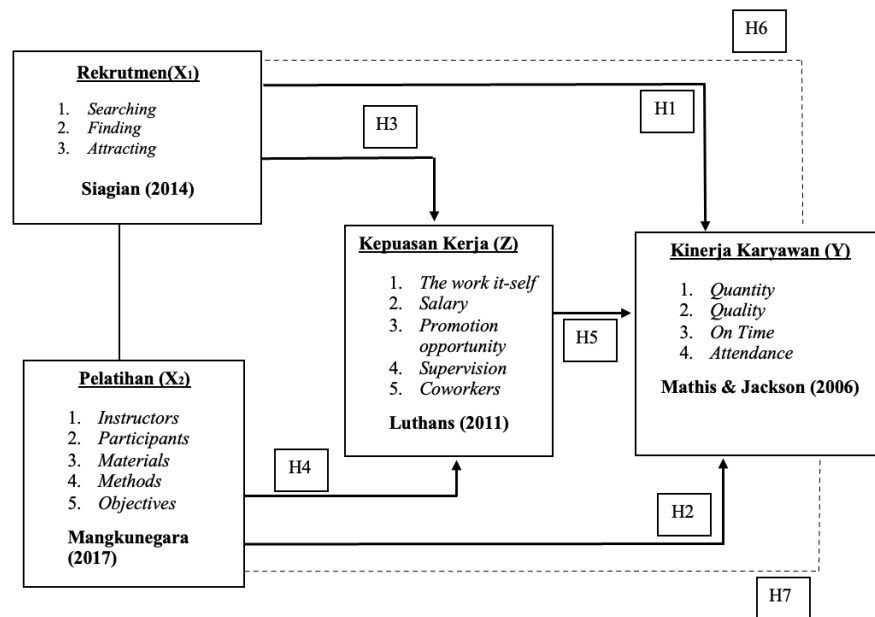
Menurut Sugiyono (2018) adalah cara berpikir atau gambaran konseptual yang menunjukkan hubungan antara variabel-variabel yang akan diteliti.

Kerangka pikir dalam penelitian ini akan menjelaskan tentang pengaruh variabel pelatihan, kompensasi, kinerja karyawan dan kepuasan kerja serta indikator teori-teori yang akan digunakan berdasarkan teori para ahli yang digunakan pada penelitian terdahulu. Sumber penelitian terdahulu:

1. X_1 -Y = Boihaki & Musliadi (2021), Efendi & Winenriandhika (2021), Lina (2020), Amalia *et al.* (2024), Widya (2021), Aldhuhoori *et al.* (2022), Bakhashwain & Javed (2021), Ismail *et al.* (2022), Girsang *et al.* (2023), Sunatar (2023).
2. X_2 -Y = Vlas *et al.* (2022), Efendi & Winenriandhika (2021), Puspitasari *et al.* (2022), Kuruppu *et al.* (2021), Putri & Astuti (2022), Bhatti *et al.* (2022), Yimam (2022), Wolor *et al.* (2022), Abdullahi *et al.* (2022), Giday & Elantheraiyan (2023).
3. X_1 -Z = Sitompul *et al.* (2021), Vileonzia & Fung (2022), Kuncoro *et al.* (2024), Kayley *et al.* (2023), Dandu *et al.* (2019), Sunantar (2023).
4. X_2 -Z = Resnandita *et al.* (2020), Efendi & Winenriandhika (2021), Archia & Rozak (2022), Mulyadi *et al.* (2020), Cik *et al.* (2021), Aini *et al.* (2022).
5. Y-Z = Marbun & Jufrizen (2022), Idris *et al.* (2022), Januarty *et al.* (2022), Ngwenya & Pelsers (2020), Siagian *et al.* (2022), Memon *et al.* (2023), Aini *et al.* (2022).
6. X_1 -Y-Z = Ma'ruf (2018), Dandu *et al.* (2019), Setiadi *et al.* (2022), Efendi & Winenriandhika (2021), Sunatar (2023).

7. X_2 -Y-Z = Nurani *et al.* (2020), Idris *et al.* (2022), Rachmanda *et al.* (2022), Salim *et al.* (2022), Prasetya *et al.* (2020), Hadaitana & Iqbal(2022).

Berdasarkan hasil dari penelitian terdahulu dan teori yang digunakan, maka terbentuklah kerangka pikir untuk penelitian ini pada gambar 2.1 sebagai berikut:



Gambar 2. 1 Kerangka Pikir Penelitian
Sumber: Data Primer, diolah Tahun 2024

Keterangan:

1. Variabel independen dalam penelitian ini adalah Rekrutmen (X₁) dan Pelatihan Karyawan (X₂)
2. Variabel dependen dalam penelitian ini adalah Kinerja Karyawan (Y)
3. Variabel *intervening* dalam penelitian ini adalah Kepuasan Kerja (Z)

2.5 Hipotesis Penelitian

Menurut Sugiyono (2009) hipotesis merupakan jawaban awal yang bersifat sementara terhadap rumusan masalah pada penelitian yang telah dirumuskan dalam bentuk pertanyaan. Dapat disimpulkan, hipotesis merupakan sebuah asumsi sementara yang dinyatakan dalam bentuk pertanyaan. Dengan menguji hipotesis dan memverifikasi asumsi mengenai hubungan antar variabel, maka diharapkan ditemukan solusi untuk dapat memperbaiki masalah yang dihadapi.

H1: Diduga terdapat pengaruh positif dan signifikan dari rekrutmen terhadap kinerja karyawan.

H2: Diduga terdapat pengaruh positif dan signifikan dari pelatihan terhadap kinerja karyawan.

H3: Diduga terdapat pengaruh positif dan signifikan dari rekrutmen terhadap kepuasan kerja.

H4: Diduga terdapat pengaruh positif dan signifikan dari pelatihan terhadap kepuasan kerja.

H5: Diduga terdapat pengaruh positif dan signifikan terhadap dari kepuasan kerja terhadap kinerja karyawan.

H6: Diduga terdapat pengaruh positif dan signifikan dari rekrutmen terhadap kinerja melalui kepuasan kerja.

H7: Diduga terdapat pengaruh positif dan signifikan dari pelatihan terhadap kinerja karyawan melalui kepuasan kerja.

BAB III

METODE PENELITIAN

3.1 Pendekatan Penelitian

Pada penelitian ini peneliti akan menggunakan pendekatan kuantitatif, di mana menurut Creswell (2009), penelitian kuantitatif merupakan sarana yang digunakan untuk menguji teori-teori objektif dengan melakukan pemeriksaan pada hubungan antar variabelnya. Sementara menurut Sugiyono (2018) penelitian kuantitatif adalah metode penelitian yang berlandaskan *positivistic* (data konkret), data penelitian berupa angka-angka yang akan diukur menggunakan statistik sebagai alat uji perhitungan, berkaitan dengan masalah yang diteliti untuk menghasilkan suatu kesimpulan. Penelitian kuantitatif dipilih karena menggunakan data yang dapat dijadikan landasan sehingga menghasilkan informasi yang lebih terukur.

Dalam penelitian ini, sampel dipilih secara acak dengan menggunakan kuesioner sebagai alat pengumpulan data yang disebarkan kepada responden. Menurut Creswell (2009), kuesioner merupakan teknik pengumpulan data di mana responden diminta untuk mengisi pertanyaan atau pernyataan, kemudian setelah diisi secara menyeluruh kuesioner dikembalikan kepada peneliti. Sedangkan menurut Sugiyono (2009), kuesioner merupakan teknik pengumpulan data dengan menyebarkan pertanyaan atau pernyataan secara tertulis kepada responden untuk dijawab.

3.2 Lokasi Penelitian

Penelitian akan dilakukan pada PT. XYZ, sebuah instansi yang bergerak di bidang perbankan di Jl. Sultan No. 50, Kel. Kampung Besar Kota, Kec. Rengat, Kab. Indragiri Hulu, Riau.

3.2.1 Profil Perusahaan

Industri perbankan Indonesia mencatat tonggak sejarah baru dengan berdirinya PT. XYZ yang resmi didirikan pada 1 Februari 2021 atau 19 Jumadil Akhir 1442 H. BSI terbentuk dari penggabungan PT. XYZ, PT Bank Syariah Mandiri, dan PT Bank BNI Syariah. Komposisi pemegang saham XYZ yaitu PT Bank Mandiri (Persero) Tbk 50,83 persen, PT Bank Negara Indonesia (Persero) Tbk 24,85 persen, PT Bank Rakyat Indonesia (Persero) Tbk 17,25 persen, dan sisanya adalah pemegang saham masing-masing di bawah 5 persen. Jumlah karyawan pada BSI berjumlah kurang lebih 10.000 karyawan.

Sumber: Data Sekunder, diolah tahun 2024

3.2.2 Visi dan Misi Perusahaan

PT. XYZ memiliki visi sebagai berikut:

“Menjadi salah satu dari 10 bank syariah terbesar di dunia (Top 10 Global Islamic Bank) dengan memberikan akses solusi keuangan syariah yang terbaik di Indonesia dan mencapai lebih dari 20 juta nasabah serta menjadi salah satu dari 5 bank terbesar berdasarkan aset (500+T) dan nilai buku 50 T di tahun 2025”

Dalam mewujudkan visi tersebut PT XYZ memiliki misi sebagai berikut:

1. Memberikan akses solusi keuangan syariah kepada seluruh masyarakat Indonesia.
2. Mengembangkan layanan dan produk keuangan syariah yang inovatif dan kompetitif.
3. Melayani nasabah dengan layanan yang unggul dan berorientasi kepada kebutuhan mereka.
4. Menciptakan nilai tambah bagi para pemegang saham melalui kinerja yang solid dan berkelanjutan.
5. Menjadi perusahaan pilihan dan kebanggaan bagi talenta terbaik di Indonesia

Sumber: Data Sekunder, diolah tahun 2024

3.3 Populasi dan Sampel

3.3.1 Populasi

Menurut Sugiyono (2018) Populasi adalah wilayah generalisasi yang terdiri atas objek atau subjek yang memiliki kualitas dan karakteristik tertentu yang ditetapkan oleh peneliti untuk dipelajari dan kemudian ditarik kesimpulannya. Sementara menurut Arikunto (2010) Populasi adalah keseluruhan subjek penelitian. Jika seseorang ingin meneliti semua elemen yang ada di wilayah penelitian, maka penelitiannya merupakan penelitian populasi. Populasi mencakup semua elemen atau unit yang memiliki karakteristik tertentu yang menjadi objek penelitian. Dalam penelitian ini populasi yang digunakan mencakup seluruh karyawan yang ada di PT Bank Syariah Indonesia Tbk (BSI) di Riau yang berjumlah 200 orang, yang terdiri dari divisi *Funding*, divisi *Landing*, dan divisi Operasional.

3.3.2 Teknik Pengambilan Sampel

Sampel menurut Sugiyono (2007) merupakan sebagian dari populasi itu. Populasi itu misalnya penduduk di wilayah tertentu, jumlah pegawai pada organisasi, dan sebagainya. Metode pengambilan sampel yang digunakan dalam penelitian ini adalah menggunakan metode *nonprobability sampling* dengan teknik pengambilan sensus. Menurut Sugiyono (2019) sensus atau *sampling total* adalah teknik pengambilan sampel di mana seluruh anggota populasi dijadikan sampel semua. Teknik pengambilan sampel yang akan digunakan dalam penelitian ini adalah sensus dari seluruh

populasi karyawan yang ada di PT Bank Syariah Indonesia Tbk (BSI) Riau yang terdiri dari divisi *Funding*, divisi *Landing*, dan divisi Operasional.

3.3.3 Sampel Penelitian

Menurut Sugiyono (2008) Sampel merupakan suatu bagian dari keseluruhan serta karakteristik yang dimiliki oleh suatu populasi. Sampel yang digunakan pada PT Bank Syariah Indonesia Tbk (BSI) di Riau yang terdiri dari divisi *Funding*, divisi *Landing*, dan divisi Operasional.

3.4 Identifikasi Variabel Penelitian

Menurut Sugiyono (2020) variabel merupakan suatu karakteristik atau atribut individu maupun organisasi yang dapat diukur atau diobservasi mempunyai variasi tertentu yang ditetapkan oleh peneliti untuk dijadikan pembelajaran dan kemudian ditarik kesimpulannya. Menurut Creswell (2009) variabel merupakan karakteristik individu atau organisasi yang dapat diukur atau diamati oleh seorang peneliti.

Dari kedua definisi variabel menurut Sugiyono (2020) dan Creswell (2009) dapat disimpulkan bahwa variabel merupakan atribut atau karakter yang memiliki nilai yang dapat berubah (bervariasi) dan dapat dibuat maupun ditentukan oleh peneliti untuk diambil kesimpulannya. Variabel yang digunakan dalam penelitian ini antara lain variabel rekrutmen (X_1) dan pelatihan (X_2) yang menjadi variabel independen, kinerja karyawan (Y) sebagai variabel dependen, dan kepuasan kerja (Z) sebagai variabel *intervening*.

1. Variabel Independen (X)

Variabel independen menurut Creswell (2009) menyatakan bahwa variabel independen merupakan variabel yang memiliki potensi untuk menjadi penyebab, dan mempengaruhi hasil pada suatu pelatihan. Sedangkan menurut Sugiyono (2017) variabel independen merupakan variabel yang dapat mempengaruhi atau variabel yang dapat menjadi sebab timbulnya variabel dependen (terikat). Pada penelitian ini terdapat dua variabel independen yaitu rekrutmen sebagai (X_1) dan variabel pelatihan sebagai (X_2).

2. Variabel Dependen (Y)

Menurut Creswell (2017) variabel dependen merupakan variabel yang bergantung pada variabel independen atau variabel bebas. Sedangkan menurut Sugiyono (2017) variabel dependen merupakan variabel yang dipengaruhi atau yang dapat menjadi akibat karena adanya suatu variabel bebas. Pada penelitian ini variabel dependen yang digunakan yaitu kinerja karyawan (Y).

3. Variabel Intervening (Z)

Variabel *intervening* menurut Sekaran dan Bougie (2013) merupakan variabel yang terletak di antara variabel independen dan variabel dependen. Sedangkan menurut Sugiyono (2009) variabel *intervening* merupakan variabel yang dapat memberikan hasil lemah atau kuat pada variabel independen dan dependen tetapi masih tetap terukur. Dalam penelitian ini, kepuasan kerja (Z) menjadi variabel *intervening*.

3.5 Definisi Operasional Variabel dan Indikator Variabel

3.5.1 Kinerja Karyawan

Kinerja karyawan merupakan elemen yang sangat penting dalam suatu perusahaan karena akan berpengaruh ke segala kegiatan yang dilakukan dalam perusahaan tersebut dalam proses mencapai tujuan perusahaan. Menurut Mathis & Jackson (2006) kinerja dapat memberikan kontribusi pada organisasi. Indikator-indikatornya mencakup:

1. Kuantitas

- a. Kemampuan menyelesaikan tugas yang diberikan perusahaan.
- b. Kemampuan bekerja sesuai dengan Standar Operasional Prosedur (SOP) yang ditetapkan.
- c. Kemampuan menyelesaikan target yang ditetapkan perusahaan.

2. Kualitas

- a. Kemampuan menyelesaikan pekerjaan sesuai dengan standar pelaksanaan kerja.
- b. Ketelitian dalam menyelesaikan pekerjaan.
- c. Kemampuan mengatasi kesulitan dalam bekerja.

3. Tepat Waktu

- a. Ketepatan penggunaan waktu kerja sesuai ketentuan perusahaan.
- b. Ketepatan waktu penyelesaian tugas sesuai ketentuan perusahaan.
- c. Ketepatan waktu dalam menyelesaikan pekerjaan sebelum tenggat waktu yang diberikan.

4. Kehadiran

- a. Ketepatan penggunaan waktu istirahat.

- b. Ketepatan waktu pulang kerja.
- c. Ketepatan waktu hadir kerja.

3.5.2 Rekrutmen

Rekrutmen merupakan tahapan awal yang sangat penting untuk perusahaan karena akan berpengaruh ke semua kegiatan yang dilakukan dalam perusahaan untuk mencapai tujuan perusahaan. Menurut Siagian (2014) rekrutmen merupakan proses mencari, menemukan, dan menarik individu yang memiliki kualifikasi yang sesuai untuk mengisi posisi yang tersedia dalam organisasi, terdapat beberapa indikator yang digunakan untuk rekrutmen yaitu:

1. Mencari (*Searching*)

Proses memberikan informasi mengenai lapangan pekerjaan kepada kandidat tenaga kerja terkait posisi dan kualifikasi lapangan pekerjaan yang tersedia.

- a. Adanya keberagaman platform informasi lowongan kerja yang tersedia.
- b. Adanya kelengkapan informasi tentang lowongan kerja yang tersedia.
- c. Adanya kejelasan tentang lowongan kerja yang tersedia.

2. Menemukan (*Finding*)

Mencocokkan hasil dari *searching* terhadap posisi yang dibutuhkan perusahaan.

- a. Adanya Informasi yang diberikan sesuai dengan posisi yang ditawarkan.
 - b. Adanya kelengkapan kriteria kualifikasi sesuai dengan kebutuhan organisasi.
 - c. Adanya kesesuaian keterampilan dengan posisi ditawarkan.
 - d. Adanya kesesuaian pengalaman dengan posisi ditawarkan.
3. Menarik (*Attracting*)

Proses menarik kandidat tenaga kerja dengan keunggulan yang dimiliki perusahaan.

- a. Adanya kejelasan informasi gaji yang akan diberikan.
- b. Adanya kejelasan jenjang karier yang ditawarkan di perusahaan.
- c. Menjadi tempat bekerja yang bebas riba.
- d. Tempat kerja yang menjalankan nilai syariah islam dengan baik.

3.5.3 Pelatihan

Untuk meningkatkan kinerja karyawan, perusahaan akan melaksanakan pelatihan yang bertujuan untuk mendukung pekerjaan yang dilakukan. Menurut Mangkunegara (2017) pelatihan diartikan sebagai suatu proses pendidikan jangka pendek yang menggunakan prosedur sistematis dan terorganisir, di mana karyawan mempelajari pengetahuan dan keterampilan teknis yang spesifik untuk mencapai tujuan tertentu.

Pelatihan yang dimaksud dalam penelitian ini yaitu *services excellent*. Pelatihan-pelatihan ini diberikan secara *online* maupun *offline* dengan durasi waktu untuk *online* mulai dari 3 jam sampai dengan 6 jam dan untuk

yang *offline* bisa 1 hari sampai dengan 1 minggu. Indikator-indikator pelatihan yang akan digunakan mencakup:

1. Pelatih (*Instructors*)

Pelatih harus didasarkan pada keahlian dan kemampuan untuk mentransformasikan keahlian tersebut kepada para peserta pelatihan.

- a. Kemampuan menguasai metode pelatihan
- b. Kemampuan berinteraksi dengan peserta.
- c. Kemampuan mencapai tujuan pelatihan.

2. Peserta Pelatihan (*Participants*)

Peserta pelatihan adalah orang yang akan menerima keahlian baru dan tentunya akan diseleksi berdasarkan kualifikasi yang diinginkan oleh perusahaan.

- a. Kesiapan peserta pelatihan.
- b. Kemampuan memahami materi pelatihan.
- c. Kesungguhan mengikuti pelatihan.

3. Materi (*Materials*)

Kebutuhan dalam bentuk pengajaran keahlian khusus yang akan diberikan kepada peserta pelatihan.

- a. Kesesuaian materi dengan kebutuhan kerja.
- b. Kemudahan materi pelatihan untuk diterapkan.
- c. Kejelasan materi pelatihan.

4. Metode (*Methods*)

Cara penyajian materi yang akan diberikan kepada peserta pelatihan yang didasari oleh materi pelatihan yang sudah ditentukan oleh perusahaan.

- a. Keragaman metode pelatihan.
- b. Ketepatan penggunaan metode pelatihan.
- c. Keseimbangan antara teori dan praktik.

5. Tujuan (*Objectives*)

Hasil yang dicapai oleh karyawan melalui proses pelatihan yang diberikan perusahaan.

- a. Kejelasan tujuan pelatihan.
- b. Kejelasan target pelatihan.
- c. Pengetahuan baru yang diberikan.

3.5.4 Kepuasan Kerja

Ketika suatu perusahaan memiliki kinerja karyawan yang baik, akan menghasilkan rasa kepuasan kerja yang baik pula bagi perusahaan maupun bagi karyawan yang bersangkutan, sehingga mempermudah dalam proses pencapaian tujuan yang sudah ditentukan. Menurut Luthans (2011), kepuasan kerja merupakan suatu keadaan emosional positif atau menyenangkan yang dihasilkan dari penilaian seseorang terhadap pekerjaannya atau pengalaman kerjanya.

1. Pekerjaan itu sendiri (*The Work Itself*)

Pekerjaan memberikan tugas yang menarik, kesempatan untuk belajar, dan kesempatan untuk menerima tanggung jawab.

- a. Kesempatan untuk menyelesaikan pekerjaan yang beragam.
- b. Kepatuhan pada Standar Operasional Prosedur (SOP).
- c. Kesempatan belajar hal baru di luar pekerjaan utama.

2. Gaji (*Salary*)

Upah yang diterima dan tingkat di mana hal ini bisa dipandang sebagai hal yang dianggap pantas dibandingkan dengan orang lain dalam organisasi.

- a. Ketepatan waktu pembayaran gaji.
- b. Kecukupan gaji untuk kebutuhan sehari-hari.
- c. Kesesuaian besaran gaji dengan beban kerja yang diberikan.

3. Promosi (*Promotion Opportunities*)

Kemampuan perusahaan untuk memberikan kesempatan naik jabatan kepada karyawan.

- a. Keterbukaan informasi dalam promosi jabatan.
- b. Kesempatan yang adil untuk promosi jabatan karyawan.
- c. Penghargaan untuk karyawan yang berprestasi.

4. Supervisi (*Supervision*)

Kemampuan perusahaan untuk memberikan bantuan teknis dan dukungan perilaku.

- a. Pengawasan pada sistem operasi pekerjaan.
- b. Pengawasan pekerjaan secara berkala.
- c. Pemberian umpan balik dari atasan kepada karyawan.

5. Rekan kerja (*Co-workers*)

Tingkat rekan kerja pandai secara teknis dan mendukung secara sosial.

- a. Kerja sama dalam menyelesaikan masalah pekerjaan.
- b. Dukungan rekan kerja dalam menyelesaikan pekerjaan.
- c. Kepedulian antar rekan kerja.

3.6 Jenis Data dan Teknik Pengumpulan Data

3.6.1 Jenis Data

1. Data Primer

Sekaran dan Bougie (2013) menjelaskan bahwa data primer adalah data yang dikumpulkan dari pihak pertama untuk analisis dan menemukan solusi dari masalah yang diteliti. Data primer didapatkan dari hasil wawancara, observasi, dan survei. Dalam penelitian ini, data primer diperoleh langsung dari responden melalui kuesioner yang dibagikan peneliti untuk memperoleh data terkait pelatihan, kompensasi, kinerja karyawan dan kepuasan kerja.

2. Data Sekunder

Sekaran dan Bougie (2013) mengartikan data sekunder sebagai informasi yang berasal dari sumber data yang sudah ada. Data sekunder dapat diperoleh dari berbagai sumber seperti laporan perusahaan, publikasi pemerintah, situs web perusahaan, dan internet. Dalam penelitian ini, data sekunder diambil dari laporan PT. XYZ dan berbagai literatur kepustakaan, termasuk buku dan sumber lain yang relevan

dengan topik rekrutmen (X_1), pelatihan (X_2), kinerja karyawan (Y), dan kepuasan kerja (Z).

3.6.2 Teknik Pengumpulan Data

Dalam penelitian akan menggunakan teknik pengumpulan data melalui kuesioner yang dibagikan kepada karyawan PT. XYZ. Sekaran dan Bougie (2013) menjelaskan kuesioner adalah teknik menyusun daftar pertanyaan yang akan diajukan yang sebelumnya sudah dirumuskan terlebih dahulu. Selanjutnya daftar pertanyaan akan diberikan kepada responden untuk dicatat jawabannya berdasarkan pilihan yang telah ditentukan.

Skor pada setiap poin jawaban dalam kuesioner telah ditentukan menggunakan skala *Likert*. Skala *Likert* menurut Sekaran dan Bougie (2013) merupakan kegiatan dengan merancang skala dengan melihat seberapa besar pengaruh dari subjek penelitian dalam suatu pertanyaan yang menjadi indikator variabel. Bobot yang digunakan dalam setiap pertanyaan variabel pelatihan dan kinerja karyawan adalah: Skor 1 = Sangat Tidak Baik (STB), Skor 2 = Tidak Baik (TB), Skor 3 = Cukup (C), Skor 4 = Baik (B), dan Skor 5 = Sangat Baik (SB). Sedangkan pertanyaan variabel rekrutmen adalah Skor 1 = Sangat Tidak Setuju (STS), Skor 2 = Tidak Setuju (TS), Skor 3 = Cukup (C), Skor 4 = Setuju (S), dan Skor 5 = Sangat Setuju (SS). Untuk variabel kinerja menggunakan Skor 1 = Sangat Rendah (SR), Skor 2 = Rendah (R), Skor 3 = Cukup (C), Skor 4 = Tinggi (T), dan Skor 5 = Sangat Tinggi (ST).

3.7 Uji Instrumen Penelitian

3.7.1 Uji Validitas

Menurut Ghozali (2016) menjelaskan bahwa uji validitas berguna dalam mengukur validitas suatu data. Kuesioner akan dikatakan valid apabila pertanyaan yang disajikan mampu menerangkan sesuatu yang diukur pada responden. Sedangkan menurut Sugiyono (2017:198) hasil penelitian dikatakan valid bila terdapat kesamaan antara data yang terkumpul dengan data yang sesungguhnya terjadi pada obyek yang diteliti.

Instrumen yang akan digunakan untuk uji validitas dengan uji korelasi *Product Moment* dengan rumus berdasarkan Sugiyono (2017):

$$r_{xy} = \frac{n\Sigma XY - (\Sigma X)(\Sigma Y)}{\sqrt{\{n\Sigma x^2 - (\Sigma x)^2\} \{n\Sigma y^2 - (\Sigma y)^2\}}}$$
$$r_{xyz} = \frac{n\Sigma XYZ - (\Sigma X)(\Sigma Y)(\Sigma Z)}{\sqrt{\{n\Sigma x^2 - (\Sigma x)^2\} \{n\Sigma y^2 - (\Sigma y)^2\} \{n\Sigma z^2 - (\Sigma z)^2\}}}$$

Keterangan:

R _{xyz}	= Koefisiensi korelasi
X	= Skor yang ada di butir item
Y	= Total skor
N	= Jumlah subyek
ΣX	= Jumlah skor X
ΣY	= Jumlah skor Y
ΣZ	= Jumlah skor Z

3.7.2 Uji Reliabilitas

Uji reliabilitas menurut Sugiyono (2005) adalah kumpulan proses pengukuran yang konsisten jika pengukuran yang dijanjikan dilakukan menggunakan alat ukur yang dilakukan berulang-ulang. Uji reliabilitas menggunakan metode *Alfa Cronbach*. *Alfa Cronbach* digunakan apakah indikator yang digunakan memiliki hasil reliabel atau tidak reliabel. Alat tersebut dapat dianggap reliabel jika nilai hasil dari *Alfa Cronbach* lebih besar dari 0,60 atau 60 persen, maka instrumen tersebut dapat dikatakan reliabel. Penelitian ini menggunakan uji rumus dari Sugiyono (2015):

$$r_i = \frac{k}{(k-1)} \left\{ 1 - \frac{\sum si^2}{st^2} \right\}$$

Keterangan:

- ri = Reliabel instrument
- k = Mean kuadrat antara subjek
- $\sum si^2$ = Mean kuadrat kesalahan
- st^2 = Varians total

3.8 Metode Analisis Data

3.8.1 Uji Asumsi Klasik

1. Uji Heteroskedastisitas

Menurut Ghozali (2021), uji heteroskedastisitas bertujuan untuk mengidentifikasi ketidaksamaan dalam variansi model regresi pada pengamatan *residual* dan pengamatan lain. Jika variansi *residual* dengan

pengamatan lain menunjukkan hasil yang tetap, maka hasil tersebut dapat dianggap homoskedastisitas.

2. Uji Multikolinearitas

Uji multikolinearitas menurut Ghazali (2021) bertujuan untuk menguji adanya korelasi antar variabel independen dalam suatu model regresi. Model regresi yang baik tidak memiliki korelasi antar variabel independen. Identifikasi statistik yang mendeteksi ada atau tidaknya multikolinearitas menggunakan *tolerance* dan *Variance Inflation Faktor* (VIF), batas nilai *tolerance* adalah $\leq 0,10$ atau sama dengan nilai $VIF \geq 10$. Apabila nilai *tolerance* $> 0,10$ maka tidak terjadi multikolinearitas, namun apabila nilai *tolerance* $< 0,10$ maka terjadi multikolinearitas dalam data tersebut.

3. Uji Normalitas

Menurut Ghazali (2021) uji normalitas adalah prosedur yang digunakan untuk mengevaluasi apakah model regresi variabel pengganggu atau *residual* memiliki distribusi normal. Pada penelitian ini, uji normalitas data dilakukan dengan uji *Kolmogorov Smirnov*. Nilai dengan distribusi normal dianggap sebagai uji normalitas yang baik namun, jika nilai signifikansi, 0.05 maka nilai *residual* tidak terdistribusi normal.

3.8.2 Analisis Regresi Linear

1) Regresi Linear Sederhana

Menurut Siregar (2013) regresi linear sederhana digunakan hanya satu variabel independen dan satu variabel dependen. Di bawah ini adalah persamaan regresi linear sederhana:

$$Y = a + b_1Z$$

Keterangan:

Y = Kinerja Karyawan

a = Variabel bebas

a dan b = Konstanta

2) Regresi Linear Berganda

Sebagaimana dinyatakan oleh Ghozali (2021), analisis dilakukan untuk mengukur dampak dari perubahan variabel independen terhadap, baik secara terpisah maupun bersamaan. Oleh karena itu, digunakan regresi analisis berganda (*Multiple Regression*). Analisis regresi berganda dapat dilakukan apabila terdapat minimal dua variabel bebas, yaitu:

a) Regresi Model I (Kinerja Karyawan)

Analisis regresi model I dilakukan untuk mengetahui berapa besar pengaruh rekrutmen dan pelatihan terhadap kinerja karyawan.

$$\text{Persamaan } Y = a + b_1X_1 + b_2X_2$$

Keterangan:

Y = Kinerja karyawan

X_1 = Rekrutmen

X_2 = Pelatihan

b_1 = Koefisien regresi

b_2 = Koefisien regresi

b) Regresi Model II (Kepuasan Kerja)

Analisis regresi model II digunakan untuk mengetahui seberapa besar pengaruh langsung dari gaya rekrutmen dan pelatihan karyawan terhadap kepuasan kerja.

Persamaan: $Z = A + b_1X_1 + b_2X_2$

Keterangan:

Z = Kepuasan kerja

X_1 = Rekrutmen

X_2 = Pelatihan

b_1 = Koefisien regresi

b_2 = Koefisien regresi

3.8.3 Uji Hipotesis

1) Uji t (Parsial)

Ghozali (2021) menegaskan bahwa uji t (parsial) menggambarkan sejauh mana masing-masing variabel independen memberikan kontribusi dalam menjelaskan variabel dependen. Tingkat signifikansi 0.05 ($\alpha = 5\text{persen}$) digunakan untuk pengujian ini. Berikut merupakan faktor-faktor yang digunakan untuk menentukan apakah hipotesis diterima atau ditolak:

- a) Jika $\text{Sig.} < 0.05$, atau jika positif ketika $t_{\text{hitung}} > t_{\text{tabel}}$, sedangkan jika negatif ketika $-t_{\text{hitung}} < -t_{\text{tabel}}$ maka variabel *independent* berpengaruh secara parsial terhadap variabel dependen.
- b) Jika $\text{Sig.} > 0.05$, atau jika positif ketika $t_{\text{hitung}} < t_{\text{tabel}}$, sedangkan jika negatif ketika $-t_{\text{hitung}} > -t_{\text{tabel}}$ maka variabel *independent* tidak berpengaruh secara parsial terhadap variabel dependen

2) Koefisien Determinasi (R^2)

Koefisien determinasi (R^2) menurut Ghozali (2021) adalah fungsi untuk menunjukkan seberapa lengkap atau komprehensif suatu variabel dapat menjelaskan variabel dependen. Koefisien determinasi (R^2) memiliki skala – sampai 1. Semakin tinggi koefisien determinasi maka semakin baik variabel independen dalam menjelaskan variabel.

3.8.4 Uji Sobel

Pengujian signifikansi efek mediasi dilakukan dengan metode *sobel test*. Pada dasarnya *sobel test* adalah uji t khusus yang menguji efek dimasukkannya variabel *intervening* dalam model, apakah benar-benar berpengaruh signifikan secara *statistic* atau tidak. Pengambilan keputusan didasarkan pada nilai sig. yang dibandingkan dengan 0.05, jika nilai sig. < 0.05 maka dapat disimpulkan bahwa terjadi pengaruh mediasi (Ghozali, 2016).

BAB IV

HASIL DAN PEMBAHASAN

Bab ini akan membahas tentang pengaruh rekrutmen dan pelatihan terhadap kinerja karyawan melalui kepuasan kerja sebagai variabel *intervening* pada PT. XYZ. Pada penelitian ini terdapat 200 kuesioner yang disebarkan kepada responden dengan jumlah pengembalian sebanyak 196 kuesioner. Hal ini menunjukkan tingkat pengembalian kuesioner sebanyak 98 persen. Pembahasan ini meliputi uraian tentang karakteristik responden, deskripsi variabel penelitian, pengujian regresi dan analisis jalur. Teknik dalam mengolah data yang digunakan adalah *software* IBM SPSS 26.

4.1 Hasil Uji Validitas dan Reliabilitas

4.1.1 Hasil Uji Validitas

Menurut Sekaran dan Bougie (2009) uji validitas merupakan pengujian seberapa efektif suatu instrumen yang dikembangkan untuk mengukur konsep tertentu. Pada penelitian ini kuesioner digunakan sebagai instrumen penelitian. Uji validitas penelitian ini dihitung berdasarkan item yang dikorelasi antara skor setiap item dengan skor variabel yang dihitung dengan menggunakan *software* SPSS 26.

Tabel 4.1. Distribusi Pernyataan Berdasarkan Variabel

No	Variabel	Jumlah
1.	Rekrutmen	11
2.	Pelatihan	15
3.	Kinerja Karyawan	12
4.	Kepuasan Kerja	15
Total Pernyataan		53

Sumber: Data primer kuesioner diolah, 2024 (Lampiran 1, Hal 214)

Persamaan korelasi *Pearson Product Moment* digunakan untuk menguji setiap butir pernyataan dalam penelitian ini dengan membandingkan r_{hitung} dan r_{tabel} . Nilai r_{tabel} pada penelitian ini yaitu 0,1402 ($df=N-2$, $196-2 = 194$) dengan menggunakan nilai signifikansi sebesar 5 persen atau 0,05. Hasil uji data dikatakan valid jika nilai r_{hitung} lebih besar dari nilai r_{tabel} dan nilai signifikansi lebih kecil dari 5 persen. Berikut ini adalah hasil uji validitas pada masing-masing variabel penelitian:

Tabel 4.2. Hasil Uji Validitas Variabel Rekrutmen (X_1)

No.	Pernyataan	r_{hitung}	r_{tabel}	Keterangan
1.	Adanya keberagaman platform lowongan kerja yang tersedia.	0,717	0,1402	Valid
2.	Adanya kelengkapan informasi tentang lowongan kerja tersedia.	0,580	0,1402	Valid
3.	Adanya kejelasan tentang lowongan kerja tersedia.	0,446	0,1402	Valid
4.	Adanya Informasi yang diberikan sesuai dengan posisi yang ditawarkan.	0,546	0,1402	Valid
5.	Adanya kelengkapan kriteria kualifikasi sesuai dengan kebutuhan organisasi.	0,427	0,1402	Valid
6.	Adanya kesesuaian keterampilan dengan posisi ditawarkan.	0,470	0,1402	Valid
7.	Adanya kesesuaian pengalaman dengan posisi ditawarkan.	0,487	0,1402	Valid
8.	Adanya kejelasan informasi gaji yang akan diberikan.	0,615	0,1402	Valid
9.	Adanya kejelasan jenjang karier yang ditawarkan di perusahaan.	0,440	0,1402	Valid
10.	Menjadi tempat bekerja yang bebas riba.	0,606	0,1402	Valid
11.	Tempat kerja yang menjalankan nilai syariah islam dengan baik.	0,623	0,1402	Valid

Sumber: Data Primer diolah, 2024 Lampiran 3, Hal 227)

Berdasarkan hasil uji validitas Tabel 4.2, dapat ditunjukkan bahwa seluruh pernyataan yang terdapat pada variabel rekrutmen (X_1) terbukti valid karena memenuhi syarat nilai r_{hitung} lebih besar dari nilai r_{tabel} serta nilai signifikansi di bawah atau lebih kecil dari 5 persen atau 0,05.

Tabel 4.3. Hasil Uji Validitas Variabel Pelatihan (X₂)

No.	Pernyataan	r _{hitung}	r _{tabel}	Keterangan
1.	Kemampuan menguasai metode pelatihan	0,357	0,1402	Valid
2.	Kemampuan berinteraksi dengan peserta.	0,335	0,1402	Valid
3.	Kemampuan mencapai tujuan pelatihan.	0,478	0,1402	Valid
4.	Kesiapan peserta pelatihan.	0,545	0,1402	Valid
5.	Kemampuan memahami materi pelatihan.	0,540	0,1402	Valid
6.	Kesungguhan mengikuti pelatihan.	0,563	0,1402	Valid
7.	Kesesuaian materi dengan kebutuhan kerja.	0,610	0,1402	Valid
8.	Kemudahan materi pelatihan untuk diterapkan.	0,703	0,1402	Valid
9.	Kejelasan materi pelatihan.	0,589	0,1402	Valid
10.	Keragaman metode pelatihan.	0,596	0,1402	Valid
11.	Ketepatan penggunaan metode pelatihan.	0,567	0,1402	Valid
12.	Keseimbangan antara teori dan praktik.	0,614	0,1402	Valid
13.	Kejelasan tujuan pelatihan.	0,455	0,1402	Valid
14.	Kejelasan target pelatihan.	0,460	0,1402	Valid
15.	Pengetahuan baru yang diberikan.	0,462	0,1402	Valid

Sumber: Data Primer diolah, 2024 (Lampiran 3, Hal 227)

Berdasarkan hasil uji validitas Tabel 4.3, dapat ditunjukkan bahwa seluruh pernyataan yang terdapat pada variabel pelatihan (X₂) terbukti valid karena memenuhi syarat nilai r_{hitung} lebih besar dari nilai r_{tabel} serta nilai signifikansi di bawah atau lebih kecil dari 5 persen atau 0,05.

Tabel 4.4. Hasil Uji Validitas Variabel Kinerja Karyawan (Y)

No.	Pernyataan	r _{hitung}	r _{tabel}	Keterangan
1.	Kemampuan menyelesaikan tugas yang diberikan perusahaan.	0.521	0.1402	Valid
2.	Kemampuan bekerja sesuai dengan Standar Operasional Prosedur (SOP) yang ditetapkan.	0.429	0.1402	Valid
3.	Kemampuan menyelesaikan target yang ditetapkan perusahaan.	0.417	0.1402	Valid
4.	Kemampuan menyelesaikan pekerjaan sesuai dengan standar pelaksanaan kerja.	0.583	0.1402	Valid
5.	Ketelitian dalam menyelesaikan pekerjaan.	0.516	0.1402	Valid
6.	Kemampuan mengatasi kesulitan di pekerjaan.	0.461	0.1402	Valid
7.	Ketepatan penggunaan waktu kerja sesuai dengan ketentuan perusahaan.	0.520	0.1402	Valid
8.	Ketepatan waktu penyelesaian tugas sesuai ketentuan perusahaan.	0.517	0.1402	Valid
9.	Ketepatan waktu dalam menyelesaikan pekerjaan sebelum tenggat waktu yang diberikan	0.464	0.1402	Valid
10.	Ketepatan penggunaan waktu istirahat.	0.534	0.1402	Valid
11.	Ketepatan waktu pulang kerja.	0.638	0.1402	Valid
12.	Ketepatan waktu hadir kerja.	0.343	0.1402	Valid

Sumber: Data Primer diolah, 2024 (Lampiran 3, Hal 227)

Berdasarkan hasil uji validitas Tabel 4.3, dapat ditunjukkan bahwa seluruh pernyataan yang terdapat pada variabel kinerja karyawan (Y) terbukti valid karena memenuhi syarat nilai r_{hitung} lebih besar dari nilai r_{tabel} serta nilai signifikansi di bawah atau lebih kecil dari 5 persen atau 0,05.

Tabel 4.5. Hasil Uji Validitas Variabel Kepuasan Kerja (Z)

No.	Pernyataan	r_{hitung}	r_{tabel}	Keterangan
1.	Kesempatan untuk menyelesaikan pekerjaan yang beragam.	0.581	0.1402	Valid
2.	Kepatuhan pada Standar Operasional Prosedur (SOP).	0.444	0.1402	Valid
3.	Kesempatan belajar hal baru di luar pekerjaan utama.	0.510	0.1402	Valid
4.	Ketepatan waktu pembayaran gaji.	0.480	0.1402	Valid
5.	Kecukupan gaji untuk kebutuhan sehari-hari.	0.645	0.1402	Valid
6.	Kesesuaian besaran gaji dengan beban kerja yang diberikan.	0.495	0.1402	Valid
7.	Keterbukaan informasi dalam promosi jabatan.	0.656	0.1402	Valid
8.	Kesempatan yang adil untuk promosi jabatan karyawan.	0.535	0.1402	Valid
9.	Penghargaan untuk karyawan yang berprestasi.	0.587	0.1402	Valid
10.	Pengawasan pada sistem operasi pekerjaan.	0.456	0.1402	Valid
11.	Pengawasan pekerjaan secara berkala.	0.440	0.1402	Valid
12.	Pemberian umpan balik dari atasan kepada karyawan.	0.656	0.1402	Valid
13.	Kerja sama dalam menyelesaikan masalah pekerjaan.	0.411	0.1402	Valid
14.	Dukungan rekan kerja dalam menyelesaikan pekerjaan.	0.581	0.1402	Valid
15.	Kepedulian antar rekan kerja.	0.442	0.1402	Valid

Sumber: Data Primer diolah, 2024 (Lampiran 3, Hal 227)

Berdasarkan hasil uji validitas Tabel 4.3, dapat ditunjukkan bahwa seluruh pernyataan yang terdapat pada variabel kepuasan kerja (Z) terbukti valid karena memenuhi syarat nilai r_{hitung} lebih besar dari nilai r_{tabel} serta nilai signifikansi di bawah atau lebih kecil dari 5 persen atau 0,05.

4.1.2 Hasil Uji Reliabilitas

Sekaran & Bougie (2013) menyatakan bahwa uji reliabilitas merupakan bentuk pengujian yang menggambarkan tingkat bias (bebas kesalahan) dan memastikan pengukuran yang konsisten sepanjang waktu dalam berbagai elemen instrumen. Pada penelitian ini, pengujian reliabilitas menggunakan metode *Alfa Cronbach*. Hasil responden dalam kuesioner dianggap reliabel jika nilai *Alfa Cronbach* lebih besar dari 0,6. Sebaliknya jika nilai *Alfa Cronbach* lebih kecil dari 0,6 maka jawaban responden terhadap kuesioner dinyatakan tidak reliabel sebagai alat ukur.

Tabel 4.6. Hasil Uji Reliabilitas

No.	Variabel	N	Nilai <i>Cronbach's Alpha</i>	Sig.	Keterangan
1.	Rekrutmen	11	0.750	>0,6	Reliabel
2.	Pelatihan	15	0.817	>0,6	Reliabel
3.	Kinerja Karyawan	12	0.722	>0,6	Reliabel
4.	Kepuasan Kerja	15	0.817	>0,6	Reliabel

Sumber: Data primer diolah, 2024 (Lampiran 4, Hal 229)

Berdasarkan Tabel 4.6, hasil uji reliabilitas menunjukkan seluruh variabel pada penelitian ini memiliki data yang reliabel karena nilai *Alfa Cronbach* lebih besar dari 0,6 pada masing-masing variabel.

4.2 Analisis Deskriptif

Analisis deskriptif menurut Sugiyono (2019) adalah teknik statistik yang digunakan untuk menganalisis data dengan cara mendeskripsikan atau menggambarkan data yang telah terkumpul sebagaimana adanya tanpa bermaksud membuat kesimpulan yang berlaku untuk umum atau generalisasi.

4.2.1 Karakteristik Responden

1. Karakteristik Responden Berdasarkan Jenis Kelamin

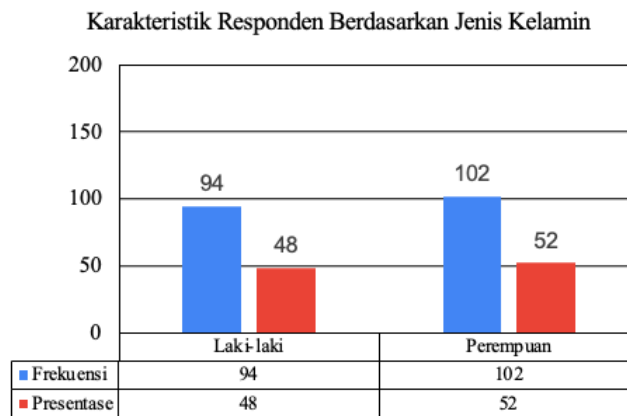
Berdasarkan hasil data yang diperoleh dari 196 responden melalui kuesioner penelitian diperoleh data tentang jenis kelamin pada responden penelitian. Karakteristik responden berdasarkan jenis kelamin dapat dilihat pada Tabel 4.7.

Tabel 4.7. Karakteristik Responden Berdasarkan Jenis Kelamin

Responden	Jumlah Responden	
	Frekuensi	Persentase
Laki – Laki	94	48
Perempuan	102	52
Jumlah	196	100

Sumber: Data primer diolah, 2024 (Lampiran 5, Hal 230)

Kategori responden berdasarkan jenis kelamin terbagi menjadi dua kategori yang tersaji dalam bentuk diagram pada Gambar 4.1.



Gambar 4.1. Karakteristik Responden Berdasarkan Jenis Kelamin

Sumber: Data primer diolah, 2024 (Lampiran 5, Hal 230)

Berdasarkan Tabel 4.7 dan Gambar 4.1 menjelaskan bahwa karakteristik responden berdasarkan jenis kelamin terdiri dari 94 karyawan laki-laki dan 102 karyawan perempuan. Hal ini menunjukkan sebagian besar karyawan yang bekerja pada PT. XYZ merupakan

perempuan. Temuan pada penelitian ini sejalan dengan penelitian Hamroh & Ismail (2021) yang menjelaskan bahwa jenis kelamin memiliki pengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan. Peneliti berpendapat bahwa keterlibatan dominan perempuan disebabkan oleh sifat pekerjaan yang lebih menuntut ketelitian dan kesabaran. Sifat-sifat tersebut yang sering kali dihubungkan dengan peran perempuan dalam industri tertentu.

2. Karakteristik Responden Berdasarkan Usia

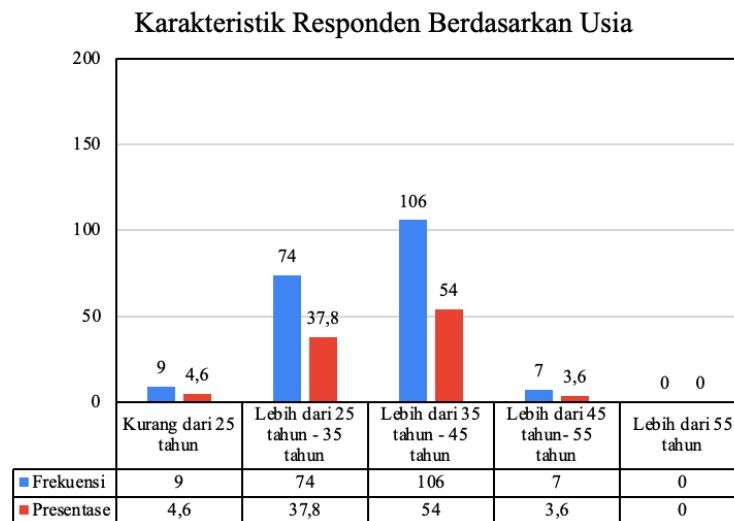
Data tentang usia responden penelitian dikumpulkan berdasarkan data kuesioner yang dikumpulkan dari 196 responden, karakteristik usia responden dapat dilihat pada Tabel 4.8.

Tabel 4.8. Karakteristik Responden Berdasarkan Usia

Usia	Jumlah Responden	
	Frekuensi	Persentase
Kurang dari 25 tahun	9	4,6
25 tahun – 35 tahun	74	37,8
35 tahun – 45 tahun	106	54
45 tahun – 55 tahun	7	3,6
Lebih dari 55 tahun	0	0
Jumlah	196	100

Sumber: Data primer diolah, 2024 (Lampiran 5, Hal 230)

Kategori responden berdasarkan usia terdiri dari lima kategori yang tersaji pada Gambar 4.2 dalam bentuk diagram.



Gambar 4.2. Karakteristik Responden Berdasarkan Usia

Sumber: Data primer diolah, 2024 (Lampiran 5, Hal 230)

Berdasarkan Tabel 4.8 dan Gambar 4.2 ditunjukkan bahwa responden berusia lebih dari 35 tahun yang berjumlah 106 karyawan dengan persentase 54 persen. Kondisi ini menunjukkan bahwa sebagian besar karyawan yang bekerja di PT. XYZ tergolong dalam usia yang masih produktif di mana pada usia ini karyawan memiliki pengalaman yang cukup dan keahlian yang memadai sehingga dapat memberikan kinerja yang maksimal terhadap perusahaan. Pernyataan ini didukung oleh penelitian yang dilakukan oleh Dinata *et al.* (2023) yang menyatakan bahwa usia berpengaruh signifikan terhadap kinerja karyawan, serta penelitian dari Hamroh & Ismail (2021) berpendapat bahwa usia atau umur berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan. Dengan demikian dapat disimpulkan bahwa usia karyawan berperan penting dalam memengaruhi kinerja karyawan di suatu perusahaan. Karyawan yang berada dalam rentang usia produktif

cenderung memiliki semangat yang tinggi dan memiliki potensi untuk berkontribusi secara maksimal.

3. Karakteristik Responden Berdasarkan Tingkat Pendidikan

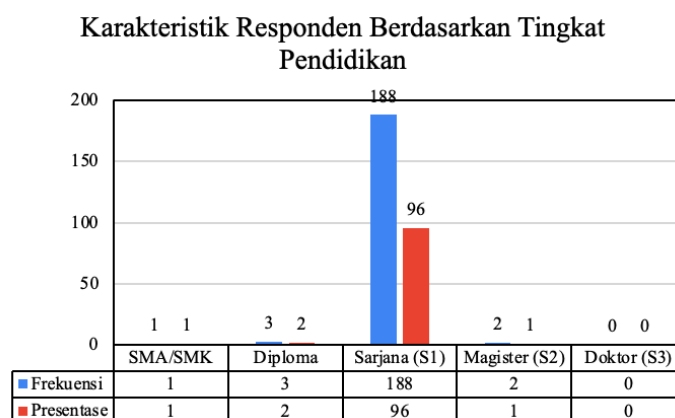
Tingkat pendidikan responden penelitian diidentifikasi melalui kuesioner yang dikumpulkan dari 196 responden. Tabel 4.9 menunjukkan karakteristik responden berdasarkan tingkat pendidikan.

Tabel 4.9. Karakteristik Responden Berdasarkan Tingkat Pendidikan

Pendidikan	Jumlah Responden	
	Frekuensi	Persentase
SMA/SMK	1	1
Diploma	3	2
Sarjana (S1)	188	96
Magister (S2)	2	1
Doktor(S3)	0	0
Jumlah	196	100

Sumber: Data primer diolah, 2024 (Lampiran 5, Hal 230)

Kategori responden berdasarkan tingkat pendidikan dibagi menjadi lima kategori yang tersaji dalam bentuk diagram pada Gambar 4.3.



Gambar 4.3. Karakteristik Responden Berdasarkan Tingkat Pendidikan

Sumber: Data primer diolah, 2024 (Lampiran 5, Hal 230)

Diketahui pada Tabel 4.9 dan Gambar 4.3 jumlah responden PT. XYZ sebagian besar berpendidikan Sarjana (S1) dengan jumlah 188 orang atau sebesar 96 persen. Hal tersebut menunjukkan bahwa perusahaan PT. XYZ memiliki sumber daya yang handal dalam menjalankan pekerjaan sesuai bidangnya dan memiliki keterampilan yang baik. Pernyataan ini didukung oleh penelitian yang dilakukan oleh Ivana *et al.* (2022) yang menyatakan bahwa tingkat pendidikan berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan. Dengan demikian dapat disimpulkan bahwa tingkat Pendidikan yang tinggi biasanya lebih memiliki pengetahuan dan keterampilan yang lebih baik sehingga memungkinkan mereka untuk melaksanakan tugas secara efektif dan efisien.

4. Karakteristik Responden Berdasarkan Status Pernikahan

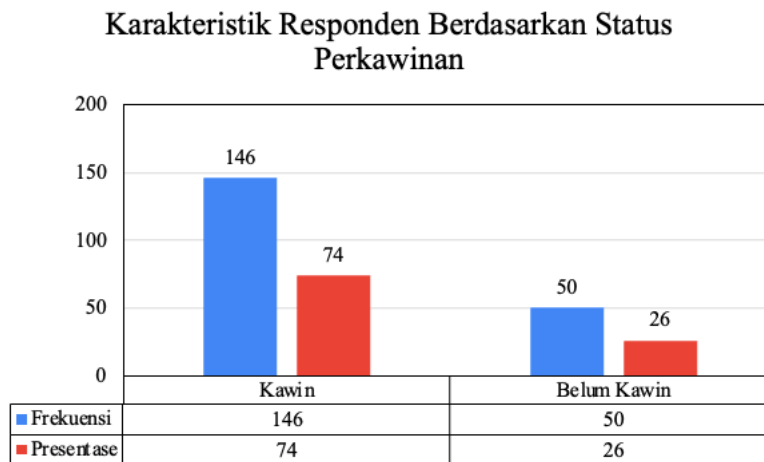
Terdapat 196 responden yang didapat melalui kuesioner dengan data tentang status pernikahan. Karakteristik responden berdasarkan status pernikahan terdapat pada Tabel 4.10.

Tabel 4.10. Karakteristik Responden Berdasarkan Status Perkawinan

Status Perkawinan	Jumlah Responden	
	Frekuensi	Persentase
Kawin	146	74
Belum Kawin	50	26
Jumlah	196	100

Sumber: Data primer diolah, 2024 (Lampiran 5, Hal 230)

Terdapat kategori responden berdasarkan status pernikahan terdiri dari dua yang disajikan pada Gambar 4.4 di bawah ini dalam bentuk diagram.



Gambar 4.4. Karakteristik Responden Berdasarkan Status Perkawinan

Sumber: Data primer diolah, 2024 (Lampiran 5, Hal 230)

Berdasarkan Tabel 4.10 dan Gambar 4.4 dari 196 responden terdapat 146 responden atau 74 persen memiliki status sudah kawin dan sebanyak 50 responden atau 26 persen memiliki status belum kawin. Dari data tersebut menunjukkan bahwa mayoritas karyawan pada PT. XYZ memiliki status kawin. Penelitian yang dilakukan oleh Budiwinarto & Susilowati (2021) menghasilkan analisis bahwa status perkawinan berpengaruh signifikan terhadap kinerja karyawan. Dapat disimpulkan bahwa karyawan yang kawin dapat memberikan mereka motivasi yang tinggi untuk tetap bekerja di perusahaan demi menyejahterakan kehidupan, dan juga mereka dapat mengelola waktu dengan baik dengan mengerjakan pekerjaan dengan lebih terorganisir dan terstruktur yang dapat meningkatkan produktivitas mereka.

5. Karakteristik Responden Berdasarkan Lama Bekerja

Berdasarkan kuesioner yang dikumpulkan dari 193 responden, diperoleh data mengenai lama bekerja responden penelitian pada PT.

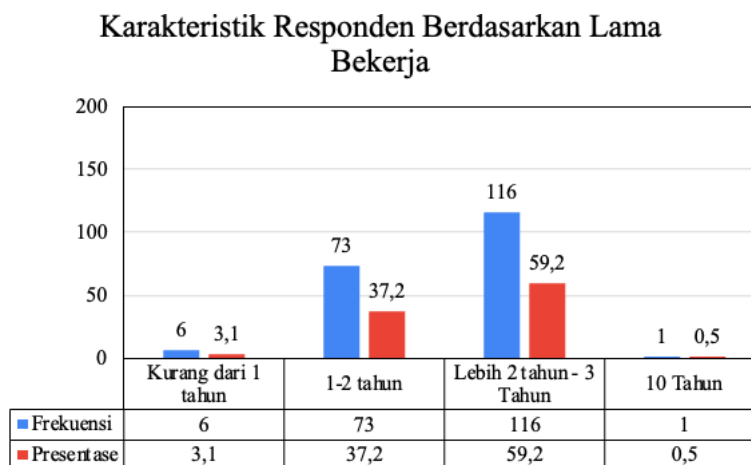
XYZ. Karakteristik lama bekerja responden penelitian dapat dilihat pada Tabel 4.11.

Tabel 4.11 Karakteristik Responden Berdasarkan Lama Bekerja

Lama Bekerja	Jumlah Responden	
	Frekuensi	Persentase
Kurang dari 1 tahun	6	3,1
Lebih dari 1-2 tahun	73	37,2
Lebih dari 2-3 tahun	116	59,2
10 tahun	1	0,5
Jumlah	196	100

Sumber: Data primer diolah, 2024 (Lampiran 5, Hal 230)

Kategori responden berdasarkan lama bekerja terbagi menjadi lima kategori yang disajikan pada Gambar 4.5 dalam bentuk diagram.



Gambar 4.5. Karakteristik Responden Berdasarkan Lama Bekerja

Sumber: Data primer diolah, 2024 (Lampiran 5, Hal 230)

Berdasarkan Tabel 4.11 dan Gambar 4.5 menunjukkan bahwa lama bekerja karyawan di PT. XYZ sebagian besar memiliki masa kerja lebih dari 2 tahun sampai 3 tahun dengan jumlah sebanyak 116 responden atau sebesar 59,2 persen. Hal ini menunjukkan bahwa karyawan masih cukup baru dalam berkontribusi pada perusahaan. Dengan demikian perusahaan memberikan pelatihan yang menjadi salah

satu faktor untuk meningkatkan kepuasan kerja karyawan yang akan berdampak pada kinerja karyawan. Penelitian ini sejalan dengan penelitian terdahulu yang dilakukan oleh Ernawati & Ardiani (2022) yang berpendapat bahwa masa kerja atau lama bekerja berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan. Dapat disimpulkan bahwa masa kerja yang masih pendek sering kali karyawan memiliki semangat dan motivasi yang tinggi, serta sering berkomitmen untuk belajar dan berkembang sehingga dapat meningkatkan kinerja mereka.

4.2.2. Rekapitulasi Karakteristik Responden dengan Frekuensi dan Persentase Tertinggi

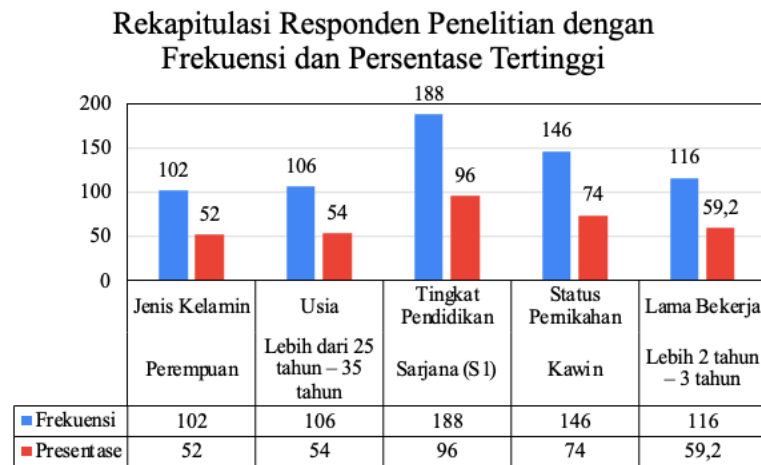
Tabel 4.12 merupakan tabel dan diagram yang menunjukkan frekuensi dan persentase tertinggi pada setiap karakteristik responden dalam penelitian ini.

Tabel 4.12. Rekapitulasi Karakteristik Responden Penelitian dengan Frekuensi dan Persentase Tertinggi

No.	Karakteristik	Responden yang Mendominasi	Frekuensi	Persentase
1.	Jenis Kelamin	Perempuan	102	52
2.	Usia	Lebih dari 25 tahun – 35 tahun	106	54
3.	Tingkat Pendidikan	Sarjana (S1)	188	96
4.	Status Pernikahan	Kawin	146	74
5.	Lama Bekerja	Lebih 2 tahun – 3 tahun	116	59,2

Sumber: Data primer diolah, 2024 (Lampiran 5, Hal 230)

Berikut merupakan rekapitulasi karakteristik responden penelitian dengan frekuensi dan persentase tertinggi dalam bentuk diagram yang ditunjukkan pada Gambar 4.7.



Gambar 4.6. Rekapitulasi Responden Penelitian dengan Frekuensi dan Persentase Tertinggi

Sumber: Data primer diolah, 2024 (Lampiran 5, Hal 230)

Pada Tabel 4.12 dan Gambar 4.7 menunjukkan bahwa responden dengan mayoritas berjenis kelamin perempuan dengan jumlah frekuensi 102 dan persentase 51 persen, responden berdasarkan usia dengan mayoritas usia lebih dari 25 tahun sampai 35 tahun dengan frekuensi sebanyak 106 dan persentase sebesar 54 persen, berdasarkan pendidikan terakhir dengan mayoritas Sarjana (S1) dengan frekuensi sebanyak 188 responden dan persentase sebesar 96 persen, status pernikahan dengan mayoritas kawin yaitu frekuensi sebanyak 146 responden dan persentase sebesar 74 persen, lama bekerja dengan mayoritas lebih dari 2 tahun sampai 3 tahun dengan frekuensi sebanyak 116 responden dan persentase sebesar 59,2 persen.

4.2.3 Analisis Deskriptif Variabel Penelitian

Menurut Ghozali (2018) analisis deskriptif bertujuan untuk menyajikan data secara jelas dan efektif dalam mendeskripsikan tentang variabel dalam suatu penelitian. Variabel yang digunakan pada penelitian ini adalah rekrutmen, pelatihan, kinerja karyawan, dan kepuasan kerja.

$$\text{Interval} = \frac{\text{Nilai Maksimum} - \text{Nilai Minimum}}{\text{Jumlah Kelas}}$$

$$\text{Interval} = \frac{(5-1)}{5}$$

$$\text{Interval} = 0,08$$

Berikut merupakan kategori kelas yang diperoleh berdasarkan interval tersebut.

Tabel 4. 13 Kategori Kelas Interval

Interval	Kategori
1,00 s/d 1,80	Sangat Rendah
1,81 s/d 2,61	Rendah
2,62 s/d 3,42	Sedang
3,43 s/d 4,23	Tinggi
4,24 s/d 5,00	Sangat Tinggi

Sumber: Data primer diolah, 2024

1. Rekrutmen (X_1)

Hasil penilaian responden terkait variabel rekrutmen pada karyawan PT. XYZ.

Tabel 4.14. Distribusi Jawaban Responden terkait Rekrutmen

No.	Pernyataan	Mean	Kategori
Mencari			
1.	Adanya keberagaman platform lowongan kerja yang tersedia.	4,37	Sangat Tinggi
2.	Adanya kelengkapan informasi tentang lowongan kerja tersedia.	4,23	Tinggi
3.	Adanya kejelasan tentang lowongan kerja tersedia.	3,86	Tinggi
	Mean	4,159	Tinggi
Menemukan			
4.	Adanya Informasi yang diberikan sesuai dengan posisi yang ditawarkan.	4,13	Tinggi
5.	Adanya kelengkapan kriteria kualifikasi sesuai dengan kebutuhan organisasi.	3,96	Tinggi
6.	Adanya kesesuaian keterampilan dengan posisi ditawarkan.	4,27	Sangat Tinggi
7.	Adanya kesesuaian pengalaman dengan posisi ditawarkan.	4,24	Sangat Tinggi
	Mean	4,154	Tinggi
Menarik			
8.	Adanya kejelasan informasi gaji yang akan diberikan.	4,17	Tinggi
9.	Adanya kejelasan jenjang karier yang ditawarkan di perusahaan.	4,00	Tinggi

10.	Menjadi tempat bekerja yang bebas riba.	4,18	Tinggi
11.	Tempat kerja yang menjalankan nilai syariah islam dengan baik.	4,26	Sangat Tinggi
	Mean	4,155	Tinggi
	Rekrutmen	4,156	Tinggi

Sumber: Data primer diolah, 2024 (Lampiran 5, Hal 230)

Pada Tabel 4.14 terdapat 11 pernyataan mengenai variabel rekrutmen yang mayoritas berada pada kategori “Tinggi” dengan interval 3,86 s/d 4,37 dengan skor rata-rata sebesar 4,156. Penilaian tertinggi dalam variabel rekrutmen terdapat pada indikator mencari yaitu sebesar 4,159. Penilaian terendah ada pada angka 3,86 di indikator mencari mengenai kejelasan tentang lowongan kerja. Hal ini menunjukkan bahwa karyawan di PT. XYZ memiliki kemampuan untuk memberikan keberagaman platform, informasi, namun belum dapat memberikan kejelasan tentang lowongan kerja yang baik.

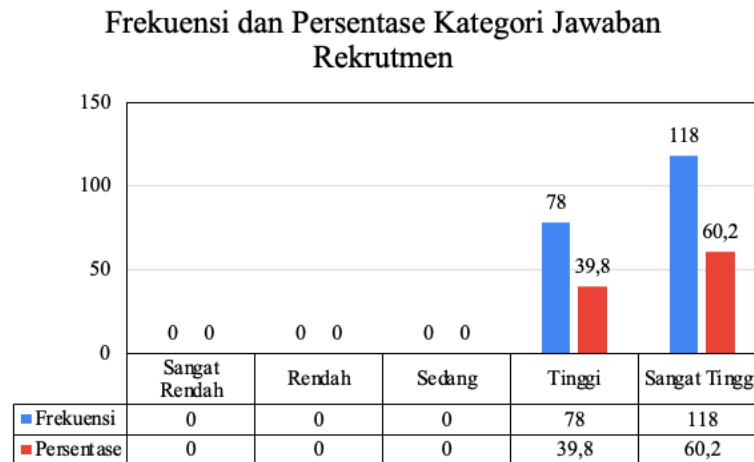
Berdasarkan penjelasan tersebut dapat menghasilkan data frekuensi variabel rekrutmen (X_1) yang disajikan pada Tabel 4.15

Tabel 4.15. Frekuensi dan Persentase Kategori Jawaban Rekrutmen

Range	Kategori	Frekuensi	Persentase
1-11	Sangat Rendah	0	0
12-22	Rendah	0	0
23-33	Sedang	0	0
34-44	Tinggi	78	39,8
45-55	Sangat Tinggi	118	60,2
Total		196	100

Sumber: Data primer diolah, 2024 (Lampiran 2, Hal 219)

Pada Tabel 4.16 dapat diketahui frekuensi kategori jawaban yang paling dominan pada variabel rekrutmen yaitu “Tinggi” dengan jumlah frekuensi sebanyak 118 responden. Data hasil analisis frekuensi variabel rekrutmen dapat dilihat dalam Gambar 4.7 melalui diagram berikut ini:



Gambar 4.7. Frekuensi Kategori Jawaban Variabel Rekrutmen

Sumber: Data primer diolah, 2024 (Lampiran 2, Hal 219)

Berdasarkan hasil analisis frekuensi variabel pelatihan pada 196 karyawan PT. XYZ yang ditunjukkan pada Tabel 4.15 dan Gambar 4.7 sebanyak 78 responden atau 39,8 persen memiliki jawaban terkait rekrutmen tinggi dan 118 responden atau 60,2 persen memiliki jawaban terkait rekrutmen sangat tinggi. Hal tersebut dapat menunjukkan bahwa mayoritas karyawan menganggap rekrutmen yang dilakukan sangat efektif dan rekrutmen pada PT. XYZ dinilai cukup baik dan berkualitas tinggi. Di mana hal ini sejalan dengan teori dari Siagian (2014) yaitu rekrutmen yang efektif akan menghasilkan pelamar yang berkualitas.

2. Pelatihan (X₂)

Berikut merupakan hasil penilaian responden yang berkaitan dengan variabel pelatihan pada Karyawan di PT. XYZ:

Tabel 4.16. Distribusi Jawaban Responden terkait Pelatihan

No.	Pernyataan	Mean	Kategori
	Pelatih		
1.	Kemampuan menguasai metode pelatihan	4,16	Tinggi
2.	Kemampuan berinteraksi dengan peserta.	4,24	Sangat Tinggi

3.	Kemampuan mencapai tujuan pelatihan.	4,26	Sangat Tinggi
	Mean	4,22	Tinggi
	Peserta Pelatihan		
4.	Kesiapan peserta pelatihan.	3,83	Tinggi
5.	Kemampuan memahami materi pelatihan.	3,67	Tinggi
6.	Kesungguhan mengikuti pelatihan.	3,72	Sangat Tinggi
	Mean	3,74	Tinggi
	Materi		
7.	Kesesuaian materi dengan kebutuhan kerja.	3,63	Tinggi
8.	Kemudahan materi pelatihan untuk diterapkan.	3,59	Tinggi
9.	Kejelasan materi pelatihan.	4,03	Tinggi
	Mean	3,75	Tinggi
	Metode		
10	Keragaman metode pelatihan.	3,97	Tinggi
11	Ketepatan penggunaan metode pelatihan.	3,93	Tinggi
12	Keseimbangan antara teori dan praktik.	4,00	Tinggi
	Mean	3,97	Tinggi
	Tujuan		
13	Kejelasan tujuan pelatihan.	4,16	Tinggi
14	Kejelasan target pelatihan.	4,13	Tinggi
15	Pengetahuan baru yang diberikan.	3,62	Tinggi
	Mean	3,97	Tinggi
	Pelatihan	3,93	Tinggi

Sumber: Data primer diolah, 2024(Lampiran 5, Hal 230)

Pada Tabel 4.16 terdapat 15 pernyataan mengenai variabel pelatihan yang mayoritas berada pada kategori “Tinggi” dengan interval 3,59 s/d 4,26 dengan skor rata-rata sebesar 3,93. Penilaian tertinggi dalam variabel pelatihan terdapat pada indikator pelatih pelatihan yaitu sebesar 4,22. Selain itu penilaian terendah ada pada indikator tujuan mengenai pengetahuan baru yang diberikan di mana memperoleh nilai 3,62. Hal ini menunjukkan bahwa karyawan di PT. XYZ menganggap pelatihan sangat efektif terutama pada pelatih itu sendiri di mana pelatih dapat dengan efisien mencapai tujuan pelatihan dengan berinteraksi dengan peserta pelatihan dan memberikan metode yang dapat dengan mudah dipahami oleh karyawan PT. XYZ, namun masih belum memberikan pengetahuan baru dengan baik.

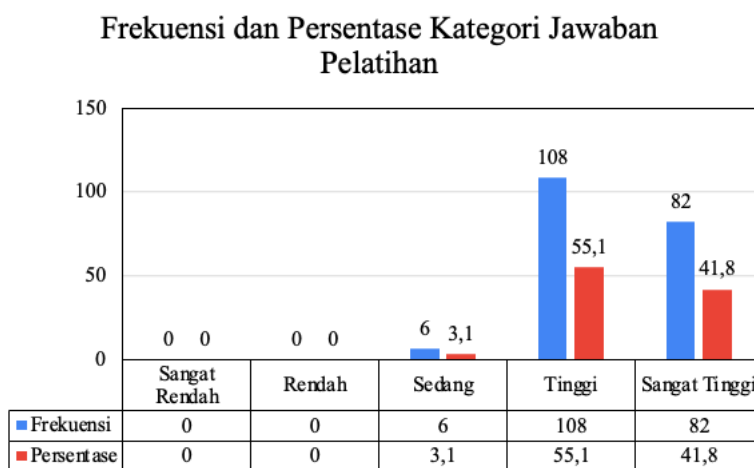
Berdasarkan penjelasan tersebut dapat menghasilkan data frekuensi variabel pelatihan (X_2) yang disajikan pada Tabel 4.17.

Tabel 4.17. Frekuensi dan Persentase Kategori Jawaban Pelatihan

Range	Kategori	Frekuensi	Persentase
1-15	Sangat Rendah	0	0
16-30	Rendah	0	0
31-45	Sedang	6	3,1
46-60	Tinggi	108	55,1
61-75	Sangat Tinggi	82	41,8
Total		196	100

Sumber: Data primer diolah, 2024 (Lampiran 2, Hal 219)

Pada Tabel 4.17 dapat diketahui frekuensi kategori jawaban yang paling dominan pada variabel pelatihan yaitu “Tinggi” dengan jumlah frekuensi sebanyak 108 responden atau 55,1 persen. Data hasil analisis frekuensi variabel pelatihan dapat dilihat dalam Gambar 4.9 melalui diagram berikut ini:



Gambar 4.8. Frekuensi Kategori Jawaban Variabel Pelatihan

Sumber: Data primer diolah, 2024 (Lampiran 2, Hal 213)

Berdasarkan hasil analisis frekuensi variabel pelatihan pada 196 karyawan PT. XYZ yang ditunjukkan pada Tabel 4.17 dan Gambar 4.8 sebanyak 6 responden atau 3,1 persen memiliki jawaban terkait

pelatihan sedang, 108 responden atau 55,1 persen memiliki jawaban terkait pelatihan tinggi, dan 82 responden atau 41,8 persen memiliki jawaban terkait pelatihan sangat tinggi. Hal tersebut dapat menunjukkan bahwa mayoritas karyawan menganggap program pelatihan sangat efektif dan pelatihan pada PT. XYZ dinilai cukup baik dan berkualitas tinggi. Di mana hal ini sejalan dengan teori Mangkunegara (2017) yang menjelaskan bahwa pelatihan dapat membantu karyawan memahami pekerjaan dengan baik untuk mencapai tujuan organisasi.

3. Kinerja Karyawan (Y)

Hasil penilaian responden terkait variabel kinerja karyawan pada karyawan PT. XYZ.

Tabel 4.18. Distribusi Jawaban Responden terkait Kinerja Karyawan

No.	Pernyataan	Mean	Kategori
Kuantitas			
1.	Kemampuan menyelesaikan tugas yang diberikan perusahaan.	4,22	Tinggi
2.	Kemampuan bekerja sesuai dengan Standar Operasional Prosedur (SOP) yang ditetapkan.	4,19	Tinggi
3.	Kemampuan menyelesaikan target yang ditetapkan perusahaan.	4,28	Sangat Tinggi
	Mean	4,24	Sangat Tinggi
Kualitas			
4.	Kemampuan menyelesaikan pekerjaan sesuai dengan standar pelaksanaan kerja.	3,86	Tinggi
5.	Ketelitian dalam menyelesaikan pekerjaan.	3,98	Tinggi
6.	Kemampuan mengatasi kesulitan di pekerjaan.	4,17	Tinggi
	Mean	4,01	Tinggi
Tepat Waktu			
7.	Ketepatan penggunaan waktu kerja sesuai dengan ketentuan perusahaan.	4,06	Tinggi
8.	Ketepatan waktu penyelesaian tugas sesuai ketentuan perusahaan.	4,06	Tinggi
9.	Ketepatan waktu dalam menyelesaikan pekerjaan sebelum tenggat waktu yang diberikan.	3,70	Tinggi
	Mean	3,95	Tinggi
Kehadiran			

10	Ketepatan penggunaan waktu istirahat.	3,84	Tinggi
11	Ketepatan waktu pulang kerja.	3,87	Tinggi
12	Ketepatan waktu hadir kerja.	4,20	Tinggi
	<i>Mean</i>	3,97	Tinggi
	Kinerja Karyawan	4,04	Tinggi

Sumber: Data primer diolah, 2024 (Lampiran 5, Hal 230)

Pada Tabel 4.18 terdapat 12 pernyataan mengenai variabel kinerja karyawan yang mayoritas berada pada kategori “Tinggi” dengan interval 3,84 s/d 4,28 dengan skor rata-rata sebesar 4,04. Penilaian tertinggi dalam variabel kinerja karyawan terdapat pada indikator kuantitas yaitu sebesar 4,24. Selain itu penilaian terendah ada pada indikator tepat waktu di mana karyawan cenderung menyelesaikan pekerjaan melebihi tenggat waktu yang diberikan. Hal ini menunjukkan bahwa karyawan di PT. XYZ menganggap kemampuan dalam menyelesaikan tugas, kemampuan bekerja sesuai standar operasional dan kemampuan untuk menyelesaikan sesuai target yang telah ditentukan menunjukkan bahwa karyawan PT. XYZ memiliki kinerja yang tinggi dan mampu memenuhi ekspektasi perusahaan, namun pekerjaannya dapat melebihi tenggat waktu yang diberikan.

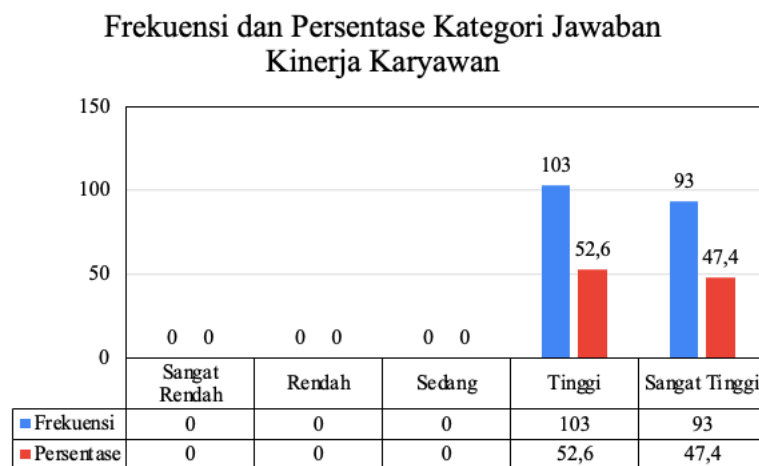
Berdasarkan penjelasan di atas, dapat menghasilkan data frekuensi variabel kinerja karyawan (Y) dalam Tabel 4.19.

Tabel 4.19. Frekuensi dan Persentase Kategori Jawaban Kinerja Karyawan

Range	Kategori	Frekuensi	Persentase
1-12	Sangat Rendah	0	0
13-24	Rendah	0	0
25-36	Sedang	0	0
37-48	Tinggi	103	52,6
49-50	Sangat Tinggi	93	47,4
Total		196	100

Sumber: Data primer diolah, 2024 (Lampiran 2, Hal 219)

Pada Tabel 4.19 dapat diketahui frekuensi kategori jawaban yang paling dominan pada variabel kinerja karyawan “Tinggi” dengan jumlah frekuensi sebanyak 103 atau sebesar 52,6 persen. Dari hasil tabel frekuensi di atas hasil analisis frekuensi dan persentase variabel kinerja karyawan (Y) dapat dilihat pada Gambar 4.9.



Gambar 4.9. Frekuensi Kategori Jawaban Variabel Kinerja Karyawan

Sumber: Data primer diolah, 2024 (Lampiran 2, Hal 219)

Berdasarkan Gambar 4.9 analisis frekuensi variabel kinerja karyawan terdapat kategori sangat rendah, rendah, sedang, tinggi dan sangat tinggi. Dari 196 responden penelitian, 103 responden dengan persentase sebesar 52,6 persen dengan kategori tingkat kinerja karyawan tinggi, dan 93 karyawan memiliki persentase 47,4 persen dengan kategori tingkat kinerja karyawan yang sangat tinggi. Frekuensi jawaban responden yang dominan berada pada kategori tinggi, maka dapat disimpulkan bahwa karyawan pada PT. XYZ memiliki tingkat kinerja karyawan yang tinggi. Di mana hal ini sejalan dengan teori

Mathis & Jackson (2006) kualitas, kuantitas, tepat waktu dan kehadiran dapat memperlihatkan kinerja karyawan.

4. Kepuasan Kerja (Z)

Berikut merupakan hasil penilaian responden terkait variabel kinerja karyawan pada karyawan PT. XYZ.

Tabel 4.20. Distribusi Jawaban Responden terkait Kepuasan Kerja

No.	Pernyataan	Mean	Kategori
Pekerjaan Itu Sendiri			
1.	Kesempatan untuk menyelesaikan pekerjaan yang beragam.	3,71	Tinggi
2.	Kepatuhan pada Standar Operasional Prosedur (SOP).	3,83	Tinggi
3.	Kesempatan belajar hal baru di luar pekerjaan utama.	3,88	Tinggi
	Mean	3,81	Tinggi
Gaji			
4.	Ketepatan waktu pembayaran gaji.	3,95	Tinggi
5.	Kecukupan gaji untuk kebutuhan sehari-hari.	3,97	Tinggi
6.	Kesesuaian besaran gaji dengan beban kerja yang diberikan.	4,21	Tinggi
	Mean	4,05	Tinggi
Kesempatan Promosi			
7.	Keterbukaan informasi dalam promosi jabatan.	3,51	Tinggi
8.	Kesempatan yang adil untuk promosi jabatan karyawan.	3,90	Tinggi
9.	Penghargaan untuk karyawan yang berprestasi.	3,82	Tinggi
	Mean	3,74	Tinggi
Pengawasan			
10	Pengawasan pada sistem operasi pekerjaan.	3,95	Tinggi
11	Pengawasan pekerjaan secara berkala.	4,02	Tinggi
12	Pemberian umpan balik dari atasan kepada karyawan.	3,71	Tinggi
	Mean	3,90	Tinggi
Rekan Kerja			
13	Kerja sama dalam menyelesaikan masalah pekerjaan.	3,99	Tinggi
14	Dukungan rekan kerja dalam menyelesaikan pekerjaan.	3,82	Tinggi
15	Kepedulian antar rekan kerja.	4,13	Tinggi
	Mean	3,99	Tinggi
	Kepuasan Kerja	3,89	Tinggi

Sumber: Data primer diolah, 2024 (Lampiran 5, Hal 230)

Berdasarkan Pada Tabel 4.20 terdapat 15 pernyataan mengenai variabel kepuasan kerja yang mayoritas berada pada kategori “Tinggi” dengan interval 3,51 s/d 4,21 dengan skor rata-rata sebesar 3,89.

Penilaian tertinggi dalam variabel pelatihan terdapat pada indikator gaji yaitu sebesar 4,05. Selain itu penilaian terendah ada pada indikator kesempatan promosi di mana informasi dalam promosi jabatan masih belum berjalan dengan baik. Hal ini menunjukkan bahwa karyawan pada PT. XYZ merasa puas dengan gaji mereka, dan karyawan merasa cukup dengan gaji untuk memenuhi kebutuhan sehari-hari. Perusahaan berhasil memenuhi harapan terutama dalam upah dan pengawasan dari atasan.

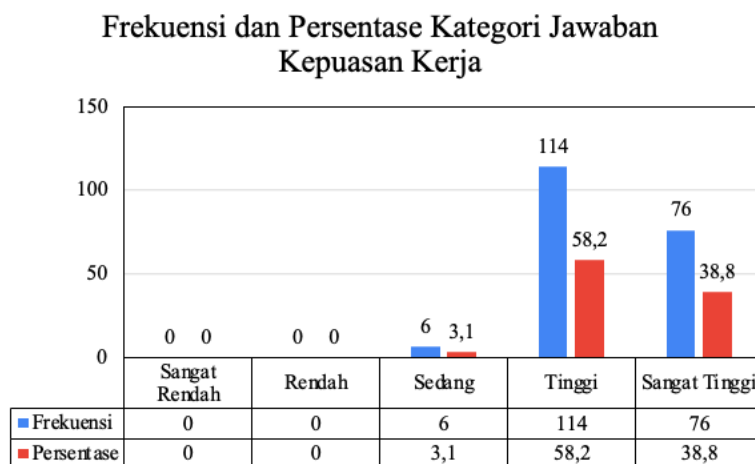
Berdasarkan penjelasan di atas, dapat menghasilkan data frekuensi variabel kepuasan kerja (Z) dalam Tabel 4.21

Tabel 4.21. Frekuensi dan Persentase Kategori Jawaban Kepuasan Kerja

Range	Kategori	Frekuensi	Persentase
1-15	Sangat Rendah	0	0
16-30	Rendah	0	0
31-45	Sedang	6	3,1
46-60	Tinggi	114	58,2
61-75	Sangat Tinggi	76	38,8
Total		196	100

Sumber: Data primer diolah, 2024 (Lampiran 2, Hal 219)

Pada Tabel 4.21 dapat diketahui frekuensi kategori jawaban yang paling dominan pada variabel kepuasan kerja yaitu “Tinggi” dengan jumlah frekuensi sebanyak 114 responden atau 58,2 persen. Data hasil analisis frekuensi variabel pelatihan dapat dilihat dalam Gambar 4.10 melalui diagram berikut ini:



Gambar 4.10. Frekuensi Kategori Jawaban Variabel Kepuasan Kerja

Sumber: Data primer diolah, 2024 (Lampiran 2, Hal 219)

Berdasarkan hasil analisis frekuensi variabel kepuasan kerja pada 196 karyawan PT. XYZ yang ditunjukkan pada Gambar 4.10 sebanyak 6 responden atau 3,1 persen memiliki jawaban terkait kepuasan kerja sedang, 114 responden atau 58,2 persen memiliki jawaban terkait kepuasan kerja tinggi, dan 76 responden atau 38,8 persen memiliki jawaban terkait kepuasan kerja sangat tinggi. Hal tersebut dapat menunjukkan bahwa mayoritas karyawan merasa puas terhadap pekerjaan mereka pada PT. XYZ. Di mana hal ini sejalan dengan teori yang dikemukakan oleh Luthans (2011) kepuasan kerja dipengaruhi oleh gaji atau upah, pekerjaan, teman kerja, promosi, pengawasan kerja.

Berikut merupakan tabel mengenai rekapitulasi karakteristik deskriptif variabel penelitian untuk mempermudah pemahaman terkait dengan karakteristik deskriptif variabel penelitian.

Tabel 4.22. Rekapitulasi Karakteristik Deskriptif Variabel Penelitian

No.	Variabel	Mean	Kategori
1.	Rekrutmen (X_1)	4,156	Tinggi
2.	Pelatihan (X_2)	3,929	Tinggi
3.	Kinerja Karyawan (Y)	4,04	Tinggi
4.	Kepuasan Kerja (Z)	3,898	Tinggi

Sumber: Data primer diolah, 2024 (Lampiran 2, Hal 219)

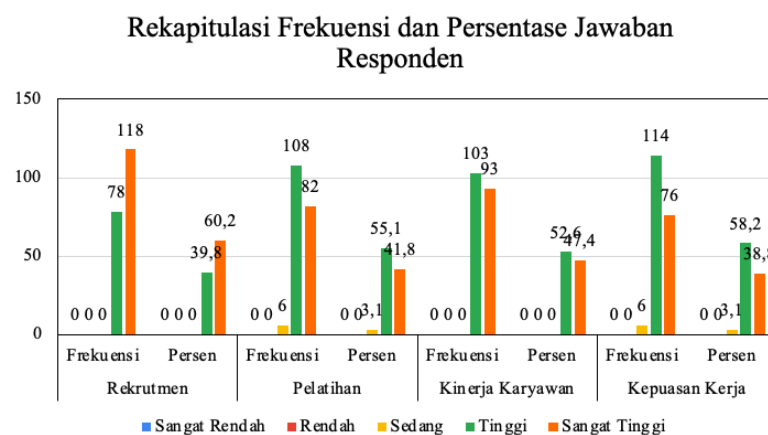
Tabel 4.22 menunjukkan rekapitulasi dari kategori keseluruhan variabel penelitian. Pada Tabel 4.22, variabel rekrutmen, pelatihan, kinerja karyawan, dan kepuasan kerja pada PT. XYZ dikategorikan “Tinggi”.

Tabel 4.23. Rekapitulasi Frekuensi dan Persentase Jawaban Responden

Kategori	Rekrutmen		Pelatihan		Kinerja Karyawan		Kepuasan Kerja	
	Frekuensi	Persen	Frekuensi	Persen	Frekuensi	Persen	Frekuensi	Persen
Sangat Rendah	0	0	0	0	0	0	0	0
Rendah	0	0	0	0	0	0	0	0
Sedang	0	0	6	3,1	0	0	6	3,1
Tinggi	78	39,8	108	55,1	103	52,6	114	58,2
Sangat Tinggi	118	60,2	82	41,8	93	47,4	76	38,8

Sumber: Data primer diolah, 2024 (Lampiran 2, Hal 219)

Hasil rekapitulasi data analisis frekuensi dan persentase jawaban responden pada Tabel 4.23 dapat dilihat pada Gambar 4.11 melalui diagram sebagai berikut:



Gambar 4.11. Rekapitulasi Frekuensi dan Persentase Jawaban Responden

Sumber: Data primer diolah, 2024 (Lampiran 2, Hal 219)

Tabel 4.23 dan Gambar 4.11 menunjukkan hasil rekapitulasi frekuensi dan persentase jawaban responden pada variabel penelitian dengan menggunakan 196 responden penelitian. Berdasarkan hasil rekapitulasi frekuensi dan persentase jawaban responden, dapat disimpulkan bahwa pada variabel rekrutmen, pelatihan, kinerja karyawan, dan kepuasan kerja berada pada kategori “Tinggi”. Dengan demikian, responden karyawan PT. XYZ memiliki tingkat rekrutmen, pelatihan, kinerja karyawan, dan kepuasan kerja yang tinggi.

4.3 Uji Asumsi Klasik

4.3.1 Uji Heteroskedastisitas

Uji heteroskedastisitas menurut Ghazali (2021) bertujuan untuk menguji ketidaksamaan variansi model regresi pada pengamatan *residual* dan pengamatan lainnya. Jika variansi *residual* dengan pengamatan lain menunjukkan hasil yang tetap maka hasilnya dapat dinyatakan homoskedastisitas. Apabila *variance* dari satu *residual* ke pengamatan yang lain tetap, maka bisa disebut homoskedastisitas. Pada penelitian ini uji heteroskedastisitas dengan menggunakan uji *Glejser* dengan menggunakan tingkat signifikan secara statistik yang mempengaruhi variabel dependen.

Tabel 4.24. Hasil Uji Heteroskedastisitas-Model 1

Model	Unstandardized Coefficients		Standardized Coefficients	t	Sig.
	B	Std. Error	Beta		
(Constant)	3,635	2,313		1,572	0,118
X ₁	0,040	0,065	0,060	0,620	0,536
X ₂	-0,019	0,045	-0,041	-0,425	0,671

Sumber: Data primer diolah, 2024 (Lampiran 6, Hal 232)

Hasil tampilan *output* pada Tabel 4.24 menunjukkan bahwa pada model 1, nilai *sig* dari Rekrutmen sebesar 0,536, dan dari Pelatihan sebesar 0,671. Karena seluruh variabel memiliki nilai *sig.* > 0,05, maka dapat disimpulkan bahwa model regresi tidak terjadi *heteroskedastisitas* dan model regresi layak untuk dipakai.

Tabel 4.25. Hasil Uji Heteroskedastisitas-Model 2

Model	Unstandardized Coefficients		Standardized Coefficients	t	Sig.
	B	Std. Error	Beta		
(Constant)	3,472	1,301		2,668	0,008
X ₁	-0,011	0,036	-0,030	-0,307	0,759
X ₂	0,011	0,028	0,045	0,409	0,683
Z	-0,023	0,024	-0,093	-0,957	0,340

Sumber: Data primer diolah, 2024 (Lampiran 6, Hal 232)

Pada model 2 diperoleh informasi bahwa dari Rekrutmen sebesar 0,759, dari Pelatihan sebesar 0,683, dan dari Kepuasan Kerja sebesar 0,340. Karena seluruh variabel memiliki nilai *sig.* > 0.05, maka dapat disimpulkan bahwa model regresi tidak terjadi *heteroskedastisitas* dan model regresi layak untuk dipakai.

4.3.2 Uji Multikolinearitas

Uji multikolinearitas menurut Ghozali (2021) bertujuan untuk menguji adanya korelasi antar variabel independen dalam suatu model regresi. Model regresi yang baik tidak memiliki korelasi antar variabel independen. Penelitian ini menggunakan nilai *Variance Inflation Factor* (VIF).

Tabel 4.26. Hasil Uji Multikolinearitas -Model 1

Model	Collinearity Statistics	
	Tolerance	VIF
Rekrutmen (X ₁)	0,551	1,815
Pelatihan (X ₂)	0,551	1,815

a. Dependent Variable: Kepuasan Kerja

Sumber: Data primer diolah, 2024 (Lampiran 6, Hal 232)

Dalam penelitian ini data yang digunakan dalam uji multikolinearitas ini adalah data dari variabel independen. Berdasarkan tabel 4.26 menunjukkan bahwa pada model 1.

1. Nilai VIF untuk variabel Rekrutmen adalah $1,815 < 10$ dengan nilai Tolerance adalah $0,551 > 0,10$ maka variabel Independent Rekrutmen dapat dinyatakan tidak terjadi gejala multikoloniearitas.
2. Nilai VIF untuk variabel Pelatihan adalah $1,815 < 10$ dengan nilai Tolerance adalah $0,551 > 0,10$ maka variabel Independent Pelatihan dapat dinyatakan tidak terjadi gejala multikoloniearitas.

Tabel 4. 27 Hasil Uji Multikolinearitas-Model 2

Model	Collinearity Statistics	
	Tolerance	VIF
Rekrutmen (X ₁)	0,532	1,880
Pelatihan (X ₂)	0,427	2,343
Kepuasan Kerja (Z)	0,543	1,843

a. Dependent Variable: Kinerja Karyawan

Sumber: Data primer diolah, 2024 (Lampiran 6, Hal 232)

Berdasarkan tabel 4.27 menunjukkan bahwa pada model 2.

1. Nilai VIF untuk variabel Rekrutmen adalah $1,880 < 10$ dengan nilai Tolerance adalah $0,532 > 0,10$ maka variabel Independent Rekrutmen dapat dinyatakan tidak terjadi gejala multikoloniearitas.
2. Nilai VIF untuk variabel Pelatihan adalah $2,343 < 10$ dengan nilai Tolerance adalah $0,427 > 0,10$ maka variabel Independent Pelatihan dapat dinyatakan tidak terjadi gejala multikoloniearitas.
3. Nilai VIF untuk variabel Kepuasan Kerja adalah $1,843 < 10$ dengan nilai Tolerance adalah $0,543 > 0,10$ maka variabel Independent

Kepuasan Kerja dapat dinyatakan tidak terjadi gejala multikolonieritas.

4.3.3 Uji Normalitas

Menurut Ghozali (2021) uji normalitas adalah uji yang digunakan untuk menguji model regresi variabel pengganggu atau *residual* memiliki distribusi normal. Uji normalitas data pada penelitian ini menggunakan uji *Kolmogrov Smirnov*. Uji normalitas yang baik merupakan nilai yang memiliki distribusi normal, namun jika nilai signifikansi, 0,05 maka nilai *residual* tidak terdistribusi normal.

Tabel 4.28. Hasil Uji Normalitas

Model	Sig	Keputusan
Model 1	0,075	Normal
Model 2	0,056	Normal

Sumber: Data primer diolah, 2024 (Lampiran 6, Hal 232)

Berdasarkan Tabel 4.28 hasil uji normalitas dengan menggunakan *Kolmogorov Smirnov* yang memiliki nilai signifikansi model 1 adalah 0,075 dan model 2 adalah 0,056. Dari tabel tersebut diketahui bahwa penelitian ini menggunakan data yang terdistribusi normal dikarenakan nilai signifikansi yang dihasilkan lebih besar dari 0,05.

4.3.4 Rekapitulasi Uji Asumsi Klasik

Pada Tabel 4.29 disajikan rekapitulasi hasil uji asumsi klasik dengan tujuan pemahaman, sebagai berikut:

Tabel 4.29. Rekapitulasi Uji Asumsi Klasik

No.	Variabel	Hasil Uji Asumsi Klasik		
		Heteroskedastisitas	Multikolinearitas	Normalitas
1.	X ₁	Tidak terjadi Heteroskedastisitas	Tidak terjadi Multikolinearitas	Normal

2.	X ₂	Tidak terjadi Heteroskedastisitas	Tidak terjadi Multikolinearitas	Normal
3.	Y	Tidak terjadi Heteroskedastisitas	Tidak terjadi Multikolinearitas	Normal
4.	Z	Tidak terjadi Heteroskedastisitas	Tidak terjadi Multikolinearitas	Normal

Sumber: Data primer diolah, 2024 (Lampiran 6, Hal 232)

Berdasarkan Tabel 4.29 hasil uji asumsi klasik dari variabel rekrutmen, pelatihan, kinerja karyawan dan kepuasan kerja menunjukkan bahwa pada masing-masing variabel tersebut tidak terjadi heteroskedastisitas, multikolinearitas dan hasil uji normalitas pada setiap variabel dinyatakan normal.

4.4. Analisis Regresi Linear Berganda

4.4.1 Regresi Linear Berganda I

Analisis regresi linear berganda I pada penelitian ini yang digunakan adalah rekrutmen dan pelatihan sebagai variabel independen. Sedangkan kepuasan kerja berperan sebagai variabel dependen. Hasil perhitungan dari analisis regresi linear berganda dilakukan menggunakan aplikasi SPSS 26 dan ditampilkan pada Tabel 4.30 berikut:

Tabel 4.30. Hasil Uji Regresi Linear Berganda I

Model		Unstandardized Coefficients		Standardized Coefficients	t	Sig
		B	Std. Error	Beta		
1	(Constant)	0,875	0,253		3,460	0,001
	Rekrutmen	0,207	0,078	0,189	2,650	0,009
	Pelatihan	0,550	0,073	0,536	7,507	0,000
a. Dependent Variable: Kepuasan Kerja						

Sumber: Data primer diolah, 2024 (Lampiran 7, Hal 235)

Berdasarkan hasil uji regresi linear berganda I pada tabel 4.30 di atas maka bentuk persamaan regresi linear berganda sebagai berikut:

$$Z = 0,875 + 0,207X_1 + 0,550X_2$$

Keterangan :

Z = Kepuasan Kerja

X₁ = Rekrutmen

X₂ = Pelatihan

Berdasarkan persamaan tersebut, maka dapat disimpulkan sebagai berikut:

1. Nilai Konstanta (α)

Berdasarkan Tabel 4.28 nilai konstanta yang diperoleh sebesar 0,875. Hal itu menunjukkan bahwa apabila tidak terdapat perubahan pada variabel rekrutmen dan pelatihan atau sama dengan nol, maka besarnya nilai kepuasan kerja adalah 0,875.

2. Rekrutmen (X₁)

Variabel rekrutmen berpengaruh positif dan signifikan terhadap kepuasan kerja. Koefisien regresi pada variabel rekrutmen sebesar 0,207 dan positif artinya jika variabel rekrutmen mengalami kenaikan sebesar 1 poin secara signifikan, dan variabel independen lainnya bernilai tetap. Maka variabel rekrutmen akan meningkatkan nilai dari variabel kepuasan kerja sebesar 0,207.

3. Pelatihan (X₂)

Variabel pelatihan berpengaruh positif dan signifikan terhadap kepuasan kerja. Koefisien regresi pada variabel pelatihan sebesar 0,550 dan positif artinya jika variabel pelatihan mengalami kenaikan sebesar 1 poin secara signifikan, dan variabel independen lainnya bernilai tetap.

Maka variabel pelatihan akan meningkatkan nilai dari variabel kepuasan kerja sebesar 0.550

4. Hasil Koefisien Determinasi Berganda (R^2)

Tabel 4.31. Koefisien Determinasi Regresi Linear Berganda

Model Summary				
Model	R	R Square	Adjusted R Square	Std. Error of the Estimate
1	0,677 ^a	0,458	0,452	0,36939
a. Predictors: (Constant), Pelatihan, Rekrutmen				
b. Dependent Variable: Kepuasan Kerja				

Sumber: Data primer diolah, 2024 (Lampiran 7, Hal 235)

Berdasarkan hasil uji koefisien determinasi diatas, nilai R^2 (*Adjusted R Square*) dari model regresi digunakan untuk mengetahui seberapa besar kemampuan variabel bebas (*independent*) dalam menerangkan variabel terikat (*dependent*). Berdasarkan Tabel di atas diketahui bahwa nilai R^2 pada model 1 sebesar 0,452, hal ini berarti bahwa 45,2 persen variasi dari variabel kepuasan kerja dapat dijelaskan oleh variasi dari variabel rekrutmen, dan pelatihan. Sedangkan sisanya sebesar (100 persen - 45,2 persen = 54,8 persen) dipengaruhi oleh variabel lain di luar penelitian ini. Besarnya nilai e1 sebesar $\sqrt{1 - R^2} = \sqrt{1 - 0,457} = 0,740$.

4.4.2 Regresi Linear Berganda II

Regresi linear berganda II pada penelitian ini digunakan untuk menguji apakah terdapat pengaruh rekrutmen dan pelatihan terhadap kinerja karyawan. Pada penelitian ini, regresi linear berganda II dilakukan menggunakan SPSS 26 dan memperoleh hasil sebagai berikut:

Tabel 4.32. Hasil Uji Regresi Linear Berganda II

Model		Unstandardized Coefficients		Standardized Coefficients	t	Sig.
		B	Std. Error	Beta		
1	(Constant)	1,060	0,214		4,961	0,000
	Rekrutmen	0,204	0,065	0,214	3,131	0,002
	Pelatihan	0,255	0,068	0,285	3,737	0,000
	Kepuasan Kerja	0,290	0,059	0,333	4,916	0,000
a. Dependent Variable: Kinerja Karyawan						

Sumber: Data Primer diolah, 2024 (Lampiran 7, Hal 235)

Berdasarkan Tabel 4.32 tersebut menunjukkan hasil uji regresi linear berganda II dengan persamaan sebagai berikut:

$$Y = 1,060 + 0,204X_1 + 0,255X_2 + 0,290Z$$

Keterangan :

Y = Kinerja Karyawan

X₁ = Rekrutmen

X₂ = Pelatihan

Z = Kepuasan Kerja

Berdasarkan persamaan tersebut, maka dapat disimpulkan sebagai berikut:

1. Nilai Konstanta (α)

Berdasarkan hasil uji regresi sederhana pada Tabel 4.30 menyatakan bahwa nilai konstanta (α) pada regresi tersebut sebesar 1,060 yang berarti apabila tidak terdapat perubahan pada nilai variabel rekrutmen, pelatihan dan kepuasan kerja maka variabel kinerja karyawan nilainya adalah 1,060.

2. Rekrutmen (X₁)

Variabel rekrutmen menunjukkan koefisien regresi yang positif dan signifikan terhadap variabel kinerja karyawan. Koefisien regresi pada variabel rekrutmen sebesar 0,204 dan positif artinya jika variabel

rekrutmen mengalami kenaikan sebesar 1 poin secara signifikan, dan variabel independen lainnya bernilai tetap. Maka variabel rekrutmen akan meningkatkan nilai dari variabel kinerja karyawan sebesar 0,204.

3. Pelatihan (X2)

Variabel pelatihan menunjukkan koefisien regresi yang positif dan signifikan terhadap variabel kinerja karyawan. Koefisien regresi pada variabel pelatihan sebesar 0,255 dan positif artinya jika variabel Pelatihan mengalami kenaikan sebesar 1 poin secara signifikan, dan variabel independen lainnya bernilai tetap. Maka variabel pelatihan akan meningkatkan nilai dari variabel kinerja karyawan sebesar 0,255.

4. Kepuasan Kerja (Z)

Variabel kepuasan kerja menunjukkan koefisien regresi yang positif dan signifikan terhadap variabel kinerja karyawan. Koefisien regresi pada variabel kepuasan kerja sebesar 0,290 dan positif artinya jika variabel kepuasan kerja mengalami kenaikan sebesar 1 poin secara signifikan, dan variabel independen lainnya bernilai tetap. Maka variabel kepuasan kerja akan meningkatkan nilai dari variabel kinerja karyawan sebesar 0,290.

5. Hasil Koefisien Determinasi Berganda (R^2)

Tabel 4.33. Koefisien Determinasi Regresi Linear Berganda

Model Summary				
Model	R	R Square	Adjusted R Square	Std. Error of the Estimate
1	0,723 ^a	0,523	0,516	0,30272
a. Predictors: (Constant), Kepuasan Kerja, Rekrutmen, Pelatihan				
b. Dependent Variable: Kinerja Karyawan				

Sumber: Data primer diolah, 2024 (Lampiran 7, Hal 235)

Pada model 2 diketahui bahwa nilai R^2 pada model 2 sebesar 0,516, hal ini berarti bahwa 52,3 persen variasi dari variabel kinerja karyawan dapat dijelaskan oleh variasi variabel rekrutmen, pelatihan, dan kepuasan kerja. Sedangkan sisanya sebesar (100 persen – 51,6 persen = 48,4 persen) dipengaruhi oleh variabel lain di luar penelitian ini. Besarnya nilai e^2 sebesar $\sqrt{1 - R^2} = \sqrt{1 - 0,516} = 0,695$.

4.5 Uji Hipotesis

Uji hipotesis pada penelitian ini menggunakan parsial dan uji *sobel*. Hal ini bertujuan untuk mengetahui peran pada variabel kepuasan kerja yang menjadi variabel *intervening* dalam penelitian ini.

4.5.1 Pengaruh Rekrutmen, Pelatihan dan Kepuasan Kerja terhadap Kinerja Karyawan

Hasil uji regresi rekrutmen dan pelatihan terhadap kinerja karyawan disajikan pada Tabel 4.34 yang merupakan Salinan dari Tabel 4.32 untuk mempermudah melakukan analisis dan pengamatan. Pada Regresi Linear Berganda II dengan menggunakan sampel sebanyak 196, variabel 3 dan taraf nyata 5 persen, maka didapatkan t_{tabel} sebesar $(\alpha/2; n-k) = (0,025; 193) = 1,972$.

Tabel 4.34. Hasil Uji Regresi Linear Berganda II

Model		Unstandardized Coefficients		Standardized Coefficients	t	Sig
		B	Std. Error	Beta		
1	(Constant)	1,060	0,214		4,961	0,000
	Rekrutmen	0,204	0,065	0,214	3,131	0,002
	Pelatihan	0,255	0,068	0,285	3,737	0,000
	Kepuasan Kerja	0,290	0,059	0,333	4,916	0,000
a. Dependent Variable: Kinerja Karyawan						

Sumber: Data Primer diolah, 2024 (Lampiran 7, Hal 235)

Berdasarkan hasil uji t, yang tersaji pada Tabel 4.34 diperoleh hasil hipotesis sebagai berikut:

1. Hipotesis 1: Pengaruh Rekrutmen terhadap Kinerja Karyawan

a. Hipotesis 1

Ho : Tidak ada pengaruh positif dan signifikan dari rekrutmen terhadap kinerja karyawan.

Ha : Ada pengaruh positif dan signifikan dari rekrutmen terhadap kinerja karyawan.

b. Kriteria

Jika nilai signifikan $<0,05$ maka Ho ditolak dan Ha diterima.

Jika nilai signifikan $>0,05$ maka Ho diterima dan Ha ditolak.

c. Hasil

Hasil dari pengujian hipotesis menunjukkan besarnya signifikansi yaitu $<0,002$, sehingga Ho ditolak dan Ha diterima.

d. Kesimpulan

Berdasarkan uji hipotesis diatas maka diketahui bahwa hipotesis 1 yang berbunyi “*Diduga terdapat pengaruh positif dan signifikan rekrutmen terhadap kinerja karyawan*” **Terbukti.**

2. Hipotesis 2: Pengaruh pelatihan terhadap Kinerja Karyawan

a. Hipotesis 2

Ho : Tidak ada pengaruh positif dan signifikan dari pelatihan terhadap kinerja karyawan.

Ha : Ada pengaruh positif dan signifikan dari pelatihan terhadap kinerja karyawan.

b. Kriteria

Jika nilai signifikan $<0,05$ maka H_0 ditolak dan H_a diterima.

Jika nilai signifikan $>0,05$ maka H_0 diterima dan H_a ditolak.

c. Hasil

Hasil dari pengujian hipotesis menunjukkan besarnya signifikansi yaitu $<0,000$, sehingga H_0 ditolak dan H_a diterima.

d. Kesimpulan

Berdasarkan uji hipotesis diatas maka diketahui bahwa hipotesis 2 yang berbunyi “*Diduga terdapat pengaruh positif dan signifikan pelatihan terhadap kinerja karyawan*” **Terbukti.**

3. Hipotesis 5: Pengaruh Kepuasan Kerja terhadap Kinerja Karyawan

a. Hipotesis 5

H_0 : Tidak ada pengaruh positif dan signifikan dari kepuasan kerja terhadap kinerja karyawan.

H_a : Ada pengaruh positif dan signifikan dari kepuasan kerja terhadap kinerja karyawan.

b. Kriteria

Jika nilai signifikan $<0,05$ maka H_0 ditolak dan H_a diterima.

Jika nilai signifikan $>0,05$ maka H_0 diterima dan H_a ditolak.

c. Hasil

Hasil dari pengujian hipotesis menunjukkan besarnya signifikansi yaitu $<0,000$, sehingga H_0 ditolak dan H_a diterima.

d. Kesimpulan

Berdasarkan uji hipotesis diatas maka diketahui bahwa hipotesis 5 yang berbunyi “*Diduga terdapat pengaruh positif dan signifikan kepuasan kerja terhadap kinerja karyawan*” **Terbukti.**

4.5.2 Pengaruh Rekrutmen dan Pelatihan terhadap Kepuasan Kerja

Hasil uji regresi rekrutmen dan pelatihan terhadap kinerja karyawan disajikan pada Tabel 4.35 yang merupakan Salinan dari Tabel 4.30 untuk mempermudah melakukan analisis dan pengamatan. Pada Regresi Linear Berganda I dengan menggunakan sampel sebanyak 196, variabel 2 dan taraf nyata 5 persen, maka didapatkan t_{tabel} sebesar $(\alpha/2; n-k) = (0,025; 194) = 1,972$

Tabel 4.35. Hasil Uji Regresi Linear Berganda I

Model		Unstandardized Coefficients		Standardized Coefficients	t	Sig.
		B	Std. Error	Beta		
1	(Constant)	0,875	0,253		3,460	0,001
	Rekrutmen	0,207	0,078	0,189	2,650	0,009
	Pelatihan	0,550	0,073	0,536	7,507	0,000
a. Dependent Variable: Kepuasan Kerja						

Sumber: Data primer diolah, 2024 (Lampiran 7, Hal 235)

Berdasarkan hasil uji t, yang tersaji pada Tabel 4.32 diperoleh hasil hipotesis sebagai berikut:

1. Hipotesis 3: Pengaruh Rekrutmen terhadap Kepuasan Kerja

a. Hipotesis 3

H_0 : Tidak ada pengaruh positif dan signifikan dari rekrutmen terhadap kepuasan kerja.

Ha : Ada pengaruh positif dan signifikan dari rekrutmen terhadap kepuasan kerja.

b. Kriteria

Jika nilai signifikan $<0,05$ maka H_0 ditolak dan H_a diterima.

Jika nilai signifikan $>0,05$ maka H_0 diterima dan H_a ditolak.

c. Hasil

Hasil dari pengujian hipotesis menunjukkan besarnya signifikansi yaitu $<0,009$, sehingga H_0 ditolak dan H_a diterima.

d. Kesimpulan

Berdasarkan uji hipotesis diatas maka diketahui bahwa hipotesis 3 yang berbunyi "*Diduga terdapat pengaruh positif dan signifikan rekrutmen terhadap kepuasan karyawan*" **Terbukti.**

2. Hipotesis 4: Pengaruh Pelatihan terhadap Kepuasan Kerja

a. Hipotesis 4

H_0 : Tidak ada pengaruh positif dan signifikan dari pelatihan terhadap kepuasan kerja.

H_a : Ada pengaruh positif dan signifikan dari pelatihan terhadap kepuasan kerja.

b. Kriteria

Jika nilai signifikan $<0,05$ maka H_0 ditolak dan H_a diterima.

Jika nilai signifikan $>0,05$ maka H_0 diterima dan H_a ditolak.

c. Hasil

Hasil dari pengujian hipotesis menunjukkan besarnya signifikansi yaitu $<0,000$, sehingga H_0 ditolak dan H_a diterima.

d. Kesimpulan

Berdasarkan uji hipotesis diatas maka diketahui bahwa hipotesis 4 yang berbunyi “*Diduga terdapat pengaruh positif dan signifikan pelatihan terhadap kepuasan karyawan*” **Terbukti.**

4.5.3 Pengaruh Rekrutmen terhadap Kinerja Karyawan melalui Kepuasan Kerja

Penelitian ini menggunakan uji *sobel* untuk menguji pengaruh rekrutmen terhadap kinerja karyawan melalui kepuasan kerja sebagai variabel *intervening*. Oleh karena itu, penting untuk mengetahui nilai standar *error* pengaruh tidak langsung untuk menghitung t_{hitung} dengan rumus di bawah ini:

$$Sab = \sqrt{b^2 sa^2 + a^2 sb^2 + sa^2 sb^2}$$

$$Sab = \sqrt{0,333^2 0,078^2 + 0,189^2 0,059^2 + 0,078^2 0,059^2}$$

$$Sab = 0,0286$$

Keterangan:

Sab = Besarnya standar *error* pengaruh tidak langsung

α = Jalur variabel X_2 dengan variabel Z

b = Jalur variabel Z dengan variabel Y

sa = Standar *error* koefisien a

sb = Standar *error* koefisien b

Perbandingan antara nilai t_{hitung} dan nilai t_{tabel} digunakan untuk menguji signifikansi pengaruh tidak langsung. Pengaruh tersebut dianggap signifikan jika nilai t_{hitung} lebih besar dari nilai t_{tabel} . Berikut merupakan rumus yang digunakan untuk menghitung t_{hitung} :

$$t_{hitung} = \frac{ab}{sab}$$

a = Jalur variabel X_2 dengan variabel Z

b = Jalur variabel Z dengan Y

sab = Besarnya standar *error* pengaruh tidak langsung

$$t_{hitung} = \frac{0,189 \times 0,333}{0,0286}$$

$$t_{hitung} = 2,197$$

Dari hasil perhitungan di atas, diketahui bahwa nilai t_{hitung} sebesar 2,197 lebih besar dari t_{tabel} 1,972. Maka diketahui nilai t_{hitung} lebih besar dari nilai t_{tabel} ($2,197 > 1,972$), maka kesimpulannya yaitu kepuasan kerja signifikan memediasi pengaruh rekrutmen terhadap kinerja karyawan. Hasil tersebut mengartikan bahwa rekrutmen berpengaruh tidak langsung terhadap kinerja karyawan. Pernyataan pada hipotesis keenam yang berbunyi, “*Diduga kepuasan kerja berpengaruh signifikan dalam memediasi hubungan rekrutmen terhadap kinerja karyawan*” **Terbukti**.

4.5.4 Pengaruh Pelatihan terhadap Kinerja Karyawan melalui Kepuasan Kerja

Penelitian ini menggunakan uji sobel untuk menguji pengaruh pelatihan terhadap kinerja karyawan melalui kepuasan kerja sebagai variabel *intervening*. Oleh karena itu, penting untuk mengetahui nilai

standar *error* pengaruh tidak langsung untuk menghitung t_{hitung} dengan rumus di bawah ini:

$$Sab = \sqrt{b^2 sa^2 + a^2 sb^2 + sa^2 sb^2}$$

$$Sab = \sqrt{0,333^2 0,073^2 + 0,536^2 0,059^2 + 0,073^2 0,059^2}$$

$$Sab = 0,040$$

Keterangan:

Sab = Besarnya standar *error* pengaruh tidak langsung

α = Jalur variabel X_2 dengan variabel Z

b = Jalur variabel Z dengan variabel Y

sa = Standar *error* koefisien a

sb = Standar *error* koefisien b

Perbandingan antara nilai t_{hitung} dan nilai t_{tabel} digunakan untuk menguji signifikansi pengaruh tidak langsung. Pengaruh tersebut dianggap signifikan jika nilai t_{hitung} lebih besar dari nilai t_{tabel} . Berikut merupakan rumus yang digunakan untuk menghitung t_{hitung} :

$$t_{hitung} = \frac{ab}{sab}$$

a = Jalur variabel X_2 dengan variabel Z

b = Jalur variabel Z dengan Y

sab = Besarnya standar *error* pengaruh tidak langsung

$$t_{hitung} = \frac{0,536 \times 0,333}{0,040}$$

$$t_{hitung} = 4,448$$

Dari hasil perhitungan di atas, diketahui bahwa nilai t_{hitung} sebesar 4,448 lebih besar dari t_{tabel} 1,972. Maka diketahui nilai t_{hitung} lebih besar dari

nilai t_{tabel} ($4,448 > 1,972$), maka kesimpulannya yaitu kepuasan kerja signifikan memediasi pengaruh pelatihan terhadap kinerja karyawan. Hasil tersebut mengartikan bahwa pelatihan berpengaruh tidak langsung terhadap kinerja karyawan. Pernyataan pada hipotesis ketujuh yang berbunyi, *“Diduga kepuasan kerja berpengaruh signifikan dalam memediasi hubungan pelatihan terhadap kinerja karyawan”* **Terbukti**.

Tabel 4.36. Rekapitulasi Hasil Uji Hipotesis

Hipotesis	Pernyataan	Hasil
H1	Rekrutmen terhadap kinerja karyawan berpengaruh positif dan signifikan	Terbukti
H2	Pelatihan terhadap kinerja karyawan berpengaruh positif dan signifikan	Terbukti
H3	Rekrutmen terhadap kepuasan kerja berpengaruh positif dan signifikan	Terbukti
H4	Pelatihan terhadap kepuasan kerja berpengaruh positif dan signifikan	Terbukti
H5	Kepuasan kerja terhadap kinerja karyawan berpengaruh positif dan signifikan	Terbukti
H6	Kepuasan kerja berpengaruh signifikan dalam memediasi hubungan rekrutmen terhadap kinerja karyawan	Terbukti
H7	Kepuasan kerja berpengaruh signifikan dalam memediasi hubungan pelatihan terhadap kinerja karyawan	Terbukti

Sumber: Data primer diolah, 2024

4.6 Pembahasan

4.6.1 Data Deskriptif

Penelitian ini memperoleh 196 responden pada divisi operasional, *landing* dan *funding* pada PT. XYZ di Riau. Berdasarkan data yang terkumpul, ditemukan bahwa mayoritas responden dengan jenis kelamin perempuan dengan frekuensi sebanyak 102 karyawan perempuan atau 52 persen. Hal ini menunjukkan sebagian besar karyawan yang bekerja pada PT. XYZ merupakan perempuan. Temuan pada penelitian ini sejalan dengan penelitian Hamroh & Ismail (2021) yang menjelaskan bahwa jenis kelamin

memiliki pengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan. Peneliti berpendapat bahwa keterlibatan dominan perempuan disebabkan oleh sifat pekerjaan yang lebih menuntut ketelitian dan kesabaran. Sifat-sifat tersebut yang sering kali dihubungkan dengan peran perempuan dalam industri tertentu, sehingga dapat disimpulkan bahwa jenis kelamin dapat mempengaruhi kinerja karyawan secara signifikan.

Selain itu, mayoritas responden pada PT. XYZ berusia lebih dari 35 tahun yang berjumlah 106 karyawan dengan persentase 54 persen. Kondisi ini menunjukkan bahwa sebagian besar karyawan yang bekerja di PT. XYZ tergolong dalam usia yang masih produktif di mana pada usia ini karyawan memiliki pengalaman yang cukup dan keahlian yang memadai sehingga dapat memberikan kinerja yang maksimal terhadap perusahaan. Pernyataan ini didukung oleh penelitian yang dilakukan oleh Dinata *et al.* (2023) yang menyatakan bahwa usia berpengaruh signifikan terhadap kinerja karyawan, serta penelitian dari Hamroh & Ismail (2021) berpendapat bahwa usia atau umur berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan. Dengan demikian dapat disimpulkan bahwa usia karyawan berperan penting dalam memengaruhi kinerja karyawan di suatu perusahaan. Karyawan yang berada dalam rentang usia produktif cenderung memiliki semangat yang tinggi dan memiliki potensi untuk berkontribusi secara maksimal. Hal tersebut sejalan dengan penelitian yang dilakukan oleh Dinata *et al.* yang menghasilkan analisis bahwa usia berpengaruh signifikan terhadap kinerja karyawan.

Jenjang pendidikan pada PT. XYZ sebagian besar berpendidikan Sarjana (S1) dengan jumlah 188 orang atau sebesar 96 persen. Hal tersebut menunjukkan bahwa perusahaan PT. XYZ memiliki sumber daya yang andal dalam menjalankan pekerjaan sesuai bidangnya dan memiliki keterampilan yang baik. Pernyataan ini didukung oleh penelitian yang dilakukan oleh Ivana *et al.* (2022) yang menyatakan bahwa tingkat pendidikan berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan. Dengan demikian dapat disimpulkan bahwa tingkat Pendidikan yang tinggi biasanya lebih memiliki pengetahuan dan keterampilan yang lebih baik sehingga memungkinkan mereka untuk melaksanakan tugas secara efektif dan efisien.

Status pernikahan berdasarkan data yang terkumpul mayoritas sudah kawin dengan frekuensi 146 responden atau 74 persen. Penelitian yang dilakukan oleh Budiwinarto & Susilowati (2021) menghasilkan analisis bahwa status perkawinan berpengaruh signifikan terhadap kinerja karyawan. Dapat disimpulkan bahwa karyawan yang kawin dapat memberikan mereka motivasi yang tinggi untuk tetap bekerja di perusahaan demi menyejahterakan kehidupan, dan juga mereka dapat mengelola waktu dengan baik dengan mengerjakan pekerjaan dengan lebih terorganisir dan terstruktur yang dapat meningkatkan produktivitas mereka.

Berdasarkan lama kerja data menunjukkan bahwa lama bekerja karyawan di PT. XYZ sebagian besar memiliki masa kerja lebih dari 2 tahun sampai 3 tahun dengan jumlah sebanyak 116 responden atau sebesar 59,2

persen. Hal ini menunjukkan bahwa karyawan masih cukup baru dalam berkontribusi pada perusahaan. Dengan demikian perusahaan memberikan pelatihan yang menjadi salah satu faktor untuk meningkatkan kepuasan kerja karyawan yang akan berdampak pada kinerja karyawan. Penelitian ini sejalan dengan penelitian terdahulu yang dilakukan oleh Ernawati & Ardiani (2022) yang berpendapat bahwa masa kerja atau lama bekerja berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan. Dapat disimpulkan bahwa masa kerja yang masih pendek sering kali karyawan memiliki semangat dan motivasi yang tinggi, serta sering berkomitmen untuk belajar dan berkembang sehingga dapat meningkatkan kinerja mereka.

Berdasarkan data yang diperoleh pada karakteristik responden, peneliti akan berfokus pada variabel rekrutmen, pelatihan, kinerja karyawan dan kepuasan kerja. Berdasarkan hasil analisis deskriptif menggunakan *skala likert* 1-5, variabel rekrutmen (X_1) menghasilkan nilai rata-rata sebesar 4,156 dengan kategori tinggi. Variabel pelatihan (X_2) menghasilkan nilai rata-rata sebesar 3,929 dan termasuk dalam kategori tinggi. Variabel kinerja karyawan (Y) memiliki rata-rata 4,04 dengan kategori tinggi. Sedangkan variabel kepuasan kerja (Z) menghasilkan rata-rata 3,898 dan termasuk dalam kategori tinggi. Perbedaan yang terdapat dalam penelitian ini dengan penelitian terdahulu terdapat pada jumlah sampel responden, lokasi penelitian, adanya penambahan variabel lain dan perbedaan sektor penelitian.

4.6.2 Pengaruh Rekrutmen terhadap Kinerja Karyawan

Hasil uji data menunjukkan bahwa rekrutmen memiliki pengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan. Hal ini dibuktikan dengan hasil uji regresi yang terdapat pada Tabel 4.33 menunjukkan nilai signifikansi sebesar 0,002 (lebih kecil dari 0,05) dan nilai B positif yaitu 0,204. Hal ini menunjukkan bahwa setiap kenaikan satu unit pada rekrutmen maka akan menghasilkan kenaikan nilai karyawan sebesar 0,204. Artinya, semakin tinggi tingkat rekrutmen pada PT. XYZ maka semakin baik kinerja mereka.

Hasil penelitian ini mendukung temuan dari beberapa penelitian yang memiliki persamaan variabel rekrutmen dan kinerja karyawan yang berpengaruh positif dan signifikan seperti penelitian yang dilakukan oleh Boihaki & Musliadi (2021) yang memiliki persamaan pada variabel yaitu rekrutmen dan kinerja karyawan serta menggunakan metode ilmiah kuantitatif. Sedangkan perbedaan dari penelitian ini yaitu adanya tambahan variabel seleksi, jumlah sampel dan lokasi penelitian yang berbeda. Teori variabel rekrutmen yang digunakan Boihaki & Musliadi yaitu teori milik Handoko (2011).

Penelitian Efendi & Winenriandhika (2021) melakukan penelitian pada PT. Marketama Indah dengan sampel sebanyak 115 karyawan. Beberapa persamaan pada variabel yaitu rekrutmen dan kinerja karyawan serta menggunakan metode ilmiah kuantitatif. Sedangkan perbedaan dari penelitian ini yaitu adanya tambahan variabel lain yakni pelatihan, pengalaman kerja dan kepuasan kerja, selain itu juga jumlah sampel dan

lokasi penelitian yang berbeda. Teori variabel rekrutmen yang digunakan Efendi & Winenriandhika yaitu teori milik Mathis dan Jackson (2001) dan untuk kinerja menggunakan teori Binabagun (2012).

Penelitian Lina (2020) pada PT. Tata Karya Sentosa. Penelitian ini menggunakan sampel sebanyak 50 karyawan. Penelitian ini memiliki beberapa persamaan pada variabel yaitu rekrutmen dan kinerja karyawan serta menggunakan metode ilmiah kuantitatif. Sedangkan perbedaan dari penelitian ini yaitu jumlah sampel dan lokasi penelitian yang berbeda. Teori variabel yang digunakan untuk kinerja yaitu Mangkunegara (2009) dan untuk rekrutmen dari Suwanto & Priansa (2014).

Penelitian Amalia *et al.* (2024) pada PT. Pelindo Makassar. Penelitian ini menggunakan sampel sebanyak 30 karyawan. Penelitian ini memiliki beberapa persamaan pada variabel yaitu rekrutmen dan kinerja karyawan serta menggunakan metode ilmiah kuantitatif. Sedangkan perbedaan dari penelitian ini yaitu jumlah sampel dan lokasi penelitian yang berbeda. Teori variabel rekrutmen yang digunakan yaitu Nitisemito (2017) dan kinerja variabel menggunakan teori Rivai (2005) .

Penelitian Aldhuhoori *et al.* (2022) pada UAE *public sector*. Penelitian ini menggunakan sampel sebanyak 151 karyawan. Penelitian ini memiliki beberapa persamaan pada variabel yaitu rekrutmen dan kinerja karyawan serta menggunakan metode ilmiah kuantitatif. Sedangkan perbedaan dari penelitian ini yaitu jumlah sampel dan lokasi penelitian yang

berbeda. Teori variabel rekrutmen yang digunakan Ofori & Aryeetey (2011) dan teori kinerja menggunakan teori Paais & Pattiruhu (2020).

Penelitian Bakhashwain & Javed (2021) di Saudi Arabia. Penelitian ini menggunakan sampel sebanyak 20 karyawan. Penelitian ini memiliki beberapa persamaan pada variabel yaitu rekrutmen dan kinerja karyawan serta menggunakan metode ilmiah kuantitatif. Sedangkan perbedaan dari penelitian ini yaitu jumlah sampel dan lokasi penelitian yang berbeda. Teori variabel rekrutmen yang digunakan Appelbaum (2013) dan teori kinerja dari Bakker *et al.* (2012).

Penelitian Ismail *et al.* (2022) di Nigeria. Penelitian ini menggunakan sampel sebanyak 450 karyawan. Penelitian ini memiliki beberapa persamaan pada variabel yaitu rekrutmen dan kinerja karyawan serta menggunakan metode ilmiah kuantitatif. Sedangkan perbedaan dari penelitian ini yaitu jumlah sampel dan lokasi penelitian yang berbeda. Teori variabel rekrutmen yang digunakan George & Jones (2006) dan teori kinerja menggunakan Dessler (2011).

Penelitian Abdullahi *et al.* (2022) pada *Malaysian private universities*. Penelitian ini menggunakan sampel sebanyak 314 karyawan. Penelitian ini memiliki beberapa persamaan pada variabel yaitu rekrutmen dan kinerja karyawan serta menggunakan metode ilmiah kuantitatif. Sedangkan perbedaan dari penelitian ini yaitu jumlah sampel dan lokasi penelitian yang berbeda. Teori variabel rekrutmen yang digunakan Lewis & Heckman (2006) dan teori kinerja dari James-MacEachern (2018).

Penelitian Girsang *et al.* (2023) pada PD. Anugrah Simalungun. Penelitian ini menggunakan sampel sebanyak 32 karyawan. Penelitian ini memiliki beberapa persamaan pada variabel yaitu rekrutmen dan kinerja karyawan serta menggunakan metode ilmiah kuantitatif. Sedangkan perbedaan dari penelitian ini yaitu jumlah sampel dan lokasi penelitian yang berbeda. Teori variabel rekrutmen yang digunakan dari Sangeetha (2010) dan kinerja karyawan dari Mangkunegara & Prabu (2015).

Penelitian Sunatar (2023) pada PT. Gag Nickel. Penelitian ini menggunakan sampel sebanyak 68 karyawan. Penelitian ini memiliki beberapa persamaan pada variabel yaitu rekrutmen dan kinerja karyawan serta menggunakan metode ilmiah kuantitatif. Sedangkan perbedaan dari penelitian ini yaitu terdapat beberapa variabel yang berbeda yakni *Education*, *Work Facilities*, dan *Job Satisfaction* selain itu jumlah sampel dan lokasi penelitian yang juga berbeda. Teori variabel rekrutmen yang digunakan Rogahang (2022) dan kinerja karyawan menggunakan teori Jufrizen & Hadi (2021).

Penelitian terdahulu yang dilakukan oleh Widya (2022) tidak sejalan dengan penelitian ini. Hal ini dibuktikan dari hasil penelitian terdahulu yang menunjukkan bahwa rekrutmen tidak berpengaruh terhadap kinerja karyawan dengan menggunakan 30 sampel. Terdapat beberapa persamaan variabel pada penelitian ini yaitu rekrutmen dan kinerja karyawan serta menggunakan metode ilmiah kuantitatif. Sedangkan perbedaan dari penelitian ini yaitu jumlah sampel dan lokasi penelitian yang berbeda. Teori

variabel rekrutmen yang digunakan Siagian (2014) dan kinerja karyawan menggunakan teori Mangkunegara (2015).

Dari penelitian terdahulu dapat disimpulkan bahwa peneliti mendapatkan 11 penelitian terdahulu yang digunakan sebagai acuan dalam membentuk hubungan antar variabel. Dari 11 penelitian tersebut 10 penelitian menghasilkan kesimpulan bahwa rekrutmen memiliki pengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan, namun terdapat 1 penelitian terdahulu dari Widya (2021) yang menyatakan bahwa rekrutmen memiliki pengaruh negatif terhadap kinerja karyawan. Persamaan dari tiap penelitian terdahulu dapat dilihat dari variabel rekrutmen dan kinerja serta menggunakan penelitian kuantitatif serta terdapat sektor yang sama pada penelitian Boihaki & Musliadi (2021) yaitu perbankan yang berlokasi di dalam negeri. Sedangkan perbedaan terdiri dari perbedaan sektor perusahaan yang mana terdiri dari perusahaan FMCG (*Fast Moving Consumer Goods*), logistik, konsultasi konstruksi, dan pertambangan., sampel, teori, serta lokasi penelitian.

4.6.3 Pengaruh Pelatihan terhadap Kinerja Karyawan

Hasil uji data menunjukkan bahwa pelatihan memiliki pengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan. Hal ini dibuktikan dengan hasil uji regresi yang terdapat pada Tabel 4.33, yang menunjukkan bahwa nilai signifikansi sebesar 0,000 yang artinya lebih kecil dari 0,05 serta nilai koefisien B positif sebesar 0,255. Maka dapat diartikan bahwa jika variabel

pelatihan meningkat 1 unit, maka besarnya nilai pelatihan akan meningkat sebesar 0,255.

Penelitian yang dilakukan oleh Vlas *et al.* memperoleh 152 sampel perusahaan untuk mengetahui pengaruh pelatihan terhadap kinerja karyawan pada perusahaan yang ada pada *Fortune* magazine. Hasil penelitian ini menunjukkan bahwa pelatihan berpengaruh negatif terhadap kinerja karyawan. Persamaan pada variabel yaitu rekrutmen dan kinerja karyawan serta menggunakan metode ilmiah kuantitatif. Sedangkan perbedaan dari penelitian ini yaitu sampel, jumlah sampel, variabel lain yaitu *diverse workforces* dan *action variety* selain itu lokasi penelitian yang berbeda. Teori Pelatihan yang digunakan dari Helfat & Petraf (2015) dan teori kinerja menggunakan teori Ndofor *et al.* (2011).

Penelitian Efendi & Winenriandhika (2021) pada PT. Marketama Indah. Penelitian ini menggunakan sampel sebanyak 115 karyawan. Hasil penelitian ini menunjukkan bahwa pelatihan berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan. Penelitian ini memiliki beberapa persamaan pada variabel yaitu pelatihan dan kinerja karyawan serta menggunakan metode ilmiah kuantitatif. Sedangkan perbedaan dari penelitian ini yaitu adanya tambahan variabel lain yaitu rekrutmen, pengalaman kerja dan kepuasan kerja, selain itu juga jumlah sampel dan lokasi penelitian yang berbeda. Teori Pelatihan yang digunakan dari Mangkunegara (2011) dan teori kinerja dari Binangun (2012)

Penelitian Puspitasari *et al.* (2022) pada Ramayana Mall Serang tidak sejalan dengan penelitian yang dilakukan penulis karena hasil dari penelitian ini menunjukkan bahwa pelatihan berpengaruh negatif terhadap kinerja karyawan. Penelitian ini menggunakan sampel sebanyak 63 karyawan. Penelitian ini memiliki beberapa persamaan pada variabel yaitu pelatihan dan kinerja karyawan serta menggunakan metode ilmiah kuantitatif. Sedangkan perbedaan dari penelitian ini yaitu variabel lainnya yakni kepemimpinan, jumlah sampel dan lokasi penelitian yang berbeda. Teori Pelatihan yang digunakan dari Mahastuti *et al.* (2014) dan kinerja karyawan menggunakan teori Dayaudi & Allahyari (2013).

Penelitian Kuruppu *et al.* (2021) di Sri Lanka menggunakan sampel sebanyak 60 karyawan. Hasil penelitian ini menunjukkan bahwa pelatihan berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan. Penelitian ini memiliki beberapa persamaan pada variabel yaitu pelatihan dan kinerja karyawan serta menggunakan metode ilmiah kuantitatif. Sedangkan perbedaan dari penelitian ini yaitu variabel lainnya yakni *Operational Factors, efficiency, Effectiveness*, dan *Speed*, jumlah sampel dan lokasi penelitian yang berbeda. Teori Pelatihan yang digunakan dari Somasundaram & Egan (2004) dan teori kinerja dari Sultan (2012).

Penelitian Putri & Astuti (2022) pada Perum Damri Yogyakarta Branch Office menggunakan sampel sebanyak 48 karyawan. Hasil penelitian ini menunjukkan bahwa pelatihan berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan. Penelitian ini memiliki beberapa

persamaan pada variabel yaitu pelatihan dan kinerja karyawan serta menggunakan metode ilmiah kuantitatif. Sedangkan perbedaan dari penelitian ini yaitu variabel lainnya yakni motivasi, jumlah sampel dan lokasi penelitian yang berbeda. Teori Pelatihan yang digunakan dari Wexley (1988) dan kinerja karyawan menggunakan teori Susanty & Baskoro (2013).

Penelitian Bhatti *et al.* (2022) pada *health sector of* Pakistan menggunakan sampel sebanyak 306 karyawan. Hasil penelitian ini menunjukkan bahwa pelatihan berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan. Penelitian ini memiliki beberapa persamaan pada variabel yaitu pelatihan dan kinerja karyawan serta menggunakan metode ilmiah kuantitatif. Sedangkan perbedaan dari penelitian ini yaitu jumlah sampel dan lokasi penelitian yang berbeda. Teori Pelatihan yang digunakan dari Tannenbaum & Yuki (1992) dan kinerja karyawan menggunakan teori Noe (1986)

Penelitian Yimam (2022) pada *administrative employees of Bahir Dar University* menggunakan sampel sebanyak 306 karyawan. Hasil penelitian ini menunjukkan bahwa pelatihan berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan. Penelitian ini memiliki beberapa persamaan pada variabel yaitu pelatihan dan kinerja karyawan serta menggunakan metode ilmiah kuantitatif. Sedangkan perbedaan dari penelitian ini yaitu jumlah sampel dan lokasi penelitian yang berbeda. Teori Pelatihan yang digunakan dari Amstrong (2014) dan kinerja menggunakan teori Amstrong (2020).

Penelitian Wolor *et al.* (2022) pada *millennial generation employees* menggunakan sampel sebanyak 200 karyawan. Hasil penelitian ini menunjukkan bahwa pelatihan berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan. Penelitian ini memiliki beberapa persamaan pada variabel yaitu pelatihan dan kinerja karyawan serta menggunakan metode ilmiah kuantitatif. Sedangkan perbedaan dari penelitian ini yaitu variabel lainnya yakni *E-Leadership* dan *Work Life Balance* serta jumlah sampel dan lokasi penelitian yang berbeda. Teori Pelatihan yang digunakan dari Amara & Atia (2016) dan kinerja karyawan dari Mangkunegara (2015).

Penelitian Abdullahi *et al.* (2022) pada *Malaysian private universities*. Penelitian ini menggunakan sampel sebanyak 314 karyawan. Hasil penelitian ini menunjukkan bahwa pelatihan berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan. Penelitian ini memiliki beberapa persamaan pada variabel yaitu pelatihan dan kinerja karyawan serta menggunakan metode ilmiah kuantitatif. Sedangkan perbedaan dari penelitian ini yaitu jumlah sampel dan lokasi penelitian yang berbeda. Teori Pelatihan yang digunakan dari Aguinis (2009) dan kinerja dari James-MacEachern (2018).

Penelitian Giday & Elantheraiyan (2022) pada *HRM department of the Tigray Regional Education Bureau* menggunakan sampel sebanyak 279 karyawan. Hasil penelitian ini menunjukkan bahwa pelatihan tidak berpengaruh terhadap kinerja karyawan. Penelitian ini memiliki beberapa persamaan pada variabel yaitu pelatihan dan kinerja karyawan serta

menggunakan metode ilmiah kuantitatif. Sedangkan perbedaan dari penelitian ini yaitu jumlah sampel dan lokasi penelitian yang berbeda. Teori Pelatihan yang digunakan dari Arucy & Juma (2018) dan kinerja karyawan menggunakan teori Baten (2018).

Dari penelitian terdahulu dapat disimpulkan bahwa peneliti mendapatkan 10 penelitian terdahulu yang digunakan sebagai acuan dalam membentuk hubungan antar variabel. Dari 10 penelitian tersebut terdapat 7 penelitian yang menghasilkan kesimpulan bahwa pelatihan berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan dan 3 penelitian yang menyatakan bahwa pelatihan berpengaruh negatif terhadap kinerja yaitu dari Vlas *et al.* (2022), Puspitasari *et al.* (2022) dan penelitian oleh Gilday & Elantheraiyan (2023). Persamaan dari tiap penelitian terdahulu dapat dilihat dari variabel pelatihan dan kinerja karyawan serta menggunakan penelitian kuantitatif. Sedangkan perbedaan terdiri dari perbedaan sektor perusahaan yang mana terdiri dari perusahaan distribusi dan kesehatan, sampel, teori, serta lokasi penelitian.

4.6.4 Pengaruh Rekrutmen terhadap Kepuasan Kerja

Hasil uji data menunjukkan bahwa rekrutmen memiliki pengaruh positif dan signifikan terhadap kepuasan kerja. Hal ini dibuktikan dengan hasil uji regresi yang terdapat pada Tabel 4.32, yang menunjukkan bahwa nilai signifikansi sebesar 0,009 yang artinya lebih kecil dari 0,05 serta nilai koefisien B positif sebesar 0,207. Maka dapat diartikan bahwa jika variabel

rekrutmen meningkat 1 unit, maka besarnya nilai pelatihan akan meningkat sebesar 0,207.

Penelitian Sitompul *et al.* (2021) pada PT Sinar Jernih Suksesindo bertujuan untuk mengetahui pengaruh rekrutmen terhadap kepuasan kerja pada PT Sinar Jernih Suksesindo. Penelitian ini menggunakan sampel sebanyak 125 karyawan. Hasil penelitian ini menunjukkan bahwa rekrutmen berpengaruh positif dan signifikan terhadap kepuasan kerja. Penelitian ini memiliki beberapa persamaan pada variabel yaitu rekrutmen dan kepuasan kerja serta menggunakan metode ilmiah kuantitatif. Sedangkan perbedaan dari penelitian ini yaitu variabel lainnya yakni pelatihan dan pengembangan karier, selain itu jumlah sampel dan lokasi penelitian juga berbeda. Teori rekrutmen yang digunakan pada penelitian ini yaitu dari Efendi & Winenriandhika (2021) dan kepuasan kerja menggunakan teori Simanjuntak (2020).

Penelitian Vileonzia & Fung (2022) pada PT. Knockers Indonesia menggunakan sampel sebanyak 133 karyawan. Hasil penelitian ini menunjukkan bahwa rekrutmen berpengaruh positif dan signifikan terhadap kepuasan kerja. Penelitian ini memiliki beberapa persamaan pada variabel yaitu rekrutmen dan kepuasan kerja serta menggunakan metode ilmiah kuantitatif. Sedangkan perbedaan dari penelitian ini yaitu variabel lainnya yakni motivasi dan kompensasi, selain itu jumlah sampel dan lokasi penelitian juga berbeda. Teori rekrutmen yang digunakan pada penelitian ini yaitu dari Nuerani (2018) dan kepuasan kerja Kenny & Satrio (2019).

Penelitian Kuncoro *et al.* (2024) pada Karyawan PT. Sembilan Puluh Enam Derajat Jakarta Selatan) bertujuan untuk mengetahui pengaruh rekrutmen terhadap kepuasan kerja pada PT. Sembilan Puluh Enam Derajat. Penelitian ini menggunakan sampel sebanyak 87 karyawan Hasil penelitian ini menunjukkan bahwa rekrutmen berpengaruh positif dan signifikan terhadap kepuasan kerja. Penelitian ini memiliki beberapa persamaan pada variabel yaitu rekrutmen dan kepuasan kerja serta menggunakan metode ilmiah kuantitatif. Sedangkan perbedaan dari penelitian ini yaitu variabel lainnya yakni pengembangan karier dan pelatihan, selain itu jumlah sampel dan lokasi penelitian juga berbeda. Teori rekrutmen yang digunakan pada penelitian ini yaitu dari Simamora (2016) dan kepuasan kerja menggunakan teori Affandi (2018).

Penelitian Kayley *et al.* (2023) pada Polres Bolaang Mongondow. Penelitian ini menggunakan sampel sebanyak 71 karyawan. Hasil penelitian ini menunjukkan bahwa rekrutmen berpengaruh negatif terhadap kepuasan kerja. Penelitian ini memiliki beberapa persamaan pada variabel yaitu rekrutmen dan kepuasan kerja serta menggunakan metode ilmiah kuantitatif. Sedangkan perbedaan dari penelitian ini yaitu variabel lainnya yakni pengembangan karier dan penempatan kerja, selain itu jumlah sampel dan lokasi penelitian juga berbeda. Teori rekrutmen yang digunakan pada penelitian ini yaitu dari Setyowati *et al.* (2021) dan kepuasan kerja menggunakan teori Widiyanti (2022).

Penelitian Dandu *et al.* (2019) pada Kabupaten Halmahera Barat. Penelitian ini menggunakan sampel sebanyak 363 karyawan. Hasil penelitian ini menunjukkan bahwa rekrutmen berpengaruh positif dan signifikan terhadap kepuasan kerja. Penelitian ini memiliki beberapa persamaan pada variabel yaitu rekrutmen dan kepuasan kerja serta menggunakan metode ilmiah kuantitatif. Sedangkan perbedaan dari penelitian ini yaitu variabel lainnya yakni kompensasi, motivasi, disiplin, budaya kerja dan kinerja karyawan, selain itu jumlah sampel dan lokasi penelitian juga berbeda. Teori rekrutmen yang digunakan pada penelitian ini yaitu dari Rivai (2008) dan kepuasan kerja menggunakan teori Alvero (2006).

Penelitian Sunatar (2023) pada PT. Gag Nikel. Penelitian ini menggunakan sampel sebanyak 68 karyawan. Hasil penelitian ini menunjukkan bahwa rekrutmen berpengaruh positif dan signifikan terhadap kepuasan kerja karyawan. Penelitian ini memiliki beberapa persamaan pada variabel yaitu rekrutmen dan kepuasan kerja karyawan serta menggunakan metode ilmiah kuantitatif. Sedangkan perbedaan dari penelitian ini yaitu terdapat beberapa variabel yang berbeda yakni *Education, Work Facilities*, dan *Employee Performance* selain itu jumlah sampel dan lokasi penelitian yang juga berbeda. Teori rekrutmen yang digunakan pada penelitian ini yaitu dari Rogahang (2022) dan kepuasan kerja menggunakan teori Madiistriyatno (2015).

Dari penelitian terdahulu dapat disimpulkan bahwa peneliti mendapatkan 6 penelitian terdahulu yang digunakan sebagai acuan dalam membentuk hubungan antar variabel. Dari 5 penelitian tersebut terdapat 5 penelitian yang menghasilkan kesimpulan bahwa rekrutmen berpengaruh positif dan signifikan terhadap kepuasan kerja dan 1 penelitian dari Kayely *et al.* (2023) yang menyatakan bahwa rekrutmen berpengaruh negatif terhadap kepuasan kerja. Persamaan dari tiap penelitian terdahulu dapat dilihat dari variabel rekrutmen dan kepuasan kerja serta menggunakan penelitian kuantitatif. Sedangkan perbedaan terdiri dari perbedaan sektor perusahaan yang mana terdiri dari perusahaan *outsourcing*, furnitur dan Interior, dan pertambangan, sampel, teori, serta lokasi penelitian.

4.6.5 Pengaruh Pelatihan terhadap Kepuasan Kerja

Hasil uji data menunjukkan bahwa pelatihan memiliki pengaruh positif dan signifikan terhadap kepuasan kerja. Hal ini dibuktikan dengan hasil uji regresi yang terdapat pada Tabel 4.32, yang menunjukkan bahwa nilai signifikansi sebesar 0,000 yang artinya lebih kecil dari 0,05 serta nilai koefisien B positif sebesar 0,550. Maka dapat diartikan bahwa jika variabel pelatihan meningkat 1 unit, maka besarnya nilai pelatihan akan meningkat sebesar 0,550.

Penelitian Resnandita *et al.* (2020) pada PDAM Surya Sembada Kota Surabaya. Penelitian ini menggunakan sampel sebanyak 60 karyawan. Hasil penelitian ini menunjukkan bahwa pelatihan berpengaruh positif dan signifikan terhadap kepuasan kerja. Penelitian ini memiliki beberapa

persamaan pada variabel yaitu pelatihan dan kepuasan kerja serta menggunakan metode ilmiah kuantitatif. Sedangkan perbedaan dari penelitian ini yaitu variabel lainnya yakni pemberdayaan karyawan dan kinerja tim, selain itu jumlah sampel dan lokasi penelitian juga berbeda. Teori pelatihan yang digunakan pada penelitian ini yaitu dari Mangkunegara (2013) dan kepuasan kerja dari teori Luthans (2011).

Penelitian Efendi & Winenriandhika (2021) pada PT. Marketama Indah. Penelitian ini menggunakan sampel sebanyak 115 karyawan. Hasil penelitian ini menunjukkan bahwa pelatihan berpengaruh positif dan signifikan terhadap kepuasan kerja. Penelitian ini memiliki beberapa persamaan pada variabel yaitu pelatihan dan kepuasan kerja serta menggunakan metode ilmiah kuantitatif. Sedangkan perbedaan dari penelitian ini yaitu adanya tambahan variabel lain yaitu rekrutmen, pengalaman kerja dan kinerja karyawan, selain itu juga jumlah sampel dan lokasi penelitian yang berbeda. Teori yang digunakan pada penelitian ini yaitu dari Mangkunegara (2011) dan Luthans (1998).

Penelitian Archia & Rozak (2022) pada Dinas Lingkungan Hidup Kota Semarang. Penelitian ini menggunakan sampel sebanyak 102 karyawan. Hasil penelitian ini menunjukkan bahwa pelatihan berpengaruh positif dan signifikan terhadap kepuasan kerja. Penelitian ini memiliki beberapa persamaan pada variabel yaitu pelatihan dan kepuasan kerja serta menggunakan metode ilmiah kuantitatif. Sedangkan perbedaan dari penelitian ini yaitu variabel lainnya yakni pemberdayaan dan

kepemimpinan, selain itu jumlah sampel dan lokasi penelitian juga berbeda. Teori yang digunakan pada penelitian ini yaitu dari Dessler (2015) dan Robbins & Judge (2017).

Penelitian Mulyadi *et al.* (2020) pada PT Kartika Inti Sejati. Penelitian ini menggunakan sampel sebanyak 102 karyawan. Hasil penelitian ini menunjukkan bahwa pelatihan berpengaruh positif dan signifikan terhadap kepuasan kerja. Penelitian ini memiliki beberapa persamaan pada variabel yaitu pelatihan dan kepuasan kerja serta menggunakan metode ilmiah kuantitatif. Sedangkan perbedaan dari penelitian ini yaitu jumlah sampel dan lokasi penelitian juga berbeda. Teori yang digunakan pada penelitian ini yaitu dari Kasmir (2016) dan Sinambela (2019).

Penelitian Cik *et al.* (2021) pada Bank yang ada di Indonesia. Penelitian ini menggunakan sampel sebanyak 130 karyawan. Hasil penelitian ini menunjukkan bahwa pelatihan berpengaruh positif dan signifikan terhadap kepuasan kerja. Penelitian ini memiliki beberapa persamaan pada variabel yaitu pelatihan dan kepuasan kerja serta menggunakan metode ilmiah kuantitatif. Sedangkan perbedaan dari penelitian ini yaitu adanya tambahan variabel lain yaitu *learning organization*, *employee competence* dan *employee performance*, selain itu juga jumlah sampel dan lokasi penelitian yang berbeda. Teori yang digunakan pada penelitian ini yaitu dari Tharenou (2007) dan Kapoor (2016).

Penelitian Aini *et al.* (2022) pada karyawan MSME. Penelitian ini menggunakan sampel sebanyak 109 karyawan. Hasil penelitian ini menunjukkan bahwa pelatihan berpengaruh positif dan signifikan terhadap kepuasan kerja. Penelitian ini memiliki beberapa persamaan pada variabel yaitu pelatihan dan kepuasan kerja serta menggunakan metode ilmiah kuantitatif. Sedangkan perbedaan dari penelitian ini yaitu adanya tambahan variabel lain yaitu *compensation* dan *employee performance*, selain itu juga jumlah sampel dan lokasi penelitian yang berbeda. Teori yang digunakan pada penelitian ini yaitu dari Mangkunegara (2016) dan Sunarta (2019).

Dari penelitian terdahulu dapat disimpulkan bahwa peneliti mendapatkan 6 penelitian terdahulu yang digunakan sebagai acuan dalam membentuk hubungan antar variabel. Dari 6 penelitian tersebut terdapat 6 penelitian yang menghasilkan kesimpulan bahwa pelatihan berpengaruh positif dan signifikan terhadap kepuasan kerja. Persamaan dari tiap penelitian terdahulu dapat dilihat dari variabel pelatihan dan kepuasan kerja serta menggunakan penelitian kuantitatif dan terdapat penelitian dari Cik *et al.* (2021) yang sama-sama meneliti sektor perbankan. Sedangkan perbedaan terdiri dari perbedaan sektor perusahaan yaitu perusahaan distribusi dan umkm, sampel, teori, serta lokasi penelitian.

4.6.6 Pengaruh Kepuasan Kerja terhadap Kinerja Karyawan

Hasil uji data menunjukkan bahwa kepuasan kerja memiliki pengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan. Hal ini dibuktikan dengan hasil uji regresi yang terdapat pada Tabel 4.33, yang

menunjukkan bahwa nilai signifikansi sebesar 0,000 yang artinya lebih kecil dari 0,05 serta nilai koefisien B positif sebesar 0,290. Maka dapat diartikan bahwa jika variabel kepuasan kerja meningkat 1 unit, maka besarnya nilai kepuasan kerja akan meningkat sebesar 0,290.

Penelitian Marbun & Jufrizen (2022) pada Kantor Dinas Ketahanan Pangan dan Peternakan Provinsi Sumatera Utara. Penelitian ini menggunakan sampel sebanyak 68 karyawan. Hasil penelitian ini menunjukkan bahwa kepuasan kerja berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan. Penelitian ini memiliki beberapa persamaan pada variabel yaitu kepuasan kerja dan kinerja karyawan serta menggunakan metode ilmiah kuantitatif. Sedangkan perbedaan dari penelitian ini adanya tambahan variabel lain yaitu dukungan organisasi dan lingkungan kerja, selain itu juga jumlah sampel dan lokasi penelitian yang berbeda. Teori kepuasan kerja yang digunakan pada penelitian ini yaitu dari Rivai (2014) dan kinerja karyawan menggunakan teori Sutrisno (2010).

Penelitian Idris *et al.* (2022) yang berjudul Pengaruh motivasi, Pelatihan dan Kepuasan terhadap Kinerja pegawai kantor kecamatan Binamu Kabupaten Jeneponto bertujuan untuk mengetahui pengaruh kepuasan kerja terhadap kinerja karyawan pada kantor kecamatan Binamu Kabupaten Jeneponto. Penelitian ini menggunakan sampel sebanyak 35 karyawan. Hasil penelitian ini menunjukkan bahwa kepuasan kerja berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan. Penelitian ini memiliki beberapa persamaan pada variabel yaitu kepuasan kerja dan

kinerja karyawan serta menggunakan metode ilmiah kuantitatif. Sedangkan perbedaan dari penelitian ini adanya tambahan variabel lain yaitu motivasi dan pelatihan, selain itu jumlah sampel dan lokasi penelitian juga berbeda. Teori yang digunakan pada penelitian ini yaitu dari Rivai (2010) dan Mathis & Jackson (2012).

Penelitian Januarty *et al.* (2022) pada *PT. Putra Sejahtera Mandiri Vulkanisir*. Penelitian ini menggunakan sampel sebanyak 98 karyawan. Hasil penelitian ini menunjukkan bahwa kepuasan kerja berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan. Penelitian ini memiliki beberapa persamaan pada variabel yaitu kepuasan kerja dan kinerja karyawan serta menggunakan metode ilmiah kuantitatif. Sedangkan perbedaan dari penelitian ini adanya tambahan variabel lain yaitu *Compensation* dan *Work Environment*, selain itu juga jumlah sampel dan lokasi penelitian yang berbeda. Teori yang digunakan pada penelitian ini yaitu dari Nelson & Quick (2006) dan Ronny (2020).

Penelitian Ngwenya & Pelser (2020) pada sektor manufaktur zimbabwe. Penelitian ini menggunakan sampel sebanyak 257 karyawan. Hasil penelitian ini menunjukkan bahwa kepuasan kerja berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan. Penelitian ini memiliki beberapa persamaan pada variabel yaitu kepuasan kerja dan kinerja karyawan serta menggunakan metode ilmiah kuantitatif. Sedangkan perbedaan dari penelitian ini adanya tambahan variabel lain yaitu *Psychological Capital* dan *Employee Engagement*, selain itu jumlah sampel dan lokasi penelitian

juga berbeda. Teori yang digunakan pada penelitian ini yaitu dari Robbins (2006) dan Mathis & Jackson (2006).

Penelitian Siagian *et al.* (2022) pada *Military Personnel of KODAM XXX*. Penelitian ini menggunakan sampel sebanyak 1.214 karyawan. Hasil penelitian ini menunjukkan bahwa kepuasan kerja berpengaruh negatif terhadap kinerja karyawan. Penelitian ini memiliki beberapa persamaan pada variabel yaitu kepuasan kerja dan kinerja karyawan serta menggunakan metode ilmiah kuantitatif. Sedangkan perbedaan dari penelitian ini adanya tambahan variabel lain yaitu *Behavior* dan *Transformational Leadership*, selain itu juga jumlah sampel dan lokasi penelitian yang berbeda. Teori yang digunakan pada penelitian ini yaitu dari Kreitner & Kinicki (2010) dan Mathis & Jackson (2006).

Penelitian Memon *et al.* (2023) pada *Construction Industry* di Pakistan. Penelitian ini menggunakan sampel sebanyak 85 karyawan. Hasil penelitian ini menunjukkan bahwa kepuasan kerja berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan. Penelitian ini memiliki beberapa persamaan pada variabel yaitu kepuasan kerja dan kinerja karyawan serta menggunakan metode ilmiah kuantitatif. Sedangkan perbedaan dari penelitian ini yaitu jumlah sampel dan lokasi penelitian yang berbeda. Teori yang digunakan pada penelitian ini yaitu dari Mahalawat & Sharma (2019) dan Chiang & Hsieh (2012).

Penelitian Aini *et al.* (2022) pada karyawan MSME. Penelitian ini menggunakan sampel sebanyak 109. Hasil penelitian ini menunjukkan

bahwa kepuasan kerja berpengaruh negatif terhadap kinerja karyawan. Penelitian ini memiliki beberapa persamaan pada variabel yaitu kepuasan kerja dan kinerja karyawan serta menggunakan metode ilmiah kuantitatif. Sedangkan perbedaan dari penelitian ini yaitu adanya tambahan variabel lain yaitu *compensation* dan *training*, selain itu juga jumlah sampel dan lokasi penelitian yang berbeda. Teori yang digunakan pada penelitian ini yaitu dari Sunarta (2019) dan Mathis & Jackson (2012).

Dari penelitian terdahulu dapat disimpulkan bahwa peneliti mendapatkan 7 penelitian terdahulu yang digunakan sebagai acuan dalam membentuk hubungan antar variabel. Dari 7 penelitian tersebut terdapat 5 penelitian yang menghasilkan kesimpulan bahwa kepuasan kerja berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan dan 2 penelitian dari Siagian *et al.* (2022) dan Aini *et al.* (2022) yang menyatakan bahwa kepuasan kerja berpengaruh negatif terhadap kinerja karyawan. Persamaan dari tiap penelitian terdahulu dapat dilihat dari variabel kepuasan kerja dan kinerja karyawan serta menggunakan penelitian kuantitatif. Sedangkan perbedaan terdiri dari perbedaan sektor perusahaan otomotif, manufaktur, militer, dan umkm, serta sampel, teori, serta lokasi penelitian.

4.6.7 Pengaruh Rekrutmen terhadap Kinerja Karyawan melalui Kepuasan Kerja

Hasil uji data menunjukkan bahwa rekrutmen memiliki pengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan melalui kepuasan kerja. Hasil uji hipotesis diketahui bahwa pengaruh mediasi kepuasan kerja pada

hubungan antara rekrutmen terhadap kinerja karyawan memiliki t_{hitung} sebesar 2,197. Nilai t_{tabel} dengan jumlah sampel 196 yaitu sebesar 1,972. Dengan demikian, diperoleh bahwa nilai t_{hitung} lebih besar dari nilai t_{tabel} ($2,197 > 1,972$).

Penelitian Ma'ruf (2018) pada Hotel Grand Inna Malioboro. Penelitian ini menggunakan sampel sebanyak 66 karyawan. Hasil penelitian ini menunjukkan bahwa rekrutmen berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan melalui kepuasan kerja. Penelitian ini memiliki beberapa persamaan pada variabel yaitu rekrutmen dan kinerja karyawan serta menggunakan metode ilmiah kuantitatif. Sedangkan perbedaan dari penelitian ini adanya tambahan variabel yaitu seleksi dan pelatihan selain itu jumlah sampel dan lokasi penelitian juga berbeda. Teori rekrutmen yang digunakan pada penelitian ini yaitu dari Mondy (2008), kinerja karyawan menggunakan teori Mathis & Jackson (2006) dan kepuasan kerja menggunakan teori Luthans (2008).

Penelitian Dandu *et al.* (2019) pada Kabupaten Halmahera Barat. Penelitian ini menggunakan sampel sebanyak 363 karyawan. Hasil penelitian ini menunjukkan bahwa rekrutmen berpengaruh positif namun tidak signifikan terhadap kinerja karyawan melalui kepuasan kerja. Penelitian ini memiliki beberapa persamaan pada variabel yaitu rekrutmen, kinerja dan kepuasan kerja serta menggunakan metode ilmiah kuantitatif. Sedangkan perbedaan dari penelitian ini yaitu variabel lainnya yakni kompensasi, motivasi, disiplin, dan budaya kerja, selain itu jumlah sampel

dan lokasi penelitian juga berbeda. Teori rekrutmen yang digunakan pada penelitian ini yaitu dari Rivai (2008), kinerja karyawan menggunakan teori Loury (2008) dan kepuasan kerja menggunakan teori Alvero (2006).

Penelitian Setiadi *et al.* (2022) pada perusahaan Mebeul. Penelitian ini menggunakan sampel sebanyak 30 karyawan. Hasil penelitian ini menunjukkan bahwa rekrutmen berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan melalui kepuasan kerja. Penelitian ini memiliki beberapa persamaan pada variabel yaitu rekrutmen dan kinerja karyawan serta menggunakan metode ilmiah kuantitatif. Sedangkan perbedaan dari penelitian ini yaitu jumlah sampel dan lokasi penelitian juga berbeda. Teori rekrutmen yang digunakan pada penelitian ini yaitu dari Simamora (1997), kinerja karyawan menggunakan teori Mathis & Jackson (2002) dan kepuasan kerja menggunakan teori Robbins (2015).

Penelitian Efendi & Winenriandhika (2021) pada PT. Marketama Indah. Penelitian ini menggunakan sampel sebanyak 115 karyawan. Hasil penelitian ini menunjukkan bahwa rekrutmen berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan melalui kepuasan kerja. Penelitian ini memiliki beberapa persamaan pada variabel yaitu rekrutmen, kinerja karyawan, dan kepuasan karyawan serta menggunakan metode ilmiah kuantitatif. Sedangkan perbedaan dari penelitian ini yaitu adanya tambahan variabel lain yaitu pengalaman kerja, selain itu juga jumlah sampel dan lokasi penelitian yang berbeda. Teori rekrutmen yang digunakan pada penelitian ini yaitu dari Mathis & Jackson (2001), kinerja karyawan

menggunakan teori Binangun (2012) dan kepuasan kerja menggunakan teori Luthans (2006).

Penelitian Sunatar (2023) pada PT. Gag Nikel. Penelitian ini menggunakan sampel sebanyak 68 karyawan. Hasil penelitian ini menunjukkan bahwa rekrutmen berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan melalui kepuasan kerja karyawan. Penelitian ini memiliki beberapa persamaan pada variabel yaitu rekrutmen, kinerja dan kepuasan kerja karyawan serta menggunakan metode ilmiah kuantitatif. Sedangkan perbedaan dari penelitian ini yaitu terdapat beberapa variabel yang berbeda yakni *education* dan *work facilities* selain itu jumlah sampel dan lokasi penelitian yang juga berbeda. Teori rekrutmen yang digunakan pada penelitian ini yaitu dari Rogahang (2022), kinerja karyawan menggunakan teori Jufrizen & Hadi (2021) dan kepuasan kerja menggunakan teori Madiistriyatno (2015).

Dari penelitian terdahulu dapat disimpulkan bahwa peneliti mendapatkan 5 penelitian terdahulu yang digunakan sebagai acuan dalam membentuk hubungan antar variabel. Dari 5 penelitian tersebut terdapat 4 penelitian yang menghasilkan kesimpulan bahwa rekrutmen kerja berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan melalui kepuasan kerja dan 1 penelitian dari Dandu (2019) yang menyatakan bahwa rekrutmen kerja berpengaruh positif namun tidak signifikan terhadap kinerja karyawan melalui kepuasan kerja. Persamaan dari tiap penelitian terdahulu dapat dilihat dari variabel rekrutmen, kinerja karyawan, dan kepuasan kerja

serta menggunakan penelitian kuantitatif. Sedangkan perbedaan terdiri dari perbedaan sektor perusahaan seperti perhotelan, mebel, distribusi, pertambangan, serta sampel, teori, serta lokasi penelitian.

4.6.8 Pengaruh Pelatihan terhadap Kinerja Karyawan melalui Kepuasan Kerja

Hasil uji data menunjukkan bahwa pelatihan memiliki pengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan melalui kepuasan kerja. Hasil uji hipotesis diketahui bahwa pengaruh mediasi kepuasan kerja pada hubungan antara rekrutmen terhadap kinerja karyawan memiliki t_{hitung} sebesar 4,448. Nilai t_{tabel} dengan jumlah sampel 196 yaitu sebesar 1,972. Dengan demikian, diperoleh bahwa nilai t_{hitung} lebih besar dari nilai t_{tabel} ($4,448 > 1,972$).

Penelitian Nurani *et al.* (2020) pada PT. Smartfren Telecom. Penelitian ini menggunakan sampel sebanyak 105 karyawan. Hasil penelitian ini menunjukkan bahwa pelatihan berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan melalui kepuasan kerja. Penelitian ini memiliki beberapa persamaan pada variabel yaitu pelatihan, kinerja karyawan, dan kepuasan karyawan serta menggunakan metode ilmiah kuantitatif. Sedangkan perbedaan dari penelitian ini yaitu jumlah sampel dan lokasi penelitian yang berbeda. Teori pelatihan yang digunakan pada penelitian ini yaitu dari Mangkunegara (2017), kinerja karyawan menggunakan teori Mathis & Jackson (2002) dan kepuasan kerja menggunakan teori Hasibuan (2009).

Penelitian Idris *et al.* (2022) pada pegawai kantor kecamatan Binamu Kabupaten Jeneponto. Penelitian ini menggunakan sampel sebanyak 35 karyawan. Hasil penelitian ini menunjukkan bahwa pelatihan berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan melalui kepuasan kerja. Penelitian ini memiliki beberapa persamaan pada variabel yaitu pelatihan, kinerja karyawan dan kepuasan karyawan serta menggunakan metode ilmiah kuantitatif. Sedangkan perbedaan dari penelitian ini yaitu adanya tambahan variabel yakni motivasi dan jumlah sampel dan lokasi penelitian juga berbeda. Teori pelatihan yang digunakan pada penelitian ini yaitu dari Mangkunegara (2012), kinerja karyawan menggunakan teori Mathis & Jackson (2012) dan kepuasan kerja menggunakan teori Rivai (2010).

Penelitian Rachmanda *et al.* (2022) pada PT. Bank Pembangunan Daerah Jawa Barat dan Banten Cabang Majalaya. Penelitian ini menggunakan sampel sebanyak 49 karyawan. Hasil penelitian ini menunjukkan bahwa pelatihan berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan melalui kepuasan kerja. Penelitian ini memiliki beberapa persamaan pada variabel yaitu pelatihan, kinerja karyawan dan kepuasan karyawan serta menggunakan metode ilmiah kuantitatif. Sedangkan perbedaan dari penelitian ini yaitu adanya tambahan variabel yakni motivasi dan jumlah sampel dan lokasi penelitian juga berbeda. Teori pelatihan yang digunakan pada penelitian ini yaitu dari Mathis & Jackson (2002), kinerja karyawan menggunakan teori Dessler (2000) dan kepuasan kerja menggunakan teori Luthans (2006).

Penelitian Salim *et al.* (2022) pada PT. Anugrah Harapan Nusantara. Penelitian ini menggunakan sampel sebanyak 43 karyawan. Hasil penelitian ini menunjukkan bahwa pelatihan berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan melalui kepuasan kerja. Penelitian ini memiliki beberapa persamaan pada variabel yaitu pelatihan, kinerja karyawan dan kepuasan karyawan serta menggunakan metode ilmiah kuantitatif. Sedangkan perbedaan dari penelitian ini yaitu adanya tambahan variabel yakni kompensasi dan jumlah sampel dan lokasi penelitian yang juga berbeda. Teori pelatihan yang digunakan pada penelitian ini yaitu dari Sinambela (2019), kinerja karyawan menggunakan teori Mangkunegara (2016) dan kepuasan kerja menggunakan teori Priyono & Marnis (2016).

Penelitian Prasetya *et al.* (2020) pada Dinas PKP Cipta Karya Bojonegoro. Penelitian ini menggunakan sampel sebanyak 49 karyawan. Hasil penelitian ini menunjukkan bahwa pelatihan berpengaruh negatif terhadap kinerja karyawan melalui kepuasan kerja. Penelitian ini memiliki beberapa persamaan pada variabel yaitu pelatihan, kinerja karyawan dan kepuasan karyawan serta menggunakan metode ilmiah kuantitatif. Sedangkan perbedaan dari penelitian ini yaitu adanya tambahan variabel yakni kompensasi dan jumlah sampel dan lokasi penelitian juga berbeda. Teori pelatihan yang digunakan pada penelitian ini yaitu dari Rivai (2012), kinerja karyawan menggunakan teori Robbins (2012) dan kepuasan kerja menggunakan teori Robbins (2010).

Penelitian Hadaitana & Iqbal (2022) pada PT. Utama Karya. Penelitian ini menggunakan sampel sebanyak 301 karyawan. Hasil penelitian ini menunjukkan bahwa pelatihan berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan melalui kepuasan kerja. Penelitian ini memiliki beberapa persamaan pada variabel yaitu pelatihan, kinerja karyawan dan kepuasan karyawan serta menggunakan metode ilmiah kuantitatif. Sedangkan perbedaan dari penelitian ini yaitu jumlah sampel dan lokasi penelitian yang juga berbeda. Teori pelatihan yang digunakan pada penelitian ini yaitu dari Flippo (1996), kinerja karyawan menggunakan teori Syahyuni (2018) dan kepuasan kerja menggunakan teori Glimer (1996).

Dari penelitian terdahulu dapat disimpulkan bahwa peneliti mendapatkan 6 penelitian terdahulu yang digunakan sebagai acuan dalam membentuk hubungan antar variabel. Dari 6 penelitian tersebut terdapat 5 penelitian yang menghasilkan kesimpulan bahwa pelatihan kerja berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan melalui kepuasan kerja dan 1 penelitian dari Prasetya *et al.* (2020) yang menyatakan bahwa pelatihan kerja berpengaruh negatif terhadap kinerja karyawan melalui kepuasan kerja. Persamaan dari tiap penelitian terdahulu dapat dilihat dari variabel pelatihan, kinerja karyawan, dan kepuasan kerja serta menggunakan penelitian kuantitatif. Sedangkan perbedaan terdiri dari perbedaan sektor pemerintahan, sampel, teori, serta lokasi penelitian.

4.7 Pembahasan Umum

Hasil penelitian menunjukkan pandangan individu terkait dengan faktor-faktor variabel rekrutmen, pelatihan, kinerja karyawan dan kepuasan kerja. Peneliti mengumpulkan data sebanyak 196 responden yang diperoleh melalui penyebaran kuesioner secara *online* pada karyawan PT. XYZ di Riau. Penelitian-penelitian terdahulu menunjukkan perbedaan dalam penggunaan teori pada masing-masing variabel, alat analisis, lokasi penelitian, serta hasil yang diperoleh.

Pada hipotesis pertama terkait dengan pengaruh rekrutmen terhadap kinerja karyawan, peneliti memperoleh beberapa penelitian terdahulu yang mendukung penelitian ini di antaranya penelitian yang dilakukan oleh Musliadi (2021), Efendi & Winenriandhika (2021), Lina (2020), Amalia *et al.* (2024), Widya (2021), Aldhuhoori *et al.* (2022), Bakhashwain & Javed (2021), Ismail *et al.* (2022), Abdullahi *et al.* (2022), Girsang *et al.* (2023), Sunatar (2023) dengan menerapkan teori yang berbeda pada masing-masing variabel. Pada hipotesis kedua terkait dengan pengaruh pelatihan terhadap kinerja karyawan peneliti memperoleh beberapa penelitian terdahulu yang mendukung penelitian ini di antaranya penelitian yang dilakukan oleh Vlas *et al.* (2022), Efendi & Winenriandhika (2021), Puspitasari *et al.* (2022), Kuruppu *et al.* (2021), Putri & Astuti (2022), Bhatti *et al.* (2022), Yimam (2022), Wolor *et al.* (2022), Abdullahi *et al.* (2022), Giday & Elantheraiyan (2023) dengan menerapkan teori yang berbeda pada masing-masing variabel.

Pada hipotesis ketiga terkait dengan pengaruh rekrutmen terhadap kepuasan kerja peneliti memperoleh beberapa penelitian terdahulu yang mendukung penelitian ini di antaranya penelitian yang dilakukan oleh Sitompul *et al.* (2021), Vileonzia & Fung (2022), Kuncoro *et al.* (2024), Kayley *et al.* (2023), Dandu *et al.* (2019), Sunantar (2023) dengan menerapkan teori yang berbeda pada masing-masing variabel. Pada hipotesis keempat terkait dengan pengaruh pelatihan terhadap kepuasan kerja peneliti memperoleh beberapa penelitian terdahulu yang mendukung penelitian ini di antaranya penelitian yang dilakukan oleh Resnandita *et al.* (2020), Efendi & Winenriandhika (2021), Archia & Rozak (2022), Mulyadi *et al.* (2020), Cik *et al.* (2021), Aini *et al.* (2022) dengan menerapkan teori yang berbeda pada masing-masing variabel.

Pada hipotesis kelima terkait dengan pengaruh kepuasan kerja terhadap kinerja karyawan peneliti memperoleh beberapa penelitian terdahulu yang mendukung penelitian ini di antaranya penelitian yang dilakukan oleh Marbun & Jufrizen (2022), Idris *et al.* (2022), Januarty *et al.* (2022), Ngwenya & Pelser (2020), Siagian *et al.* (2022), Memon *et al.* (2023), Aini *et al.* (2022) dengan menerapkan teori yang berbeda pada masing-masing variabel. Pada hipotesis keenam terkait dengan pengaruh rekrutmen terhadap kinerja karyawan melalui kepuasan kerja peneliti memperoleh beberapa penelitian terdahulu yang mendukung penelitian ini di antaranya penelitian yang dilakukan oleh Ma'ruf (2018), Dandu *et al.* (2019), Setiadi *et al.* (2022), Efendi & Winenriandhika (2021), Sunantar

(2023) dengan menerapkan teori yang berbeda pada masing-masing variabel. Pada hipotesis ketujuh terkait dengan pengaruh pelatihan terhadap kinerja karyawan melalui kepuasan kerja peneliti memperoleh beberapa penelitian terdahulu yang mendukung penelitian ini di antaranya penelitian yang dilakukan oleh Nurani *et al.* (2020), Idris *et al.* (2022), Rachmanda *et al.* (2022), Salim *et al.* (2022), Prasetya *et al.* (2020), Hadaitana & Iqbal(2022) dengan menerapkan teori yang berbeda pada masing-masing variabel.

Pada penelitian ini terdapat tujuh hipotesis yang diuji, hasil pengujian tersebut menyatakan bahwa tujuh hipotesis yang diajukan terbukti. Temuan pada penelitian ini menunjukkan bahwa terdapat pengaruh positif dan signifikan dari rekrutmen terhadap kinerja karyawan, terdapat pengaruh positif dan signifikan pada variabel pelatihan terhadap kinerja karyawan namun perlu menyesuaikan materi pelatihan agar mudah untuk diterapkan, terdapat pengaruh positif dan signifikan dari rekrutmen terhadap kepuasan kerja, terdapat pengaruh positif dan signifikan dari pelatihan terhadap kepuasan kerja, terdapat pengaruh positif dan signifikan dari kepuasan kerja terhadap kinerja karyawan, terdapat pengaruh positif dan signifikan dari rekrutmen terhadap kinerja karyawan melalui kepuasan kerja namun masih perlu keterbukaan informasi dalam promosi jabatan agar karyawan mendapatkan, terdapat pengaruh positif dan signifikan dari pelatihan terhadap kinerja karyawan melalui kepuasan kerja. Pada

penelitian terdahulu, terdapat persamaan variabel penelitian dengan variabel yang telah dilakukan peneliti pada PT. XYZ di Riau.

Penelitian ini menggunakan teori rekrutmen dari Siagian (2014), teori pelatihan menggunakan teori dari Mangkunegara (2017), kinerja karyawan menggunakan teori dari Mathis & Jackson (2006), sedangkan teori kepuasan kerja menggunakan teori dari Luthans (2011). Dengan menggunakan teori yang terdapat pada kerangka pikir penelitian, hasil penelitian menunjukkan bahwa pilihan teori ini terbukti dan sesuai melalui serangkaian uji hipotesis.

BAB V

KESIMPULAN DAN SARAN

5.1 Kesimpulan

Berdasarkan hasil analisis dan pembahasan yang peneliti lakukan, berikut merupakan beberapa kesimpulan dari hasil penelitian ini:

1. Rekrutmen berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan.
2. Pelatihan berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan.
3. Rekrutmen berpengaruh positif dan signifikan terhadap kepuasan kerja.
4. Pelatihan berpengaruh positif dan signifikan terhadap kepuasan kerja.
5. Kepuasan kerja berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan
6. Kepuasan kerja memediasi secara signifikan pada hubungan antara rekrutmen dan kinerja karyawan.
7. Kepuasan kerja memediasi secara signifikan pada hubungan antara pelatihan dan kinerja karyawan.

5.2 Saran

Berdasarkan analisis data dan pembahasan dalam penelitian ini, berikut merupakan saran yang diharapkan dapat bermanfaat bagi perusahaan pada PT. XYZ, di antaranya:

1. Dalam menunjang pelatihan pada PT. XYZ, peneliti menyarankan kepada PT. XYZ untuk menyesuaikan materi pelatihan agar mudah untuk diterapkan. PT. XYZ dapat memberikan keterbukaan informasi

dalam promosi jabatan agar karyawan mendapatkan kesempatan yang sama untuk melakukan promosi jabatan.

2. Hasil penelitian menunjukkan bahwa mayoritas karyawan pada PT. XYZ merasa puas dengan pekerjaan mereka. Dalam meningkatkan kepuasan kerja yang sudah baik tersebut, perusahaan sebaiknya terus mengkaji faktor-faktor yang mempengaruhi kepuasan kerja, seperti lingkungan kerja yang kondusif, keseimbangan kerja dan kehidupan pribadi. Hal tersebut dapat meningkatkan komunikasi antara manajemen dan karyawan, dan peningkatan tersebut penting untuk memastikan bahwa aspirasi dan kebutuhan mereka didengar dan dipenuhi.

5.3 Keterbatasan Penelitian

Dalam melakukan penelitian ini, peneliti memiliki keterbatasan dalam melakukan penelitian yaitu:

1. Penelitian yang dilakukan peneliti terbatas dan hanya melakukan penelitian pada satu divisi dengan jumlah responden 196 karyawan. Diharapkan pada penelitian berikutnya dapat melakukan penelitian dengan lebih luas sehingga dapat menggambarkan seluruh rekrutmen dan pelatihan terhadap kinerja karyawan melalui kepuasan kerja sebagai variabel *intervening*.
2. Terdapat 54,8 persen variabel yang tidak dapat dijelaskan pada penelitian yang dapat mempengaruhi kepuasan kerja. Selain itu, terdapat 48,4 persen variabel yang tidak dapat dijelaskan dalam penelitian ini

yang dapat mempengaruhi kinerja karyawan. Oleh karena itu, penelitian berikutnya peneliti harap dapat mempertimbangkan variabel-variabel yang dapat memberikan pengaruh yang lebih besar terhadap variabel independen.

DAFTAR PUSTAKA

- Abdullahi, M.S., Adeiza, A., Abdelfattah, F., Fatma, M., Fawehinmi, O. & Aigbogun, O. (2022). Talent management practices on employee performance: a mediating role of employee engagement in institution of higher learning: quantitative analysis. *Industrial and Commercial Training*, 54(4), 589–612.
- Aini, A.Q., Febriyantoro, M.T., Zulkifli, Z., Suleman, D., Saputra, F. and Suyoto, T. (2022). The effect of training and compensation for employee performance with employee job satisfaction as intervening variables on MSME in South Tangerang. *Journal of Industrial Engineering & Management Research*, 3(6), 231-240.
- Aldhuhoori, R., Almazrouei, K., Sakhrich, A., Al Hazza, M. & Alnahhal, M. (2022). The Effects of Recruitment, Selection, and Training Practices on Employee Performance in the Construction and Related Industries. *Civil Engineering Journal*, 8(12), 3831–3841.
- Amalia, R., Irwan, A., & Mulkin, A. (2024). Pengaruh Sistem Rekrutmen terhadap Kinerja Karyawan pada PT. Pelindo Makassar. *Journal of Applied Management and Business Research (JAMBiR)*, 4(1).
- Archia, K.G. & Rozak, H.A. (2022). Pengaruh Kepemimpinan, Pelatihan dan Pemberdayaan Terhadap Kepuasan Kerja. *Jurnal Bisnis dan Ekonomi*, 29(1), 30–42.
- Aris, A.W.K., Pakpahan, M., Ipman, H., Kristanto, D., Hendrawan, K. & Sari, J.W.. (2024). Pengaruh Rekrutmen, Pengembangan Karir, Dan Pelatihan Terhadap Kepuasan Kerja (Studi Kasus pada Karyawan PT Sembilan Puluh Enam Derajat di Jakarta Selatan). *Jurnal Publikasi Ekonomi dan Akuntansi*, 4(1), 62–73.
- Bakhashwain, S.A. and Javed, U. (2021). The impact of recruitment and selection practices on employee performance. *PalArch's Journal of Archaeology of Egypt/Egyptology*, 18(14), 251-260.
- Bhatti, M.K., Soomro, B.A. & Shah, N. (2021). Predictive power of training design on employee performance: an empirical approach in Pakistan's health sector. *International Journal of Productivity and Performance Management*, 71(8), 3792–3808.
- Bohlander, G & Snell, S. (2010). *Principles of Human Resource. Management*. 15th ed. South Western – Cengage Learning.

- Budiwinarto, B., & Susilowati, S. (2021). Analisis pengaruh usia dan status pernikahan terhadap kinerja karyawan PT. Glovin Kebakkramat Kabupaten Karanganyar. *Surakarta Management Journal*, 3(1), 1–10.
- Cik, A., Asdar, M., Anwar, A.I. & Efendi, S. (2021). Impact of Training and Learning Organization on Employee Competence and Its Implication on Job Satisfaction and Employee Performance of Bank in Indonesia. *Psychology and Education Journal*, 58(1), 140–156.
- Creswell, J. W. (2009). *Research Design: Qualitative, Quantitative, and. Mixed Methods Approaches*. Newbury Park: Sage Publications.
- Dandu, S. (2019). Pengaruh Rekrutmen, Kompetensi, Motivasi, Disiplin Dan Budaya Organisasi Terhadap Kepuasan Kerja Dan Kinerja Pegawai Pada Pemerintah Kabupaten Halmahera Barat. *Jurnal Aplikasi Manajemen & Kewirausahaan MASSARO*, 1(2), 104-118.
- Dessler, G. (2015). *Human Resource Management* (14th ed.). Pearson
- Efendi, S. & Winenriandhika, O. (2021). Pengaruh Rekrutmen, Pelatihan dan Pengalaman Kerja terhadap Kepuasan Kerja dan Dampaknya pada Kinerja Karyawan di PT. Marketama Indah. *Akselerasi: Jurnal Ilmiah Nasional*, 3(1), 99–110.
- Ernawati, E., & Ardiani, A. (2022). Pengaruh masa kerja dan komitmen organisasi terhadap kinerja karyawan pada PT. Telekomunikasi Indonesia (Telkom) Persero Bima. *Jurnal Bina Bangsa Ekonomika*, 15(2), 361–728.
- Gebrehiwot, D. & Perumal, Dr.E. (2022). A Study on the Effect of Training on Employee Performance in the Case of Mekelle City, Tigray, Ethiopia. *SSRN Electronic Journal*.
- Ghozali, I. (2016). *Aplikasi Analisis Multivariate dengan Program IBM SPSS 19*. Semarang: Badan Penerbit Universitas Diponegoro.
- _____. (2018). *Aplikasi analisis multivariate dengan program IBM SPSS 25*. Badan Penerbit Universitas Diponegoro
- Girsang, R.M., Tarigan, W.J. and Sipayung, T. (2023). The effect of recruitment and selection on employee performance. *Enrichment: Journal of Management*, 13(1), 84-95.
- Hadaitana, D. & Iqbal, M.A. (2023). The Effect Of Training And Development on Employee Performance With Mediation of Employee Satisfaction. *International Journal of Advanced Multidisciplinary*, 1(4), 436–447.
- Hasibuan, M. S. P. (2009). *Manajemen Sumber Daya Manusia*. Bumi Aksara.

- Idris, M., & Asri, A. (2022). Pengaruh Motivasi, Pelatihan dan Kepuasan terhadap Kinerja Pegawai Kantor Kecamatan Binamu Kabupaten Jeneponto. *Jurnal Magister Manajemen Nobel Indonesia*, 3(6), 976-986.
- Ismail, A.I., Majid, A.H.A., Jibrin-Bida, M. & Joarder, M.H.R. (2019). Moderating Effect of Management Support on the Relationship Between HR Practices and Employee Performance in Nigeria. *Global Business Review*, 22(1), 132–150.
- Ivana, M., Rozi, A., & Wahyudi, W. (2022). Pengaruh tingkat pendidikan dan masa kerja terhadap kinerja karyawan pada PT. Kemakmuran Jaya Mandiri Ahmad Yani. *DESANTA (Indonesian of Interdisciplinary Journal)*, 2(2), 199–210.
- Januarty, W., Edward, Y. R., Pakpahan, E., & Purba, K. (2020). Effect of Compensation and Work Environment on Employee Performance with Job Satisfaction as an Intervening Variable at PT. Putra Sejahtera Mandiri Vulkanisir. *International Journal of Research and Review*, 7(8), 169-178.
- Jusuf, A. A. A., Sebastian, N., & Sutrisno, M. (2024). Pengaruh gender, usia, dan pendidikan direktur utama terhadap kinerja perusahaan sektor industri di Bursa Efek Indonesia. *Jurnal Bisnis Terapan*, 8(1), 90–101. <https://doi.org/10.24123/jbt.v8i1.6269>
- Kayely, E.G.D., Tewal, B. & Uhing, Y. (2023). Pengaruh Rekrutmen, Penempatan Kerja, dan Pengembangan Karir terhadap Kepuasan Kerja Anggota Kepolisian di Polres Bolaang Mongondow Timur. *Jurnal EMBA : Jurnal Riset Ekonomi, Manajemen, Bisnis dan Akuntansi*, 11(4), 404–415.
- Kuruppu, C.L., Kavirathne, C.S. & Karunarathna, N. (2021). The Impact of Training on Employee Performance in a Selected Apparel Sector Organization in Sri Lanka. *Global Journal of Management and Business Research*, 13–20.
- Lina, R. (2020). Pengaruh rekrutmen terhadap kinerja karyawan. *Scientific Journal of Reflection: Economic, Accounting, Management and Business*, 3(3), 281-290.
- Luthans, F. (2011). *Organizational Behavior: An Evidence-Based Approach*. New York: McGraw-Hill.
- Ma'ruf, A. A. (2018). Pengaruh Rekrutmen, Seleksi Dan Pelatihan Terhadap Kinerja Karyawan Dengan Kepuasan Kerja Sebagai Variabel Intervening Pada Hotel Grand Inna Malioboro Yogyakarta.
- Mangkunegara, A. A. P. (2017). *Manajemen Sumber Daya Manusia Perusahaan*. Bandung: PT. Remaja Rosda Karya
- Marbun, H.S. & Jufrizen, J. (2022). Peran Mediasi Kepuasan Kerja pada Pengaruh Dukungan Organisasi dan Lingkungan Kerja Terhadap Kinerja Pegawai pada

- Kantor Dinas Ketahanan Pangan dan Peternakan Provinsi Sumatera Utara. *Jesya (Jurnal Ekonomi & Ekonomi Syariah)*, 5(1), 262–278.
- Mathis, R. L., Jackson, J. H. (2002). *Manajemen Sumber Daya Manusia*. Jakarta: PT Salemba, penerjemah: Emban Patria.
- Mathis, R. L., Jackson, J. H., Valentine, S. R. (2006). *Human Resource Management: Essential Perspectives*. Cengage Learning.
- Memon, A.H., Khahro, S.H., Memon, N.A., Memon, Z.A. & Mustafa, A. (2023). Relationship between Job Satisfaction and Employee Performance in the Construction Industry of Pakistan. *Sustainability*, 15(11), 8699.
- Mulyadi, F. (2020). The Influence of Training and Career Development on Employee Job Satisfaction. *Almana : Jurnal Manajemen dan Bisnis*, 4(2), 290–296.
- Musliadi, B.D. (2021). Pengaruh Seleksi dan Rekrutmen Karyawan terhadap Kinerja Karyawan pada PT. Bank Rakyat Indonesia (Persero) Tbk Cabang Sigli Kabupaten Pidie. *Jurnal Ekobismen*, 1(1), 15–25.
- Mondy, R. W. (2008). *Manajemen Sumber Daya Manusia* (10th ed.). Erlangga.
- Ngwenya, B. & Pelser, T. (2020). Impact of psychological capital on employee engagement, job satisfaction and employee performance in the manufacturing sector in Zimbabwe. *SA Journal of Industrial Psychology*, 46.
- Noe, R. A., Hollenback, J. R., Gerhart B., Wright, P. M. (2009). *Human Resource Management*. New York. McGraw-Hill/Irwin.
- Nurani, C.P., Noermijati, N. & Rofiaty, R. (2020). Impact of training on front liners performance. *International Journal of Research in Business and Social Science* (2147- 4478), 9(5), 172–178.
- Prasetya, L., Utari, W. & Hartati, C.S. (2020). Pengaruh Kompensasi, Pelatihan dan Lingkungan Kerja terhadap Kinerja Pegawai Non Pns melalui Kepuasan Kerja dinas PKP Cipta Karya Bojonegoro. *Jurnal Mitra Manajemen*, 4(3), 463–476.
- Puspitasari, A., Andara, A.M., Putry, M. & Sandra, M. (2022). Analisis pengaruh pelatihan dan kepemimpinan terhadap kinerja karyawan. *Jurnal Integrasi Sumber Daya Manusia*, 1(1), 40–51.
- Putri, R. W., & Astuti, P. (2022). Pengaruh Pelatihan Dan Motivasi Kerja Terhadap Kinerja Karyawan. *Jurnal Fokus Manajemen Bisnis*, 12(1), 1-15.
- Rachmanda, Y.S. & Lestari, D.F. (2022). Peran Pelatihan dan Motivasi, terhadap Kinerja Karyawan melalui Kepuasan Kerja pada PT. Bank Pembangunan

- Daerah Jawa Barat dan Banten Cabang Majalaya. *Jurnal Ekonomi Perjuangan*, 4(1), 61–75.
- Resnadita, N. (2020). Pengaruh Pemberdayaan Karyawan, Kerja Tim, dan Pelatihan terhadap Kepuasan Kerja. *Jurnal Ilmu Manajemen*, 8(3), 813.
- Robbins, S. P. (2012). *Essential of organizational behavior* (11th ed.). Pearson.
- Robbins, S. P., dan Judge, T. A (2008). *Perilaku Organisasi*. Alih Bahasa Diana Angelica, Ria Cahyani, Abdul Rosyid. Jakarta: Salemba Empat.
- Robbins, S. P., & Coulter, M. (2016). *Management*. 13th Edition. Person Education. London.
- Salim, E., Kirana, K.C. & Welsa, H. (2022). Analisis Pelatihan dan Kompensasi terhadap Kinerja Karyawan Melalui Kepuasan Kerja Sebagai Variabel Intervening pada PT. Anugrah Harapan Nusantara. *J-MAS (Jurnal Manajemen dan Sains)*, 7(1), 157.
- Sekaran, U & Bougie, R. (2009). *Research Methods for Business: A Skill Building Approach*. USA: John Wiley & Sons Ltd.
- Sekaran, U & Bougie, R. (2013). *Research Methods for Business: A Skill Building Approach*. USA: John Wiley & Sons Ltd.
- Setiadi, E., Dedy, A., Mubarak, A. & Sukajie, B. (2022). Pengaruh Rekrutmen dan Kepuasan Kerja terhadap Kinerja Karyawan pada Perusahaan Mebel PT. Tischlerzentrum Bandung. *Jurnal Sains Manajemen*, 4(2), 122–131.
- Siagian, S. P. (2014). *Manajemen sumber daya manusia* (1st ed.). Bumi Aksara.
- Siagian, F.H., Setyadi, D., Hendri, M.I. & Fitrio, T. (2022). The Role of Organizational Military Behavior in Mediating the Effect of Transformational Leadership, Job Satisfaction and Organizational Culture on the Performance of Military Personnel of KODAM XXX. *Quality - Access to Success*, 23(191).
- Simamora, H. (2006). *Manajemen Sumber Daya Manusia*. Yogyakarta: Sekolah Tinggi Ilmu Ekonomi YKPN
- Sitompul, D.H., Sinaga, D., Sitanggang, I.M. & Purba, M.I. (2021). Pengaruh Sistem Rekrutmen, Pelatihan dan Pengembangan Karir terhadap Kepuasan Kerja pada PT. Sinar Jernih Suksesindo. *Scientific Journal Of Reflection : Economic, Accounting, Management and Business*, 4(3), 432–440.
- Siregar, S. (2013). *Metode Penelitian Kuantitatif*. Jakarta: PT Fajar. Interpretama

- Snell, S., & Bohlander, G. (2010). *Principles of human resource management*. South-Western Cengage Learning.
- _____. (2013). *Managing human resources* (16th ed.). South-Western Cengage Learning.
- Snell, S. A., & Morris, S. S. (2018). *Managing human resources* (18th ed.). Cengage Learning.
- Sugiyono. (2009). *Metode Penelitian Kuantitatif, Kualitatif, dan R&D*. Bandung: Alfabeta
- _____. (2015). *Metode Penelitian Kuantitatif, Kualitatif, dan R&D*. Bandung: Alfabeta
- _____. (2017). *Metode Penelitian Kuantitatif, Kualitatif, dan R&D*. Bandung: Alfabeta
- _____. (2018). *Metode Penelitian Kuantitatif, Kualitatif, dan R&D*. Bandung: Alfabeta
- Sunatar, B. (2023). The Effect of Education, Recruitment and Work Facilities on Employee Performance and Job Satisfaction as Intervening Variables at PT. Gag Nikel. *Mix: Jurnal Ilmiah Manajemen*, 13(2), 382.
- Susilowati, A., & Budiwinarto, T. (2021). Analisis pengaruh usia dan status pernikahan terhadap kinerja karyawan PT. Glofin. *Jurnal Manajemen dan Bisnis*, 10(2), 123–135.
- Vileonzia, L., & Fung, T. S. (2022). Pengaruh Motivasi, Kompensasi dan Rekrutmen Terhadap Kepuasan Kerja Karyawan Pada PT. Knockers Indonesia. *Prosiding: Ekonomi dan Bisnis*, 2(2), 832-843.
- Vlas, C.O., Richard, O.C., Andrevski, G., Konrad, A.M. & Yang, Y. (2022). Dynamic capabilities for managing racially diverse workforces: Effects on competitive action variety and firm performance. *Journal of Business Research*, 141, 600–618.
- Widya, A. E. W. A. E. (2021). Pengaruh Proses Rekrutmen Dan Seleksi Terhadap Kinerja Karyawan Pada Pt Perentjana Djaja Kalimantan Selatan. *Jurnal Ilmiah Ekonomi Bisnis*, 7(1), 031-040.
- Wolor, C.W., Solikhah, S., Fidhyallah, N.F. & Lestari, D.P. (2020). Effectiveness of E-Training, E-Leadership, and Work Life Balance on Employee Performance during COVID-19. *The Journal of Asian Finance, Economics and Business*, 7(10), 443–450.

Yimam, M.H. (2022). Impact of training on employees performance: A case study of Bahir Dar university, Ethiopia. *Cogent Education*, 9(1).

LAMPIRAN

Lampiran 1. Kuesioner Penelitian

A. Identitas Responden diminta untuk memberi jawaban terhadap pertanyaan dengan memberi tanda silang (X) pada jawaban yang sesuai kenyataan yang dialami:

1. Nama Responden:
2. Jenis Kelamin:
 - a. Laki-laki
 - b. Perempuan
3. Usia:
 - a. Kurang dari 25 tahun
 - b. Lebih dari 25 tahun - 35 tahun
 - c. Lebih dari 35 tahun - 45 tahun
 - d. Lebih dari 45 tahun- 55 tahun
 - e. Lebih dari 55 tahun
4. Pendidikan Terakhir:
 - a. SMA/SMK
 - b. Diploma
 - c. Sarjana (S1)
 - d. Magister (S2)
 - e. Doktor (S3)
5. Status Pernikahan:
 - a. Kawin
 - b. Belum Kawin
6. Cabang Tem
7. Masa Bekerja:
 - a. Kurang dari 1 tahun
 - b. 1 - 2 tahun
 - c. Lebih 2 tahun – 3 tahun
8. Bagian Bidang:
 - a. *Funding*

- b. Landing
- c. Operasional
- d. Lainnya disebutkan...

B. Pengisian Kuesioner

1. Rekrutmen Skor 1 = Sangat Tidak Setuju (STS) Skor 2 = Tidak Setuju (TS) Skor 3 = Cukup (C) Skor 4 = Setuju (S) Skor 5 = Sangat Setuju (SS)						
Mencari (<i>Searching</i>)						
No.	Pernyataan	SS	S	C	TS	STS
1.1	Adanya keberagaman platform lowongan kerja yang tersedia.	5	4	3	2	1
1.2	Adanya kelengkapan informasi tentang lowongan kerja tersedia.	5	4	3	2	1
1.3	Adanya kejelasan tentang lowongan kerja tersedia.	5	4	3	2	1
Menemukan (<i>Finding</i>)						
No.	Pernyataan	SS	S	C	TS	STS
1.4	Adanya Informasi yang diberikan sesuai dengan posisi yang ditawarkan.	5	4	3	2	1
1.5	Adanya kelengkapan kriteria kualifikasi sesuai dengan kebutuhan organisasi.	5	4	3	2	1
1.6	Adanya kesesuaian keterampilan dengan posisi ditawarkan.	5	4	3	2	1
1.7	Adanya kesesuaian pengalaman dengan posisi ditawarkan.	5	4	3	2	1
Menarik (<i>Attracting</i>)						
No.	Pernyataan	SS	S	C	TS	STS
1.8	Adanya kejelasan informasi gaji yang akan diberikan.	5	4	3	2	1
1.9	Adanya kejelasan jenjang karir yang ditawarkan di perusahaan.	5	4	3	2	1

1.10	Menjadi tempat bekerja yang bebas riba.	5	4	3	2	1
1.11	Tempat kerja yang menjalankan nilai syariah islam dengan baik.	5	4	3	2	1

• **Pelatihan**

Skor 1 = Sangat Tidak Baik (STB)

Skor 2 = Tidak Baik (TB)

Skor 3 = Cukup (C)

Skor 4 = Baik (B)

Skor 5 = Sangat Baik (SB)

Pelatih (*Instructors*)

No.	Pernyataan	SB	B	C	TB	STB
2.1	Kemampuan menguasai metode pelatihan	5	4	3	2	1
2.2	Kemampuan berinteraksi dengan peserta.	5	4	3	2	1
2.3	Kemampuan mencapai tujuan pelatihan.	5	4	3	2	1

Peserta Pelatihan (*Participants*)

No.	Pernyataan	SB	B	C	TB	STB
2.4	Kesiapan peserta pelatihan.	5	4	3	2	1
2.5	Kemampuan memahami materi pelatihan.	5	4	3	2	1
2.6	Kesungguhan mengikuti pelatihan.	5	4	3	2	1

Materi (*Materials*)

No.	Pernyataan	SB	B	C	TB	STB
2.7	Kesesuaian materi dengan kebutuhan kerja.	5	4	3	2	1
2.8	Kemudahan materi pelatihan untuk diterapkan.	5	4	3	2	1
2.9	Kejelasan materi pelatihan.	5	4	3	2	1

Metode (*Methods*)

No.	Pernyataan	SB	B	C	TB	STB
2.10	Keragaman metode pelatihan.	5	4	3	2	1
2.11	Ketepatan penggunaan metode pelatihan.	5	4	3	2	1
2.12	Keseimbangan antara teori dan praktik.	5	4	3	2	1

Tujuan (*Objective*)

No	Pertanyaan	SB	B	C	TB	STB
2.13	Kejelasan tujuan pelatihan.	5	4	3	2	1
2.14	Kejelasan target pelatihan.	5	4	3	2	1
2.15	Pengetahuan baru yang diberikan.	5	4	3	2	1

3. Kinerja Karyawan Skor 1 = Sangat Tidak Baik (STB) Skor 2 = Tidak Baik (TB) Skor 3 = Cukup (C) Skor 4 = Baik (B) Skor 5 = Sangat Baik (SB)						
Kuantitas (<i>Quantity</i>)						
No.	Pernyataan	SB	B	C	TB	STB
3.1	Kemampuan menyelesaikan tugas yang diberikan perusahaan.	5	4	3	2	1
3.2	Kemampuan bekerja sesuai dengan Standar Operasional Prosedur (SOP) yang ditetapkan.	5	4	3	2	1
3.3	Kemampuan menyelesaikan target yang ditetapkan perusahaan.	5	4	3	2	1
Kualitas (<i>Quality</i>)						
No.	Pernyataan	SB	B	C	TB	STB
3.4	Kemampuan menyelesaikan pekerjaan sesuai dengan standar pelaksanaan kerja.	5	4	3	2	1
3.5	Ketelitian dalam menyelesaikan pekerjaan.	5	4	3	2	1
3.6	Kemampuan mengatasi kesulitan di pekerjaan.	5	4	3	2	1
Tepat Waktu						
No.	Pernyataan	SB	B	C	TB	STB
3.7	Ketepatan penggunaan waktu kerja sesuai dengan ketentuan perusahaan.	5	4	3	2	1
3.8	Ketepatan waktu penyelesaian tugas sesuai ketentuan perusahaan.	5	4	3	2	1
3.9	Ketepatan waktu dalam menyelesaikan pekerjaan sebelum tenggat waktu yang diberikan	5	4	3	2	1
Kehadiran						
No.	Pernyataan	SB	B	C	TB	STB
3.10	Ketepatan penggunaan waktu istirahat.	5	4	3	2	1
3.11	Ketepatan waktu pulang kerja.	5	4	3	2	1
3.12	Ketepatan waktu hadir kerja.	5	4	3	2	1
4. Kepuasan Kerja Skor 1 = Sangat Rendah (SR) Skor 2 = Rendah (R) Skor 3 = Cukup (C) Skor 4 = Tinggi (T) Skor 5 = Sangat Tinggi (ST)						
Pekerjaan Itu Sendiri (<i>The Work It-self</i>)						

No.	Pernyataan	ST	T	C	R	SR
4.1	Kesempatan untuk menyelesaikan pekerjaan yang beragam.	5	4	3	2	1
4.2	Kepatuhan pada Standar Operasional Prosedur (SOP).	5	4	3	2	1
4.3	Kesempatan belajar hal baru di luar pekerjaan utama.	5	4	3	2	1
Gaji (<i>Salaries</i>)						
No.	Pernyataan	ST	T	C	R	SR
4.4	Ketepatan waktu pembayaran gaji.	5	4	3	2	1
4.5	Kecukupan gaji untuk kebutuhan sehari-hari.	5	4	3	2	1
4.6	Kesesuaian besaran gaji dengan beban kerja yang diberikan.	5	4	3	2	1
Kesempatan Promosi (<i>Promotion Opportunities</i>)						
No.	Pernyataan	ST	T	C	R	SR
4.7	Keterbukaan informasi dalam promosi jabatan.	5	4	3	2	1
4.8	Kesempatan yang adil untuk promosi jabatan karyawan.	5	4	3	2	1
4.9	Penghargaan untuk karyawan yang berprestasi.	5	4	3	2	1
Pengawasan (<i>Supervision</i>)						
No.	Pernyataan	ST	T	C	R	SR
4.10	Pengawasan pada sistem operasi pekerjaan.	5	4	3	2	1
4.11	Pengawasan pekerjaan secara berkala.	5	4	3	2	1
4.12	Pemberian umpan balik dari atasan kepada karyawan.	5	4	3	2	1
Rekan Kerja (<i>Co-Workers</i>)						
No.	Pernyataan	ST	T	C	R	SR
4.13	Kerja sama dalam menyelesaikan masalah pekerjaan.	5	4	3	2	1
4.14	Dukungan rekan kerja dalam menyelesaikan pekerjaan.	5	4	3	2	1
4.15	Kepedulian antar rekan kerja.	5	4	3	2	1

Lampiran 2. Tabulasi Data Mentah

1. Rekrutmen

No	Rekrutmen (X1)											Total X1	Rata-Rata
	X1.1	X1.2	X1.3	X1.4	X1.5	X1.6	X1.7	X1.8	X1.9	X1.10	X1.11		
1	4	3	3	4	5	5	5	3	2	2	3	39	3,55
2	4	3	4	4	4	4	4	4	4	4	3	42	3,82
3	5	4	3	2	4	4	4	3	3	3	5	40	3,64
4	5	5	2	5	4	5	4	4	3	4	4	45	4,09
5	4	4	3	4	4	4	5	3	2	3	4	40	3,64
6	4	4	2	3	3	5	4	4	2	4	4	39	3,55
7	4	4	2	5	4	5	5	2	2	5	5	44	4,00
8	5	5	2	3	4	5	5	3	3	4	4	45	4,09
9	4	4	3	4	4	4	4	4	4	3	3	41	3,73
10	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	44	4,00
11	4	3	4	3	4	5	5	3	4	4	4	43	3,91
12	5	4	3	4	5	5	4	4	5	3	5	47	4,27
13	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	55	5,00
14	3	4	4	4	4	5	2	4	4	5	3	42	3,82
15	5	4	3	4	3	3	4	4	2	4	4	40	3,64
16	4	4	2	3	4	5	5	5	3	2	4	41	3,73
17	3	4	5	4	5	3	4	3	5	4	3	43	3,91
18	5	4	5	4	4	5	4	4	5	4	5	49	4,45
19	5	5	2	3	2	5	5	5	3	5	5	45	4,09
20	5	5	3	4	3	5	5	4	3	5	5	47	4,27
21	4	5	5	3	4	4	5	3	3	4	4	44	4,00
22	5	5	2	5	2	3	3	5	5	5	5	45	4,09
23	5	4	4	5	5	4	5	5	4	5	4	50	4,55
24	4	5	4	2	4	3	4	5	4	3	4	42	3,82
25	5	5	4	5	4	4	3	4	5	4	3	46	4,18
26	5	5	3	4	4	5	5	4	4	5	5	49	4,45
27	5	5	2	5	5	5	5	5	5	5	5	52	4,73
28	5	3	3	5	5	3	4	3	2	3	4	40	3,64
29	4	5	3	5	4	5	5	4	3	4	5	47	4,27
30	4	5	2	3	3	5	2	4	2	5	4	39	3,55
31	5	4	5	4	5	4	5	3	5	5	4	49	4,45
32	4	4	4	4	3	3	3	3	4	5	4	41	3,73
33	5	4	3	3	4	5	4	3	3	4	4	42	3,82
34	4	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	54	4,91
35	5	5	4	5	5	5	5	5	5	5	5	54	4,91
36	3	4	3	3	3	4	4	3	5	3	3	38	3,45
37	3	4	3	3	4	4	4	4	4	4	4	41	3,73
38	5	5	3	4	4	4	4	3	4	4	4	44	4,00
39	5	5	4	5	4	5	5	5	4	5	5	52	4,73
40	4	5	3	4	5	4	4	3	3	4	3	42	3,82
41	5	4	4	4	5	4	4	4	4	4	4	46	4,18
42	3	5	3	4	4	3	5	5	4	5	4	45	4,09
43	5	5	5	5	2	5	5	5	5	5	5	52	4,73
44	4	3	5	5	4	4	4	5	5	4	4	48	4,36
45	4	3	5	3	4	5	3	5	3	4	4	43	3,91
46	5	5	4	5	4	5	5	4	4	4	4	50	4,55
47	2	2	4	2	3	4	3	4	4	4	2	34	3,09
48	3	4	3	2	4	2	4	5	3	4	5	39	3,55
49	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	55	5,00
50	4	5	3	4	5	3	4	5	3	4	5	45	4,09
51	5	5	5	5	2	4	5	5	2	5	5	48	4,36
52	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	44	4,00
53	4	3	5	4	4	4	2	3	3	3	3	38	3,45
54	5	4	2	4	4	4	4	4	5	3	5	44	4,00
55	3	4	3	3	4	2	5	3	4	3	4	38	3,45
56	5	5	4	5	4	5	4	5	4	5	4	50	4,55
57	5	5	4	5	4	5	5	5	4	5	5	52	4,73
58	2	2	4	3	3	3	5	2	4	3	3	34	3,09
59	4	5	3	5	3	4	2	3	2	4	2	37	3,36
60	5	5	2	5	2	5	5	5	2	5	5	46	4,18
61	4	4	3	5	3	3	5	3	4	5	4	43	3,91
62	3	2	2	5	4	3	3	3	5	4	3	37	3,36
63	4	4	3	4	2	4	4	5	5	5	5	45	4,09
64	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	55	5,00
65	4	4	4	4	4	4	5	5	3	4	5	46	4,18
66	4	3	5	5	4	5	5	4	4	4	4	47	4,27
67	3	4	4	3	3	5	4	3	2	3	3	37	3,36
68	5	5	2	5	3	5	5	5	5	5	5	50	4,55
69	5	5	5	5	2	4	3	5	5	5	5	49	4,45
70	4	5	4	5	4	4	5	5	2	5	3	46	4,18
71	3	3	3	3	3	4	2	5	4	5	5	40	3,64
72	4	4	4	4	4	4	4	5	4	2	2	41	3,73
73	3	3	5	3	5	5	3	3	4	4	5	43	3,91
74	5	4	4	5	4	5	5	4	4	5	4	49	4,45
75	2	4	3	5	2	4	4	3	3	2	4	36	3,27
76	5	5	3	4	3	5	2	4	5	5	4	47	4,27
77	5	4	5	4	5	4	5	4	5	4	5	50	4,55
78	5	5	4	4	4	4	5	5	5	4	5	50	4,55
79	5	5	4	4	5	5	4	4	5	5	4	50	4,55
80	4	4	3	3	3	4	3	2	5	5	4	40	3,64
81	5	4	3	4	3	4	5	4	4	5	4	45	4,09
82	5	5	2	4	4	5	5	5	5	4	4	48	4,36
83	5	5	5	5	4	4	4	4	5	5	5	51	4,64
84	5	4	4	4	5	4	4	4	4	4	4	46	4,18
85	5	5	3	4	4	4	4	4	4	5	5	47	4,27
86	5	5	2	5	5	5	5	5	2	5	5	49	4,45
87	4	5	5	3	5	3	4	5	3	4	5	46	4,18
88	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	55	5,00
89	5	4	5	4	4	5	5	5	4	4	4	49	4,45
90	5	5	4	4	4	4	4	5	4	4	4	47	4,27
91	4	4	4	4	4	5	4	5	4	5	4	47	4,27
92	3	3	5	2	4	4	3	3	5	2	4	38	3,45
93	5	3	5	4	5	4	4	4	5	4	4	47	4,27
94	5	5	5	5	4	5	4	5	5	5	5	53	4,82
95	5	4	5	5	4	5	5	5	5	5	5	53	4,82
96	3	3	3	3	4	5	5	4	4	3	4	41	3,73
97	5	5	3	4	3	4	3	4	3	5	5	44	4,00
98	5	4	5	4	4	3	5	4	4	3	4	45	4,09

99	5	5	5	5	5	5	5	5	3	5	4	52	4.73
100	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	44	4.00
101	4	5	4	4	4	3	5	4	4	2	3	42	3.82
102	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	44	4.00
103	5	4	4	4	4	5	5	5	4	5	5	50	4.55
104	5	4	4	4	4	5	3	5	4	5	4	48	4.36
105	4	4	3	4	4	4	4	4	4	4	5	44	4.00
106	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	44	4.00
107	5	5	5	4	5	5	5	5	5	5	5	54	4.91
108	4	3	3	3	4	3	5	4	5	3	5	42	3.82
109	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	55	5.00
110	5	4	5	4	5	4	5	4	5	4	4	49	4.45
111	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	44	4.00
112	4	4	4	4	4	4	5	4	5	5	4	48	4.36
113	4	4	5	4	5	4	4	3	5	5	4	47	4.27
114	5	5	5	5	5	4	4	4	4	4	5	50	4.55
115	4	3	4	4	5	5	4	3	4	3	4	43	3.91
116	5	5	5	5	5	4	5	5	5	5	5	54	4.91
117	5	4	3	5	3	5	4	5	4	4	5	47	4.27
118	5	4	2	4	3	3	3	4	3	4	4	39	3.55
119	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	44	4.00
120	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	55	5.00
121	4	5	4	4	4	4	4	4	4	4	4	45	4.09
122	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	55	5.00
123	5	5	2	5	2	5	2	5	5	2	5	40	3.64
124	2	3	5	4	3	5	4	3	3	5	3	40	3.64
125	5	5	5	5	5	5	5	4	5	5	5	54	4.91
126	5	3	4	4	2	4	4	5	4	4	4	43	3.91
127	5	4	5	4	3	5	3	4	5	3	5	46	4.18
128	5	5	5	5	5	5	5	5	3	5	5	53	4.82
129	3	2	4	5	5	3	5	4	3	2	4	40	3.64
130	5	4	4	4	4	4	5	5	3	4	4	46	4.18
131	5	4	5	4	5	4	5	4	5	4	5	50	4.55
132	4	5	2	5	2	5	4	5	4	3	2	41	3.73
133	5	4	5	4	5	4	4	4	4	4	4	47	4.27
134	5	4	5	4	5	4	5	4	5	4	5	50	4.55
135	5	4	4	3	4	2	4	3	4	4	5	42	3.82
136	5	5	5	5	4	5	5	5	4	5	5	53	4.82
137	4	3	3	4	4	3	4	4	4	3	3	39	3.55
138	4	5	5	4	4	5	4	4	3	4	4	46	4.18
139	4	5	4	5	4	4	5	4	5	4	5	49	4.45
140	4	5	4	5	4	5	4	4	5	4	5	49	4.45
141	5	5	5	5	2	4	5	5	2	5	5	48	4.36
142	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	44	4.00
143	4	3	5	4	4	4	2	3	3	3	3	38	3.45
144	5	4	2	4	4	4	4	4	5	3	5	44	4.00
145	3	4	3	3	4	2	5	3	4	3	4	38	3.45
146	5	5	4	5	4	5	4	5	4	5	4	50	4.55
147	5	5	4	5	4	5	5	5	4	5	5	52	4.73
148	2	2	4	3	3	3	5	2	4	3	3	34	3.09
149	4	5	3	5	3	4	2	3	2	4	2	37	3.36
150	5	5	2	5	2	5	5	5	2	5	5	46	4.18
151	4	4	3	5	3	3	5	3	4	5	4	43	3.91
152	3	2	2	5	4	3	3	3	5	4	3	37	3.36
153	4	4	3	4	2	4	4	5	5	5	5	45	4.09
154	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	55	5.00
155	4	4	4	4	4	4	4	5	3	4	5	46	4.18
156	4	3	5	5	4	5	5	4	4	4	4	47	4.27
157	3	4	4	3	3	5	4	3	2	3	3	37	3.36
158	5	5	2	5	3	5	5	5	5	5	5	50	4.55
159	5	5	5	5	2	4	3	5	5	5	5	49	4.45
160	4	5	4	5	4	4	5	5	2	5	3	46	4.18
161	3	3	3	3	3	4	2	5	4	5	5	40	3.64
162	4	4	4	4	4	4	4	5	4	2	2	41	3.73
163	3	3	5	3	5	5	3	3	4	4	5	43	3.91
164	5	4	4	5	4	5	5	4	4	5	4	49	4.45
165	2	4	3	5	2	4	4	3	3	2	4	36	3.27
166	5	5	3	4	3	5	2	5	5	5	5	47	4.27
167	5	4	5	4	5	4	5	4	5	4	5	50	4.55
168	5	5	4	4	4	4	5	5	5	4	5	50	4.55
169	5	5	4	4	5	5	4	4	5	5	4	50	4.55
170	4	4	3	3	3	4	3	2	5	5	4	40	3.64
171	5	4	3	4	3	4	5	4	4	5	4	45	4.09
172	5	5	2	4	4	5	5	5	5	4	4	48	4.36
173	5	5	5	5	4	4	4	4	5	5	5	51	4.64
174	5	4	4	4	5	4	4	4	4	4	4	46	4.18
175	5	5	3	4	4	4	4	4	4	5	5	47	4.27
176	5	5	2	5	5	5	5	5	2	5	5	49	4.45
177	4	5	5	3	5	3	4	5	3	4	5	46	4.18
178	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	55	5.00
179	5	4	5	4	4	5	5	5	4	4	4	49	4.45
180	5	5	4	4	4	4	4	5	4	4	4	47	4.27
181	4	4	4	4	4	4	5	4	5	4	4	47	4.27
182	3	3	5	2	4	4	3	3	5	2	4	38	3.45
183	5	3	5	4	5	4	4	4	5	4	4	47	4.27
184	5	5	5	5	4	5	4	5	5	5	5	53	4.82
185	5	4	5	5	4	5	5	5	5	5	5	53	4.82
186	3	3	3	3	4	5	5	4	4	3	4	41	3.73
187	5	5	3	4	3	4	3	4	3	5	5	44	4.00
188	5	4	5	4	4	3	5	4	4	3	4	45	4.09
189	5	5	5	5	5	5	5	5	3	5	4	52	4.73
190	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	44	4.00
191	4	5	5	4	5	5	3	4	5	4	5	49	4.45
192	5	4	5	3	4	5	5	4	5	5	4	49	4.45
193	5	4	5	3	5	4	5	4	5	4	5	49	4.45
194	5	3	5	3	5	4	5	4	5	3	5	47	4.27
195	5	4	5	4	5	4	5	4	5	4	5	50	4.55
196	5	4	5	4	5	4	5	4	5	4	4	49	4.45

2. Pelatihan

No	Pelatihan (X2)															Total X2	Rata-Rata
	X2.1	X2.2	X2.3	X2.4	X2.5	X2.6	X2.7	X2.8	X2.9	X2.10	X2.11	X2.12	X2.13	X2.14	X2.15		
1	4	4	4	4	3	3	4	3	4	5	4	4	5	4	4	59	3.93
2	2	3	4	4	3	4	3	3	3	3	2	3	4	3	4	48	3.20
3	4	5	3	5	3	5	2	3	3	3	3	3	4	4	3	53	3.53
4	4	5	3	4	4	3	2	4	5	3	3	3	5	2	3	54	3.60
5	4	4	3	2	2	2	2	2	4	4	4	4	3	4	2	46	3.07
6	4	4	3	3	2	2	2	2	5	2	4	3	4	4	2	46	3.07
7	5	5	5	3	3	3	2	5	5	3	3	3	5	3	3	56	3.73
8	3	4	4	4	4	3	3	3	4	3	3	3	5	3	3	52	3.47
9	3	4	4	4	3	4	3	3	4	3	4	3	4	3	3	52	3.47
10	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	60	4.00
11	3	4	3	4	4	4	3	3	3	3	3	3	4	3	4	51	3.40
12	4	5	5	3	4	4	5	2	3	5	4	5	5	3	5	62	4.13
13	5	5	5	5	5	5	4	5	5	5	5	5	5	5	5	74	4.93
14	4	3	4	4	5	3	2	3	4	4	4	5	4	5	3	56	3.73
15	4	4	4	4	3	3	3	3	5	5	5	4	4	4	3	58	3.87
16	4	4	4	4	3	5	2	4	3	4	4	2	4	4	3	54	3.60
17	2	3	4	5	4	3	4	2	2	3	2	3	4	5	3	49	3.27
18	4	3	3	5	3	3	4	3	4	4	4	5	4	3	3	55	3.67
19	5	5	5	3	3	3	3	3	3	3	3	2	5	5	3	54	3.60
20	4	5	5	3	3	3	3	3	4	5	5	4	4	4	3	58	3.87
21	5	3	4	5	3	2	3	5	5	3	5	2	3	4	5	57	3.80
22	5	5	5	2	2	2	2	2	5	5	5	3	3	3	3	52	3.47
23	5	4	5	4	5	4	2	3	3	4	4	5	4	5	3	60	4.00
24	5	3	3	2	5	4	3	4	4	5	4	3	5	4	3	57	3.80
25	5	5	5	4	5	4	4	5	4	5	4	5	4	5	4	68	4.53
26	4	4	4	4	4	4	4	4	5	5	5	4	4	4	4	63	4.20
27	5	5	5	2	3	3	3	3	5	5	5	3	4	5	2	58	3.87
28	4	3	4	3	4	5	4	4	4	5	4	4	5	4	3	59	3.93
29	5	5	5	4	5	4	4	4	4	5	4	4	4	4	4	65	4.33
30	4	4	4	2	2	2	2	2	5	5	5	4	5	4	2	52	3.47
31	5	4	5	4	4	3	4	3	3	3	2	4	3	4	4	55	3.67
32	5	2	4	4	4	4	5	5	4	4	2	4	3	4	4	58	3.87
33	2	3	3	4	4	2	2	3	4	4	5	4	5	5	4	54	3.60
34	3	5	4	5	4	4	5	5	5	4	4	4	4	4	5	65	4.33
35	5	5	5	5	3	3	4	4	5	5	5	4	5	5	3	66	4.40
36	4	5	3	4	3	4	3	3	4	5	3	4	3	4	3	55	3.67
37	4	4	4	4	4	4	3	4	4	4	5	2	3	4	4	57	3.80
38	4	3	4	4	3	4	4	4	4	3	4	3	5	4	4	57	3.80
39	5	5	5	4	4	4	5	4	5	5	5	5	5	5	4	70	4.67
40	3	4	4	4	3	3	3	3	4	4	4	3	4	4	5	54	3.60
41	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	60	4.00
42	4	4	4	4	3	4	4	4	4	4	3	3	4	4	4	57	3.80
43	5	5	5	5	2	2	2	2	5	2	2	3	5	5	3	53	3.53
44	4	4	4	5	5	5	4	4	5	4	4	4	5	4	5	66	4.40
45	3	5	3	4	2	4	4	5	3	4	3	4	4	3	5	56	3.73
46	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	5	5	5	4	63	4.20
47	4	3	3	4	3	3	4	2	3	4	3	2	4	3	3	48	3.20
48	5	4	4	4	3	2	4	4	4	3	3	4	3	3	4	54	3.60
49	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	75	5.00
50	3	4	5	3	4	5	3	4	5	3	4	5	3	4	5	60	4.00
51	5	5	5	2	2	2	2	2	5	5	5	2	5	5	2	54	3.60
52	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	60	4.00
53	3	3	4	3	2	2	3	3	3	4	3	4	4	3	3	47	3.13
54	4	5	4	4	4	4	4	5	4	5	4	5	4	5	3	64	4.27
55	3	5	2	2	4	3	4	5	2	4	3	2	4	3	3	49	3.27
56	5	4	5	4	5	4	5	4	5	4	5	4	5	4	5	68	4.53
57	5	5	5	4	4	4	4	4	4	5	5	4	5	5	4	67	4.47
58	3	4	4	2	3	4	3	2	2	3	4	2	4	4	2	46	3.07
59	3	4	5	4	3	5	4	3	3	3	4	5	5	4	3	58	3.87
60	5	5	5	5	5	3	3	5	5	5	5	3	4	4	3	65	4.33
61	4	4	5	4	3	3	3	3	4	3	4	4	4	3	3	54	3.60
62	4	2	3	2	5	4	2	2	2	4	3	3	4	3	2	45	3.00
63	5	5	5	5	2	2	2	2	4	2	4	4	4	4	4	54	3.60
64	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	75	5.00
65	5	5	3	3	4	5	5	3	4	4	5	4	5	4	2	61	4.07
66	4	4	5	5	4	3	5	4	4	4	4	5	4	5	5	65	4.33
67	5	3	3	3	4	4	3	3	3	2	2	2	4	4	2	47	3.13
68	5	5	5	2	3	3	3	3	5	3	5	3	5	5	5	60	4.00
69	5	5	5	5	2	5	2	2	5	4	4	5	4	4	2	59	3.93
70	4	4	4	2	3	2	2	3	4	4	4	5	4	5	3	53	3.53
71	3	3	3	3	4	3	3	3	3	3	3	3	2	3	5	47	3.13
72	2	4	4	4	4	2	2	2	2	2	4	2	4	4	2	44	2.93
73	3	5	5	3	5	3	5	3	5	2	3	3	3	4	3	55	3.67
74	5	5	4	2	3	2	3	2	3	2	3	2	3	5	3	47	3.13
75	5	4	2	3	2	4	4	2	2	3	3	3	2	2	4	45	3.00
76	4	4	5	3	5	5	3	5	3	5	3	5	5	5	3	63	4.20
77	4	5	4	5	4	5	4	5	4	5	4	5	4	5	4	67	4.47
78	4	4	4	5	4	5	4	5	5	5	4	5	4	3	4	65	4.33
79	4	5	5	4	4	5	5	4	4	5	5	5	5	4	4	68	4.53
80	3	4	4	4	4	4	2	2	4	3	3	3	2	3	4	49	3.27
81	5	4	4	4	5	5	4	4	4	5	4	5	4	3	4	64	4.27
82	5	5	5	5	5	4	5	4	5	3	4	3	2	4	5	64	4.27
83	4	4	5	5	5	4	4	4	5	5	5	5	5	5	5	70	4.67
84	5	5	3	4	2	5	4	3	5	5	5	5	4	5	3	63	4.20
85	4	4	4	4	3	3	3	3	4	4	5	5	4	4	3	57	3.80
86	5	5	5	2	2	2	2	2	5	5	5	5	5	5	2	57	3.80
87	3	4	5	4	3	4	5	3	4	2	3	4	5	3	3	55	3.67
88	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	5	5	5	5	64	4.27
89	4	5	3	5	4	5	5	5	5	4	4	5	4	4	4	66	4.40
90	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	5	5	5	4	63	4.20
91	4	4	5	5	5	4	4	4	4	5	5	5	4	4	4	66	4.40
92	4	4	5	3	2	5	3	4	3	5	4	5	4	3	2	56	3.73
93	4	4	4	5	4	4	3	5	4	5	4	5	4	5	4	64	4.27
94	5	5	5	2	2	2	3	3	5	5	5	5	5	5	2	59	3.93
95	4	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	4	4	72	4.80
96	4	4	4	5	3	4	4	4	4	5	3	2	5	3	5	59	3.93
97	4	4	4	3	3	3	3	3	4	3	3	4	4	4	4	53	3.53
98	5	5	3	3	5	4	4	4	5	4	4	5	4	5	4	64	4.27

99	5	4	5	4	5	4	3	4	4	5	4	4	4	5	5	65	4.33
100	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	5	5	5	5	5	64	4.27
101	2	3	3	3	4	5	3	4	4	2	3	4	5	4	3	52	3.47
102	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	60	4.00
103	4	4	5	4	4	4	5	4	4	5	4	4	5	4	4	64	4.27
104	3	3	5	4	5	5	4	5	5	5	4	4	4	5	4	65	4.33
105	5	5	5	4	4	4	3	3	5	5	5	4	4	4	3	63	4.20
106	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	60	4.00
107	5	5	5	5	3	5	4	4	4	3	3	2	5	5	5	63	4.20
108	4	5	4	5	5	3	5	5	4	3	3	5	4	5	4	64	4.27
109	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	75	5.00
110	4	5	4	4	4	5	4	4	4	5	4	5	4	4	3	63	4.20
111	5	5	5	4	4	5	4	5	4	5	4	4	4	4	4	66	4.40
112	4	4	5	5	4	5	5	5	4	4	4	4	5	4	4	66	4.40
113	2	5	4	5	5	4	4	3	4	3	4	5	4	4	4	60	4.00
114	5	5	5	5	4	4	4	4	4	5	5	5	5	5	4	69	4.60
115	3	4	4	5	3	4	4	4	4	4	3	5	5	2	4	58	3.87
116	5	5	5	5	2	2	2	2	2	2	2	4	4	5	5	52	3.47
117	5	5	5	4	2	3	2	5	5	2	2	4	4	3	4	55	3.67
118	2	4	4	4	3	2	4	3	5	4	4	5	3	5	4	56	3.73
119	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	60	4.00
120	5	5	5	5	2	2	2	2	5	5	5	5	5	5	2	60	4.00
121	4	4	4	3	3	3	3	3	4	4	4	4	4	4	3	54	3.60
122	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	75	5.00
123	5	2	5	2	5	2	5	2	5	2	5	4	4	4	5	57	3.80
124	5	4	4	4	4	5	5	5	4	3	4	4	3	5	2	61	4.07
125	5	5	5	2	4	4	4	4	3	4	2	4	4	4	5	59	3.93
126	3	3	4	3	3	3	3	2	3	5	2	4	4	2	5	49	3.27
127	2	5	5	5	4	5	5	4	3	4	4	5	4	5	3	63	4.20
128	4	4	4	3	3	3	3	3	4	3	4	4	4	4	3	53	3.53
129	5	4	3	4	3	3	4	2	3	3	3	5	2	3	2	49	3.27
130	5	4	5	4	5	4	5	3	3	5	4	4	3	3	3	60	4.00
131	5	5	4	5	4	5	4	5	4	2	3	3	3	2	3	57	3.80
132	4	3	5	3	2	3	3	2	5	5	5	5	5	5	2	57	3.80
133	4	5	5	4	4	4	5	5	4	4	4	5	5	5	3	66	4.40
134	4	5	4	2	3	2	3	2	3	2	3	2	3	4	5	47	3.13
135	4	3	5	5	4	4	4	2	4	4	4	5	4	5	4	61	4.07
136	4	5	5	5	5	4	5	5	5	5	4	3	5	5	3	68	4.53
137	3	5	4	3	2	4	4	3	4	5	4	4	2	5	3	55	3.67
138	3	2	3	5	4	4	5	5	5	5	5	4	5	5	2	62	4.13
139	4	5	4	2	3	2	3	3	2	3	2	2	3	4	5	47	3.13
140	4	5	5	4	5	4	4	4	4	4	3	4	3	3	4	60	4.00
141	5	5	5	2	2	2	2	2	5	5	5	2	5	5	2	54	3.60
142	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	60	4.00
143	3	3	4	3	2	2	3	3	3	4	3	4	4	3	3	47	3.13
144	4	5	4	4	4	4	4	5	4	5	4	5	4	5	3	64	4.27
145	3	5	2	2	4	3	4	5	2	4	3	2	4	3	3	49	3.27
146	5	4	5	4	5	4	5	4	5	4	5	4	5	4	5	68	4.53
147	5	5	5	4	4	4	4	4	4	5	5	4	5	5	4	67	4.47
148	3	4	4	2	3	4	3	2	2	3	4	2	4	4	2	46	3.07
149	3	4	5	4	3	5	4	3	3	3	4	5	5	4	3	58	3.87
150	5	5	5	5	5	3	3	5	5	5	5	3	4	4	3	65	4.33
151	4	4	5	4	3	3	3	3	4	3	4	4	4	3	3	54	3.60
152	4	2	3	2	5	4	2	2	2	4	3	3	4	3	2	45	3.00
153	5	5	5	5	2	2	2	2	4	2	4	4	4	4	4	54	3.60
154	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	75	5.00
155	5	5	3	3	4	5	5	3	4	4	5	4	5	4	2	61	4.07
156	4	4	5	5	4	3	5	4	4	4	4	5	4	5	5	65	4.33
157	5	3	3	3	4	4	3	3	3	2	2	2	4	4	2	47	3.13
158	5	5	5	2	3	3	3	3	5	3	5	3	5	5	5	60	4.00
159	5	5	5	5	2	5	2	2	5	4	4	5	4	4	2	59	3.93
160	4	4	4	2	3	2	2	3	4	4	4	5	4	5	3	53	3.53
161	3	3	3	3	4	3	3	3	3	3	3	3	2	3	5	47	3.13
162	2	4	4	4	4	2	2	2	2	2	4	2	4	4	2	44	2.93
163	3	5	5	3	5	3	5	3	5	2	3	3	3	4	3	55	3.67
164	5	5	4	2	3	2	3	2	3	2	3	2	3	5	3	47	3.13
165	5	4	2	3	2	4	4	2	2	3	3	3	2	2	4	45	3.00
166	4	4	5	3	5	5	3	5	3	5	3	5	5	5	3	63	4.20
167	4	5	4	5	4	5	4	5	4	5	4	5	4	5	4	67	4.47
168	4	4	4	5	4	5	4	5	5	5	4	5	4	3	4	65	4.33
169	4	5	5	4	4	5	5	4	4	5	5	5	5	4	4	68	4.53
170	3	4	4	4	4	4	2	2	4	3	3	3	2	3	4	49	3.27
171	5	4	4	4	5	5	4	4	4	5	4	5	4	3	4	64	4.27
172	5	5	5	5	5	4	5	4	5	3	4	3	2	4	5	64	4.27
173	4	4	5	5	5	4	4	4	5	5	5	5	5	5	5	70	4.67
174	5	5	3	4	2	5	4	3	5	5	5	5	4	5	3	63	4.20
175	4	4	4	4	3	3	3	3	4	4	5	5	4	4	3	57	3.80
176	5	5	5	2	2	2	2	2	5	5	5	5	5	5	2	57	3.80
177	3	4	5	4	3	4	5	3	4	2	3	4	5	3	3	55	3.67
178	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	5	5	5	5	64	4.27
179	4	5	3	5	4	5	5	5	5	4	4	5	4	4	4	66	4.40
180	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	5	5	5	4	63	4.20
181	4	4	5	5	5	4	4	4	4	5	5	5	4	4	4	66	4.40
182	4	4	5	3	2	5	3	4	3	5	4	5	4	3	2	56	3.73
183	4	4	4	5	4	4	3	5	4	5	4	5	4	5	4	64	4.27
184	5	5	5	2	2	2	3	3	5	5	5	5	5	5	2	59	3.93
185	4	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	4	4	72	4.80
186	4	4	4	5	3	4	4	4	4	5	3	2	5	3	5	59	3.93
187	4	4	4	3	3	3	3	3	4	3	3	4	4	4	4	53	3.53
188	5	5	3	3	5	4	4	4	5	4	4	5	4	5	4	64	4.27
189	5	4	5	4	5	4	3	4	4	5	4	4	4	5	5	65	4.33
190	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	5	5	5	5	64	4.27
191	5	4	4	4	5	4	5	5	4	5	4	5	5	4	5	68	4.53
192	5	4	5	4	4	5	4	5	5	3	4	5	5	4	5	67	4.47</

3. Kinerja Karyawan

No	Kinerja Karyawan (Y)												Total Y	Rata-Rata
	Y.1	Y.2	Y.3	Y.4	Y.5	Y.6	Y.7	Y.8	Y.9	Y.10	Y.11	Y.12		
1	3	5	4	3	4	4	4	4	3	4	5	4	47	3,92
2	4	3	4	4	4	3	4	5	3	3	4	4	45	3,75
3	4	5	5	3	4	5	3	4	3	3	3	4	46	3,83
4	3	5	5	3	3	4	4	5	4	2	3	5	46	3,83
5	3	4	4	3	4	4	4	4	3	3	3	5	44	3,67
6	4	4	4	4	3	5	4	3	2	2	3	4	42	3,50
7	4	4	2	3	4	3	4	4	5	5	5	5	48	4,00
8	3	4	4	3	4	4	4	4	4	3	3	5	45	3,75
9	4	4	4	4	4	4	4	4	3	3	3	4	45	3,75
10	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	48	4,00
11	4	4	4	3	4	4	4	4	3	3	3	5	45	3,75
12	5	2	4	3	3	5	3	5	5	4	5	2	46	3,83
13	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	60	5,00
14	3	4	4	4	4	4	4	4	3	3	2	5	44	3,67
15	4	4	4	3	4	3	3	4	5	2	5	4	45	3,75
16	3	3	4	3	4	4	4	4	2	3	4	5	43	3,58
17	3	4	4	5	5	5	4	3	5	5	5	5	53	4,42
18	4	5	4	4	3	5	5	4	5	5	4	5	53	4,42
19	5	5	5	2	2	5	5	5	2	2	5	5	48	4,00
20	4	5	5	3	3	3	3	3	3	3	4	5	44	3,67
21	3	5	3	4	4	5	3	5	5	4	4	4	49	4,08
22	4	5	5	5	3	5	5	5	2	2	5	4	50	4,17
23	5	4	4	5	5	5	4	5	5	4	4	4	54	4,50
24	4	3	3	2	5	3	4	2	3	4	5	2	40	3,33
25	5	4	5	4	4	3	5	4	3	4	4	4	49	4,08
26	5	5	4	4	4	4	4	4	4	4	4	5	51	4,25
27	3	3	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	46	3,83
28	5	4	4	5	4	5	4	4	3	5	3	3	50	4,17
29	4	4	3	3	4	3	5	4	3	2	3	3	41	3,42
30	5	5	4	3	4	5	5	4	3	4	4	5	51	4,25
31	4	3	5	4	4	3	5	4	5	4	4	4	49	4,08
32	5	5	4	4	5	5	4	5	4	4	4	4	53	4,42
33	4	5	4	3	4	2	5	5	3	4	3	5	47	3,92
34	4	4	5	5	5	5	5	5	4	4	5	5	56	4,67
35	5	5	5	3	3	5	3	4	3	4	5	5	50	4,17
36	3	3	5	2	4	4	5	5	5	2	3	5	46	3,83
37	3	3	3	4	3	4	4	4	3	4	4	4	43	3,58
38	3	3	4	4	3	4	3	4	4	4	3	4	43	3,58
39	5	5	5	4	5	5	4	4	5	4	4	5	55	4,58
40	4	5	3	4	5	3	4	5	3	4	5	3	48	4,00
41	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	5	49	4,08
42	4	4	5	4	5	3	3	4	5	5	3	4	49	4,08
43	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	48	4,00
44	4	4	5	2	2	4	5	5	4	5	3	4	47	3,92
45	4	3	5	3	2	5	4	4	3	2	5	3	43	3,58
46	5	5	5	4	4	4	4	4	4	4	4	4	51	4,25
47	3	2	2	4	5	3	4	5	4	2	4	4	42	3,50
48	3	5	3	4	5	4	2	5	3	3	3	3	43	3,58
49	5	5	5	5	5	5	5	5	5	4	5	4	58	4,83
50	3	4	5	3	4	5	3	4	5	3	4	5	48	4,00
51	4	4	4	4	4	4	4	3	3	3	3	4	44	3,67
52	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	48	4,00
53	5	2	3	5	3	3	4	5	5	3	4	3	45	3,75
54	4	4	4	5	3	4	5	4	5	5	4	3	50	4,17
55	2	3	4	5	3	4	4	5	5	2	4	4	43	3,58
56	4	5	4	5	4	5	4	5	4	5	4	5	54	4,50
57	4	5	4	4	4	5	4	4	5	5	5	5	55	4,58
58	3	4	2	2	3	4	3	4	3	5	2	4	39	3,25
59	5	4	3	4	4	4	3	4	3	4	5	4	47	3,92
60	5	5	5	3	3	5	5	5	2	2	2	5	47	3,92
61	5	5	5	3	3	5	2	3	2	2	2	5	42	3,50
62	3	4	4	3	2	2	4	2	5	4	2	4	39	3,25
63	4	4	4	3	2	4	5	4	4	4	4	3	45	3,75
64	5	5	5	2	2	5	2	2	2	2	2	5	39	3,25
65	5	4	4	4	5	2	5	5	3	4	3	5	49	4,08
66	5	5	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	50	4,17
67	3	3	4	4	3	2	4	4	2	4	3	3	39	3,25
68	5	5	5	5	5	5	5	5	2	5	5	5	57	4,75
69	5	5	5	5	5	5	5	5	2	2	2	5	51	4,25
70	4	4	4	3	5	4	4	3	2	4	4	5	46	3,83
71	2	3	4	4	5	4	5	4	4	3	5	3	46	3,83
72	5	5	4	5	2	4	5	3	2	2	3	2	42	3,50
73	3	5	4	5	5	3	4	4	3	5	3	4	48	4,00
74	5	4	4	5	4	5	5	4	4	5	5	4	54	4,50
75	2	3	4	3	4	4	3	3	5	3	2	5	41	3,42
76	5	4	5	3	3	5	3	5	2	5	2	5	47	3,92
77	5	4	5	4	5	4	5	4	5	4	5	4	54	4,50
78	5	5	5	4	5	4	4	4	4	4	4	4	52	4,33
79	5	5	4	4	5	5	4	4	5	5	4	4	54	4,50
80	3	3	5	3	3	5	5	3	4	5	5	3	47	3,92
81	5	4	5	4	5	5	4	4	4	3	3	5	51	4,25
82	5	5	5	4	3	5	5	5	5	5	5	5	57	4,75
83	5	5	5	5	4	4	4	4	5	5	5	5	56	4,67
84	4	4	4	4	5	5	3	3	5	5	5	5	52	4,33
85	4	4	4	4	4	4	4	4	3	3	4	4	46	3,83
86	5	5	5	3	5	4	4	4	2	4	4	5	50	4,17
87	4	4	4	3	4	3	4	3	3	3	3	4	42	3,50
88	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	4	59	4,92
89	5	4	5	4	5	4	4	5	4	5	4	5	54	4,50
90	5	5	5	4	4	4	4	4	4	4	4	4	51	4,25
91	5	4	5	4	5	5	4	4	4	4	5	5	54	4,50
92	2	4	3	4	5	5	3	5	3	4	3	3	44	3,67
93	4	5	4	4	4	5	4	5	4	5	4	4	52	4,33
94	5	5	5	5	2	5	2	2	2	3	4	4	44	3,67
95	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	4	4	58	4,83
96	2	4	4	3	3	4	4	4	4	5	3	5	45	3,75
97	4	4	4	3	4	4	4	4	3	3	3	4	44	3,67
98	5	4	5	5	5	5	5	5	5	4	5	4	57	4,75

99	5	4	4	4	5	5	4	4	5	4	4	4	4	52	4.33
100	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	48	4.00
101	4	4	4	4	3	4	4	3	4	3	3	3	3	41	3.42
102	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	60	5.00
103	4	5	5	5	5	4	5	4	4	5	4	5	5	54	4.50
104	5	4	4	4	4	4	3	4	3	4	3	4	3	45	3.75
105	5	4	4	5	3	4	4	2	2	3	4	3	5	44	3.67
106	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	48	4.00
107	5	5	5	5	4	4	4	5	5	4	5	5	5	56	4.67
108	5	4	4	4	3	5	3	5	4	4	3	5	4	49	4.08
109	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	60	5.00
110	5	4	2	5	3	5	5	3	5	3	5	5	5	50	4.17
111	5	4	5	4	5	5	5	5	5	4	4	5	5	56	4.67
112	5	4	4	4	5	5	4	5	5	5	4	5	5	56	4.67
113	3	3	4	2	5	2	5	5	4	5	3	4	5	45	3.75
114	5	4	4	4	4	4	4	5	5	5	5	5	4	54	4.50
115	5	5	3	5	4	5	4	4	4	3	4	3	4	49	4.08
116	5	4	4	4	3	4	5	2	3	4	3	3	5	45	3.75
117	5	5	4	3	2	5	5	5	5	5	3	4	4	50	4.17
118	4	4	4	5	4	4	4	5	4	4	3	4	5	50	4.17
119	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	48	4.00
120	5	5	5	5	5	5	5	5	5	2	2	5	5	54	4.50
121	4	4	4	4	3	3	3	3	3	3	3	3	4	40	3.33
122	5	5	4	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	59	4.92
123	5	5	5	5	2	2	5	5	5	2	2	5	5	48	4.00
124	3	3	3	5	2	3	5	3	4	2	4	3	2	39	3.25
125	4	4	4	4	4	5	5	4	4	3	4	5	4	50	4.17
126	5	4	4	5	4	4	3	3	2	2	5	4	3	44	3.67
127	4	5	4	4	4	3	4	3	5	3	5	5	3	48	4.00
128	4	4	4	5	3	3	4	3	3	3	3	3	4	42	3.50
129	4	3	3	3	4	5	4	3	2	4	4	4	4	44	3.67
130	4	4	5	4	4	4	4	4	4	4	5	3	4	49	4.08
131	2	3	4	5	2	3	4	4	5	2	3	4	5	42	3.50
132	4	5	4	4	4	4	4	3	3	3	3	3	5	45	3.75
133	5	4	5	4	2	4	4	4	5	3	5	3	3	47	3.92
134	5	4	3	2	5	4	3	2	5	4	3	2	4	42	3.50
135	5	3	5	4	5	5	3	5	4	4	4	5	3	50	4.17
136	4	4	4	4	5	5	5	4	4	3	3	5	5	51	4.25
137	3	4	5	2	4	4	3	3	4	3	2	4	5	42	3.50
138	5	5	3	4	4	4	4	3	3	4	5	4	5	49	4.08
139	5	4	3	2	5	4	3	2	5	4	3	2	4	42	3.50
140	5	4	4	4	5	4	3	4	4	4	5	5	5	52	4.33
141	4	4	4	4	4	4	4	4	3	3	3	3	4	44	3.67
142	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	48	4.00
143	5	2	3	5	3	3	3	4	5	5	3	4	3	45	3.75
144	4	4	4	4	5	3	4	5	4	5	5	4	3	50	4.17
145	2	3	4	5	3	4	4	4	5	5	2	2	4	43	3.58
146	4	5	4	5	4	5	4	5	4	5	4	5	5	54	4.50
147	4	5	5	5	4	4	5	4	4	5	5	5	5	55	4.58
148	3	4	2	2	3	4	4	3	4	3	5	2	4	39	3.25
149	5	4	3	4	4	4	4	3	4	3	4	5	4	47	3.92
150	5	5	5	5	3	3	5	5	5	2	2	2	5	47	3.92
151	5	5	5	3	3	5	5	2	3	2	2	2	5	42	3.50
152	3	4	4	4	3	2	2	4	2	5	4	2	4	39	3.25
153	4	4	4	4	3	2	4	5	4	4	4	4	3	45	3.75
154	5	5	5	5	2	2	5	2	2	2	2	2	5	39	3.25
155	5	4	4	4	4	5	2	5	5	3	4	3	5	49	4.08
156	5	5	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	50	4.17
157	3	3	4	4	3	2	4	4	2	4	3	3	3	39	3.25
158	5	5	5	5	5	5	5	5	5	2	5	5	5	57	4.75
159	5	5	5	5	5	5	5	5	5	2	2	2	5	51	4.25
160	4	4	4	4	3	5	4	4	3	2	4	4	5	46	3.83
161	2	3	4	4	4	5	4	5	4	4	3	5	3	46	3.83
162	5	5	4	4	5	2	4	5	3	2	2	3	2	42	3.50
163	3	5	4	4	5	5	3	4	4	3	5	3	4	48	4.00
164	5	4	4	4	5	4	5	5	4	4	5	5	4	54	4.50
165	2	3	4	3	4	4	4	3	3	5	3	2	5	41	3.42
166	5	4	4	5	3	3	5	3	5	2	5	2	5	47	3.92
167	5	4	5	4	4	5	4	5	4	5	4	5	4	54	4.50
168	5	5	5	5	4	5	4	4	4	4	4	4	4	52	4.33
169	5	5	5	4	4	5	5	4	4	5	5	4	4	54	4.50
170	3	3	5	3	3	5	5	5	3	4	5	5	3	47	3.92
171	5	4	5	4	5	5	5	4	4	4	3	3	5	51	4.25
172	5	5	5	5	4	3	5	5	5	5	5	5	5	57	4.75
173	5	5	5	5	5	4	4	4	4	5	5	5	5	56	4.67
174	4	4	4	4	4	5	5	3	3	5	5	5	5	52	4.33
175	4	4	4	4	4	4	4	4	4	3	3	4	4	46	3.83
176	5	5	5	5	3	5	4	4	4	2	4	4	5	50	4.17
177	4	4	4	4	3	4	3	4	3	3	3	3	4	42	3.50
178	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	4	59	4.92
179	5	4	4	5	4	5	4	4	5	4	5	4	5	54	4.50
180	5	5	5	5	4	4	4	4	4	4	4	4	4	51	4.25
181	5	4	4	5	4	5	5	4	4	4	4	5	5	54	4.50
182	2	4	4	3	4	5	5	3	5	3	4	3	3	44	3.67
183	4	5	4	4	4	4	5	4	5	4	5	4	4	52	4.33
184	5	5	5	5	5	2	5	2	2	2	3	4	4	44	3.67
185	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	4	4	58	4.83
186	2	4	4	4	3	3	4	4	4	4	5	3	5	45	3.75
187	4	4	4	4	3	4	4	4	4	3	3	3	4	44	3.67
188	5	4	4	5	5	5	5	5	5	5	4	5	4	57	4.75
189	5	4	4	4	5	5	4	4	5	4	4	4	4	52	4.33
190	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	48	4.00
191	5	4	4	5	5	4	5	4	4	3	4	5	4	52	4.33
192	4	5	5	4	4	5	5	4	5	4	5	5	3	54	4.50
193	5	4	5	4	5	4	5	4	5	4	5	4	4	54	4.50
194	5	4	4	5	4	5	4	5	3	5	4	5	4	53	4.42
195	5	4	4	5	4	5	4	5	4	5	4	5	4	54	4.50
196	5	3	5	4	4	4	5	5	4	5	5	4	5	54	4.50

4. Kepuasan Kerja

No	Kepuasan kerja (Z)															Total Z	Rata-Rata
	Z1	Z2	Z3	Z4	Z5	Z6	Z7	Z8	Z9	Z10	Z11	Z12	Z13	Z14	Z15		
1	3	4	4	4	4	2	2	3	4	2	3	4	3	2	3	47	3.13
2	4	2	3	4	2	4	4	3	4	4	3	3	3	4	4	51	3.40
3	5	2	2	4	4	2	2	3	3	3	3	3	3	2	3	44	2.93
4	4	3	3	5	4	4	2	3	5	5	5	2	4	2	3	54	3.60
5	3	4	5	2	4	3	2	2	2	2	3	3	4	2	4	45	3.00
6	3	3	3	4	3	4	2	3	2	3	4	2	4	4	4	48	3.20
7	2	4	3	5	4	2	2	2	2	4	4	2	3	2	4	45	3.00
8	4	3	3	4	3	4	3	3	3	4	4	3	4	3	4	52	3.47
9	4	3	3	4	3	4	3	3	3	4	3	4	4	3	4	52	3.47
10	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	60	4.00
11	4	3	3	4	3	4	3	3	4	4	3	3	3	3	4	51	3.40
12	4	5	5	4	4	5	2	3	5	4	3	3	5	5	4	61	4.07
13	5	4	5	5	5	5	5	5	5	5	4	5	5	5	5	73	4.87
14	4	4	4	5	4	4	2	4	2	2	5	2	4	2	5	53	3.53
15	3	4	4	3	4	3	2	3	3	3	5	3	4	4	4	52	3.47
16	2	4	5	2	5	4	2	3	2	2	3	4	4	3	2	47	3.13
17	5	5	2	3	4	5	3	4	4	5	5	4	4	4	3	60	4.00
18	3	5	4	4	4	5	4	5	3	4	5	2	5	4	5	62	4.13
19	3	5	5	2	5	5	2	5	2	2	4	5	5	5	5	60	4.00
20	3	5	5	4	4	4	3	3	3	3	5	3	5	5	5	60	4.00
21	2	3	4	3	4	5	2	5	5	2	3	3	2	4	3	50	3.33
22	3	4	3	3	3	4	3	3	2	4	4	3	4	5	5	53	3.53
23	5	5	5	4	5	5	5	4	4	4	5	5	4	4	4	68	4.53
24	3	3	3	2	3	4	3	3	3	5	3	3	5	3	2	48	3.20
25	4	3	4	3	5	4	4	4	4	4	4	4	4	3	5	59	3.93
26	4	5	4	5	5	4	3	4	4	4	5	4	4	4	5	64	4.27
27	4	3	3	4	3	4	5	5	5	5	3	2	3	3	3	55	3.67
28	5	4	5	4	3	5	4	4	4	5	5	5	4	3	5	65	4.33
29	5	4	3	4	3	4	5	4	5	3	4	3	4	2	4	57	3.80
30	3	3	3	2	3	3	3	4	3	2	5	2	5	2	4	47	3.13
31	3	3	4	3	5	4	4	5	3	4	3	3	4	4	3	55	3.67
32	2	2	5	5	5	4	5	4	5	5	5	5	5	4	4	65	4.33
33	5	3	3	4	3	5	2	5	3	4	4	3	4	2	4	54	3.60
34	4	5	4	5	4	5	4	5	4	4	4	4	4	4	4	64	4.27
35	4	5	5	5	5	5	3	3	2	3	5	3	5	3	4	60	4.00
36	3	4	3	2	3	5	3	3	4	5	4	2	2	3	3	49	3.27
37	2	3	4	4	5	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	58	3.87
38	4	4	4	3	3	4	3	4	4	4	3	3	4	4	4	55	3.67
39	4	5	5	4	5	5	4	4	4	4	5	4	5	4	5	67	4.47
40	3	4	5	3	4	5	3	4	5	3	4	5	3	4	5	60	4.00
41	4	5	5	4	5	5	4	4	4	4	4	4	4	4	4	64	4.27
42	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	3	5	60	4.00
43	3	3	4	3	3	4	3	4	3	3	3	3	3	3	4	49	3.27
44	5	5	5	5	5	5	4	5	5	5	5	5	5	5	5	74	4.93
45	2	4	3	4	3	5	5	3	2	4	3	4	3	5	3	53	3.53
46	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	60	4.00
47	2	4	5	3	2	3	4	5	4	5	4	4	2	4	5	56	3.73
48	2	2	3	4	2	3	2	3	4	5	2	4	4	3	5	48	3.20
49	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	75	5.00
50	5	3	4	5	3	4	5	3	4	5	3	4	5	3	4	60	4.00
51	3	5	4	2	4	4	2	3	4	3	4	2	5	3	5	53	3.53
52	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	60	4.00
53	3	3	4	5	3	4	4	3	2	3	4	5	3	4	4	54	3.60
54	4	5	5	5	5	4	3	4	4	5	5	5	3	5	4	66	4.40
55	4	3	2	2	3	4	5	3	3	3	3	4	4	5	4	52	3.47
56	4	5	4	5	4	5	4	5	4	5	4	5	4	5	4	67	4.47
57	5	4	5	5	4	4	5	5	5	5	4	4	4	5	5	69	4.60
58	2	3	3	4	3	4	3	4	3	3	2	2	4	3	3	46	3.07
59	3	2	5	3	3	4	3	4	2	5	3	4	2	4	5	52	3.47
60	4	3	4	4	4	5	4	4	4	4	4	3	4	4	4	59	3.93
61	3	3	3	5	3	3	2	4	2	5	4	2	4	3	5	51	3.40
62	3	3	3	3	4	3	2	3	3	3	4	3	3	2	2	44	2.93
63	4	4	4	3	4	5	4	4	4	4	4	4	4	5	4	61	4.07
64	2	3	2	5	3	4	2	3	2	5	4	4	4	2	5	50	3.33
65	3	5	4	4	4	4	2	4	2	2	4	3	4	2	4	51	3.40
66	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	3	4	4	4	59	3.93
67	2	3	3	4	2	3	3	3	3	4	4	3	4	5	2	48	3.20
68	2	5	3	3	5	5	2	2	2	2	5	4	5	5	5	55	3.67
69	2	2	3	5	3	5	2	3	3	5	5	2	5	2	5	52	3.47
70	2	2	4	3	3	4	4	4	3	3	4	2	4	3	4	49	3.27
71	3	5	2	3	3	4	3	3	4	4	3	2	2	4	3	48	3.20
72	5	3	3	3	5	4	5	3	5	5	3	2	5	3	5	59	3.93
73	5	4	5	4	4	3	4	4	3	5	3	4	5	5	3	61	4.07
74	2	5	5	4	5	5	2	5	5	2	4	5	4	5	4	62	4.13
75	2	3	5	4	3	3	3	5	4	5	4	3	2	4	3	53	3.53
76	4	2	2	5	5	5	2	5	5	5	4	5	5	5	5	64	4.27
77	5	4	5	4	5	4	5	4	5	4	5	4	5	4	5	68	4.53
78	5	5	5	5	5	5	5	4	5	5	4	5	3	5	5	71	4.73
79	4	4	5	5	4	4	5	5	4	4	5	5	4	4	5	67	4.47
80	4	4	2	5	3	5	3	2	5	3	3	4	3	5	5	56	3.73
81	5	4	4	5	4	4	4	4	4	4	4	5	5	5	4	65	4.33
82	5	2	2	5	5	5	2	5	5	5	4	5	3	2	5	60	4.00
83	4	4	5	5	5	5	4	4	4	4	5	5	5	5	4	68	4.53
84	4	4	5	4	5	4	5	4	4	4	4	3	3	5	5	63	4.20
85	4	4	5	5	5	5	5	5	5	4	4	3	3	4	5	66	4.40
86	5	5	5	2	2	2	2	2	2	2	5	2	5	2	5	48	3.20
87	4	4	4	5	5	5	3	3	3	3	4	3	5	2	4	57	3.80
88	5	5	5	5	5	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	65	4.33
89	4	5	4	3	5	4	5	3	4	3	5	5	5	5	3	63	4.20
90	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	60	4.00
91	4	5	4	4	5	5	5	4	4	5	4	4	4	5	5	67	4.47
92	3	3	4	3	4	3	3	3	4	4	3	3	3	3	4	50	3.33
93	3	5	2	2	5	4	4	5	4	5	4	4	4	3	2	56	3.73
94	5	2	2	5	2	5	2	5	5	5	5	4	3	2	5	57	3.80
95	5	4	4	5	5	5	5	5	5	5	5	4	5	5	5	72	4.80
96	4	2	2	5	3	5	3	5	5	4	2	4	2	4	3	53	3.53
97	4	4	4	4	4	4	3	4	3	4	4	3	4	4	4	57	3.80
98	2	4	4	5	5	5	4	4	5	3	3	4	3	3	5	59	3.93

99	5	5	4	3	4	5	4	5	4	4	4	4	5	5	4	65	4.33
100	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	75	5.00
101	5	5	5	4	4	4	3	5	4	2	2	4	4	4	3	58	3.87
102	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	60	4.00
103	5	4	4	4	4	4	5	4	4	4	4	4	4	4	5	63	4.20
104	5	5	5	4	3	5	4	4	5	4	4	4	5	4	4	65	4.33
105	3	3	3	3	3	5	2	5	3	2	5	3	4	2	4	50	3.33
106	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	60	4.00
107	4	2	2	5	3	5	2	5	5	4	4	4	4	2	2	53	3.53
108	5	4	4	5	4	5	3	5	3	5	3	5	5	5	4	65	4.33
109	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	75	5.00
110	4	4	4	3	5	5	3	5	3	5	4	4	4	3	3	59	3.93
111	4	4	4	4	4	4	4	5	5	4	4	4	4	4	4	62	4.13
112	4	4	4	4	4	4	4	5	4	5	4	4	4	5	5	64	4.27
113	3	5	4	3	4	3	5	3	5	4	5	4	5	4	3	60	4.00
114	4	4	5	5	5	5	5	4	4	4	4	4	5	5	5	68	4.53
115	4	4	5	4	5	3	5	2	5	4	5	4	5	3	5	63	4.20
116	4	3	3	5	5	5	2	5	4	5	5	5	4	5	4	64	4.27
117	2	2	2	4	5	3	5	5	5	5	5	4	4	5	5	61	4.07
118	4	3	4	4	5	4	5	4	4	4	5	5	4	3	4	62	4.13
119	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	60	4.00
120	2	5	5	5	5	5	2	2	2	2	5	2	5	2	5	54	3.60
121	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	4	3	4	4	49	3.27
122	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	75	5.00
123	3	2	3	2	3	3	2	3	3	2	3	2	3	2	3	39	2.60
124	3	3	3	5	5	3	3	4	5	5	3	5	3	5	5	60	4.00
125	4	5	5	4	5	4	4	5	4	5	4	4	4	4	4	65	4.33
126	3	3	4	4	5	4	3	4	5	5	5	4	5	4	4	62	4.13
127	5	4	5	4	5	4	5	4	5	4	3	4	4	5	3	64	4.27
128	3	3	3	3	3	4	3	3	3	3	4	3	4	4	5	51	3.40
129	4	3	4	4	2	3	3	2	4	2	4	5	2	4	3	49	3.27
130	2	4	5	3	3	5	2	4	5	3	5	4	4	4	5	58	3.87
131	4	4	5	4	3	4	4	2	2	4	5	3	2	5	3	54	3.60
132	2	4	5	2	2	5	2	5	3	2	5	3	4	5	4	53	3.53
133	4	5	4	4	4	4	4	5	4	5	4	3	5	4	3	62	4.13
134	4	5	2	3	4	5	2	3	4	5	2	3	4	5	2	53	3.53
135	3	5	3	5	4	4	3	4	3	4	4	5	4	2	5	58	3.87
136	2	3	4	4	4	4	4	4	5	5	5	5	5	5	5	64	4.27
137	4	4	3	3	2	4	4	4	4	3	4	4	3	2	4	52	3.47
138	2	5	5	4	3	5	2	4	2	5	5	3	5	2	4	56	3.73
139	4	5	2	3	4	5	2	3	4	5	2	3	4	5	2	53	3.53
140	4	5	4	4	4	4	4	4	4	4	4	5	4	4	5	63	4.20
141	3	5	4	2	4	4	2	3	4	3	4	2	5	3	5	53	3.53
142	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	60	4.00
143	3	3	4	5	3	4	4	3	2	3	4	5	3	4	4	54	3.60
144	4	5	5	5	5	4	3	4	4	5	5	5	3	5	4	66	4.40
145	4	3	2	2	3	4	5	3	3	3	3	4	4	5	4	52	3.47
146	4	5	4	5	4	5	4	5	4	5	4	5	4	5	4	67	4.47
147	5	4	5	5	4	4	5	5	5	5	4	4	4	5	5	69	4.60
148	2	3	3	4	3	4	3	4	3	3	2	2	4	3	3	46	3.07
149	3	2	5	3	3	4	4	4	3	3	4	2	4	3	4	52	3.47
150	4	3	4	4	4	5	4	4	4	4	4	3	4	4	4	59	3.93
151	3	3	3	5	3	3	2	4	2	5	4	2	4	3	5	51	3.40
152	3	3	3	3	4	3	2	3	3	3	4	3	3	2	2	44	2.93
153	4	4	4	3	4	5	4	4	4	4	4	4	4	5	4	61	4.07
154	2	3	2	5	3	4	2	3	2	5	4	4	4	2	5	50	3.33
155	3	5	4	4	4	4	2	4	2	2	4	3	4	2	4	51	3.40
156	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	3	4	4	4	59	3.93
157	2	3	3	4	2	3	3	3	3	4	4	3	4	5	2	48	3.20
158	2	5	3	3	5	5	2	2	2	2	5	4	5	5	5	55	3.67
159	2	2	3	5	3	5	2	3	3	5	5	2	5	2	5	52	3.47
160	2	2	4	3	3	4	4	4	3	3	4	2	4	3	4	49	3.27
161	3	5	2	3	3	4	3	3	4	4	3	2	2	4	3	48	3.20
162	5	3	3	3	5	4	5	3	5	5	3	2	5	3	5	59	3.93
163	5	4	5	4	4	3	4	4	3	5	3	4	5	5	3	61	4.07
164	2	5	5	4	5	5	2	5	5	2	4	5	4	5	4	62	4.13
165	2	3	5	4	3	3	3	5	4	5	4	3	2	4	3	53	3.53
166	4	2	2	5	5	5	2	5	5	5	4	5	5	5	5	64	4.27
167	5	4	5	4	5	4	5	4	5	4	5	4	5	4	5	68	4.53
168	5	5	5	5	5	5	5	4	5	5	4	5	3	5	5	71	4.73
169	4	4	5	5	4	4	5	5	4	4	5	5	4	4	5	67	4.47
170	4	4	2	5	3	5	3	2	5	3	3	4	3	5	5	56	3.73
171	5	4	4	5	4	4	4	4	4	4	4	5	5	5	4	65	4.33
172	5	2	2	5	5	5	2	5	5	5	4	5	3	2	5	60	4.00
173	4	4	5	5	5	5	4	4	4	4	5	5	5	5	4	68	4.53
174	4	4	5	4	5	4	5	4	4	4	4	3	3	5	5	63	4.20
175	4	4	5	5	5	5	5	5	5	4	4	3	3	4	5	66	4.40
176	5	5	5	2	2	2	2	2	2	2	5	2	5	2	5	48	3.20
177	4	4	4	5	5	5	3	3	3	3	4	3	5	2	4	57	3.80
178	5	5	5	5	5	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	65	4.33
179	4	5	4	3	5	4	5	3	4	3	5	5	5	5	3	63	4.20
180	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	60	4.00
181	4	5	4	4	5	5	5	4	4	5	4	4	4	5	5	67	4.47
182	3	3	4	3	4	3	3	3	4	4	3	3	3	3	4	50	3.33
183	3	5	2	2	5	4	4	5	4	5	4	4	4	3	2	56	3.73
184	5	2	2	5	2	5	2	5	5	5	5	4	3	2	5	57	3.80
185	5	4	4	5	5	5	5	5	5	5	5	4	5	5	5	72	4.80
186	4	2	2	5	3	5	3	5	5	4	2	4	2	4	3	53	3.53
187	4	4	4	4	4	4	3	4	3	4	4	3	4	4	4	57	3.80
188	2	4	4	5	5	5	4	4	5	3	3	4	3	3	5	59	3.93
189	5	5	4	3	4	5	4	5	4	4	4	4	5	5	4	65	4.33
190	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	75	5.00
191	5	4	3	4	4	5	5	4	5	4	5	4	5	4	5	66	4.40
192	4	5	5	3	4	5	4	5	4	5	5	5	4	5	4	67	4.47
193	5	4	5	4	5	4	5	4	4	5	4	5	4	5	4	67	4.47
194	5	3	5	4	5	4	5	4	4	5	4	5	4	4	5	66	4.40
195	5	4	5	4	5	4	5	4	5	3	5	4	5	3	5	66	4.40
196	5	4	5	4	5	4	5	4	5	4	5	4	5	4	5	68	4.53

1. Uji Validitas Rekrutmen ($\hat{X}_1$)

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

2. Uji Validitas Pelatihan (X₂)

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

3. Uji Validitas Kinerja Karyawan (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	Total Y
Y.1	Pearson Correlation	1	.421*	.340*	.230*	.155*	.260*	.189*	0.075	0.000	0.140	.294*	0.108
	Sig. (2-tailed)		0.000	0.000	0.001	0.030	0.000	0.018	0.297	0.995	0.051	0.000	0.141
	N	196	196	196	196	196	196	196	196	196	196	196	196
Y.2	Pearson Correlation	.421*	1	.307*	.195*	0.062	.370*	0.022	0.103	-0.138	.143*	0.056	.313*
	Sig. (2-tailed)	0.000		0.000	0.031	0.385	0.000	0.757	0.151	0.053	0.046	0.433	0.000
	N	196	196	196	196	196	196	196	196	196	196	196	196
Y.3	Pearson Correlation	.340*	.307*	1	0.069	0.012	.313*	.228*	0.078	-0.014	-0.016	0.137	.296*
	Sig. (2-tailed)	0.000	0.000		0.337	0.871	0.000	0.001	0.276	0.851	0.820	0.056	0.000
	N	196	196	196	196	196	196	196	196	196	196	196	196
Y.4	Pearson Correlation	.230*	.195*	0.069	1	.298*	.193*	.305*	.347*	.203*	.277*	.339*	0.011
	Sig. (2-tailed)	0.001	0.031	0.337		0.000	0.007	0.000	0.000	0.004	0.000	0.000	0.878
	N	196	196	196	196	196	196	196	196	196	196	196	196
Y.5	Pearson Correlation	.195*	0.062	0.012	.298*	1	0.036	.194*	.183*	.279*	.247*	.322*	0.139
	Sig. (2-tailed)	0.030	0.385	0.871	0.000		0.616	0.006	0.010	0.000	0.000	0.000	0.052
	N	196	196	196	196	196	196	196	196	196	196	196	196
Y.6	Pearson Correlation	.260*	.370*	.313*	.193*	0.036	1	-0.016	.193*	0.025	0.118	.205*	.211*
	Sig. (2-tailed)	0.000	0.000	0.000	0.007	0.616		0.819	0.007	0.725	0.098	0.004	0.000
	N	196	196	196	196	196	196	196	196	196	196	196	196
Y.7	Pearson Correlation	.189*	0.022	.228*	.305*	.194*	-0.016	1	.462*	.248*	0.132	.360*	-0.003
	Sig. (2-tailed)	0.018	0.757	0.001	0.000	0.006	0.819		0.000	0.000	0.065	0.000	0.961
	N	196	196	196	196	196	196	196	196	196	196	196	196
Y.8	Pearson Correlation	0.075	0.103	0.078	.347*	.183*	.193*	.462*	1	0.139	.148*	.231*	.162*
	Sig. (2-tailed)	0.297	0.151	0.276	0.000	0.010	0.007	0.000		0.052	0.038	0.001	0.023
	N	196	196	196	196	196	196	196	196	196	196	196	196
Y.9	Pearson Correlation	0.000	-0.138	-0.014	.203*	.279*	0.025	.248*	0.139	1	.393*	.337*	-0.008
	Sig. (2-tailed)	0.995	0.053	0.851	0.004	0.000	0.725	0.000	0.052		0.000	0.000	0.907
	N	196	196	196	196	196	196	196	196	196	196	196	196
Y.10	Pearson Correlation	0.140	.143*	-0.016	.277*	.247*	0.118	0.132	.148*	.393*	1	.368*	0.015
	Sig. (2-tailed)	0.051	0.046	0.820	0.000	0.000	0.098	0.065	0.038	0.000		0.000	0.834
	N	196	196	196	196	196	196	196	196	196	196	196	196
Y.11	Pearson Correlation	.294*	0.056	0.137	.339*	.322*	.205*	.360*	.231*	.337*	.368*	1	-0.007
	Sig. (2-tailed)	0.000	0.433	0.056	0.000	0.000	0.004	0.000	0.001	0.000	0.000		0.919
	N	196	196	196	196	196	196	196	196	196	196	196	196
Y.12	Pearson Correlation	0.108	.313*	.296*	0.011	0.139	.211*	-0.003	.162*	-0.008	0.015	-0.007	1
	Sig. (2-tailed)	0.141	0.000	0.000	0.878	0.052	0.003	0.961	0.023	0.907	0.834	0.919	
	N	196	196	196	196	196	196	196	196	196	196	196	196
Total Y	Pearson Correlation	.521*	.429*	.417*	.583*	.516*	.461*	.520*	.517*	.464*	.534*	.638*	.343*
	Sig. (2-tailed)	0.000	0.000	0.000	0.000	0.000	0.000	0.000	0.000	0.000	0.000	0.000	0.000
	N	196	196	196	196	196	196	196	196	196	196	196	196
**. Correlation is significant at the 0.01 level (2-tailed).													
*. Correlation is significant at the 0.05 level (2-tailed).													

4. Uji Validitas Kepuasan Kerja (Z)

Correlations																	
		Z.1	Z.2	Z.3	Z.4	Z.5	Z.6	Z.7	Z.8	Z.9	Z.10	Z.11	Z.12	Z.13	Z.14	Z.15	Total Z
Z.1	Pearson Correlation	1	.224	.169	.255	.257	.195	.441	.341	.401	.290	0.117	.316	.239	.192	.173	.581
	Sig. (2-tailed)		0.002	0.018	0.000	0.000	0.006	0.000	0.001	0.000	0.000	0.104	0.000	0.001	0.007	0.015	0.000
	N	196	196	196	196	196	196	196	196	196	196	196	196	196	196	196	196
Z.2	Pearson Correlation	.224	1	.450	-.059	.381	.217	.204	0.030	0.034	-0.101	.260	.187	.300	.326	.051	.444
	Sig. (2-tailed)	0.002		0.000	0.412	0.000	0.002	0.004	0.680	0.638	0.159	0.000	0.009	0.000	0.000	0.476	0.000
	N	196	196	196	196	196	196	196	196	196	196	196	196	196	196	196	196
Z.3	Pearson Correlation	.169	.450	1	0.089	.352	0.033	.367	.180	0.067	-.064	.329	.242	.219	.289	.254	.510
	Sig. (2-tailed)	0.018	0.000		0.217	0.000	0.642	0.000	0.012	0.351	0.375	0.000	0.001	0.002	0.000	0.000	0.000
	N	196	196	196	196	196	196	196	196	196	196	196	196	196	196	196	196
Z.4	Pearson Correlation	.255	-.059	0.089	1	.239	.276	.167	.267	.284	.369	.167	.305	0.032	0.107	.319	.480
	Sig. (2-tailed)	0.000	0.412	0.217		0.001	0.000	0.020	0.000	0.000	0.019	0.000	0.008	0.638	0.134	0.000	0.000
	N	196	196	196	196	196	196	196	196	196	196	196	196	196	196	196	196
Z.5	Pearson Correlation	.257	.381	.352	.239	1	.294	.360	.258	.346	.143	.268	.398	.354	.295	.202	.645
	Sig. (2-tailed)	0.000	0.000	0.000	0.001		0.000	0.000	0.000	0.046	0.000	0.000	0.000	0.000	0.000	0.005	0.000
	N	196	196	196	196	196	196	196	196	196	196	196	196	196	196	196	196
Z.6	Pearson Correlation	.195	.217	0.033	.276	.294	1	0.121	.389	.301	.168	.144	.311	.167	.283	.221	.495
	Sig. (2-tailed)	0.006	0.002	0.642	0.000	0.000		0.091	0.000	0.000	0.019	0.044	0.000	0.019	0.000	0.002	0.000
	N	196	196	196	196	196	196	196	196	196	196	196	196	196	196	196	196
Z.7	Pearson Correlation	.441	.204	.367	.167	.360	0.121	1	.260	.441	.326	.154	.353	.176	.446	.184	.696
	Sig. (2-tailed)	0.000	0.004	0.000	0.020	0.000	0.091		0.000	0.000	0.000	0.031	0.000	0.014	0.000	0.010	0.000
	N	196	196	196	196	196	196	196	196	196	196	196	196	196	196	196	196
Z.8	Pearson Correlation	.241	0.030	.180	.267	.258	.389	.260	1	.439	.376	0.121	.376	0.013	.241	0.105	.505
	Sig. (2-tailed)	0.001	0.680	0.012	0.000	0.000	0.000	0.000		0.000	0.000	0.092	0.000	0.857	0.001	0.142	0.000
	N	196	196	196	196	196	196	196	196	196	196	196	196	196	196	196	196
Z.9	Pearson Correlation	.401	0.034	0.067	.284	.345	.301	.441	.439	1	.363	0.051	.391	0.011	.299	.155	.587
	Sig. (2-tailed)	0.000	0.638	0.351	0.000	0.000	0.000	0.000	0.000		0.000	0.474	0.000	0.878	0.000	0.030	0.000
	N	196	196	196	196	196	196	196	196	196	196	196	196	196	196	196	196
Z.10	Pearson Correlation	.290	-0.101	-.064	.365	.326	.326	.376	.363	.363	1	0.055	.296	0.024	.252	0.105	.496
	Sig. (2-tailed)	0.000	0.159	0.375	0.000	0.046	0.019	0.000	0.000	0.000		0.448	0.000	0.735	0.000	0.143	0.000
	N	196	196	196	196	196	196	196	196	196	196	196	196	196	196	196	196
Z.11	Pearson Correlation	0.117	.250	.329	.167	.258	.144	.154	0.121	0.051	0.055	1	.210	.409	0.041	.379	.440
	Sig. (2-tailed)	0.104	0.000	0.000	0.019	0.000	0.044	0.031	0.092	0.474	0.448		0.003	0.000	0.964	0.000	0.000
	N	196	196	196	196	196	196	196	196	196	196	196	196	196	196	196	196
Z.12	Pearson Correlation	.316	.187	.242	.365	.396	.311	.383	.376	.391	.295	.210	1	0.091	.484	.189	.696
	Sig. (2-tailed)	0.000	0.009	0.001	0.000	0.000	0.000	0.000	0.000	0.000	0.003	0.003		0.204	0.000	0.008	0.000
	N	196	196	196	196	196	196	196	196	196	196	196	196	196	196	196	196
Z.13	Pearson Correlation	.239	.300	.219	0.032	.354	.167	.176	0.013	0.011	0.024	.409	0.091	1	0.117	.234	.411
	Sig. (2-tailed)	0.001	0.000	0.002	0.658	0.000	0.019	0.014	0.857	0.878	0.735	0.000	0.004		0.104	0.001	0.000
	N	196	196	196	196	196	196	196	196	196	196	196	196	196	196	196	196
Z.14	Pearson Correlation	.192	.266	.289	0.107	.295	.263	.446	.341	.295	.292	0.041	.484	0.117	1	0.076	.581
	Sig. (2-tailed)	0.007	0.000	0.000	0.134	0.000	0.000	0.000	0.001	0.000	0.000	0.564	0.000	0.104		0.230	0.000
	N	196	196	196	196	196	196	196	196	196	196	196	196	196	196	196	196
Z.15	Pearson Correlation	.173	0.051	.254	.319	.202	.221	.184	0.105	.155	0.105	.378	.189	.234	0.076	1	.442
	Sig. (2-tailed)	0.015	0.476	0.000	0.000	0.005	0.002	0.010	0.142	0.030	0.143	0.000	0.008	0.001	0.290		0.000
	N	196	196	196	196	196	196	196	196	196	196	196	196	196	196	196	196
Total Z	Pearson Correlation	.581	.444	.510	.480	.645	.495	.666	.535	.587	.456	.440	.696	.411	.581	.442	1
	Sig. (2-tailed)	0.000	0.000	0.000	0.000	0.000	0.000	0.000	0.000	0.000	0.000	0.000	0.000	0.000	0.000	0.000	0.000
	N	196	196	196	196	196	196	196	196	196	196	196	196	196	196	196	196

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

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

Lampiran 4. Uji Reliabilitas

5. Uji Reliabilitas Rekrutmen

Reliability Statistics	
Cronbach's Alpha	N of Items
0,750	11

6. Uji Reliabilitas Pelatihan

Reliability Statistics	
Cronbach's Alpha	N of Items
0,817	15

7. Uji Reliabilitas Kinerja Karyawan

Reliability Statistics	
Cronbach's Alpha	N of Items
0,722	12

8. Uji Reliabilitas Kepuasan Kerja

Reliability Statistics	
Cronbach's Alpha	N of Items
0,817	15

Lampiran 5. Analisis Deskriptif

1. Data Responden

Identitas	Kategori	Frekuensi	Persentase (%)
Jenis Kelamin	Laki-laki	94	48
	Perempuan	102	52
	Total	196	100
Usia	Kurang dari 25 tahun	9	4,6
	Lebih dari 25 – 35 tahun	74	37,8
	Lebih dari 35 – 45 tahun	106	54
	Lebih dari 45 – 50 tahun	7	3,6
	Lebih dari 55 tahun	0	0
	Total	196	100
Pendidikan Terakhir	SMA/SMK	1	1
	Diploma	3	2
	Sarjana (S1)	188	96
	Magister (S2)	2	1
	Doktor (S3)	0	0
	Total	196	100
Status Perkawinan	Kawin	146	74
	Belum Kawin	50	26
	Total	196	100
Lama Bekerja	Kurang dari 1 tahun	6	3,1
	Lebih dari 1 – 2 tahun	73	37,2
	Lebih dari 2 – 3 tahun	116	59,2
	10 tahun	1	0,5
	Total	196	100

2. Rekrutmen

x1					
		Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid	Tinggi	78	39,8	39,8	39,8
	Sangat Tinggi	118	60,2	60,2	100,0
	Total	196	100,0	100,0	

3. Pelatihan

x2					
		Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid	Sedang	6	3,1	3,1	3,1
	Tinggi	108	55,1	55,1	58,2
	Sangat Tinggi	82	41,8	41,8	100,0
	Total	196	100,0	100,0	

4. Kinerja Karyawan

Y					
		Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid	Tinggi	103	52,6	52,6	52,6
	Sangat Tinggi	93	47,4	47,4	100,0
	Total	196	100,0	100,0	

5. Kepuasan Kerja

Z					
		Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid	Sedang	6	3,1	3,1	3,1
	Tinggi	114	58,2	58,2	61,2
	Sangat Tinggi	76	38,8	38,8	100,0
	Total	196	100,0	100,0	

Lampiran 6. Uji Asumsi Klasik

1. Uji Heteroskedastisitas

Model 1

Coefficients ^a						
Model		Unstandardized Coefficients		Standardized Coefficients	t	Sig.
		B	Std. Error	Beta		
1	(Constant)	3.635	2.313		1.572	.118
	Rekrutmen	.040	.065	.060	.620	.536
	Pelatihan	-.019	.045	-.041	-.425	.671

a. Dependent Variable: absres1

Model 2

Coefficients ^a						
Model		Unstandardized Coefficients		Standardized Coefficients	t	Sig.
		B	Std. Error	Beta		
1	(Constant)	3.472	1.301		2.668	.008
	Rekrutmen	-.011	.036	-.030	-.307	.759
	Pelatihan	.011	.028	.045	.409	.683
	Kepuasan Kerja	-.023	.024	-.093	-.957	.340

a. Dependent Variable: absres2

2. Uji Multikolinearitas

Model 1

Coefficients ^a			
Model		Collinearity Statistics	
		Tolerance	VIF
1	Rekrutmen	.532	1.880
	Pelatihan	.427	2.343
	Kepuasan Kerja	.543	1.843

a. Dependent Variable: Kinerja Karyawan

Model 2

Coefficients ^a			
Model		Collinearity Statistics	
		Tolerance	VIF
1	Rekrutmen	.551	1.815
	Pelatihan	.551	1.815
a. Dependent Variable: Kepuasan Kerja			

3. Uji Normalitas

Model 1

One-Sample Kolmogorov-Smirnov Test

		Unstandardized Residual
N		196
Normal Parameters ^{a,b}	Mean	.0000000
	Std. Deviation	5.51519202
Most Extreme Differences	Absolute	.061
	Positive	.059
	Negative	-.061
Test Statistic		.061
Asymp. Sig. (2-tailed)		.075 ^c

a. Test distribution is Normal.

b. Calculated from data.

c. Lilliefors Significance Correction.

Model 2

One-Sample Kolmogorov-Smirnov Test

		Unstandardized Residual
N		196
Normal Parameters ^{a, b}	Mean	.0000000
	Std. Deviation	3.60503773
Most Extreme Differences	Absolute	.063
	Positive	.061
	Negative	-.063
Test Statistic		.063
Asymp. Sig. (2-tailed)		.056 ^c

a. Test distribution is Normal.

b. Calculated from data.

c. Lilliefors Significance Correction.

Lampiran 7. Hasil Uji Regresi

1. Hasil Uji Regresi Linear Berganda I

- Coefficients

Coefficients ^a					
Model		Unstandardized Coefficients		Standardized Coefficients	Sig.
		B	Std. Error	Beta	
1	(Constant)	.875	.253		3.460
	Rekrutmen	.207	.078	.189	2.650
	Pelatihan	.550	.073	.536	7.507

a. Dependent Variable: Kepuasan Kerja

- Model Summary

Model Summary ^b				
Model	R	R Square	Adjusted R Square	Std. Error of the Estimate
1	.677 ^a	.458	.452	.36939

a. Predictors: (Constant), Pelatihan, Rekrutmen

b. Dependent Variable: Kepuasan Kerja

2. Hasil Uji Regresi Linear Berganda II

- Coefficients

Coefficients ^a					
Model		Unstandardized Coefficients		Standardized Coefficients	Sig.
		B	Std. Error	Beta	
1	(Constant)	1.060	.214		4.961
	Rekrutmen	.204	.065	.214	3.131
	Pelatihan	.255	.068	.285	3.737
	Kepuasan Kerja	.290	.059	.333	4.916

a. Dependent Variable: Kinerja Karyawan

- Model Summary

Model Summary ^b				
Model	R	R Square	Adjusted R Square	Std. Error of the Estimate
1	.723 ^a	.523	.516	.30272

a. Predictors: (Constant), Kepuasan Kerja, Rekrutmen, Pelatihan

b. Dependent Variable: Kinerja Karyawan

Lampiran 8. Surat Keterangan Penelitian

09 Desember 2024

No : 04/656-3/0550

Lampiran : -

Kepada :

Universitas Islam Indonesia

Fakultas Bisnis dan Ekonomika

Condong Catur Depok Yogyakarta

Up.: Yth. Bapak Prof. Johan Arifin, S.E., M.Si., Ph.D, Dekan

Perihal : Surat Keterangan Penelitian (RISET)

Assalamu'alaikum Warahmatullahi Wabarakatuh

Semoga Bapak beserta seluruh staff selalu dalam keadaan sehat walafiat dan senantiasa dalam lindungan dan rahmat dari Allah SWT.

Sehubungan telah dilaksanakan penelitian mahasiswa atas nama :

No.	Nama	NIM	Judul Penelitian
1.	Fabelia Regina Cahyani	20311331	Dampak Rekrutmen dan Pelatihan Terhadap Kinerja Karyawan Dengan Kepuasan Kerja Sebagai Intervening Variabel

Dengan ini menerangkan bahwa mahasiswa tersebut telah selesai melaksanakan riset dalam rangka penyusunan skripsi Mahasiswa di |

Demikian kami sampaikan, atas perhatian dan kerjasama Bapak kami mengucapkan terimakasih.

Wassalamu'alaikum Warahmatullahi Wabarakatuh



Ulfa Hasan Almawardi
BOSM

Lampiran 9. Dokumentasi PT. XYZ



Gambar 1. PT. XYZ

Sumber: Data Sekunder, 2024 (Diunduh pada 12 Desember 2024,
<https://maps.app.goo.gl/CE54CrRLmvu37xUD8>)



Gambar 2 Kegiatan pada PT. XYZ

Sumber: Data Sekunder, 2024(Diunduh pada 12 Desember 2024,
<https://maps.app.goo.gl/qYnz6cgBHRs5y7kb6>)

Lampiran 10. Biodata Peneliti



- a. Nama Lengkap : Fabelia Regina Cahyani
Tempat/Tanggal Lahir: Pekanbaru, 25 Mei 2002
NIM : 20311331
Jurusan/Fakultas : Manajemen/Fakultas Bisnis dan Ekonomika
Peminatan : Sumber Daya Manusia
Jenis Kelamin : Perempuan
Status Pernikahan : Lajang
Alamat : Jl. Pattimura, Rengat barat, Indragiri Hulu, Riau.
- b. Riwayat Pendidikan
- | | |
|---------------|-------------------------------|
| 2009-2015 | : SD Negeri 028 Rengat Barat |
| 2015-2017 | : SMP Negeri 1 Rengat |
| 2017-2020 | : SMA Negeri 1 Rengat |
| 2020-sekarang | : Universitas Islam Indonesia |