

# ANALISIS PENGARUH REKRUTMEN, KARAKTERISTIK INDIVIDUAL DAN KOMITMEN ORGANISASIONAL TERHADAP KINERJA KARYAWAN CV. GAGAK HITAM BONDOWOSO

Wildan Aditya Ramadhan, Trias Setyowati, Tatit Diansari Reskiputri

Program Studi Manajemen Fakultas Ekonomi

Universitas Muhammadiyah Jember

## ABSTRACT

*Competition in business today requires companies to have quality employees. Employee performance at CV. Gagak Hitam Bondowoso has decreased, therefore it must be considered related to recruitment, namely individual obligations and further the organization. This study aims to analyze the effect of recruitment (X1), individual characteristics (X2) and further organizational commitment (X3) on employee performance (Y) on CV. Gagak Hitam Bondowoso. The sample was obtained by purposive random sampling method, and 74 employee respondents were selected as the sample. While the data analysis used in this study includes: data quality test, classical assumption test, multiple linear regression analysis and hypothesis testing. The results of the partial significant test (t statistical test) from the analysis and discussion of the study show that: the recruitment regression coefficient value is 0.309 with a p-value of 0.01 (<0.05) so that Recruitment (X1) has a positive effect on Employee Performance (Y). The regression coefficient value for Individual Characteristics (X2) is 0.345 with a p-value of 0.00 (<0.05) so that Individual Characteristics (X2) has a positive effect on Employee Performance (Y). The coefficient value of Organizational Commitment is 0.699 with a p-value of 0.00 (<0.05) so that Organizational Commitment (X3) has a positive effect on Employee Performance (Y). The F value is 23.699 with a p-value of 0.000 (<0.05) so that simultaneously (together) Recruitment (X1), Individual Characteristics (X2), and Organizational Commitment (X3) have a positive influence on Employee Performance (Y) CV. Gagak Hitam Bondowoso.*

*Keywords : recruitment, Individual Characteristic, organisasional commitment, performance employee*

## 1. PENDAHULUAN

Pada era globalisasi ditengah perkembangan teknologi dan ilmu pengetahuan seperti ini, perusahaan dituntut untuk mampu mengelola sumber daya manusia yang handal dan berkualitas sehingga terwujudnya tujuan perusahaan, oleh karena itu peranan sumber daya manusia dalam perusahaan sangatlah penting guna menunjang aktivitas, keberlangsungan dan keberhasilan suatu perusahaan. Tidak dapat dipungkiri keberadaan sumber daya manusia yang handal memiliki peran yang lebih strategis dibandingkan dengan sumber daya lain. Salah satu hal yang terpenting dalam kegiatan aktivitas sumber daya manusia adalah mengenai rekrutmen karyawan. Widodo (2015), menjelaskan rekrutmen adalah serangkaian aktivitas untuk mencari dan memikat pelamar kerja dengan motivasi, kemampuan, keahlian dan pengetahuan yang diperlukan guna menutupi

kekurangan yang diidentifikasi dalam perencanaan kepegawaian. Untuk itu, kegiatan proses rekrutmen merupakan hal yang sangat penting dalam sebuah perusahaan. Tingkat keakuratan dalam aktivitas rekrutmen dapat meningkatkan efektivitas dan efisiensi operasional perusahaan untuk mengoptimalkan pencapaian tujuan utamanya yaitu perolehan laba usaha.

Rekrutmen terhadap karyawan sangat membantu perusahaan untuk dapat mencapai kinerja baik bagi perusahaan itu sendiri maupun bagi karyawan yang ada dalam perusahaan itu. Kinerja digambarkan sebagai hasil kerja secara kualitas dan kuantitas yang dicapai oleh seorang karyawan di dalam melaksanakan tugasnya sesuai dengan tanggung jawab yang diberikan kepadanya. Selain itu, kinerja juga dapat diartikan sebagai suatu hasil dan usaha seseorang yang dicapai dengan adanya

kemampuan dan perbuatan dalam situasi tertentu. Hanya untuk karyawan dan orang-orang tertentu saja, sehingga lamaran yang masuk tidak banyak dengan demikian akan sulit memperoleh karyawan yang baik. Metode terbuka yaitu pelaksanaan rekrutmen yang diumumkan melalui iklan di media massa, hal ini dilakukan untuk mendapatkan banyak lamaran sehingga kesempatan memperoleh karyawan yang baik dan handal menjadi lebih besar, juga yang diharapkan karyawan menjadi efektif sehingga memiliki kinerja yang baik. Perencanaan sumber daya manusia dalam suatu perusahaan bertujuan untuk meningkatkan kinerja karyawan demi terlaksananya tujuan perusahaan. Salah satu perencanaan tersebut adalah mempersiapkan sumber daya manusia, menggali potensi diri dengan merekrut dan menyeleksi karyawan yang akan diterima dalam suatu perusahaan dan kemudian melakukan pelatihan terhadap karyawan yang baru ataupun karyawan yang lama. Suatu perusahaan bagaimanapun majunya teknologi yang dimiliki tanpa ditunjang oleh tenaga kerja yang cakap maka kemungkinan besar sasaran dari perusahaan tidak akan tercapai. Tenaga kerja yang bekerja sesuai dengan fungsinya (*the right man in the right place*) akan menunjang tercapainya keberhasilan tujuan perusahaan. Karakteristik individu

organisasi. Komitmen yang ditunjukkan dari sikap karyawan dalam bekerja untuk kemajuan perusahaan. Memiliki karyawan dengan komitmen yang tinggi terhadap perusahaan pastilah harapan setiap perusahaan. Karyawan yang demikian diharapkan bisa ikut memajukan perusahaan, sehingga tujuan-tujuan yang ingin dicapai perusahaan bisa terwujud. Komitmen pada setiap karyawan sangat penting karena dengan suatu komitmen seorang karyawan dapat menjadi lebih bertanggung jawab terhadap pekerjaannya dibanding dengan karyawan yang tidak memiliki komitmen.

Biasanya karyawan yang memiliki suatu komitmen, akan bekerja dengan penuh loyalitas pada perusahaan. Mereka akan bekerja dengan secara optimal sehingga dapat mencurahkan perhatian, pikiran, tenaga dan waktunya untuk pekerjaannya, sehingga apa yang sudah dikerjakannya sesuai dengan yang diharapkan

adalah minat, sikap terhadap diri sendiri, pekerjaan, dan situasi pekerjaan, kebutuhan individual, kemampuan atau kompetensi, pengetahuan tentang pekerjaan dan emosi, suasana hati, perasaan keyakinan dan nilai-nilai, (Ardana 2008: 31). Karakteristik individu adalah individu seutuhnya (*the whole person*) memiliki kebutuhan fisiologis yang sama, tetapi tidak akan sama dalam memenuhi kebutuhan psikologis, disebabkan oleh latar belakang yang berbeda-beda (kognitif, afektif, serta psikomotorik). Berlandaskan ilmu perilaku, setiap individu memiliki keragaman dalam skala sikap dan perilaku (*individual behavior*), di mana terdapat beberapa variabel yang menggambarkan perbedaan itu, antara lain kemampuan dan kepribadian. (Tampubolon, 2008:27)

Selain itu dalam mendukung kinerja yang baik dari setiap karyawan, perusahaan berusaha untuk mengarahkan para karyawannya untuk dapat mencapai tujuan perusahaan yang telah ditentukan. Untuk mencapai tujuan organisasi, dibutuhkan komitmen dari setiap karyawan terhadap perusahaan. Robbin dan Judge (2011:111) mendefinisikan komitmen sebagai suatu keadaan dimana seorang individu memihak organisasi serta tujuan-tujuan dan keinginannya untuk mempertahankan keagotannya dalam

oleh perusahaan. Menurut Rivai dan Sagala (2010:549) kinerja karyawan adalah hasil konkret yang dapat diamati dan dapat diukur secara objektif dan dilakukan secara berkala. Adapun menurut Wirawan (2012:18) kinerja karyawan adalah keluaran kerja ternilai yang disyaratkan oleh organisasi tempat kerja ternilai yang dapat terdiri atas hasil kerja, perilaku kerja, dan sifat pribadi yang ada hubungannya dengan pekerjaan. Sedangkan menurut Sedarmayanti (2013:263) kinerja karyawan adalah hasil kerja seseorang karyawan selama periode tertentu dibandingkan dengan berbagai kemungkinan, misal: standar, target, sasaran, kriteria yang ditentukan dan disepakati bersama.

Berdasarkan pengertian kinerja dari beberapa pendapat di atas, kinerja merupakan hasil kerja yang dicapai oleh karyawan atas perilaku kerja, dan sifat pribadi yang ada hubungannya dengan pekerjaan dengan

membandingkan standar, target, sasaran, kriteria yang ditentukan dan disepakati bersama.

CV. Gagak Hitam Bondowoso merupakan perusahaan yang bergerak di bidang industri rokok yang berdiri sejak tahun 2004. CV. Gagak Hitam Bondowoso terletak di wilayah kabupaten bondowoso yang di dirikan oleh bapak Nawar H. Wasil dimana yang awalnya merupakan pembisnis penyuplai tembakau ke perusahaan rokok di Indonesia. CV. Gagak Hitam Bondowoso bertujuan untuk mencapai keuntungan yang tinggi namun kinerja yang dihasilkan oleh karyawan tidak sesuai dengan yang diharapkan. Kinerja yang rendah diduga karena rekrutmen yang tidak sesuai dengan bidangnya serta karakteristik individu yang berbeda dan juga komitmen organisasi yang dimiliki karyawan rendah.

Kinerja CV. Gagak Hitam Bondowoso mengalami penurunan setiap tahunnya yang tidak mencapai target. Hal tersebut dapat terlihat pada realisasi produksi rokok yang terjadi serta akan berdampak terhadap target penjualan yang mengalami penurunan yang sudah di tetapkan. Hal ini dapat terlihat dari pencapaian penjualan perusahaan yang tergolong masih sering tidak mencapai target penjualan. Hal ini akan berdampak pada kelangsungan hidup perusahaan. Ketidackapaian target produksi yang berdampak terhadap penjualan perusahaan ini disebabkan oleh kompetensi karyawan yang masih kurang tentang pekerjaannya, karakteristik individu dan juga komitmen organisasi yang dimiliki oleh karyawan masih rendah sehingga mempengaruhi kinerja karyawan.

**Tabel 1.1**

**Rekapitulasi Laporan Produksi Rokok CV. Gagak Hitam Bondowoso**

Tahun	Target Produksi (Batang)	Realisasi Produksi (Batang)	Ketercapaian Target
2016	25.000.000	24.000.000	96%
2017	25.000.000	22.500.000	90%
2018	25.000.000	21.750.000	87%
2019	25.000.000	20.750.000	83%
2020	25.000.000	20.250.000	81%

Tabel 1.1 menunjukkan bahwa angka cenderung mengalami penurunan jumlah produksi yang berdampak kepada kinerja karyawan, terlihat

pada presentase ketercapaian target produksi 5 tahun terakhir yang mengalami penurunan.

Fenomena kompetensi yang terdapat di CV. Gagak Hitam Bondowoso terdapatnya karyawan yang direkrut tidak berdasarkan kriteria yang ditentukan oleh perusahaan. Hal ini membuat kinerja karyawan yang dihasilkan kurang maksimal. Hal ini ditunjukkan dari masih banyaknya karyawan diterima tidak sesuai dengan kriteria yang di inginkan perusahaan sehingga kinerja karyawan mengalami penurunan. CV. Gagak Hitam Bondowoso memiliki visi dan misi yang ingin dicapai. Agar visi dan misi dapat tercapai diperlukan adanya target kerja untuk seluruh karyawan. Target kerja tersebut dapat dijalankan jika adanya karakteristik individual dan komitmen terhadap organisasi pada diri setiap karyawan. Hal tersebut dapat dilihat bahwa masih banyak karyawan yang tidak mengalami kenaikan gaji dikarenakan ada beberapa faktor di antaranya adalah masih seringnya karyawan terlambat, kesalahan yang cukup fatal, karyawan kurang mampu menyesuaikan diri dengan pekerjaannya, dan juga karyawan lebih mementingkan urusan pribadi dibandingkan dengan pekerjaannya. Hal tersebut dapat mengakibatkan menurunnya kinerja karyawan karena gaji mereka tidak mengalami peningkatan dan juga karyawan akan mengundurkan diri dari perusahaan atau keluar dari perusahaan.

**Tabel 1.2**

**Data Karyawan CV. Gagak Hitam Bondowoso 2019-2020**

Tahun	Jumlah Karyawan
2016	387
2017	349
2018	304
2019	260
2020	274

*Sumber: Bagian Personalia CV. Gagak Hitam Bondowoso*

Dari data di atas Dapat dilihat pada tabel 1.2 terdapat penurunan jumlah karyawan setiap tahun nya. Dari permasalahan diatas dapat disimpulkan bahwa tiap tahun terjadi penurunan karyawan mengakibatkan jumlah produksi yang dihasilkan CV. Gagak Hitam Bondowoso mengalami penurunan pada tahun 2019 juga fenomena yang terjadi pada CV. Gagak Hitam Bondowoso itu juga

mempengaruhi tentang organisasi agar lebih maju lagi sesuai visi dan misi perusahaan. Dalam hal ini manajer personalia memerlukan rekrutment yang ketat untuk menumbuhkan semangat atas komitmen organisasional dan karakteristik individu karyawan agar perusahaan berjalan sesuai dengan visi misi yang dibuat oleh CV. Gagak Hitam Bondowoso. Sehingga karyawan yang dihasilkan memiliki keahlian yang dibutuhkan dan tidak terjadinya pengurangan karyawan yang dianggap kurang sesuai spesifikasi yang dibutuhkan. penting kiranya dalam melakukan penelitian untuk melakukan survey terhadap rekrutment karyawan, karakteristik individual dan komitmen organisasi. Dari hasil ini diharapkan dapat menjadikan perusahaan lebih baik lagi dalam melaksanakan tujuan visi misi yang di tuju oleh perusahaan.

## 2. KAJIAN PUSTAKA

### A. MSDM (Manajemen Sumber Daya Manusia)

Menurut Robert L. Mathis dan John H. Jackson (2011:5) Sumber daya manusia adalah nilai kolektif dari kemampuan, pengetahuan, keterampilan, pengalaman hidup, dan motivasi tenaga kerja organisasi. Menurut Noe dan Hollenbeck (2011:2), manajemen sumber daya manusia adalah kombinasi kebijakan, praktik dan sistem yang mempengaruhi kebiasaan, tingkah laku dan performa karyawan dalam aktivitas berorganisasi. Manajemen sumber daya manusia sebagai kebijakan dan latihan untuk memenuhi kebutuhan karyawan atau aspek-aspek yang terdapat dalam sumber daya manusia seperti posisi manajemen pengadaan karyawan atau rekrutmen, penyaringan pelatihan, kompensasi, penilaian prestasi kerja karyawan (Gary Dessler,2010:4)

Manajemen sumber daya manusia pada umumnya memperoleh tingkat perkembangan karyawan yang setinggi – tingginya, hubungan kerja yang serasi di antara karyawan dan penyatu paduan sumber daya manusia secara efektif atau tujuan efisiensi dan kerja sama sehingga diharapkan akan meningkatkan produktivitas kerja (Sunyoto,2012:1)

Berdasarkan pendapat beberapa para ahli diatas, penulis menyimpulkan bahwa manajemen sumber daya manusia merupakan aktivitas mengkoordinasikan, perencanaan, pelaksanaan dan pengawasan yang berhubungan dengan sumber daya manusia agar efektif dan efisien dalam mewujudkan tujuan perusahaan,karyawan dan masyarakat. Fungsi

Operasional Manajemen Sumber Daya Manusia Yani (2012) mengemukakan Fungsi operasional manajemen sumber daya manusia terbagi menjadi enam fungsi yaitu:

#### a. Fungsi Perencanaan (*Planning*)

Fungsi perencanaan merupakan fungsi MSDM yang sangat esensial, hal ini karena menyangkut rencana pengelolaan SDM organisasi atau perusahaan baik dalam jangka pendek maupun jangka panjang.

#### b. Fungsi Pengadaan

Fungsi pengadaan merupakan fungsi MSDM dalam proses penarikan, seleksi, penempatan, orientasi dan induksi untuk mendapatkan SDM yang diperlukan sesuai dengan tujuan organisasi atau perusahaan.

#### c. Fungsi Pengembangan (*Development*)

Fungsi pengembangan merupakan fungsi MSDM dalam proses peningkatan ketrampilan teknis, teoritis, konseptual dan moral SDM melalui pendidikan dan pelatihan. Pendidikan dan pelatihan diberikan harus sesuai kebutuhan masa kini dan masa mendatang.

#### d. Fungsi Kompensasi

Fungsi kompensasi merupakan fungsi MSDM dalam proses pemberian balas jasa langsung dan tidak langsung kepada SDM sebagai imbal jasa (*output*) yang diberikan organisasi atau perusahaan.

#### e. Fungsi Pengintegrasian

Fungsi pengintegrasian merupakan fungsi MSDM dalam mempersatukan kepentingan organisasi/perusahaan dengan kebutuhan SDM, sehingga akan dapat tercipta kerja sama yang saling menguntungkan.

#### f. Fungsi Pemeliharaan

Fungsi pemeliharaan merupakan fungsi MSDM untuk memelihara dan meningkatkan kondisi fisik, mental dan loyalitas SDM agar tercipta hubungan jangka panjang.

### B. Rekrutmen

Rekrutmen adalah merupakan tindak lanjut dari fungsi manajemen sumber daya manusia tenaga kerja yang pertama yaitu analisis pekerjaan. Setelah hasil analisis pekerjaan menunjukkan adanya uraian pekerjaan dan kualifikasi pekerjaan, kualifikasi pekerjaan menjelaskan persyaratan yang harus dipenuhi calon tenaga kerja untuk memangku suatu jabatan (Yamin,2017:119)

Rivai (2009:150) menjelaskan rekrutmen sebagai suatu rangkaian kegiatan yang dimulai ketika sebuah perusahaan memerlukan tenaga kerja dan membuka lowongan sampai mendapatkan calon yang diinginkan atau memenuhi kualifikasi sesuai dengan jabatan atau lowongan yang ada.

Rekrutmen merupakan masalah yang penting bagi perusahaan dalam hal pengadaan tenaga kerja. Jika suatu rekrutmen berhasil dengan kata lain banyak pelamar yang memasukkan lamarannya, maka peluang perusahaan untuk mendapatkan pegawai yang terbaik akan menjadi semakin terbuka lebar karena perusahaan akan memiliki banyak pilihan yang terbaik dari para pelamar yang ada.

#### a. Faktor-faktor Rekrutmen

Sering terjadi pada suatu informasi lowongan kerja, tidak banyak pelamar yang berminat untuk mengajukan lamarannya. Adapun faktor-faktor yang ditemukan dalam rekrutmen meliputi :

##### 1) Karakteristik Organisasional

Hal ini mempengaruhi desain dan implementasi sistem rekrutmen yang dijalankan perusahaan. Organisasi yang sentralistik lebih suka melakukan model rekrutmen berdasarkan kedekatan kronisme, atau perusahaan yang tidak memiliki pola promosi dan mutasi yang efektif, akan lebih suka melakukan pola rekrutmen dari luar perusahaan.

##### 2) Citra Organisasi

Banyak pelamar yang tidak mau melamar di suatu perusahaan tertentu yang memiliki citra negatif, sebaliknya pelamar akan berbondong-bondong mengajukan aplikasi ke perusahaan-perusahaan yang memiliki citra positif, baik dari aspek kesejahteraan pegawai maupun keunggulan dalam bidang usahanya.

##### 3) Kebijakan Organisasi

Kebijakan organisasi menjadi acuan bagi manajer untuk mengambil keputusan mengenai rekrutmen. Beberapa perusahaan yang lebih suka melakukan sistem kontrak dengan pegawai baru dalam jangka waktu yang lama, dan sistem ini kurang disukai oleh para pelamar yang terdidik dan berpengalaman tinggi.

#### b. Indikator Rekrutmen

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

##### 1) Dasar Sumber Penarikan Pegawai

Penarikan (recruitment) adalah proses pencarian dan pemikatan para calon pegawai (pelamar) yang mampu untuk melamar sebagai pegawai. Proses ini dimulai ketika para pelamar dicari dan berakhir bila lamaran-lamaran (aplikasi) mereka diserahkan.

##### 2) Sumber Pegawai

Proses rekrutmen ini dilakukan apabila ada

departemen yang memerlukan pegawai baru, bisa dikarenakan adanya pegawai yang berhenti kerja ataupun adanya pekerjaan baru yang harus dikerjakan dan memerlukan penambahan pegawai. Rekrutmen pegawai untuk mengisi posisi yang masih lowong dapat dilakukan melalui dua sumber yaitu rekrutmen internal dan rekrutmen eksternal.

(Metode Penarikan Pegawai)

#### a. Metode Tertutup

Ketika ada penarikan tenaga kerja, informasi hanya diberikan kepada pegawai atau orang-orang tertentu saja. Akibatnya lamaran yang masuk relatif sedikit sehingga kesempatan untuk mendapatkan pegawai yang baik sangat sulit.

#### b. Metode Terbuka

Ketika ada penarikan tenaga kerja, informasi disebarluaskan secara luas ke masyarakat dengan memasang iklan pada media massa baik cetak maupun elektronik. Dengan metode ini diharapkan lamaran banyak masuk sehingga kesempatan untuk mendapatkan pegawai yang kualifait lebih besar.

### C. Karakteristik Individual

Istilah karakteristik mengandung arti yang berbeda-beda menurut tinjauan dari sisi organisasi yang didalamnya termasuk sumber daya manusia. Karakteristik individu (pegawai) dapat menggambarkan ciri khas yang melekat pada diri seseorang dalam hidup dan kehidupannya terutama dalam bertindak dan berperilaku. Echais dan Hassan (1975: 108) dalam Hardari (2002), mengatakan bahwa karakteristik (*characteristic*) berarti sifat (yang khas atau ciri) yang dimiliki oleh setiap manusia. Terdapat 3 faktor utama yang berpengaruh terhadap persepsi manusia (pegawai) menurut Sigit (2003), yaitu:

#### a. Karakteristik menurut obyeknya:

penampilan, cara berkomunikasi dan statusnya

#### b. Karakteristik secara individual: konsep diri manusia, kompleksif kongnitif, pengalaman dan emosi.

#### c. Karakteristik yang menunjukkan situasi: situasi sosial, situasi organisasi, dan situasi alam.

Karakteristik individu adalah minat, sikap terhadap diri sendiri, pekerjaan, dan situasi pekerjaan, kebutuhan individual, kemampuan atau kompetensi, pengetahuan tentang pekerjaan dan emosi, suasana hati, perasaan keyakinan dan nilai-nilai, (Ardana 2008: 31). Pengukuran karakteristik individu menurut (Ardana 2008:31) meliputi minat, sikap, kebutuhan individual, kemampuan atau

kompentensi, pengetahuan tentang pekerjaan dan emosi, suasana hati. Hurriyati (2005: 79) menyatakan karakteristik individu merupakan suatu proses psikologis yang mempengaruhi individu dalam memperoleh, mengkonsumsi serta menerima barang dan jasa serta pengalaman. Karakteristik individu merupakan faktor internal (interpersonal) yang menggerakkan dan mempengaruhi perilaku individu (Hurriyati, 2005: 79).

Menurut Robbins (2006:46), karakteristik individu mencakup usia, jenis kelamin, tingkat pendidikan, status perkawinan, dan masa kerja dalam organisasi. Berikut ini beberapa pendapat mengenai pengertian karakteristik individu.

a. Mathiue dan Zajac, (1990) menyatakan bahwa karakteristik personal (individu) mencakup usia, jenis kelamin, masa kerja, tingkat pendidikan, suku bangsa, dan kepribadian.

b. Robbins (2006) menyatakan bahwa faktor-faktor yang mudah didefinisikan dan data yang dapat diperoleh sebagian besar dari informasi yang tersedia dalam berkas personalia seorang pegawai menyediakan data karakteristik individu meliputi usia, jenis kelamin, status perkawinan, banyaknya tanggungan dan masa kerja dalam organisasi.

b. Siagian (2008) menyatakan bahwa, karakteristik biografikal (individu) dapat dilihat dari umur, jenis kelamin, status perkawinan, jumlah tanggungan dan masa kerja.

c. Prayitno (2005) menyatakan bahwa komitmen, komitmen organisasi dipengaruhi oleh karakter personal (individu) mencakup usia, masa kerja, pendidikan dan jenis kelamin

#### **D. Komitmen Organisasional**

Robbin dan Judge (2011:111) mendefinisikan komitmen sebagai suatu keadaan dimana seorang individu memihak organisasi serta tujuan-tujuan dan keinginannya untuk mempertahankan keagotannya dalam organisasi. Menurut Robert dan Jackson (2011:122) mendefinisikan komitmen organisasi adalah karyawan yakni dan menerima tujuan organisasional serta berkeinginan untuk tinggal bersama organisasi tersebut. Menurut Mowday (dalam Sopiah 2008:155) Komitmen kerja sebagai istilah lain dari komitmen organisasional. Komitmen organisasional merupakan dimensi perilaku penting yang dapat digunakan untuk menilai kecenderungan karyawan untuk bertahan

sebagai anggota organisasi. Komitmen organisasional merupakan identifikasi dan keterlibatan seorang yang relatif kuat terhadap organisasi. Komitmen organisasional adalah keinginan anggota organisasi untuk mempertahankan keanggotaannya dalam organisasi dan bersedia berusaha keras bagi pencapaian tujuan organisasi.

Berdasarkan pengertian diatas dapat disimpulkan bahwa komitmen organisasi merupakan suatu keadaan yang dirasakan individu untuk terikat dalam organisasi sehingga mereka tidak mudah untuk mencari pekerjaan di luar dari perusahaan tempat mereka bekerja

##### **a. Dimensi Komitmen Organisasi**

Menurut Robbins and Judge (2011:111) dimensi untuk mengukur komitmen organisasi adalah:

###### **1) *Affective ommitment***

*Affective ommitment* berkaitan dengan hubungan emosional anggota terhadap organisasinya. Identifikasi dengan organisasi, dan keterlibatan anggota dengan kegiatan di organisasi. Anggota organisasi dengan *Affective ommitment* yang tinggi akan terus menjadi anggota dalam organisasi karena memang memiliki keinginan untuk itu.

*Affective ommitment* memiliki indikator sebagai berikut:

- a) Memahami dan meyakini tujuan perusahaan
- b) Menerima norma-norma yang berlaku
- c) Mematuhi peraturan dan kebijakan yang berlaku
- d) Bekerja secara rutin dan *full day*
- e) Mengerjakan tugas yang diberikan
- f) Menempatkan prioritas perusahaan diatas kepentingan pribadi

###### **2) *Continuance Commitment***

*Continuance Commitment* berkaitan dengan kesadaran anggota organisasi akan mengalami kerugian jika meninggalkan organisasi. Anggota organisasi dengan *Continuance Commitment* yang tinggi akan terus menjadi anggota organisasi karena mereka memiliki kebutuhan untuk menjadi anggota organisasi tersebut.

Indikator untuk *Continuance Commitment* adalah sebagai berikut:

- a) Melindungi aset-aset perusahaan
- b) Merasa rugi jika meninggalkan karena investasi yang telah diberikan kepada perusahaan
- c) Mendapatkan keuntungan lebih jika tetap tinggal dengan perusahaan

### 3) Normative Commitment

*Normative Commitment* menggambarkan perasaan keterikatan untuk terus berada dalam organisasi. Anggota organisasi dengan *Normative Commitment* yang tinggi akan terus menjadi anggota dalam organisasi karena merasa dirinya harus dalam organisasi tersebut.

Indikator pada dimensi *normative commitment* adalah sebagai berikut:

- a) Kesetiaan dan rasa patuh
- b) Melaksanakan semua tugas dan kewajiban yang diberikan organisasi
- c) Merasa wajib membantu organisasi atas kesempatan yang telah diberikan
- d) Lamanya masa kerja pada perusahaan sebelumnya.

### E. Kinerja Karyawan

Menurut Rivai dan Sagala (2010:549) kinerja karyawan adalah hasil konkret yang dapat diamati dan dapat diukur secara objektif dan dilakukan secara berkala. Adapun menurut Wirawan (2012:18) kinerja karyawan adalah keluaran kerja ternilai yang disyaratkan oleh organisasi tempat kerja ternilai yang dapat terdiri atas hasil kerja, perilaku kerja, dan sifat pribadi yang ada hubungannya dengan pekerjaan. Sedangkan menurut Sedarmayanti (2013:263) kinerja karyawan adalah hasil kerja seseorang karyawan selama periode tertentu dibandingkan dengan berbagai kemungkinan, misal: standar, target, sasaran, kriteria yang ditentukan dan disepakati bersama.

Berdasarkan pengertian kinerja dari beberapa pendapat di atas, kinerja merupakan hasil kerja yang dicapai oleh karyawan atas perilaku kerja, dan sifat pribadi yang ada hubungannya dengan pekerjaan dengan membandingkan standar, target, sasaran, kriteria yang ditentukan dan disepakati bersama.

#### a. Dimensi dan Indikator

Richard I. Henderson (dalam Wirawan, 2012:53) menjelaskan bahwa dimensi kinerja adalah kualitas-kualitas atau suatu pekerjaan atau aktivitas-aktivitas yang terjadi di tempat kerja yang konduktif terhadap pengukuran. Dimensi pekerjaan menyediakan alat untuk melukiskan keseluruhan cakupan aktivitas di tempat kerja. Dari teori yang dijabarkan mengenai definisi kinerja, penulis menggunakan dimensi sebagai bahan acuan untuk mengisi data operasional variabel dari Sedarmayanti (2011:51) yang meliputi dimensi dan indikator sebagai berikut:

1) *Quality of work (kualitas pekerjaan)*, kualitas kerja diukur dari persepsi karyawan terhadap kualitas pekerjaan yang dihasilkan serta kesempurnaan tugas terhadap keterampilan dan kemampuan karyawan. Indikator dari dimensi ini adalah:

- a) Hasil kerja yang diperoleh
- b) Kesesuaian hasil kerja dengan tujuan organisasi
- c) Manfaat hasil kerja

2) *Promptness (ketepatan waktu)*, merupakan tingkat aktivitas diselesaikan pada awal waktu yang dinyatakan, dilihat dari sudut koordinasi dengan hasil output serta memaksimalkan waktu yang tersedia untuk aktivitas lain. Indikator dari dimensi ini adalah:

- a) Penataan rencana kerja
- b) Ketepatan rencana kerja dengan hasil kerja
- c) Ketepatan waktu dalam melaksanakan tugas

3) *Initiative (prakarsa)*, memberikan ide-ide untuk menunjang tercapainya tujuan dan mampu memanfaatkan waktu luang. Indikator dari dimensi ini adalah:

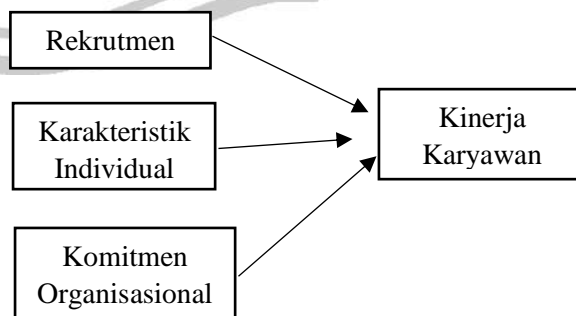
- a) Pemberian ide dalam berorganisasi
- b) Tindakan dilakukan untuk menyelesaikan permasalahan yg dihadapi

4) *Capability (kemampuan)*, mampu menyelesaikan pekerjaan sesuai dengan apa yang diharapkan dan dapat menyelesaikan pekerjaan dengan praktis dan rapi. Indikator dari dimensi ini adalah:

- a) Kemampuan yang dimiliki
- b) Keterampilan yang dimiliki
- c) Kemampuan memanfaatkan sumber daya yang dimiliki

5) *Communication (komunikasi)*, mampu berkomunikasi dengan baik dengan atasan/pimpinan dan sesama rekan kerja. Indikator dari dimensi ini adalah:

- a) Komunikasi internal (kedalam) organisasi
- b) Komunikasi eksternal (keluar) organisasi
- c) Relasi dan kerjasama dalam pelaksanaan tugas



**Gambar 1.1**  
**Kerangka Konseptual**

**F. Hipotesis**

- 1) Diduga ada pengaruh signifikan variabel rekrutmen kerja terhadap kinerja karyawan.
- 2) Diduga ada pengaruh yang signifikan variabel karakteristik individual terhadap kinerja karyawan.
- 3) Diduga ada pengaruh yang signifikan variabel komitmen organisasional terhadap kinerja karyawan.
- 4) Diduga ada pengaruh yang signifikan variabel rekrutmen, karakteristik individual dan komitmen organisasional secara simultan terhadap kinerja karyawan.

**3. METODE PENELITIAN**

Berdasarkan rumusan masalah dan tujuan penelitian, jenis penelitian yang digunakan dalam penelitian ini adalah *explanatory research*. Penelitian yang dilaksanakan pada karya ilmiah ini adalah penelitian kausal. Menurut Sugiyono (2015:62) jenis penelitian adalah penelitian kuantitatif dengan mencari hubungan kausal. Hubungan kausal merupakan hubungan yang bersifat sebab akibat. Jadi disini ada variabel independen (variabel yang mempengaruhi) dan variabel dependen (variabel yang dipengaruhi). Penjelasan yang dilakukan dalam karya ilmiah ini adalah menjelaskan Pengaruh Rekrutmen, Karakteristik Individual, Komitmen Organisasional Terhadap kinerja pegawai. Alasan utama peneliti memilih melakukan penelitian *explanatory* dikarenakan untuk menguji hipotesis yang akan dilakukan, dimana antara satu variabel dengan variabel lain dapat diuji pengaruhnya satu sama lain Berdasarkan dari jenis data dan analisisnya, penelitian ini termasuk ke dalam jenis penelitian dengan metode kuantitatif. Populasi dalam penelitian ini berjumlah 274, sedangkan teknik pengambilan sampel menggunakan proportional random sampling sehingga sampel berjumlah 74 karyawan CV. Gagak Hitam Bondowoso.

Dalam penelitian ini analisis data yang digunakan adalah :

1. Analisis Deskriptif Analisis deskriptif adalah penyajian data melalui tabel deskriptif dan frekuensi, perhitungan penyebaran data melalui perhitungan rata-rata standar deviasi dan perhitungan prosentase. Ukuran dari

pendiskripsian adalah dengan pemberian angka baik dalam jumlah maupun prosentase.

2. Analisis Regresi Linier Berganda Analisis ini digunakan untuk menguji hipotesis 1,2,3 dan Hipotesis 4. Hipotesis 1,2,3 diuji menggunakan uji t. Sedangkan hipotesis 4 menggunakan uji f

**4. HASIL DAN PEMBAHASAN**  
**A. Hasil Analisis Linier Berganda**

**Tabel 1.3**  
**Analisis Regresi Linier Berganda**  
**Coefficients<sup>a</sup>**

Model		Unstandardized Coefficients		Standardized Coefficients	t	Sig.
		B	Std. Error	Beta		
1	(Constant)	22.22	3.48		6.38	0.00
	X1	0.56	0.20	0.31	2.76	0.01
	X2	0.68	0.22	0.35	3.13	0.00
	X3	0.49	0.07	0.70	6.89	0.00

a. Dependent Variable: Y

Sumber: Data Diolah

keterangan :

X1 : Rekrutmen (X1)

X2 : Karakteristik Individual (X2)

X3 : Komitmen Organisasional (X2)

Y : Kinerja Karyawan (Y)

Berdasarkan tabel diatas hasil dari coefficients di atas dapat dikembangkan dengan menggunakan model persamaan regresi linier berganda. Kinerja =  $\alpha + \beta_1$  Rekrutmen +  $\beta_2$  Karakteristik Individual +  $\beta_3$  Komitmen Organisasional dari apabila nilai pada tabel diatas disubsitusikan maka akan diperoleh nilai sebagai berikut:

$$(Y) = 22,22 + 0,56 X1 + 0,68 X2 + 0,49 X3 e$$

- a. Konstanta sebesar 22,22 artinya jika tidak ada proses Rekrutmen, Karakteristik Individual, dan Komitmen Organisasional, tidak ada maka Kinerja tetap 22,22.
- b. Koefisien Regresi X1 sebesar 0,56 artinya setiap kenaikan satu satuan Rekrutmen akan meningkatkan tingkat Kinerja sebesar 0,56 begitu sebaliknya, setiap penurunan satu satuan Rekrutmen, akan menurunkan tingkat Kinerja sebesar 0,56, dengan anggapan bahwa X2 tetap.
- c. Koefisien Regresi X2 sebesar 0,68 artinya setiap kenaikan satu satuan Karakteristik Individual akan meningkatkan Kinerja sebesar 0,68 begitu sebaliknya setiap penurunan satu satuan Karakteristik Individual, akan menurunkan Kinerja sebesar 0,68 dengan anggapan bahwa X3 tetap.



- d. Koefisien Regresi X3 sebesar 0,49 artinya setiap kenaikan satu satuan Komitmen Organisasional akan meningkatkan Kinerja sebesar 0,49 begitu sebaliknya setiap penurunan satu satuan Komitmen Organisasional akan menurunkan Kinerja sebesar 0,49 dengan anggapan bahwa X1 tetap.
- e. Tanda (+) menunjukkan arah hubungan yang searah sedangkan tanda (-) menunjukkan arah hubungan yang berbanding terbalik antar variabel independen (X) dengan variabel dependen Y.

## B. Koefisien determinasi

Memiliki fungsi untuk mengetahui besarnya variasi variabel independen dalam menerangkan variabel dependen atau untuk menjelaskan sejauh mana kemampuan variabel independen (*rekrutmen, karakteristik individual, dan komitmen organisasi*) terhadap variabel dependen (kinerja karyawan). Dari hasil pengujian dengan menggunakan SPSS 22, dapat dilihat nilai koefisien determinasi pada tabel 4.11 berikut ini.

Tabel 1.4

### Hasil Uji Koefisien Determinasi

Model Summary<sup>b</sup>

Model	R	R Square	Adjusted R Square	Std. Error of the Estimate
1	0.72	0.51	0.49	0.87

a. Predictors: (Constant), X1,X2,X3

b. Dependent Variable: Y

Hal ini menunjukkan Rekrutmen merupakan salah satu penentu terjadinya Kinerja Karyawan yang baik, karena jika Rekrutmen yang dilakukan oleh perusahaan dilakukan sesuai prosedur akan menciptakan Kinerja pada karyawan.

maka dapat di jelaskan bahwa variabel X1 yang berupa rekrutment yang dilakukan CV. Gagak Hitam Bondowoso sudah sesuai dengan ketentuan peraturan menteri tenaga kerja terkait dengan upaya mewujudkan penghasilan yang layak bagi pekerja perlu di tetapkan upah minimum dengan mempertimbangkan peningkatan kesejahteraan pekerja tanpa mengabaikan peningkatan produktifitas dan kemajuan perusahaan serta perkembangan perekonomian pada umumnya,selain itu perusahaan juga menetapkan kualifikasi pelamar dengan kriteria tertentu misalnya pelamar harus mempunyai pengalaman kerja yang sesuai dengan posisi pekerjaan yang di kehendaki

Hasil perhitungan R Square ( $R^2$ ) menunjukkan nilai sebesar 0,51, artinya sebesar 51,00% variabel Rekrutmen (X1), Karakteristik Individual (X2), dan Komitmen Organisasi (X3) mampu menjelaskan naik turunnya Kinerja Karyawan CV Gagak Hitam Bondowoso (Y) sedangkan sisanya 49,00% dipengaruhi oleh variabel lain yang tidak di teliti dalam penelitian ini.

## C. Pembahasan

### 1. Pengaruh Rekrutmen terhadap Kinerja Karyawan CV. Gagak Hitam Bondowoso

Hasil Menunjukkan bahwa diketahui p-value = 0,01 (<0,05) yang artinya positif dan signifikan, dengan demikian hipotesis pertama yang menyatakan Rekrutmen berpengaruh positif terhadap Kinerja Karyawan. Temuan ini sejalan dengan penelitian yang dilakukan oleh Pratisardy dan Lukito (2019) Dengan Hasil rekrutmen (X1) berpengaruh positif tetapi tidak signifikan terhadap Kinerja Karyawan, Aziz Dkk (2017) dengan hasil rekrutmen secara langsung berpengaruh oleh kinerja, Handayani dan Sinulingga (2018) Rekrutmen secara parsial berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan.

disamping itu jika perusahaan ingin menambah dan membutuhkan maka pihak pimpinan akan mengeluarkan pengumuman untuk merekrut calon karyawan, namun CV. Gagak Hitam Bondowoso juga memiliki tanggung jawab sosial dan memberikan kesempatan kepada masyarakat setempat untuk menjadi calon tenaga kerja di perusahaan pada dasarnya dalam pelaksanaan tanggung jawab terhadap karyawan perusahaan mengikuti peraturan dan perundang - undangan negara misalnya gaji atau upah keluarga sesuai dengan UMR (upah minimum regional) seta memberika asuransi kepada para karyawan karna hal tersebut sebagai suatu cara dapat menaikkan kinerja karyawan.

### 2. Pengaruh Karakteristik Individual terhadap Kinerja Karyawan CV. Gagak Hitam Bondowoso.

Diketahui bahwa p-value = 0,00 (<0,05) yang artinya positif, dengan demikian hipotesis kedua yang menyatakan karakteristik

individual berpengaruh positif terhadap kinerja karyawan. Temuan ini sejalan dengan penelitian yang dilakukan oleh Simanjuntak dan Hasriyanto (2019) Hasil penelitian yang menunjukkan bahwa karakteristik individu berpengaruh signifikan terhadap kinerja karyawan, Hidayat dan Cavorina (2017) dikatakan variabel karakteristik individu memiliki pengaruh terhadap kinerja karyawan, Handayati (2016) Hasil dari penelitian ini adalah Karakteristik individu berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan.

Hal ini menunjukkan karakteristik individual merupakan salah satu penentu terjadinya kinerja karyawan yang baik. Sabarofek dan Sawaki (2017) karakteristik pegawai berpengaruh kuat dan signifikan terhadap kinerja pegawai. maka dapat di jelaskan variabel X2 yang berupa karakteristik individual yaitu karyawan harusnya mampu melaksanakan tugas tanpa menunggu intruksi dari atasan, memahami peraturan tertulis dari atasan sesuai maksud yang diinginkan serta karyawan harus selalu datang tepat waktu ke tempat kerja karena hal tersebut akan mempengaruhi kinerja karyawan misalnya jika karyawan yang datang nya terlambat maka terjadinya penurunan kinerja karyawan sehingga akan berdampak kepada kebiasaan yang buruk apabila perusahaan tidak memberika sanksi kepada karyawan yang tidak tepat waktu serta karyawan juga harus teliti, memahami tugas yang menjadi tanggung jawabnya dan mampu memahami setiap perintah atasan secara lisan maka pegawai yang memiliki karakteristik yang mendukung pencapaian kinerja yang tinggi dengan memiliki kemampuan pada bidang nya masing-masing serta mempunyai sikap dan nilai yang baik akan berpengaruh terhadap peningkatan kemajuan perusahaan, karakteristik individu suatu sikap karyawan yang tidak mengeluh saat mendapatkan tugas dari atasan meliputi seberapa tinggi kecintaan pegawai tentang bidang pekerjaan yang di jalannya, nilai meliputi tipe pegawai yang pekerja keras serta jujur dalam menjalankan tugas dari perusahaan, pendidika meliputi cara berfikir tentang bagaimana cara penyelesaian

tugas serta pengetahuan dan ketrampilan di bidang pekerjaan yang di jalani dan usia meliputi kematangan berfikir serta pengalaman kerja seorang pegawai hal ini yang dapat mendukung terhadap peningkatan kinerja karyawan.

### **3. Pengaruh Komitmen Organisasional terhadap Kinerja Karyawan CV. Gagak Hitam Bondowoso**

Hasil menunjukkan bahwa  $p\text{-value} = 0,00 (<0,05)$  yang artinya positif, dengan demikian hipotesis ketiga yang menyatakan komitmen organisasional berpengaruh positif terhadap kinerja karyawan. Dengan demikian hipotesis ketiga ini terbukti. Temuan ini sejalan dengan penelitian yang dilakukan oleh Meutia dan Husada (2019) komitmen organisasi mempengaruhi secara positif terhadap kinerja karyawan, Abrivianto Dkk (2014) diketahui adanya pengaruh signifikan dari komitmen organisasional terhadap kinerja karyawan, Akbar Dkk (2017) Berdasarkan hasil analisis regresi linear berganda dengan menggunakan uji F (simultan) maka didapat bahwa variabel komitmen afektif, komitmen kontinuitas dan komitmen normatif secara bersama-sama (simultan) berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan.

maka dapat di jelaskan faktor X3 yang berupa komitmen organisasional yaitu karyawan memahami dan yakin dengan visi misi dan tujuan perusahaan serta selalu mentaati norma-norma yang di terapkan dalam perusahaan dan mematuhi peraturan dan kebijakan yang berlaku di perusahaan serta karyawan siap mengerjakan tugas yang di berikan perusahaan maka hal tersebut akan meningkatkan kinerja apabila karyawan memprioritaskan kepentingan perusahaan di atas kepentingan karyawan, karyawan juga harus menggunakan peralatan perusahaan dengan baik dan benar sesuai dengan SOP agar tidak terjadi kerusakan karna jika hal tersebut terjadi maka akan mempengaruhi kinerja karyawan serta karyawan akan merasa rugi jika meninggalkan perusahaan kerna memebrikan investasi yang baik dengan pekerjaan saya untuk perusahaan maka karyawan yang memiliki komitmen yang tinggi akan berdampak kepada kemajuan

perusahaan karna mendapatkan keuntungan lebih dari perusahaan jika tetap tinggal pada perusahaan di bandingkan harus pindah ketempat pekerjaan yang lain karyawan yang memiliki komitmen yang tinggi tidak akan meninggalkan perusahaan walaupun menerima tawaran pekerjaan yang lebih baik serta selalu patuh kepada perintah yang di berikan dan melaksanakan semua tugas dan kewajiban yang diberikan karna hal ini akan berdampak kepada kinerja karyawan yang meningkat, karyawan harus memberikan yang terbaik atas kesempatan yang diberikan oleh perusahaan lamanya masa kerja pada perusahaan sebelumnya tidak ada artinya di banding dengan perusahaan ini hal tersebut merupakan faktor penting bagi setiap karyawan harus mempunyai komitmen agar tercapainya tujuan serta kinerja yang baik bagi perusahaan

#### **4. Pengaruh Rekrutmen, Karakteristik Individual dan Komitmen Organisasional terhadap Kinerja Karyawan CV. Gagak Hitam Bondowoso**

Hasil menunjukkan bahwa nilai  $F = 23,699$  bernilai positif dengan  $p\text{-value} = 0,000 (<0,05)$  yang berarti signifikan, dengan demikian hipotesis keempat yang berbunyi Rekrutmen, Karakteristik Individual, Komitmen Organisasional secara simultan (bersama-sama) berpengaruh positif terhadap Kinerja Karyawan.

Menurut penelitian Ina Namora Putri Siregar (2019) rekrutmen dan komitmen organisasi dapat berpengaruh positif terhadap kinerja karyawan. Dan juga menurut Handayati (2016) dalam penelitiannya pengaruh karakter individual berpengaruh terhadap kinerja karyawan.

### **5. Kesimpulan dan Saran**

#### **5.1 Kesimpulan**

Berdasarkan Hasil Pengujian dan analisis data yang telah dilakukan maka kesimpulan yang dapat ditarik dari penelitian ini adalah sebagai berikut:

1. Terbukti bahwa variabel Rekrutmen berpengaruh terhadap kinerja karyawan CV. Gagak Hitam Bondowoso.

2. Terbukti bahwa variabel Karakteristik Individual berpengaruh terhadap kinerja karyawan CV. Gagak Hitam Bondowoso.
3. Terbukti bahwa variabel Komitmen Organisasional berpengaruh terhadap kinerja karyawan CV. Gagak Hitam Bondowoso.
4. Terbukti rekrutmen, karakteristik individual dan komitmen organisasional bersama-sama berpengaruh terhadap kinerja karyawan CV. Gagak Hitam Bondowoso.

#### **5.2 Saran**

Penulis memberikan beberapa saran yang dapat dijadikan masukan dan bahan pertimbangan yang berguna bagi pihak - pihak yang berkepentingan, antara lain sebagai berikut:

##### **1. Bagi Perusahaan**

Diharapkan pihak manajemen perusahaan CV. Gagak Hitam Bondowoso, agar memperhatikan Proses Rekrutmen, Karakteristik Individual karyawan serta komitmen organisasional untuk meningkatkan kinerja karyawan, karna berdasarkan hasil penelitian ketiga variabel tersebut mampu berkontribusi terhadap kinerja karyawan.

##### **2. Bagi Penelitian Selanjutnya**

Perlu adanya penambahan variabel independen lain selain rekrutmen dan karakteristik individual, dan komitmen organisasional yang digunakan sebagai faktor-faktor yang mempengaruhi kinerja karyawan.

### **6. DAFTAR PUSTAKA**

- Ardana, Mujiati, Sriathi. 2008. *Perilaku Organisasi*. Yogyakarta: GRAHA ILMU
- Dessler, G. 2004. *Human Resource Management*. Edisi kesembilan. Jakarta: PTINDRKS.
- Aziz, T. A., Maarif, M. S., & Sukmawati, A. (2017). Pengaruh Rekrutmen dan Seleksi Terhadap Kinerja. In *Jurnal Aplikasi Bisnis dan Manajemen*. <https://doi.org/10.17358/jabm.3.2.246>
- Covey, S. R. 1993. *Principles Centered Leadership*. Franklin: Covey Co. ——. 2011. *The 7 Habits of Highly Effective People*. Review. Free Press.
- Dessler, G. 2004. *Human Resource*

- Management*. Edisi kesembilan. Jakarta: PTINDRKS.
- Ferdinand, Augusty. 2014. *Metode Penelitian Manajemen*. Edisi 5. Semarang : Badan Penerbit Universitas Diponegoro.
- Hasibuan, Malayu S.P, 2011. *Manajemen Sumber Daya Manusia*. Jakarta: PT BumiAskara.
- Hurriyati, Ratih (2005), *Bauran Pemasaran dan Loyalitas Konsumen*, Bandung Alfabeta
- Margono. 2010. *Metodologi Penelitian Pendidikan*. Jakarta: Rineka Cipta
- Mathis, L. Robert dan Jackson, John H. “*Manajemen Sumber Daya Manusia*”, Edisi 10, Salemba empat, Jakarta, 2011.
- Meutia, K. I., Husada, C., Dan, O., Organisasi, K., Kinerja, T., & Jurnal, K. (2019). *246-Article Text-460-3-10-20190303* (Vol. 4, Issue 1, pp. 119–126).
- Noe, R.A., Hollenbeck, J.R., Gerhart, B., & Wright, P.M., “*Manajemen Sumber Daya Manusia: Mencapai Keunggulan Bersaing*”, Edisi 6, Salemba Empat, 2011.
- Pusat Bahasa Departemen Pendidikan Nasional. 2005. *Kamus Besar Bahasa Indonesia*. Edisi Ketiga. Cetakan Ketiga. Jakarta: Balai Pustaka.
- Rivai, Veithzal dan Ella Jauvani Sagala. “*Manajemen Sumber Daya Manusia untuk Perusahaan*”, Cetakan ke-3, PT. RajaGrafindo Persada, Jakarta, 2009.
- Robbins, S.P and Judge, T, A. “*Organizational Behavior*”, Edisi Empatbelas, Pearson Education Inc, New Jersey, 2011
- Siregar Yamin. 2017. *Studi Kelayakan Bisnis*, Edisi Kedua, Penerbit : Salemba Empat, Medan
- Sunyoto, Danang. “*Manajemen Sumber Daya Manusia*”, Yogyakarta: CAPS (Center For Academic Publishing Service), 2012.
- Sopiah. “*Perilaku Organisasi*”, Andi, Yogyakarta, 2008.
- Sedarmayanti, “*Manajemen Sumber Daya Manusia, Reformasi Birokrasi dan Manajemen Pegawai Negeri Sipil*”, PT. Refika Aditama, Bandung, 2013.
- Sugiyono. 2015. *Metode Penelitian Kuantitatif. Kualitatif dan R&D*. Bandung Alfabeta.
- Yani, M, 2012, *Manajemen Sumber Daya Manusia*, Mitra Wacana Media, Jakarta
- Wirawan. “*Evaluasi Kinerja Sumber Daya Manusia*”: Teori, Aplikasi dan Penelitian”, Salemba Empat, Jakarta, 2012.

