

TESIS

**PENGARUH REKRUTMEN DAN KOMUNIKASI
INTERPERSONAL TERHADAP KINERJA KARYAWAN
MELALUI MOTIVASI KERJA SEBAGAI VARIABEL
MODERATING PADA ENERGY EQUITY EPIC (SENGKANG)
PTY.LTD.**

ANDI KUSUMAWARDANI



**PROGRAM STUDI MAGISTER MANAJEMEN
FAKULTAS EKONOMI DAN BISNIS
UNIVERSITAS HASANUDDIN
MAKASSAR
2021**

TESIS

PENGARUH REKRUTMEN DAN KOMUNIKASI INTERPERSONAL TERHADAP KINERJA KARYAWAN MELALUI MOTIVASI KERJA SEBAGAI VARIABEL MODERATING PADA ENERGY EQUITY EPIC (SENGKANG) PTY.LTD.

Diajukan sebagai persyaratan untuk memperoleh
gelar Magister Manajemen

Disusun dan diajukan oleh

**ANDI KUSUMAWARDANI
A012192017**

Kepada

**PROGRAM STUDI MAGISTER MANAJEMEN
FAKULTAS EKONOMI DAN BISNIS
UNIVERSITAS HASANUDDIN
MAKASSAR
2021**

LEMBAR PENGESAHAN TESIS

**PENGARUH REKRUTMEN DAN KOMUNIKASI INTERPERSONAL TERHADAP
KINERJA KARYAWAN MELALUI MOTIVASI KERJA SEBAGAI VARIABEL
MODERATING PADA ENERGY EQUITY EPIC (SENGKANG) PTY.LTD**

disusun dan diajukan oleh :

**ANDI KUSUMAWARDANI
A012192017**

telah dipertahankan dihadapan Panitia Ujian yang dibentuk dalam rangka
Penyelesaian Studi Program Magister Program Studi Magister Manajemen
Fakultas Ekonomi dan Bisnis Universitas Hasanuddin pada tanggal
23 JUNI 2021 dan dinyatakan telah memenuhi syarat kelulusan

Menyetujui,

Pembimbing Utama,



Prof. Dr. H. Samsu Alam, SE., M.Si., CIPM
Nip. 19600703 199203 1 001

Pembimbing Pendamping



Dr. Hj. Nurdjanah Hamid, SE., M.Agr
Nip. 19600503 198601 2 001

Ketua Program Studi
Magister Manajemen



Prof. Dr. H. Samsu Alam, SE., M. Si., CIPM
Nip. 19600703 199203 1 001

Dekan Fakultas Ekonomi Dan Bisnis
Universitas Hasanuddin



Prof. Dr. H. Abd. Rahman Kadir, SE., M.Si., CIPM
Nip. 19640205 198810 1 001

PERNYATAAN KEASLIAN

Yang bertanda tangan di bawah ini

Nama : Andi Kusumawardani

NIM : A012192017

Program studi : Magister Manajemen

Jenjang : S2

Menyatakan dengan ini bahwa Tesis dengan Judul **Pengaruh Rekrutmen dan Komunikasi Interpersonal terhadap Kinerja Karyawan melalui Motivasi Kerja sebagai Variabel Moderating pada Energy Equity Epic (Sengkang) Pty.Ltd.**

Adalah karya saya sendiri dan tidak melanggar hak cipta pihak lain. Apabila di kemudian hari Tesis karya saya ini terbukti bahwa sebagian atau keseluruhannya adalah hasil karya orang lain yang saya pergunakan dengan cara melanggar hak cipta pihak lain, maka saya bersedia menerima sanksi.

Makassar 7 Juli 2021

Yang Menyatakan,

Andi Kusumawardani

KATA PENGANTAR

Puji syukur kepada Allah SV^vahan Yang Maha Esa, karena atas segala berkat dan rahmat-Nya sehingga peneliti diberikan kesehatan, kesempatan, rejeki, dan pengetahuan dalam menyelesaikan tesis dengan judul "Pengaruh Rekrutmen dan Komunikasi Interpersonal terhadap Kinerja Karyawan melalui Motivasi Kerja sebagai Variabel Moderating pada Energy Equity Epic (Sengkang) Pty.Ltd".

Penyusunan tesis ini dilakukan dalam rangka memenuhi salah satu syarat untuk mencapai gelar Magister Manajemen (MM) pada Program Pendidikan Pascasarjana Fakultas Ekonomi dan Bisnis Universitas Hasanuddin. Dalam penyusunan tesis ini, peneliti banyak mendapatkan bimbingan arahan dan bantuan dari semua pihak yang terkait. Untuk itu peneliti ingin menyampaikan menyampaikan ucapan terima kasih disertai penghargaan yang setinggi-tingginya kepada:

1. Dekan Fakultas Ekonomi dan Bisnis Universitas Hasanuddin, Prof. Dr. H.Abd. Rahman Kadir, SE., M.Si., CIPM beserta jajarannya. Serta seluruh dosen yang telah mencurahkan ilmu pengetahuannya selama peneliti belajar di Fakultas Ekonomi dan Bisnis Universitas Hasanuddin.
2. Ketua Program Pascasarjana Studi Ilmu Manajemen Prof. Dr. H. Syamsu Alam, SE., M.Si., CIPM dan juga selaku pembimbing I yang telah memberikan banyak arahan dan dan dukungan selama proses perkuliahan berjalan hingga akhir tesis ini selesai tepat pada waktunya
3. Ibu Dr. Hj. Nurdjanah Hamid, SE., M.Agr selaku pembimbing II yang telah banyak memberikan masukan arahan, pengetahuan, bimbingan, dan

perhatian yang luar biasa selama penelitian dilakukan sampai akhir selesai tesis ini.

4. Para dosen penguji yakni Bapak Prof. Dr. H. Abd. Rahman Kadir, SE., M.Si., CIPM, Bapak Prof. Dr. H. Muh. Asdar, SE., M.Si dan Bapak Dr. Maat Pono, SE., M.Si atas kritik dan saran yang membangun untuk perbaikan tesis ini.
5. Ayahanda dan Ibunda tercinta Drs. Andi Aspada, M.Si, dan Dra. Hj.Harmawati, kakak dan adik terkasih Andi Khemal Akbar, S.Pd., M.Pd., dan Andi Kumala Sari, S.H. beserta Ipar Eka Mulyasari, S.S.,M.Pd. yang telah banyak memberikan dukungan doa, semangat, wejangan moral hingga bantuan materil sampai selesainya tesis ini.
6. Pimpinan Energy Equity Epic (Sengkang) Pty.Ltd, Field Operations Manajer, Bapak Hartono dan Bapak Hadayullah Hamid yang telah memberikan izin kepada peneliti untuk melakukan penelitian.
7. Karyawan Energy Equity Epic (Sengkang) Pty.Ltd yang bersedia memberikan waktunya untuk mengisi kuesioner dan memberikan informasi yang dibutuhkan. Terkhusus kepada Ibu Linda, Ibu Andi Gustina, Ibu Siti Asia, Pak Hermanto Rahman, Pak Hasyim Ashari, Pak Baso Firman dan *head department* lainnya yang banyak memberikan sumbangsih pemikiran dalam eksplere pembahasan pada penelitian ini.
Serta kepada seluruh karyawan site Energy Equity Epic (Sengkang) Pty.Ltd. yang telah bersedia meluangkan waktunya untuk menjadi responden.
8. Sahabat dan teman-teman di perkuliahan Program Studi Magister Manajemen Universitas Hasanuddin yang telah bersama-sama berjuang dari awal hingga akhir dengan semangat tiada henti hingga mencapai final.
9. Serta semua pihak yang tidak dapat disebutkan satu per satu yang telah membantu dalam penyusunan tesis ini.

Peneliti menyadari bahwa dalam penyusunan tesis ini masih jauh dari kesempurnaan, baik dalam isi maupun teknik penulisannya. Oleh karena itu dengan segala kerendahan hati peneliti mengharapkan adanya pandangan pikiran, berupa kritik dan saran yang membangun dari berbagai pihak untuk kesempurnaan dan perbaikan Tesis ini.

Akhir kata, peneliti berharap Tuhan Yang Maha Esa berkenan membalas segala kebaikan semua pihak yang telah membantu, dan semoga tesis ini dapat memberikan manfaat bagi pengembangan ilmu pengetahuan khususnya di bidang Manajemen Sumber Daya Manusia.

Makassar, Juli 2021

Peneliti

ABSTRAK

ANDI KUSUMAWARDANI. *Pengaruh Rekrutmen dan Komunikasi Interpersonal terhadap Kinerja Karyawan Melalui Motivasi Kerja sebagai Variabel Moderating pada Energy Equity Epic (Sengkang) Pty. Ltd* (dibimbing oleh Syamsu Alam dan Nurdjannah Hamid).

Tujuan penelitian ini adalah mengetahui dan menganalisis (1) pengaruh rekrutmen terhadap kinerja karyawan; (2) pengaruh komunikasi interpersonal terhadap kinerja karyawan; (3) pengaruh rekrutmen terhadap kinerja karyawan jika dimoderasi oleh motivasi kerja; dan (4) pengaruh komunikasi interpersonal terhadap kinerja karyawan jika dimoderasi oleh motivasi kerja.

Penelitian ini menggunakan pendekatan kuantitatif dan kualitatif. Pendekatan kuantitatif-deskriptif diterapkan dalam penentuan sampel. Sampel ditentukan dengan metode penyampelan purposif dan diperoleh 81 responden karyawan site Energy Equity Epic (Sengkang) Pty. Ltd.. Penganalisan data menggunakan analisis jalur dengan aplikasi *Smart-PLS*. Sementara pendekatan kualitatif digunakan untuk mewawancarai beberapa responden dari pihak eksternal perusahaan dengan menggunakan aplikasi Atlas.ti.

Hasil penelitian menunjukkan bahwa proses rekrutmen di Energy Equity Epic (Sengkang) Pty. Ltd. telah masuk kategori cukup baik, namun proses rekrutmen karyawan yang telah berlangsung belum berpengaruh signifikan terhadap peningkatan kinerja karyawan, baik secara langsung maupun ketika dimoderasi oleh variabel motivasi kerja. Selanjutnya, implikasi variabel komunikasi interpersonal di Energy Equity Epic (Sengkang) Pty. Ltd. telah masuk kategori baik dan berdampak sangat baik terhadap peningkatan kinerja, namun dengan motivasi kerja yang belum optimal menjadikan pengaruh tidak langsung komunikasi interpersonal yang dikaitkan motivasi kerja terhadap kinerja karyawan menjadi tidak optimal.

Kata kunci: rekrutmen, komunikasi interpersonal, motivasi kerja, kinerja karyawan



ABSTRACT

ANDI KUSUMAWARDANI. *The Effect of Recruitment and Interpersonal Communication on Employees' Performance Through Work Motivation as the Moderating Variable in Energy Equity Epic (Sengkang) Pty Ltd.* (supervised by Syamsu Alam and Nurdjanah Hai)

The aim of this study is to determine and analyze (1) the effect of recruitment on employees' performance, (2) the effect of interpersonal communication on employees' performance, (3) the effect of recruitment on employees' performance if moderated by work motivation, and (4) the effect of interpersonal communication on employees' performance if moderated by work motivation.

This research used quantitative and qualitative approaches. Quantitative-descriptive approach with purposive sampling method was used to determine 81 respondents of the employees of Energy Equity Epic (Sengkang) Pty. Ltd. site as the samples. The analysis used path analysis with the SmartPLS application. Then qualitative approach was used to interview several respondents from external parties using Atlas.ti application.

The results show that the recruitment process at Energy Equity Epic (Sengkang) Pty. Ltd. is in a quite good category, but the recruitment process of employees has no significant effect on the improvement of employees' performance either directly or when moderated by work motivation variable. Furthermore, the implication of the interpersonal communication variable at Energy Equity Epic (Sengkang) Pty Ltd is in a good category, and it has a very good impact on the improvement of employees' performance. However, without an optimal work motivation, the indirect effect of interpersonal communication related to work motivation on employees' performance is not optimal.

Keywords: recruitment, interpersonal communication, work motivation, employee performance



DAFTAR ISI

HALAMAN SAMPUL.....	i
HALAMAN JUDUL.....	ii
HALAMAN PERSETUJUAN	Error! Bookmark not defined.
HALAMAN PENGESAHAN.....	Error! Bookmark not defined.
HALAMAN PERNYATAAN KEASLIAN PENELITIAN	Error! Bookmark not defined.
KATA PENGANTAR.....	vi
ABSTRAK.....	ix
<i>ABSTRACT</i>	Error! Bookmark not defined.
DAFTAR ISI.....	xi
DAFTAR TABEL.....	xii
DAFTAR GAMBAR.....	xiii
BAB I PENDAHULUAN.....	1
1.1. Latar Belakang	1
1.2. Rumusan Masalah.....	11
1.3. Tujuan Penelitian.....	11
1.4. Manfaat Penelitian.....	12
1.5. Ruang Lingkup Penelitian	13
1.6. Sistematika Penelitian	13
BAB II TINJAUAN PUSTAKA.....	15
2.1. Tinjauan Teori dan Konsep.....	15
2.2. Tinjauan Empiris.....	49
BAB III KERANGKA KONSEPTUAL DAN HIPOTESIS.....	57
3.1. Kerangka Konseptual	57
3.2. Hipotesis.....	59
BAB IV METODE PENELITIAN	60
4.1. Rancangan Penelitian.....	60
4.2. Waktu dan Lokasi Penelitian.....	60
4.3. Populasi dan Sampel.....	60
4.4. Sumber Data	61
4.5. Teknik Pengumpulan Data.....	62
4.6. Skala Pengukuran	63
4.7. Uji Validitas dan Reabilitas	64
4.8. Teknik Analisis Data	65
4.9. Definisi Operasional Variabel.....	71

BAB V	HASIL PENELITIAN	75
5.1.	Gambaran Umum Obyek Penelitian.....	75
5.2.	Uji Validitas dan Reabilitas	80
5.3.	Analisis Deskriptif	82
5.4.	Analisis Jalur	105
5.5.	Hasil Uji Hipotesis.....	108
BAB VI	PEMBAHASAN	110
6.1.	Pengaruh Rekrutmen Terhadap Kinerja Karyawan Energy Equity Epic (Sengkang) Pty.Ltd	110
6.2.	Pengaruh Komunikasi Interpersonal Terhadap Kinerja Karyawan Energy Equity Epic (Sengkang) Pty.Ltd	112
6.3.	Pengaruh Rekrutmen Terhadap Kinerja Karyawan jika Dimoderasi oleh Motivasi Kerja pada Energy Equity Epic (Sengkang) Pty.Ltd	114
6.4.	Pengaruh Komunikasi Interpersonal terhadap Kinerja Karyawan jika Dimoderasi oleh Motivasi Kerja pada Energy Equity Epic (Sengkang) Pty.Ltd.....	116
BAB VI	PENUTUP.....	118
7.1.	Kesimpulan.....	118
7.2.	Saran.....	118
7.3.	Keterbatasan Penelitian	120
DAFTAR PUSTAKA.....		121
LAMPIRAN		126

DAFTAR TABEL

Tabel	Halaman
2.1. Penelitian Terdahulu	49
4.1. Definisi Operasional	73
5.1. Jumlah Tenaga Kerja di Energy Equity Epic (Sengkang) Pty.Ltd	78
5.2. Hasil Uji Validitas	80
5.3. Hasil Uji Reabilitas	82
5.4. Deskripsi Responden Berdasarkan Jenis Kelamin	82
5.5. Deskripsi Responden Berdasarkan Tingkat Pendidikan	83
5.6. Deskripsi Responden Berdasarkan Masa Kerja	83
5.7. Tanggapan Responden Tentang Variabel Rekrutmen	84
5.8. Hasil Wawancara Tentang Rekrutmen	86
5.9. Tanggapan Responden Tentang Variabel Komunikasi Interpersonal	91
5.10. Hasil Wawancara Tentang Komunikasi Interpersonal	94
5.11. Tanggapan Responden Tentang Variabel Motivasi Kerja	95
5.12. Hasil Wawancara Tentang Motivasi Kerja	98
5.13. Tanggapan Responden Tentang Variabel Kinerja Karyawan	101
5.14. Hasil Wawancara Tentang Kinerja Karyawan	103
5.15. Path Coefficient	105
5.16. Hasil Uji Hipotesis	108

DAFTAR GAMBAR

Gambar	Halaman
3.1. Kerangka Konseptual	59
5.1. Energy Equity Epic (Sengkang) Pty.Ltd	75
5.2. Bootstrapping Model	105
5.3. Persamaan Jalur 1	107
5.4. Persamaan Jalur 2	107

BAB I

PENDAHULUAN

1.1. Latar Belakang

Manajemen sumber daya manusia menjadi salah satu aspek terpenting dalam mencapai keberhasilan dari suatu perusahaan sehingga kualitas sumber daya manusia harus terus dikembangkan secara terus menerus agar perusahaan dapat mencapai tujuan yang diharapkan. Pemanfaatan dalam proses pengelolaan sumber daya manusia menjadi sangat penting dalam kegiatan mengelola perusahaan karena sumber daya manusia menjadi salah satu fungsi terpenting di dalam suatu organisasi maupun perusahaan. Tentunya terdapat beberapa tahapan-tahapan yang harus dilakukan dalam mengelola sumber daya manusia yang baik untuk kinerja karyawan yang optimal (Abdul, 2018).

Tersedianya SDM yang dapat menjalankan berbagai fungsinya akan menghasilkan kinerja perusahaan yang memberikan manfaat bagi perusahaan, masyarakat dan para karyawan itu sendiri. Energy Equity Epic (Sengkang) Pty.Ltd yang merupakan salah satu Kontraktor Kontrak Kerjasama dengan pemerintah republik Indonesia termasuk dalam industri hulu minyak dan gas bumi telah memberikan sumbangsih terhadap pembangunan Negara secara umum dan daerah kabupaten Wajo secara khusus. Industri hulu minyak dan gas bumi telah lama menjadi tulang punggung perekonomian Negara.

Indonesia menggunakan sistem kontrak kerjasama dalam melakukan kegiatan usaha hulu migas dan gas bumi. Dengan sistem ini Negara sebagai pemilik cadangan migas mencari partner bisnis yang

memiliki dana tidak terbatas dan keahlian untuk melakukan kegiatan eksplorasi. Setelah melalui proses lelang wilayah kerja, perusahaan pemenang akan berkontrak dengan SKK Migas selaku badan pengawas dan pengendali kegiatan usaha hulu migas. Segala modal resiko dari kegiatan eksplorasi migas ditanggung oleh kontraktor. Negara tidak mengeluarkan modal maupun menanggung resiko apapun akan tetapi mendapatkan pembagian hasil yang lebih besar.

Dalam melakukan kegiatan operasinya kontraktor berada dalam kendali pemerintah dan tunduk pada kontrak yang diawasi oleh SKK Migas. Sistem kontrak kerjasama sepenuhnya menguntungkan Negara karena bila ditemukan cadangan migas yang komersil maka segala biaya operasi akan dikembalikan atau disebut dengan *cost recovery*. Pengembalian dana operasi bukanlah keuntungan dana kontraktor karena biaya yang dikembalikan sama dengan yang dikeluarkan.

Keuntungan lain dari kontrak kerjasama, pengembalian biaya operasi tidak dilakukan dengan metode *cash to cash* melainkan dengan *in kind* dalam bentuk hasil produksi migas. Sering muncul pertanyaan apakah Negara tidak bisa mengelola sendiri minyak dan gas bumi sehingga harus menggunakan jasa kontraktor. Melalui kontrak kerjasama pemerintah tidak perlu mengambil resiko dengan mempertaruhkan APBN untuk menanggung biaya operasi. Bekerjasama dengan kontraktor memastikan Negara mendapat keuntungan yang besar untuk kemakmuran rakyat.

Dalam kontrak bagi hasil minyak bumi, Negara mendapatkan 85% dari keuntungan dan 15 % adalah bagian kontraktor. Industri hulu migas

memberikan kontribusi yang besar bagi kehidupan masyarakat sebagai salah satu penyumbang terbesar dalam APBN, industri hulu migas turut memberikan andil dalam pembangunan Indonesia.

Industri ini juga memberikan multiplier effect pada perekonomian dengan menghidupkan industri-industri penunjang dan memberikan lapangan kerja baru bagi masyarakat lokal hingga ke pelosok nusantara.

Tercatat di <http://www.djpk.kemenkeu.go.id/> bahwa alokasi Dana Bagi Hasil (DBH) untuk kabupaten wajo dari sektor Migas pada tahun 2020 sebesar Rp 13.076.658.000, tahun 2019 sebesar Rp 62.970.307.000 dan tahun 2018 sebesar Rp 28.351.101.000.

Mengapa perusahaan ini sangat penting bagi masyarakat daerah sekitarnya? Perusahaan ini merupakan satu-satunya di Sulawesi selatan sebagai sumber gas alam untuk pembangkit listrik (bahan baku yang diolah PLN untuk dijadikan pembangkit listrik wilayah Sulselrabar), gas alam di perusahaan ini juga dimanfaatkan oleh Perusda Sulsel untuk membuat jaringan gas kota di sengkang dan akan menyusul pengembangan City Gas di kota-kota (kabupaten) lainnya di Sulsel. Kontribusi lainnya terhadap daerah khususnya kabupaten wajo yang paling penting yaitu dengan membuka lapangan kerja atau memberdayakan pekerja lokal di sulsel ataupun di kabupaten wajo. Bantuan-bantuan dari CSR Perusahaan yang telah disalurkan pun telah banyak dinikmati oleh masyarakat, seperti pengadaan air bersih untuk daerah sekitar perusahaan, bantuan pembangkit listrik, bantuan pembangunan tempat ibadah dan sekolah, bantuan beasiswa, perbaikan

dan pembangunan fasilitas umum, bantuan bencana alam dan sebagainya.

Dengan kontribusi yang diberikan oleh Energy Equity terhadap pemerintah, maka sangat diperlukan SDM yang berkualitas guna keberlangsungan perusahaan yang dapat memberikan kontribusi berkesinambungan untuk pemerintah daerah maupun pemerintah pusat.

Saat ini perusahaan telah berupaya untuk mengembangkan potensi masyarakat lokal setempat terbukti dengan persentasi tenaga kerja lokal dari ke tahun ke tahun meningkat. Sejak tahun 2018 tenaga kerja lokal untuk Energy Equity sebesar 84,7%. Sedangkan untuk vendor sudah menyerap tenaga kerja lokal sebesar 100% dan besaran itu meningkat dari tahun ke tahun.

Pemberdayaan Sumber Daya Manusia tidak lepas dari kegiatan rekrutmen yang dilakukan oleh perusahaan ini yang terkadang mengalami kendala dari beberapa aspek.

Salah satu fungsi MSDM yang khusus mendapatkan calon-calon karyawan untuk kemudian diseleksi mana yang paling baik dan paling sesuai dengan persyaratan yang diperlukan salah satunya melalui recruitment (Namora et al., 2019). Proses meningkatkan kinerja karyawan menjadi proses yang sangat penting. Selain untuk keuntungan financial perusahaan, proses-proses tersebut juga sangat penting untuk membangun reputasi baik bagi perusahaan di kalangan masyarakat. Kinerja adalah hasil yang dicapai oleh seorang karyawan sesuai dengan tugas dan wewenang pekerjaannya (Lawasi dan Triatmanto 2017).

Tahapan-tahapan yang tidak boleh dilupakan di sebuah perusahaan dalam mengelola sumber daya manusia ialah dimulai dari proses rekrutmen. Proses rekrutmen adalah aspek penting dalam perusahaan untuk mencari karyawan baru yang sesuai dengan kebutuhan perusahaan sehingga perusahaan dapat mencapai tujuan mereka. Proses rekrutmen dapat menemukan dan mencocokkan orang-orang yang dibutuhkan dan cocok dengan organisasi. Oleh karena itu, perusahaan harus selalu berusaha untuk memperoleh, menempatkan, dan mempertahankan calon karyawan yang berkualitas pada setiap posisi dan jabatan yang sesuai untuk ditempati oleh mereka. Proses rekrutmen menjadi aspek penting bagi sebuah perusahaan, baik di perusahaan kecil, menengah dan besar (Abdul, 2018).

Menurut Mas'ud dalam Novriansyah, Yeni, dan Firmansyah (2019), kinerja adalah hasil kerja yang dapat dicapai seseorang atau kelompok orang dalam suatu organisasi baik secara kuantitatif maupun kualitatif sesuai dengan kewenangan dan tugas tanggung jawab masing-masing, dalam upaya mencapai tujuan organisasi yang bersangkutan secara legal, tidak melanggar hukum dan sesuai dengan moral etika. Ada banyak faktor yang dapat mempengaruhi kinerja karyawan. Beberapa diantaranya yakni proses rekrutmen, komunikasi interpersonal, dan motivasi kerja.

Lanjut Noe (200: 83) dalam Herlina, 2019 Rekrutmen didefinisikan sebagai pelaksanaan atau aktivitas organisasi awal dengan tujuan untuk mengidentifikasi dan mencari tenaga kerja yang potensial.

Tenaga kerja yang potensial tidak hanya dari segi keahliannya saja dalam bidang tertentu namun juga perlu untuk mencari pekerja dengan kualitas komunikasi yang baik. Mengapa demikian? Dengan komunikasi yang baik maka dapat meningkatkan kinerja individu maupun perusahaan. Pengarahan atau instruksi kerja kepada bawahan dibutuhkan komunikasi yang baik agar tidak terjadi kesalahan interpretasi kerja. Aw, (2011) memaparkan fungsi komunikasi interpersonal yang efektif yaitu : (a) membentuk dan menjaga hubungan baik antarindividu; (b) menyampaikan pengetahuan informasi; (c) mengubah sikap dan perilaku; (d) Pemecahan masalah hubungan antar manusia; (e) Citra diri menjadi lebih baik; (f) Jalan menuju sukses. Komunikasi interpersonal yang efektif akan membantu mengantarkan kepada tercapainya tujuan tertentu, baik itu tujuan pribadi, kelompok kerja, dan organisasi atau perusahaan.

Sejalan dengan kondisi perusahaan EEES bahwa semua departemen menggunakan sistem kerja *Team Work*, olehnya itu sangat dibutuhkan komunikasi interpersonal yang baik terjalin diantara pekerja.

Selain itu manusia sebagai makhluk sosial memerlukan komunikasi untuk berinteraksi dengan manusia lainnya, begitupun dalam organisasi dibutuhkan kerja sama antara pimpinan dengan karyawan atau pun sebaliknya dengan cara penyampaian ide, pemikiran, gagasan dan penyampaian arus informasi melalui berkomunikasi. Kehidupan sosial, psikologi, dan fisik dalam perusahaan berpengaruh terhadap pekerja dalam melaksanakan tugasnya.

Rekrutmen merupakan langkah awal dalam menyeleksi karyawan, dan sebagai salah satu poin penilaian dalam merekrut pekerja adalah kemampuan berkomunikasi. Karena dianggap begitu pentingnya komunikasi interpersonal dalam lingkungan kerja. Pada saat proses rekrutmen karyawan di Energy Equity tahap penilaian mengenai kemampuan komunikasi kandidat ditemukan pada saat proses psicho test (tertulis dan interview oleh dari psikolog) dan interview oleh HR.

Komunikasi interpersonal merupakan hal yang harus diperhatikan untuk menunjang kinerja dari para karyawan. Dengan melaksanakan komunikasi interpersonal tentunya pengawas juga bisa memberikan dukungan untuk meningkatkan motivasi kerja karena komunikasi merupakan salah satu sarana untuk meningkatkan motivasi (Murniasih dan Tri Joko Rahardjo 2016). Hargie dan Davis dalam Murniasih dan Tri Joko Rahardjo (2016) menjelaskan komunikasi interpersonal sebagai suatu proses yang diarahkan untuk mencapai suatu tujuan, terkait dengan perilaku sosial dan situasional sesuai dengan yang dipelajari dan dikendalikan. Mampu menjalin hubungan yang lebih baik dan luas secara efektif pada lingkungan organisasi maupun masyarakat.

Sekaitan dengan komunikasi Interpersonal, Morissan (2020) membagi ruang lingkup organisasi menjadi 5 (lima) aspek:

1. Organisasi diciptakan melalui komunikasi
2. Kegiatan organisasi berfungsi untuk mencapai tujuan individu dan tujuan bersama
3. Kegiatan komunikasi dalam organisasi menciptakan pola-pola yang memengaruhi kehidupan organisasi.

4. Proses komunikasi menciptakan karakter dan budaya organisasi.
5. Pola kekuasaan dan pengawasan dalam komunikasi organisasi menghilangkan dan menciptakan hambatan.

Begitu pentingnya komunikasi interpersonal sehingga dijadikan salah satu faktor penilaian pada saat rekrutmen dilakukan karena tentunya akan berdampak nantinya kepada pencapaian tujuan (Visi dan Misi) perusahaan. Mathis & Jackson (2009: 378) dalam (Handayani & Bachri, 2014) menyatakan bahwa kinerja pada dasarnya adalah apa yang dilakukan atau tidak dilakukan para pegawai/karyawan. Kinerja karyawan yang umum meliputi beberapa elemen dan menjadi indikator salah satunya yaitu kemampuan bekerja sama. Bagaimana kemampuan bekerjasama ini bisa dicapai jika pekerja tidak mampu berkomunikasi dengan baik dan efektif. Olehnya itu perusahaan perlu melakukan seleksi karyawan pada saat rekrutmen dengan mengedepankan salah satu penilaian yaitu dari segi komunikasi interpersonal. Karyawan dengan komunikasi interpersonal yang baik akan memudahkan manajemen dalam melakukan pengembangan karyawan ke depannya untuk dibina dan dibimbing menempati posisi ke tingkat yang lebih tinggi ataupun menjadi pemimpin nantinya.

Lebih lanjut, komunikasi dapat digunakan untuk memelihara motivasi dengan memberikan penjelasan kepada para pegawai tentang apa yang harus dilakukan, seberapa baik mereka mengerjakan sesuatu dan apa yang dapat dilakukan untuk meningkatkan kinerja jika sedang berada di bawah standar. Aktivitas komunikasi di tempat kerja senantiasa disertai dengan tujuan yang ingin dicapai bersama dalam kelompok.

Budaya komunikasi dalam konteks komunikasi organisasi harus dilihat dari berbagai sisi. Sisi pertama adalah komunikasi antara atasan kepada bawahan. Sisi kedua antara pegawai yang satu dengan pegawai yang lain. Sisi ketiga adalah antara pegawai kepada atasan. Masing-masing komunikasi tersebut mempunyai polanya masing-masing (Benny Usman, 2013). Komunikasi interpersonal dapat memberi pengaruh positif secara signifikan terhadap motivasi dalam mewujudkan kinerja (M. A. Aziz, 2012).

Proses komunikasi interpersonal ditujukan untuk menciptakan komunikasi yang efektif. Komunikasi yang efektif artinya pertukaran informasi, ide, perasaan yang menghasilkan perubahan sikap sehingga terjalin sebuah hubungan baik antara pemberi pesan dan penerima pesan. Pengukuran efektivitas dari suatu proses komunikasi dapat dilihat dari tercapainya tujuan si pengirim pesan. Komunikasi yang efektif juga bisa diartikan terjadi bila ada kesamaan antara kerangka berpikir dalam bidang pengalaman antara komunikator dengan komunikan (Afriyadi, 2015).

Berdasarkan pra observasi ditemukan beberapa fenomena yang terkait variabel yang akan diteliti yakni mulai rekrutmen, komunikasi interpersonal, motivasi hingga kinerja karyawan. Rekrutmen merupakan langkah terpenting dalam membangun tim yang kuat. Pemilihan karyawan yang salah dapat mengakibatkan komunikasi yang kurang baik dan tidak efektif, kurangnya motivasi karyawan, dan kinerja yang rendah. Tidak heran jika perusahaan berusaha untuk menemukan karyawan yang tepat, sesuai dengan kriteria yang dicari. Energy Equity Epic (Sengkang) Pty.Ltd

dalam merekrut karyawan tentu bukanlah tugas yang mudah, banyak tantangan yang sering dihadapi manajemen dalam merekrut karyawan baru seperti: kualitas pelamar yang tidak sesuai dengan kriteria yang dicari, adanya tekanan dari eksternal perusahaan yang terkadang mengajukan kandidat yang tidak sesuai dengan kriteria atau kualifikasi, kandidat yang terbaik mundur pada saat menit terakhir. Alasan inilah yang membuat peneliti tertarik untuk membahas dan mengkaji apakah keadaan rekrutmen di perusahaan dapat mempengaruhi kinerja pegawai yang pastinya akan berdampak pada kinerja perusahaan secara keseluruhan.

Fenomena yang ditemukan terkait komunikasi interpersonal, seperti cara atasan memberikan instruksi kepada bawahan, jika tidak diinformasikan dengan lengkap maka akan terjadi kesalahan interpretasi kerja. Beberapa fungsi operasional di Energy Equity mulai staff biasa sampai tingkat pengawas memberlakukan jadwal kerja 14 hari bekerja dan 14 hari libur, yang masih kurang efektif dalam komunikasi serah terima kerja. Serta beberapa pekerja merasa kurang dihargai atau tidak memiliki kedekatan personal kepada atasannya karena kurangnya komunikasi.

Fenomena selanjutnya yang ditemukan pada saat pra observasi terkait motivasi yang sekaitan dengan kinerja seperti perilaku karyawan dimana ada pekerja yang datang dan pulang bekerja tidak tepat waktu, ada pekerja yang tampak malas dalam menjalankan tugas dan tanggung jawab. Serta ada pekerja yang tidak memberikan hasil yang maksimal dalam bekerja.

Kinerja karyawan yang diduga rendah dimungkinkan karena rekrutmen yang tidak sesuai dengan bidangnya atau rekrutmen yang belum maksimal, Komunikasi interpersonal yang tidak dilakukan dengan baik dan motivasi kerja yang dimiliki beberapa karyawan rendah.

1.2. Rumusan Masalah

Berdasarkan penjelasan latar belakang di atas maka rumusan masalah dalam penelitian ini yaitu:

1. Apakah rekrutmen berpengaruh terhadap kinerja karyawan Energy Equity Epic (Sengkang) Pty.Ltd?
2. Apakah komunikasi interpersonal berpengaruh terhadap kinerja karyawan Energy Equity Epic (Sengkang) Pty.Ltd?
3. Apakah rekrutmen berpengaruh terhadap kinerja karyawan Energy Equity Epic (Sengkang) Pty.Ltd jika dimoderasi oleh motivasi kerja?
4. Apakah komunikasi interpersonal berpengaruh terhadap kinerja karyawan Energy Equity Epic (Sengkang) Pty.Ltd jika dimoderasi oleh motivasi kerja?

1.3. Tujuan Penelitian

Berdasarkan rumusan masalah yang telah diuraikan di atas maka tujuan dalam penelitian ini yaitu:

1. Menganalisis pengaruh rekrutmen terhadap kinerja karyawan Energy Equity Epic (Sengkang) Pty.Ltd.
2. Menganalisis pengaruh komunikasi interpersonal terhadap kinerja karyawan Energy Equity Epic (Sengkang) Pty.Ltd.

3. Menganalisis pengaruh rekrutmen terhadap kinerja karyawan Energy Equity Epic (Sengkang) Pty.Ltd jika dimoderasi oleh motivasi kerja.
4. Menganalisis pengaruh komunikasi interpersonal terhadap kinerja karyawan Energy Equity Epic (Sengkang) Pty.Ltd jika dimoderasi oleh motivasi kerja.

1.4. Manfaat Penelitian

Penelitian ini diharapkan dapat memberikan manfaat secara universal terhadap pengembangan Manajemen Sumber Daya Manusia. Adapun manfaatnya adalah sebagai berikut:

1.4.1 Manfaat Teoritis

Peneliti berharap penelitian ini dapat menghasilkan manfaat secara teoritis mengenai pengaruh rekrutmen dan komunikasi interpersonal terhadap kinerja karyawan melalui motivasi kerja sebagai variabel moderating dalam dunia kerja. Hasil penelitian ini juga diharapkan dapat memberikan sumbangan pemikiran bagi penelitian lainnya yang ingin meneliti lebih jauh dan mendalam terhadap hal-hal yang berkaitan dengan variabel yang diteliti serta dapat menambah referensi untuk penelitian selanjutnya dalam bidang sumber daya manusia. Diharapkan juga secara teoritis hasil penelitian yang didapatkan pada tesis ini bisa menjadi landasan untuk penelitian tesis selanjutnya yang akan menyempurnakan penelitian sebelumnya.

1.4.2. Manfaat Praktis

1. Bagi perusahaan, hasil penelitian diharapkan dapat menjadi bahan pertimbangan dan pembelajaran bagi pimpinan perusahaan untuk

mengoptimalkan kinerja karyawan agar tujuan organisasi dapat terwujud.

2. Bagi penulis, melalui penelitian ini diharapkan dapat menambah wawasan dan pengetahuan mengenai variabel yang diteliti.
3. Bagi pihak lain, peneliti berharap dengan penelitian ini dapat memberikan informasi-informasi yang bermanfaat bagi pihak lain yang melakukan penelitian sejenis.

1.5. Ruang Lingkup Penelitian

Ruang lingkup penelitian ini dibatasi pada pengaruh rekrutmen dan komunikasi interpersonal terhadap kinerja karyawan dan menggunakan motivasi kerja sebagai variabel moderating yang diteliti pada karyawan site Energy Equity Epic (Sengkang) Pty.Ltd.

1.6. Sistematika Penelitian

Untuk mempermudah penyusunan tesis ini maka peneliti menguraikan ke dalam enam bab yang didalamnya terdiri dari beberapa sub bab yang dapat diuraikan satu persatu dibawah ini :

Bab I : PENDAHULUAN

Pendahuluan mencakup latar belakang masalah, rumusan masalah, tujuan penelitian, manfaat penelitian, ruang lingkup penelitian, serta sistematika penelitian.

Bab II : TINJAUAN PUSTAKA

Bab ini membahas tinjauan teori yang terdiri dari landasan teori dan konsep, serta tinjauan empiris.

BAB III : KERANGKA KONSEPTUAL DAN HIPOTESIS

Bab ini memperlihatkan kerangka dari konsep penelitian

dan hipotesis penelitian.

Bab IV : METODE PENELITIAN

Bab keempat yakni metode penelitian yang membahas mengenai rancangan penelitian, waktu dan lokasi penelitian, populasi dan sampel, teknik pengumpulan data, skala pengukuran, uji validitas dan reabilitas, teknik analisis data, serta definisi operasional variabel.

Bab V : HASIL PENELITIAN

Bab kelima berisikan gambaran umum obyek penelitian, hasil uji validitas dan reabilitas, analisis deskriptif, analisis jalur, dan hasil uji hipotesis.

Bab VI : PEMBAHASAN

Bab keenam berisi pembahasan dari hasil penelitian

Bab VII : PENUTUP

Bab ketujuh merupakan bab penutup yang berisikan Kesimpulan dan saran.

BAB II

TINJAUAN PUSTAKA

2.1. Tinjauan Teori dan Konsep

2.1.1. Kinerja Karyawan

2.1.1.1. Pengertian dan Konsep Kinerja karyawan

Kinerja berasal dari kata prestasi kerja (*performance*). Sebagaimana dikemukakan oleh Mangkunegara dalam Nasri et al., (2018) bahwa istilah kinerja berasal dari kata *job performance* atau *actual performance* (prestasi kerja atau prestasi sesungguhnya yang dicapai seseorang) yaitu hasil kerja secara kualitas dan kuantitas yang dicapai oleh seorang pegawai dalam melaksanakan tugasnya sesuai dengan tanggung jawab yang diberikan kepadanya. Lebih lanjut kinerja dapat dijadikan sebagai hal penting untuk seluruh jenis organisasi baik organisasi dari pemerintahan maupun non pemerintahan sebab kinerja yang ditunjukkan oleh pegawai akan dapat memberi efektivitas pada suatu organisasi. Kinerja juga akan menjadi penting sebab kinerja akan mampu mencerminkan ukuran dari keberhasilan unsur pimpinan dalam mengelola organisasi dan Sumber Daya Manusia yang ada pada suatu organisasi (Azas et al., 2019).

Kinerja juga dapat didefinisikan sebagai hasil proses pekerjaan tertentu secara terencana pada waktu dan tempat dari pegawai serta organisasi bersangkutan (Novriansyah et al., 2019). Pengembangan kinerja merupakan kegiatan pembelajaran untuk memenuhi kebutuhan umum jangka panjang. Pengembangan dipandang sebagai peningkatan kualitas sumber daya manusia melalui program-program pendidikan dan

pelatihan guna meningkatkan segala sesuatu yang dimiliki agar bertambah menjadi lebih baik atau lebih besar sebelumnya. Pengembangan sumber daya manusia berarti segala upaya untuk meningkatkan agar potensi sumber daya manusia tersebut menjadi lebih besar, lebih baik, dan lebih berkualitas (Barus, 2018).

Dalam organisasi, pengembangan sumber daya manusia merupakan suatu proses untuk meningkatkan kualitas pegawai agar menguasai pengetahuan, keterampilan, keahlian, dan wawasan yang sesuai dengan perkembangan ilmu pengetahuan dan teknologi. Dengan pengembangan sumber daya manusia, setiap pegawai mampu menangani berbagai jenis pekerjaan yang menjadi tanggung jawab yang ditugaskan kepada dirinya dalam situasi yang terus berubah (Barus, 2018). Hasil penelitian terdahulu dari Hartono et al (2019) menunjukkan bahwa kinerja merupakan suatu fungsi dari motivasi dan kemampuan. Kinerja merupakan perilaku nyata yang ditampilkan setiap orang sebagai prestasi kerja yang dihasilkan oleh pegawai sesuai dengan perannya dalam organisasi

Sudarman (2018) menjelaskan kinerja sebagai hasil kerja yang dapat dicapai oleh seseorang dalam suatu organisasi, baik secara kuantitatif maupun kualitatif, sesuai dengan wewenang dan tugas tanggung jawabnya secara legal, tidak melanggar hukum, dan sesuai dengan moral maupun etika profesi.

Hasibuan (2013) dalam Novriansyah et al., (2019) menjelaskan kinerja sebagai hasil kerja yang dicapai seseorang dalam melaksanakan tugas-tugas yang dibebankan kepadanya yang didasarkan atas

kecakapan, pengalaman dan kesungguhan serta waktu. Rachmawati, (2016) dalam Wahyuni dan Gorda (2019) menyatakan kinerja dapat diartikan hasil dari suatu proses yang diukur berdasarkan kesepakatan sebelumnya. Hasil yang diukur adalah pencapaian pegawai dalam melaksanakan tugasnya sesuai dengan tanggung jawab yang diberikan. Lebih lanjut Sedarmayanti (2007) dalam Sari et al., (2016) menyatakan bahwa kinerja merupakan sistem yang digunakan untuk menilai dan mengetahui apakah seseorang karyawan telah melaksanakan pekerjaannya secara keseluruhan, atau merupakan perpaduan dari hasil kerja (apa yang harus dicapai seseorang) dan kompetensi (bagaimana seseorang mencapainya).

Kinerja pegawai dapat menunjukkan kualitas seseorang dalam menjalankan tugas serta tanggung jawab yang berhubungan dengan kualitas, kuantitas, serta ide dan kreativitas pegawai dalam *teamwork* untuk pelaksanaan tugas ataupun secara individu (Premo, 2018). Pencapaian kinerja pegawai secara optimal tidak akan terwujud begitu saja, selain adanya pengembangan kualitas SDM pegawai yang terarah dan terkoordinasi dengan baik, harus didukung juga oleh faktor-faktor yang lain (Rohmatiah et al., 2019).

Kinerja pegawai juga dapat dijadikan sebagai pencapaian serta hasil dari pelaksanaan serangkaian tugas (Hardiyono et al., 2017). Seorang pegawai berkinerja baik ketika mampu menyelesaikan pekerjaan yang sama atau melebihi standar atau kriteria yang telah ditetapkan bersama dalam organisasi. Organisasi yang sukses dan efektif adalah organisasi dengan individu yang memiliki kinerja baik.

Pegawai yang bekerja di suatu organisasi dengan kinerja yang baik maka efektivitas atau keberhasilan suatu organisasi akan tercapai. Untuk mengetahui keberhasilan dalam melaksanakan pekerjaan tersebut perlu dilakukan penilaian kinerja. Tujuannya adalah untuk memberikan bahkan sebagai upaya peningkatan produktivitas organisasi. Kinerja pegawai merupakan aspek yang penting dalam manajemen sumber daya manusia (Sari et al., 2016)

Setiawan dalam penelitian Novriansyah et al., (2019) mengemukakan bahwa kinerja dapat diukur sebagai berikut :

- a. Ketepatan penyelesaian tugas merupakan pengelolaan waktu dalam bekerja dan juga ketepatan dalam menyelesaikan pekerjaan.
- b. Kesesuaian jam kerja merupakan kesediaan pegawai dalam mematuhi peraturan organisasi/perusahaan yang berkaitan dengan ketepatan waktu masuk/pulang kerja dan jumlah kehadiran.
- c. Tingkat kehadiran dapat dilihat dari jumlah ketidakhadiran pegawai dalam suatu organisasi/perusahaan selama periode tertentu.
- d. Kerjasama antar pegawai merupakan kemampuan pegawai untuk bekerja sama dengan orang lain dalam menyelesaikan suatu tugas yang ditentukan sehingga mencapai daya guna dan hasil guna yang sebesar-besarnya

2.1.1.2. Faktor – faktor yang Mempengaruhi Kinerja

Menurut Mathis dan Jackson (2009: 113) dalam (Handayani & Bachri, 2014) faktor-faktor yang memengaruhi kinerja individu tenaga kerja, yaitu:

- a. Kemampuan mereka,

- b. Motivasi,
- c. Dukungan yang diterima,
- d. Keberadaan pekerjaan yang mereka lakukan, dan
- e. Hubungan mereka dengan organisasi.

2.1.1.3. Indikator Kinerja

Mathis & Jackson (2009: 378) dalam (Handayani & Bachri, 2014) menyatakan bahwa kinerja pada dasarnya adalah apa yang dilakukan atau tidak dilakukan para pegawai/karyawan. Kinerja karyawan yang umum meliputi beberapa elemen dan menjadi indikator dalam penelitian ini diantaranya:

- a. Kuantitas kerja

Standar ini dilakukan dengan cara membandingkan antara besarnya volume kerja yang seharusnya (standar kerja norma) dengan kemampuan sebenarnya.

- b. Kualitas kerja

Standar ini menekankan pada mutu kerja yang dihasilkan dibandingkan volume kerja.

- c. Ketepatan waktu dari hasil,

Dapat melakukan pekerjaan dengan baik sesuai dengan waktu yang telah ditentukan.

- d. Kehadiran

Asumsi yang digunakan dalam standar ini adalah jika kehadiran pegawai di bawah standar kerja yang ditetapkan maka pegawai

tersebut tidak akan mampu memberikan kontribusi yang optimal bagi perusahaan .

e. Kemampuan bekerja sama

Keterlibatan seluruh pegawai dalam mencapai target yang ditetapkan akan mempengaruhi keberhasilan bagian yang diawasi.

2.1.2. Motivasi Kerja

2.1.2.1. Pengertian dan Konsep Motivasi Kerja

Persepsi tentang motivasi dibentuk oleh kebutuhan fisiologis, kebutuhan keamanan dan keselamatan, kebutuhan memiliki jiwa sosial dan kasih sayang, Kebutuhan terhadap penghargaan, dan kebutuhan aktualisasi diri. Motivasi adalah sebuah keinginan atau dorongan yang berasal dari dalam diri individu untuk kemudian melakukan suatu tindakan yang dianggapnya sesuai dengan situasi yang dia alami. Hasil penelitian yang dilakukan terhadap karyawan yang ada menunjukkan bahwa para karyawan ini ingin membutuhkan ruang untuk mengaktualisasikan diri atau dengan kata lain kebutuhan untuk mendapatkan pengakuan. Kinerja mereka akan semakin baik ketika mereka merasa termotivasi melalui perhatian dan penghargaan yang diberikan oleh pimpinannya. Ini berarti bahwa Motivasi berpengaruh terhadap peningkatan kinerja karyawan (Lawasi & Triatmanto, 2017).

Motivasi adalah keseluruhan proses pemberian motif kerja kepada para bawahan sedemikian rupa sehingga mereka mau bekerja dengan iklas demi tercapainya tujuan organisasi dengan efisien dan ekonomis (Utami, 2015). Robbin dalam penelitian Rahayu dan Ruhamak (2017)

mengemukakan bahwa motivasi adalah keinginan untuk melakukan sesuatu sebagai kesediaan untuk mengeluarkan tingkat upaya yang tinggi demi tujuan-tujuan organisasi, yang dikondisikan oleh kemampuan upaya itu untuk memenuhi suatu kebutuhan individual.

Motivasi merupakan serangkaian sikap dan nilai-nilai yang mempengaruhi individu untuk mencapai hal yang spesifik sesuai dengan tujuan individu. Pada dasarnya motivasi dapat memacu pegawai untuk bekerja keras sehingga dapat mencapai tujuan mereka (H. M. Nasution, Sudarti, dan Harahap, 2016). Hal tersebut dapat meningkatkan produktivitas kerja karyawan sehingga berpengaruh pada pencapaian tujuan organisasi. Motivasi yang rendah dapat membuat seseorang yang berkualitas tinggi mempunyai kinerja yang buruk dan sebaliknya. Pemberian motivasi dapat memberikan efek positif dalam pelaksanaan pekerjaan pegawai dalam pencapaian target kerja organisasi. Namun kenyataan di lapangan menunjukkan indikasi kurangnya motivasi yang dimiliki oleh pegawai dalam menjalankan tugas dan fungsinya. Motivasi dapat berpengaruh secara simultan terhadap kinerja pegawai (Sardjana, 2019).

Motivasi kerja juga dapat didefinisikan sebagai daya kegairahan kerja yang diberikan kepada seseorang supaya mereka mau bekerja sama, bekerja efektif dan terintegrasi untuk mencapai kepuasan dengan segala daya upayanya. Motivasi kerja merupakan bagian faktor yang turut menentukan kinerja seseorang. Besar atau kecilnya motivasi berpengaruh pada kinerja seseorang dan tergantung pada seberapa banyak intensitas motivasi yang diberikan. Perbedaan motivasi kerja bagi pegawai biasanya

tercermin dalam berbagai kegiatan dan prestasi yang dicapainya (Hutabarat, 2019).

Pendapat selanjutnya dari Menurut Hasibuan dalam penelitian Hutabarat (2019) mendefinisikan motivasi sebagai caranya mengarahkan daya dan potensi bawahan, agar mau bekerja sama secara produktif berhasil dan mewujudkan tujuan yang telah ditentukan. Adapun menurut Menurut Soeroso yang dikutip dari penelitian Hutabarat (2019) menyebutkan bahwa motivasi merupakan suatu proses psikologis yang memperlihatkan interaksi antara sikap, kebutuhan, persepsi, dan keputusan yang terjadi pada seseorang. Dan motivasi sebagai proses psikologis timbul dari faktor dalam diri orang-orang itu sendiri yang disebut faktor intrinsik atau faktor dari luar diri yang disebut factor ekstrinsik.

2.1.2.2. Motivasi Intrinsik dan Ekstrinsik

Lebih lanjut dijelaskan oleh Prihartanta (2015) Yang dimaksud dengan motivasi intrinsik adalah motif-motif yang menjadi aktif atau berfungsinya tidak perlu dirangsang dari luar, karena dalam diri setiap individu sudah ada dorongan untuk melakukan sesuatu. Sebagai contoh seseorang yang senang membaca, tidak usah ada yang menyuruh atau mendorongnya, ia sudah rajin mencari buku-buku untuk dibacanya. Kemudian kalau dilihat dari segi tujuan kegiatan yang dilakukannya (misalnya kegiatan belajar), maka yang dimaksud dengan motivasi intrinsik ini adalah ingin mencapai tujuan yang terkandung di dalam perbuatan belajar itu sendiri. Sedangkan Motivasi ekstrinsik adalah motif-

motif yang aktif dan berfungsinya karena adanya perangsang dari luar. Sebagai contoh itu seseorang itu belajar, karena tahu besok paginya akan ujian dengan harapan akan mendapatkan nilai baik, sehingga akan dipuji oleh pacarnya, atau temannya. Jadi yang penting bukan karena belajar ingin mengetahui sesuatu, tetapi ingin mendapatkan nilai yang baik, atau agar mendapat hadiah. Jadi kalau dilihat dari segi tujuan kegiatan yang dilakukannya, tidak secara langsung bergayut dengan esensi apa yang dilakukannya itu. Oleh karena itu motivasi ekstrinsik dapat juga dikatakan sebagai bentuk motivasi yang didalamnya aktivitas belajar dimulai dan diteruskan berdasarkan dorongan dari luar yang tidak secara mutlak berkaitan dengan aktivitas belajar.

Individu dengan motivasi berprestasi yang tinggi mencari kesempatan-kesempatan dimana individu tersebut memiliki tanggung jawab pribadi dalam menemukan jawaban-jawaban terhadap masalah-masalah. Individu tersebut lebih menyukai pekerjaan-pekerjaan dimana terdapat tanggung jawab pribadi, akan memperoleh balikan, dan tugas pekerjaan memiliki resiko yang sedang (M. A. Aziz, 2012).

Motivasi kerja adalah sebuah alasan atau dorongan untuk bertindak. Orang yang tidak mau bertindak sering kali disebut tidak memiliki motivasi kerja. Alasan atau dorongan itu bisa datang dari luar maupun dari dalam diri sendiri. Sebenarnya dasar semua motivasi kerja itu datang dari dalam diri, faktor luar hanyalah pemicu munculnya motivasi kerja tersebut. Motivasi kerja dari luar adalah motivasi kerja yang pemicunya datang dari luar diri kita. Sementara motivasi kerja dari dalam adalah motivasi kerja yang muncul dari inisiatif diri kita. Pada dasarnya

motivasi kerja ada dua yaitu meraih kenikmatan atau menghindari dari rasa kesulitan. Motivasi kerja sangat diperlukan bagi karyawan dikarenakan dapat mendorong karyawan yang bekerja dengan baik yang sesuai dengan beban-beban pekerjaan yang telah dibebankan kepada karyawan. Memotivasi kerja dalam suatu pekerjaan adalah salah satu tugas dari atasan atau pimpinan agar bawahannya dapat bekerja sesuai dengan pengarahan yang diberikannya. Perusahaan bukan saja mengharapkan karyawan mampu, cakap, dan terampil, tetapi yang terpenting mereka mau bekerja giat dan berkeinginan untuk mencapai hasil kerja yang maksimal (Kasino dan Indrayanti 2020).

2.1.2.3. Teori Motivasi Maslow

Ada beberapa teori motivasi kerja salah satunya adalah teori Hierarki kebutuhan Maslow, dalam penelitian Murti dan Srimulyani (2013) teori Hierarki kebutuhan Maslow terdiri atas:

- a. Fisiologis, antara lain kebutuhan akan sandang, pangan, papan dan kebutuhan jasmani lain.

Iskandar (2016) menjelaskan bahwa Kebutuhan fisiologis terdiri dari kebutuhan dasar, dan yang bersifat primer. Kadang-kadang mereka dinamakan kebutuhan-kebutuhan biologikal dalam lingkungan kerja modern dan termasuk di dalamnya keinginan untuk mendapatkan pembayaran (upah/gaji), libur, rencana- rencana pensiun, periode-periode istirahat, lingkungan kerja yang menyenangkan, penerangan yang baik dan pada tempat- tempat kerja tertentu fasilitas AC. Kebutuhan fisiologis adalah kebutuhan yang paling kuat dan

mendesak yang harus dipenuhi paling utama oleh manusia dalam menjalankan kehidupan kesehariannya. Ini berarti bahwa pada diri manusia yang sangat merasa kekurangan segala-galanya dalam kehidupannya, besar sekali kemungkinan bahwa motivasi yang paling besar ialah kebutuhan fisiologis dan bukan yang lain- lainnya. Dengan kata lain, seorang individu yang melarat kehidupannya, mungkin sekali akan selalu termotivasi oleh kebutuhan-kebutuhan ini.

- b. Keamanan, antara lain kebutuhan akan keselamatan dan perlindungan terhadap kerugian fisik dan emosional.
- c. Sosial, antara lain kasih sayang, rasa saling memiliki, diterima-baik, persahabatan.
- d. Penghargaan, antara lain mencakup faktor penghormatan diri seperti harga diri, otonomi, dan prestasi; serta faktor penghormatan diri luar seperti misalnya status, pengakuan dan perhatian.
- e. Aktualisasi Diri, merupakan dorongan untuk menjadi seseorang atau sesuai ambisinya yang mencakup pertumbuhan, pencapaian potensi, dan pemenuhan kebutuhan diri. kebutuhan aktualisasi diri: mendapatkan kepuasan diri dan menyadari potensinya. Prihartanta (2015)

2.1.2.4. Teori Motivasi ERG Alderfer

Dan menurut Alderfer dengan teori ERG (*Existence, Relatedness, Growth*): Teori ini merupakan modifikasi dari teori hierarki kebutuhan Maslow, seperti:

- 1) Existence (keberadaan) Existence merupakan kebutuhan seseorang untuk dapat dipenuhi dan terpeliharanya keberadaan yang

bersangkutan sebagai seorang manusia di tengah- tengah masyarakat atau perusahaan.

- 2) **Relatedness (Kekerabatan)** Kekerabatan merupakan keterkaitan antara seseorang dengan lingkungan sosial sekitarnya.
- 3) **Growth (Pertumbuhan)** Kebutuhan akan pertumbuhan dan perkembangan, ini merupakan kebutuhan yang berkaitan dengan pengembangan potensi diri seseorang. Sutrisno dalam Charistio (2016)

Wijono dalam Ruswanti et al., (2013), menurut Clayton Paul Alderfer, pakar psikologi organisasi Amerika Serikat, ada kelemahan pada teori Maslow. Berdasarkan risetnya Alderfer menemukan, diantaranya adalah lima level kebutuhan dalam teori Maslow tidak selalu ada dan urutan level tidak selalu sama pada penerapannya. Selain itu individu dari kultur berbeda cenderung memiliki kategori dan hirarki kebutuhan yang berbeda pula. Berdasarkan kelemahan-kelemahan tersebut, Alderfer memodifikasi teori Maslow. Piramida kebutuhan manusia yang digagas Maslow diklasifikasikan menjadi tiga kategori oleh Alderfer, yaitu eksistensi, hubungan, dan pertumbuhan yang tidak bersifat hirarki.

2.1.3. Rekrutmen

2.1.3.1. Pengertian dan Konsep Rekrutmen

Menurut Darodjat dalam Namora et al., (2019), suatu kegagalan terjadi dalam proses perekrutan akan menyebabkan kinerja karyawan tidak maksimal sesuai dengan harapan perusahaan.

Rekrutmen adalah serangkaian aktivitas mencari dan memikat (*attract*) pelamar kerja dengan motivasi, kemampuan, keahlian, dan pengetahuan yang diperlukan untuk menutupi kekurangan yang diidentifikasi dalam perencanaan kepegawaian (Kawet et al., 2016). Sementara itu, pendapat lain dari Simamora dalam Kawet et al (2016) mengatakan bahwa rekrutmen adalah serangkaian aktivitas mencari dan memikat pelamar kerja dengan motivasi, kemampuan, keahlian, dan pengetahuan yang diperlukan untuk perencanaan karyawan. Dari pendapat di atas dapat ditarik kesimpulan bahwa rekrutmen adalah serangkaian aktifitas untuk mencari pegawai baru untuk menutupi kekosongan karyawan di dalam perusahaan.

Rekrutmen diadakan untuk memikat sekumpulan besar pelamar kerja sehingga organisasi akan mempunyai kesempatan yang lebih besar untuk melakukan pemilihan terhadap calon-calon pekerja yang dianggap memenuhi standar kualifikasi organisasi dan tujuan pasca pengangkatan adalah menghasilkan atau memperoleh karyawan-karyawan yang merupakan pelaksana-pelaksana yang baik dan akan tetap bersama dengan perusahaan sampai jangka waktu yang cukup lama atau sesuai dengan keinginan perusahaan. Rekrutmen merupakan proses awal dalam meningkatkan produktifitas tenaga kerja sehingga dapat meningkatkan kinerja perusahaan. Rekrutmen yang di terapkan di perusahaan biasanya terbagi 2 (dua) bagian yaitu rekrutmen terbuka dan rekrutmen tertutup, ada pun rekrutmen terbuka adalah mekanisme perekrutan karyawan perusahaan yang dibuka secara umum. Ciri utama dari rekrutmen ini adalah prosesnya dilakukan secara transparan. Perusahaan akan

mengumumkan informasi mengenai proses rekrutmen kepada publik melalui media massa, seperti misalnya website resmi perusahaan, lembaga-lembaga karir, media cetak, media elektronik, dan lain-lain. Sedangkan rekrutmen tertutup tentunya berbeda dengan rekrutmen terbuka. Disebut tertutup karena pelaksanaannya hanya diketahui oleh kalangan terbatas perusahaan saja (Harumia et al., 2018).

Tujuan dari rekrutmen menurut Samsudin dalam Harumia et al., (2018) adalah mendapatkan calon karyawan yang memungkinkan pihak manajemen (*recruiter*) untuk memilih atau menyeleksi calon sesuai dengan kualifikasi yang dibutuhkan oleh organisasi atau perusahaan. Lebih lanjut menurut Simamora dalam Harumia et al., (2018) untuk menciptakan suatu sistem rekrutmen yang efektif para manajer dan manajer sumber daya manusia, seyogyanya menerapkan beberapa hal, antara lain:

- a. Mendiagnosis seefektif mungkin (berdasarkan kendala waktu, sumber daya finansial, dan ketersediaan staff pelaksana yang ada) faktor-faktor lingkungan dan organisasional yang mempengaruhi posisi yang perlu diisi dan aktivitas rekrutmen.
- b. Membuat deskripsi, spesifikasi, dan standart kinerja yang rinci.
- c. Menentukan tipe individu-individu yang sering dikaryakan oleh organisasi dalam posisi yang sama.

Menurut Handoko dalam Harumia et al., (2018), proses rekrutmen (penarikan) saat ini memiliki beberapa istilah populer seperti: Job Analysis, Job Description, Job Specification, Job Evaluation, dan Job Classification. Uraiannya adalah sebagai berikut:

- a. *Job Analysis* (Analisis Jabatan)
- b. *Job Description* (Uraian Jabatan)
- c. *Job Spesification* (Persyaratan Jabatan)
- d. *Job Evalution* (Penilaian Jabatan)
- e. *Job Classification* (Penggolongan Jabatan)

2.1.3.2. Rekrutmen Internal dan Rekrutmen Eksternal

Bila sebuah organisasi memutuskan untuk melakukan rekrutmen maka ada dua pilihan sumber rekrutmen yaitu dari dalam (rekrutmen internal) dan luar organisasi (rekrutmen eksternal) itu sendiri.

Sumber-sumber rekrutmen menurut Marihot (2005:107) dalam (Nikmah et al., 2018), ada dua yaitu:

1. Sumber internal adalah orang-orang yang sudah menjadi pegawai perusahaan, yang sudah menduduki jabatan tertentu yang mungkin dapat dipindahkan (transfer), dipromosikan (promosi), atau didemosi (demosi) untuk mengisi jabatan yang kosong melalui proses seleksi yang akan dilakukan.

Sumber internal menurut hasibuan (2008) dalam (Dewi & Diana, 2018) adalah karyawan yang akan mengisi lowongan kerja yang diambil dari dalam perusahaan tersebut. Hal ini dapat dilakukan dengan cara melakukan mutasi atau memindahkan karyawan yang memenuhi spesifikasi jabatan atau pekerjaan tersebut. Pemindahan karyawan bersifat vertikal (Promosi atau demosi) maupun bersifat horizontal. jika masih ada karyawan yang memenuhi spesifikasi pekerjaan, sebaiknya perusahaan mengambil dari dalam perusahaan

khususnya untuk jabatan manajerial. Hal ini sangat penting untuk memberikan kesempatan promosi bagi karyawan yang ada.

Adapun kelebihan dari sumber internal adalah:

- a. Tidak terlalu mahal
- b. Dapat memelihara loyalitas dan mendorong motivasi karyawan yang ada
- c. Karyawan telah terbiasa dengan suasana dan budaya perusahaan.

Sedangkan kelemahan dari sumber internal yaitu :

- a. Pembatasan bakat-bakat
- b. Mengurangi peluang
- c. Dapat meningkatkan puas diri

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

2. Sumber eksternal adalah orang-orang yang belum menjadi pegawai perusahaan, yang akan ditarik menjadi calon.

Menurut Hasibuan (2008) dalam Dewi & Diana (2018) mengatakan bahwa sumber eksternal adalah karyawan yang akan mengisi jabatan

yang lowong yang dilakukan perusahaan dari sumber-sumber yang berasal dari luar perusahaan. Sumber-sumber eksternal berasal dari:

- 1) Kantor penempatan tenaga kerja
- 2) Lembaga-lembaga pendidikan
- 3) Referensi karyawan atau rekan kerja
- 4) Serikat-serikat buruh
- 5) Pencangkokan dari perusahaan lain
- 6) Nepotisme atau leasing
- 7) Pasar tenaga kerja dengan memasang iklan melalui media massa
- 8) Dan Sumber-sumber lainnya

Setiani (2013) mengemukakan kebaikan-kebaikan sumber eksternal yaitu (1) Kewibawaan pejabat relatif baik, (2) Kemungkinan membawa sistem kerja baru yang lebih baik.

Sedangkan kelemahan-kelemahan sumber eksternal (1) Prestasi karyawan lama cenderung turun, karena tidak ada kesempatan untuk promosi. (2) Biaya perekrutan besar, karena iklan dan seleksi. (3) Waktu perekrutan relatif lama. (4) Orientasi dan induksi harus dilakukan. (5) Turnover cenderung akan meningkat. (6) Perilaku dan loyalitasnya belum diketahui.

Nikmah et al., (2018) juga menanggapi bahwa Rekrutmen dari sumber eksternal memiliki kekurangan dan kelebihan, lebih tepat dalam pemilihan disesuaikan dengan kebutuhan organisasi. Dengan cara ini biaya rekrutmen lebih besar, sehingga perlu direncanakan dengan baik dan disesuaikan dengan anggaran organisasi. Namun

lebih memiliki peluang untuk mendapatkan karyawan yang berpotensi sesuai dengan kebutuhan organisasi, serta memiliki harapan untuk mendapatkan suasana yang lebih segar, ide baru dari karyawan baru yang pastinya memiliki pengetahuan dan pengalaman yang dapat ditularkan.

2.1.3.3. Kendala dan Solusi dalam Proses Rekrutmen

Nikmah et al., (2018) menuliskan bahwa proses rekrutmen memiliki kendala-kendala, yaitu:

1. Kebijakan organisasi

Organisasi memiliki kebijakan sendirisendiri dalam proses rekrutmen, yang menjadi kendala bagi organisasi untuk lebih leluasa mendapatkan karyawan yang kompeten, salah contoh adalah adanya kebijakan promosi, artinya bahwa jabatan tertentu hanya dapat diisi oleh karyawan sebelumnya, karena penilaian tertentu dapat menduduki jabatan tersebut. Sehingga tidak ada peluang/kesempatan bagi orang baru untuk bersaing secara sehat dalam upaya mendapatkan jabatan.

2. Persyaratan pekerjaan

Persyaratan yang disyaratkan oleh organisasi, seperti untuk jabatan tertentu hanya boleh diisi oleh pelamar lakilaki/wanita saja, belum menikah, domisili di dalam kota, dan lain-lain. Hal tersebut akan membatasi ruang untuk memperoleh calon karyawan yang berkualitas, karena kualifikasi lebih dibatasi pada masalah teknis.

3. Kondisi eksternal

Organisasi harus menyesuaikan proses rekrutmen dengan kondisi eksternal, seperti kebijakan pemerintah, undang-undang perburuhan, serikat pekerja, fenomena yang terjadi pada pasar tenaga kerja, serta persaingan dengan organisasi lain.

4. Kondisi pasar tenaga kerja

Pasar tenaga kerja mengalami perubahan dari waktu ke waktu, hal itu karena perbedaan waktu juga mengindikasikan adanya perbedaan beberapa hal, seperti: jumlah lulusan diploma dan sarjana yang mengalami kenaikan, lulusan dari beberapa bidang ilmu yang mengalami kenaikan signifikan, seperti ekonomi dan bisnis, serta teknologi informasi, dan bidang ilmu yang lainnya. Sehingga fenomena yang terjadi, muncul kualifikasi pendidikan "diploma/sarjana seluruh bidang ilmu". Memberikan dampak bagi organisasi, bahwa karyawan yang di dapat tidak memiliki kompetensi khusus, sehingga perlu waktu dan biaya untuk proses magang/training.

5. Kebiasaan proses rekrutmen

Kebiasaan-kebiasaan yang telah turun temurun, menjadikan pelaksana proses rekrutmen berikutnya terbatas dalam mengambil kebijakan, menentukan pilihan yang lebih bersifat keterbaruan, sesuai dengan perubahan yang terjadi pada organisasi. Semuanya lebih kepada mengikuti proses yang pernah dijalankan, tidak berani mengambil inisiatif, dan pada akhirnya mendapatkan karyawan baru dengan suasana lama.

6. Citra organisasi

Citra organisasi memberikan pengaruh bagi calon pelamar dalam menentukan pilihannya. Bagi organisasi yang memiliki rendah, akan kesulitan mendapatkan karyawan dengan kualitas baik, sebaliknya calon pelamar akan berlomba-lomba bersaing bergabung menjadi karyawan pada organisasi yang bonafid.

7. Daya tarik kerja

Ada beberapa jabatan/bidang kerja yang tidak memiliki daya tarik, sehingga sulit untuk mendapat sumber daya yang berkualitas. Misalnya, jabatan marketing tidak semua orang dapat menjalankan pekerjaan ini, hanya mereka yang memiliki jiwa kuat, tangguh, berani yang mengambi posisi ini, apalagi jika pekerjaan ini dibebani dengan target yang harus terpenuhi.

8. Karakteristik organisasi

Organisasi memiliki type dan budaya yang berbeda-beda. Demikian halnya dalam menentukan proses rekrutmen, sehingga seringkali antara pelaksana dengan pemangku kebijakan berbeda pendapat dan akhirnya menjadi masalah dalam proses rekrutmen.

Kendala-kendala yang disampaikan di atas, harus mendapatkan solusi, untuk proses rekrutmen yang baik. Solusi yang ditawarkan, yaitu:

1. Berhenti melakukan yang biasa Perubahan semakin cepat. Jika organisasi tetap diam ditempat, pastinya tertinggal dalam semua hal. Salah satunya dalam hal proses rekrutmen, harus mengikuti

apa yang menjadi trend. Jika sekarang semua serba online, paperless, maka hal ini harus diakomodir oleh organisasi. Sebenarnya dengan menguatkan sistem, akan lebih mempercepat dan meningkatkan akurasi hasil, sehingga kemungkinan mendapatkan karyawan yang berkualitas lebih dapat dipenuhi.

2. Melibatkan sedikit orang, namun berkompeten. Mereka yang terlibat dalam proses rekrutmen, adalah mereka yang mengerti analisis jabatan, analisis beban kerja, sehingga dapat melakukan analisis kebutuhan SDM. Baru nantinya, hasil akhir dari proses rekrutmen dibuat laporan untuk mendapatkan verifikasi dan pengesahan dari pimpinan, serta melibatkan pimpinan dalam proses pemilihan kandidat dengan tim pelaksana memberikan argumen dan resume.
3. Iklan rekrutmen menjadi media company branding. Sambil menyelam minum air, ibarat peribahasa. Bahwa iklan lowongan kerja yang dicantumkan/disebarkan, memiliki kekuatan merek yang mendukung tentang kredibilitas, kemampuan, kualitas dan pengalaman organisasi, sehingga calon pelamar merasa memiliki prestice dan keinginan yang kuat untuk dapat bergabung.

2.1.3.4. Indikator Rekrutmen

Newell dan Rice dalam Aziz et al., (2017), mengemukakan bahwa untuk beberapa rekrutmen/seleksi terletak pada bagian sumber daya manusia dalam organisasi dimana keputusan pengangkatan merupakan

salah satu yang paling penting yang pernah diambil oleh pemangku kepentingan dalam suatu perusahaan. Indikator rekrutmen dalam penelitian yang telah dilaksanakan oleh Aziz et al., (2017) yakni sebagai berikut:

- a. Perencanaan rekrutmen
- b. Prosedur
- c. Waktu pelaksanaan
- d. Sumber-sumber rekrutmen
- e. Kendala rekrutmen

2.1.4. Komunikasi Interpersonal

2.1.4.1. Pengertian dan Konsep Komunikasi Interpersonal

Budaya komunikasi dalam konteks komunikasi organisasi harus dilihat dari berbagai sisi. Sisi pertama adalah komunikasi antara atasan kepada bawahan. Sisi kedua antara pegawai yang satu dengan pegawai yang lain. Sisi ketiga adalah antara pegawai kepada atasan. Masing-masing komunikasi tersebut mempunyai polanya masing-masing (Benny Usman, 2013).

Trenholm dan Jensen dalam Aw (2011) mendefinisikan komunikasi interpersonal sebagai komunikasi antar dua orang yang berlangsung secara tatap muka (komunikasi diadik). Sifat komunikasi ini adalah: (a) spontan dan informal; (b) saling menerima *feedback* secara maksimal; (c) partisipan berperan fleksibel. Littlejohn dalam Aw (2011) memberikan definisi komunikasi antar pribadi (*interpersonal communication*) adalah komunikasi antara individu-individu.

Proses komunikasi yang efektif akan memberikan dampak positif bagi pelaku komunikasi tersebut, misalnya munculnya pemahaman, keinginan untuk melakukan sebuah tindakan, pengaruh yang terjadi pada sikap, dan hubungan yang terjalin antar individu pun semakin baik, sama halnya dengan apa yang saat ini terjadi. Pengukuran yang dilakukan untuk mengetahui proses komunikasi ini pun dengan menggunakan 4 indikator yang terdiri dari pemahaman, tindakan, pengaruh pada sikap dan hubungan yang makin baik. Hasil penelitian sebelumnya menunjukkan bahwa proses komunikasi yang saat ini diterapkan memberikan pengaruh yang besar pada sikap karyawan dan hubungan antar karyawan serta hubungan antara karyawan dan pimpinan, bisa dikatakan bahwa dampak dari komunikasi ini membuat hubungan masing-masing individu menjadi semakin baik. Ini berarti bahwa komunikasi memiliki pengaruh terhadap peningkatan kinerja karyawan yang ada, karena semakin baik komunikasi yang dilakukan oleh pihak perusahaan, maka dampak positif pun akan semakin meluas bagi karyawan yang nantinya bisa mempengaruhi kinerja masing-masing karyawan (Lawasi dan Triatmanto, 2017).

Komunikasi merupakan kegiatan yang sangat penting dalam berorganisasi. Komunikasi menjadi suatu proses yang berkembang yaitu bersifat impersonal menjadi interpersonal, artinya adanya peningkatan hubungan di antara pelaku komunikasi, seringkali pertemuan interpersonal diawali dengan pembicaraan pada masalah- masalah yang bersifat umum, seperti umur, tempat tinggal, pendidikan asal daerah dan sebagainya. Pada akhirnya pembicaraan tersebut berkembang pada

masalah-masalah yang spesifik, seperti kebiasaan, kesukaan, situasi tersebut menunjukkan adanya komunikasi interpersonal. Komunikasi pada prinsipnya dilakukan untuk menemukan konsensus sebagai win-win solution pada berbagai permasalahan (M. A. Aziz, 2012).

Komunikasi sebagaimana yang dijelaskan Sopiah dalam penelitian Windasari (2011) merupakan penyampaian atau pertukaran informasi dari pengirim kepada penerima, baik secara lisan, tertulis maupun menggunakan alat komunikasi. Sangat sering dalam komunikasi menuntut dua orang atau lebih yang mempunyai peran dalam berkomunikasi, yang menjadikan seorang sender dapat mengirimkan informasi kepada receiver. Dalam ilmu komunikasi, hal demikian sering disebut komunikasi interpersonal atau antar pribadi. Komunikasi antar pribadi atau interpersonal adalah pertukaran informasi yang terjadi diantara dua orang atau lebih. Dalam melakukan komunikasi antar pribadi, masing-masing pribadi memiliki cara sendiri-sendiri dalam berhubungan dengan orang lain. Komunikasi akan berjalan dengan efektif jika masing-masing orang yang berkomunikasi mengetahui informasi secara lengkap.

Kemampuan berkomunikasi merupakan salah satu kemampuan yang perlu dimiliki oleh pengawas atau kepala departemen atau pimpinan. Kemampuan berkomunikasi akan membantu pengawas/supervisor untuk menjaga hubungan interaksi antara pengawas dan karyawan. Dengan melaksanakan komunikasi interpersonal tentunya pengawas juga bisa memberikan dukungan untuk meningkatkan motivasi kerja karyawan karena komunikasi merupakan salah satu sarana untuk meningkatkan

motivasi. Banyak yang berpendapat komunikasi interpersonal sangat efektif dalam upaya mengubah sikap, pendapat atau perilaku seseorang, karena sifatnya yang dialogis berupa percakapan. Arus balik bersifat langsung, komunikator mengetahui tanggapan komunikan ketika itu juga. Pada saat komunikasi dilancarkan, komunikator mengetahui secara pasti apakah komunikasinya positif atau negatif, berhasil atau tidaknya komunikasi yang dilakukan (Murniasih dan Tri Joko Rahardjo, 2016).

Komunikasi Interpersonal berlangsung antar dua individu, karenanya pemahaman komunikasi dan hubungan antar pribadi menempatkan pemahaman mengenai komunikasi dalam proses psikologis. Setiap individu dalam tindakan komunikasi memiliki pemahaman dan makna pribadi terhadap setiap hubungan dimana dia terlibat di dalamnya. Hal terpenting dari aspek psikologis dalam komunikasi adalah asumsi bahwa diri pribadi individu terletak dalam diri individu dan tidak mungkin diamati secara langsung. Artinya dalam komunikasi interpersonal pengamatan terhadap seseorang dilakukan melalui perilakunya dengan mendasarkan pada persepsi orang yang mengamati. Dengan demikian aspek psikologis mencakup pengamatan pada dua dimensi, yaitu internal dan eksternal. Namun kita mengetahui bahwa dimensi eksternal tidaklah selalu sama dengan dimensi internalnya (Afriyadi, 2015).

Menurut Hoover dalam Murniasih dan Tri Joko Rahardjo (2016), kemampuan berkomunikasi merupakan salah satu kemampuan yang perlu dimiliki oleh pengawas ataupun atasan. Kemampuan berkomunikasi akan membantu pengawas atau supervisor atau atasan untuk menjaga

hubungan interaksi antara pengawas atau atasan dan karyawan. Lebih lanjut menurut Devito dalam Murniasih dan Tri Joko Rahardjo (2016) menjelaskan bahwa seseorang memiliki komunikasi interpersonal yang baik jika :

- a. Memiliki sikap terbuka dalam merespon segala informasi yang diterima di dalam menghadapi hubungan antar pribadi,
- b. Memiliki empati, yaitu merasakan apa yang dirasakan orang lain,
- c. Dukungan, yaitu situasi terbuka yang mendukung komunikasi yang berlangsung efektif,
- d. Rasa positif, yaitu selalu berpikir positif atas dirinya dan selalu mendukung orang lain untuk selalu berkomunikasi aktif,
- e. Kesetaraan dan kesamaan yaitu pengakuan untuk saling menghargai satu sama lain, sesama komunikan.

2.1.4.2. Tujuan Komunikasi Interpersonal

Devito dalam Afriyadi (2015) menguraikan bahwa komunikasi interpersonal mempunyai beberapa tujuan. Disini akan dipaparkan 4 (empat) tujuannya, antara lain:

- a. Mengurangi Kesepian

Kontak dengan sesama manusia akan mengurangi kesepian, adakalanya kita mengalami kesepian karena secara fisik kita sendirian. Di pihak lain, kita kesepian karena, meskipun mungkin bersama orang lain, kita mempunyai kebutuhan yang terpenuhi akan kontak dekat.

- b. Mendapatkan Rangsangan

Manusia membutuhkan rangsangan untuk berkomunikasi, manusia akan mengalami kemunduran dan bisa mati apabila tidak adanya rangsangan antar manusia.

c. Mendapatkan Pengetahuan Diri

Sebagian besar melalui kontak dengan sesama manusia, kita belajar mengenai diri kita sendiri. Persepsi diri kita sangat dipengaruhi oleh apa yang kita yakini dan pikirkan orang tentang kita.

d. Memaksimalkan Kesenangan, Meminimalkan Penderitaan

Alasan paling umum untuk membina hubungan dan alasan yang dapat mencakup semua alasan lainnya, yaitu kita berusaha berhubungan dengan manusia lain untuk memaksimalkan kesenangan kita dan meminimalkan penderitaan.

2.1.4.3. Ciri-ciri Komunikasi Interpersonal

(Aw, 2011) memberikan penjelasan bahwa komunikasi interpersonal, merupakan jenis komunikasi yang frekuensi terjadinya cukup tinggi dalam kehidupan sehari-hari. Apabila diamati dan dikomparasikan dengan jenis komunikasi lainnya, maka dapat dikemukakan ciri-ciri komunikasi interpersonal antara lain:

1. Arus Pesan dua arah

Komunikasi interpersonal menempatkan sumber pesan dan penerima dalam posisi yang sejajar, sehingga memicu terjadinya pola penyebaran pesan mengikuti arus dua arah. Artinya komunikator dan komunikan dapat berganti peran secara cepat. Seorang sumber pesan, dapat berubah peran sebagai penerima pesan, begitu pula

sebaliknya. Arus pesan secara dua arah ini berlangsung secara berkelanjutan.

2. Suasana Nonformal

Komunikasi interpersonal biasanya berlangsung dalam suasana non-formal. Dengan demikian, apabila komunikasi itu berlangsung antara para pejabat di sebuah instansi, maka para pelaku komunikasi itu tidak secara kaku berpegang pada hirarki jabatan dan prosedur birokrasi, namun lebih memilih pendekatan secara individu yang bersifat pertemanan. Relevan dengan suasana nonformal tersebut, pesan yang dikomunikasikan biasanya bersifat lisan, bukan tertulis. Disamping itu, forum komunikasi yang dipilih biasanya juga cenderung bersifat nonformal, seperti percakapan intim dan lobi, bukan forum formal seperti rapat

2.1.4.4. Sikap Positif dan Indikator Komunikasi Interpersonal

Devito dalam Aw (2011) mengemukakan lima sikap positif yang perlu dipertimbangkan ketika seseorang merencanakan komunikasi interpersonal. Lima sikap positif tersebut meliputi:

1. Keterbukaan (*Openness*)

Keterbukaan ialah sikap dapat menerima masukan dari orang lain, serta berkenan menyampaikan informasi penting kepada orang lain. Hal ini tidaklah berarti bahwa orang harus dengan segera membukakan semua riwayat hidupnya, tetapi rela membuka diri ketika orang lain menginginkan informasi yang diketahuinya. Dengan kata lain, keterbukaan ialah kesediaan untuk membuka diri

mengungkapkan informasi yang biasanya disembunyikan, asalkan pengungkapan diri informasi ini tidak bertentangan dengan asas kepatutan. Sikap keterbukaan ditandai adanya kejujuran dalam merespon segala stimuli komunikasi. Tidak berkata bohong, dan tidak menyembunyikan informasi yang sebenarnya. Dalam proses komunikasi interpersonal, keterbukaan menjadi salah satu sikap yang positif. Hal ini disebabkan, dengan keterbukaan maka komunikasi interpersonal akan berlangsung secara adil, transparan, dua arah, dan dapat diterima oleh semua pihak yang berkomunikasi.

2. Empati (Empathy)

Empati ialah kemampuan seseorang untuk merasakan kalau seandainya menjadi orang lain, dapat memahami sesuatu yang sedang dialami orang lain, dapat merasakan apa yang dirasakan orang lain, dan dapat memahami sesuatu persoalan dari sudut pandang orang lain, melalui kaca mata orang lain.

Orang yang berempati mampu memahami motivasi dan pengalaman orang lain, perasaan dan sikap mereka, serta harapan dan keinginan mereka. Ambil contoh, seorang guru yang memiliki empati, tidak akan semena-mena terhadap siswa yang terlambat datang ke sekolah. Mengapa? Karena guru yang berempati dapat berpikir dan bersikap: "seandainya aku jadi dia, rumahku jauh dari sekolah". Dengan demikian empati akan menjadi filter agar kita tidak mudah menyalahkan orang lain. Namun kita dibiasakan untuk dapat memahami esensi setiap keadaan tidak semata-mata berdasarkan cara pandang kita sendiri, melainkan juga menggunakan sudut

pandang orang lain. Hakikat empati adalah: (a) Usaha masing-masing pihak untuk merasakan apa yang dirasakan orang lain; (b) Dapat memahami pendapat, sikap dan perilaku orang lain.

3. Sikap Mendukung (*Supportiveness*)

Hubungan interpersonal yang efektif adalah hubungan di mana terdapat sikap mendukung (*supportiveness*). Artinya masing-masing pihak yang berkomunikasi memiliki komitmen untuk mendukung terselenggaranya interaksi secara terbuka. Oleh karena itu respon yang relevan adalah respon yang bersifat spontan dan lugas, bukan respon bertahan dan berkelit. Pemaparan gagasan bersifat deskriptif naratif, bukan bersifat evaluatif. Sedangkan pola pengambilan keputusan bersifat akomodatif, bukan intervensi yang disebabkan rasa percaya diri yang berlebihan.

4. Sikap Positif (*Positiveness*)

Sikap positif (*positiveness*) ditunjukkan dalam bentuk sikap dan perilaku. Dalam bentuk sikap, maksudnya adalah bahwa pihak-pihak yang terlibat dalam komunikasi interpersonal harus memiliki perasaan dan pikiran positif, bukan prasangka dan curiga. Dalam bentuk perilaku, artinya bahwa tindakan yang dipilih adalah yang relevan dengan tujuan komunikasi interpersonal, yaitu secara nyata melakukan aktivitas untuk terjalinnya kerjasama. Misalnya secara nyata membantu partner komunikasi untuk memahami pesan komunikasi, yaitu kita memberikan penjelasan yang memadai sesuai dengan karakteristik mereka. Sikap positif dapat ditunjukkan dengan berbagai macam perilaku dan sikap, antara lain:

- Menghargai orang lain
- Berpikiran positif terhadap orang lain
- Tidak menaruh curiga secara berlebihan
- Meyakini pentingnya orang lain
- Memberikan pujian dan penghargaan
- Komitmen menjalin kerjasama

5. *Kesetaraan (equality)*

Kesetaraan (*equality*) ialah pengakuan bahwa kedua belah pihak memiliki kepentingan, kedua belah pihak sama-sama bernilai dan berharga, dan saling memerlukan. Memang secara alamiah ketika dua orang berkomunikasi secara interpersonal, tidak pernah tercapai suatu situasi yang menunjukkan kesetaraan atau kesamaan secara utuh di antara keduanya. Pastilah yang satu lebih kaya, lebih pintar, lebih muda, lebih berpengalaman, dan sebagainya. Namun kesetaraan yang dimaksud di sini adalah berupa pengakuan atau kesadaran, serta kerelaan untuk mendapatkan diri setara (tidak ada yang superior ataupun inferior) dengan partner komunikasi. Dengan demikian dapat dikemukakan indikator kesetaraan meliputi:

- Menempatkan diri setara dengan orang lain
- Menyadari akan adanya kepentingan yang berbeda
- Mengakui pentingnya kehadiran orang lain
- Tidak memaksakan kehendak
- Komunikasi dua arah
- Saling memerlukan
- Suasana komunikasi: akrab dan nyaman

Kelima sikap positif tersebut akan dijadikan sebagai indikator dalam penelitian ini sejalan dengan penelitian yang dilakukan oleh Afriyadi (2015).

Redding dalam Pace & Faules (2018:154) mengemukakan pengaruh komunikasi bahwa iklim komunikasi organisasi merupakan fungsi kegiatan yang terdapat dalam organisasi untuk menunjukkan kepada anggota organisasi bahwa organisasi tersebut mempercayai mereka dan memberi mereka kebebasan dalam mengambil risiko; mendorong mereka dan memberi mereka tanggung jawab dalam mengerjakan tugas-tugas mereka; menyediakan informasi yang terbuka dan cukup tentang organisasi; mendengarkan dengan penuh perhatian serta memperoleh informasi yang dapat dipercayai dan terus terang dari anggota organisasi; secara aktif memberi penyuluhan kepada anggota organisasi sehingga mereka dapat melihat bahwa keterlibatan mereka penting bagi keputusan-keputusan dalam organisasi; dan menaruh perhatian pada pekerjaan yang bermutu tinggi dan memberi tantangan.

2.1.4.5. Teori Komunikasi Interpersonal

Untuk menguatkan variabel Komunikasi Interpersonal, Nurdin, (2020) merangkum beberapa teori Komunikasi Interpersonal, beberapa diantaranya yaitu Teori Interaksi Simbolik (*Symbolic Interactionism Theory*), Teori Manajemen Makna Terkoordinasi (*Coordinated Management of Meaning Theory*), Teori Pelanggaran Harapan (*Expectancy Violations Theory*), Teori Kebohongan Antarpribadi (*Interpersonal Deception Theory*), Teori Adaptasi Interaksi (*Interaction*

Adaption Theory), dan Teori Keterlibatan Interaksi (*Interaction Involvement Theory*). Dan beberapa teori lainnya mengenai Komunikasi Interpersonal.

Salah satu teori yang akan dibahas yaitu Teori Manajemen Makna Terkoordinasi (*Coordinated Management of Meaning*). Pemikir teori tersebut adalah W. Barnet Pearce dan Vernon Cronen. Asumsi teori tersebut percaya bahwa komunikasi adalah proses dimana kita secara kolektif menciptakan peristiwa dan benda-benda dari dunia social kita. Teori CMM dimulai dengan pernyataan bahwa percakapan individu telah membangun realitas social mereka sendiri dan sekaligus membentuk dunia yang mereka buat. Setiap percakapan yang dilakukan orang memiliki konsekuensi kehidupan setelahnya. Realitas social yang akan terjadi besok adalah hasil dari interaksi hari ini. Griffin dalam Nurdin (2020)

Menurut Pearce dalam Nurdin (2020) : *communication is about meaning.....komunikasi adalah tentang makna...*, tetapi tidak hanya dalam arti secara pasif mengamati pesan. Kita hidup dalam kehidupan yang penuh dengan makna, dan salah satu tantangan hidup kita adalah mengelola makna yang orang lain tampilkan, sehingga dapat membuat dunia social lebih koheren dengan menghormati dan menghargai antar sesama. Mengelola makna tidak dapat dilakukan secara terpisah, namun selalu melibatkan orang lain. Dengan demikian maka dapat disimpulkan bahwa komunikasi adalah tentang manajemen makna yang terkoordinasi, komunikasi sebagai proses yang memungkinkan kita untuk membuat dan mengelola realitas social. CMM berfokus pada diri dan hubungannya

dengan orang lain, serta mengkaji bagaimana seorang individu memberikan makna pada sebuah pesan. Adapun asumsi-asumsi yang terdapat dalam teori CMM adalah sebagai berikut:

- a. Manusia hidup dalam komunikasi
- b. Manusia saling menciptakan realitas social
- c. Transaksi informasi bergantung kepada makna pribadi dan interpersonal. West and Turner dalam Nurdin (2020)

Asumsi pertama menjelaskan bahwa manusia tidak dapat lepas dari komunikasi karena kehidupan manusia dipenuhi dengan tindakan komunikasi. Semua yang dilakukan manusia dalam memenuhi kehidupannya selalu berdampingan dengan komunikasi. Bahkan diamnya seseorangpun menyimpan pesan dan dapat bermakna dalam komunikasi.

Asumsi kedua menjelaskan bahwa manusia dalam setiap tindakannya selalu menciptakan realitas. Realitas tersebut kemudian diberi makna oleh orang lain. Pemberi makna dari realitas orang pertama juga menciptakan realitas baru. Proses ini dinamakan dengan konstruksi realitas social. Orang saling menciptakan makna dari realitas yang diciptakan. Proses ini berjalan memutar secara terus menerus dalam kehidupan tanpa henti.

Asumsi ketiga menjelaskan bahwa setiap orang dalam memberi makna sangat bergantung pada makna pribadi dan interpersonal. Makna yang diciptakan melalui realitas yang ada dipengaruhi oleh faktor pengetahuan dan pengalaman individu. Pengetahuan dan pengalaman seseorang inilah yang menimbulkan persepsi yang berbeda dari realitas pertama yang diciptakan. Semakin heterogan pengetahuan dan

pengalaman seseorang maka semakin heterogen pula makna yang diciptakan dari realitas pertama.

2.2. Tinjauan Empiris

Beberapa hasil penelitian sebelumnya yang berkaitan dengan penelitian ini, diantaranya:

Tabel 2.1. Penelitian Terdahulu

No	Peneliti (Tahun)	Judul	Hasil Penelitian
1	Lawasi dan Triatmanto (2017)	Pengaruh Komunikasi, Motivasi, Kerjasama dan Tim terhadap Peningkatan Kinerja Karyawan	Komunikasi berpengaruh positif dan signifikan terhadap peningkatan kinerja karyawan. Hal ini dibuktikan karena hasil penelitian menyatakan bahwa proses komunikasi yang saat ini diterapkan telah memberikan dampak positif bagi karyawan, yaitu perubahan sikap ke arah yang lebih baik dan juga hubungan antar karyawan, karyawan dan pimpinan yang semakin membaik pula. Motivasi berpengaruh positif dan signifikan terhadap peningkatan kinerja karyawan. Hal ini dibuktikan karena hasil penelitian menyatakan bahwa pemberian motivasi dengan tepat akan membentuk pola pikir karyawan untuk bertindak dan melakukan sesuatu yang

			sesuai dengan kondisi perusahaan. Pemberian motivasi juga bisa mendorong karyawan untuk meningkatkan kinerja mereka.
2	Benny Usman (2013)	Pengaruh Komunikasi Interpersonal terhadap Kinerja Pegawai pada Fakultas Ekonomi Universitas PGRI Palembang	Ada pengaruh yang signifikan antara Komunikasi Interpersonal terhadap Kinerja Pegawai pada Fakultas Ekonomi Universitas PGRI Palembang.
3	Novriansyah et al (2019)	Pengaruh Motivasi Kerja dan Beban Kerja terhadap Kinerja Aparatur Sipil Negara (Studi pada Aparatur Sipil Negara Badan Pengelola Pajak dan Retribusi Daerah Kabupaten Bungo)	Ketika motivasi dimanajemen dengan baik, sesuai dengan yang dibutuhkan maka akan semakin meningkat pula Kinerja Aparatur Sipil Negara pada Badan Pengelola Pajak dan Retribusi Daerah Kabupaten Bungo
4	Abdul (2018)	Pengaruh Rekrutmen Seleksi, dan Pelatihan terhadap Kinerja Karyawan Melalui Komitmen Organisasional Sebagai Variabel Intervening pada PT Bank Rakyat Indonesia C.G Cikditiro, Yogyakarta	Manajemen sumber daya manusia merupakan aspek penting yang harus dijalankan dengan baik oleh sebuah perusahaan. Beberapa indikator yang terdapat dalam pengembangan sumber daya manusia yaitu rekrutmen seleksi atau rekrutmen hingga kinerja.
5	Aziz (2012)	Pengaruh Komunikasi Interpersonal Guru terhadap Motivasi Berprestasi dalam Mewujudkan Kinerja	Komunikasi interpersonal berpengaruh positif secara signifikan terhadap motivasi berprestasi dalam

		Guru	memewujudkan kinerja
6	Windasari dan Mbti (2011)	Pengaruh Komunikasi Interpersonal terhadap Motivasi Kerja Karyawan PT Telekomunikasi Indonesia , Tbk . Divisi Consumer Service (Dcs) Area Karawang	Karyawan lebih cepat tanggap dalam menangkap informasi yang disampaikan atasannya, baik instruksi kerja maupun informasi penting tentang perusahaan agar dapat meningkatkan kinerja perusahaan.
7	Utami (2015)	Pengaruh Kepemimpinan, Motivasi dan Komunikasi Interpersonal terhadap Kinerja Karyawan pada Biro Perjalanan Wisata "Panen Tour"	Terdapat hubungan positif antara variabel komunikasi interpersonal dan motivasi terhadap kinerja.
8	Murniasih dan Tri Joko Rahardjo, (2016)	Pengaruh Supervisi Akademik, Komunikasi Interpersonal dan Motivasi Belajar terhadap Kinerja Guru Di Jebara	Dengan melaksanakan komunikasi interpersonal manajer juga bisa memberikan dukungan untuk meningkatkan motivasi kerja karyawan karena komunikasi merupakan salah satu sarana untuk meningkatkan motivasi
9	Namora et al., (2019)	Pengaruh Rekrutmen dan Komitmen Organisasi terhadap Kinerja Karyawan pada PT. Budi Raya Perkasa	Rekrutmen secara parsial berpengaruh positif signifikan terhadap kinerja karyawan pada PT. Budi Raya Perkasa
10	Arbie dan Tumbuan (2018)	Pengaruh Rekrutmen dan Motivasi terhadap Kinerja Karyawan pada PT.	Hasil penelitian menunjukkan bahwa secara simultan proses rekrutmen dan motivasi kerja berpengaruh secara signifikan

		Bank SulutGo Manado	terhadap kinerja karyawan pada PT. Bank SulutGo Cabang Utama. Secara parsial variabel proses rekrutemen berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan pada PT. Bank SulutGo Cabang Utama, secara parsial variabel motivasi berpengaruh secara positif dan signifikan terhadap variabel kinerja karyawan pada PT. Bank SulutGo Cabang Utama. Perusahaan sebaiknya mempertahankan dan meningkatkan proses rekrutment dan motivasi sehingga kinerja karyawan sesuai dengan diharapkan perusahaan.
11	Julita et al., (2018)	<i>The Relationship between Interpersonal Communication and Organizational Commitment with Teacher Performance</i>	<i>The path coefficients are very significant for interpersonal communication variables which have a direct positive effect on teacher performance. This means that increasing interpersonal communication will lead to teacher performance improvements.</i>
12	Rahmany (2018)	<i>The Effect of Recruitment and Selection Process on</i>	<i>Achieved result showed a strong relationship between recruitment processes and</i>

		<i>Employees' Performance: The Case Study of Afghanistan Civil Servant</i>	<i>employees' performance. They affect each other positively. The result also showed that because of corruption, many employees and key managers in Afghanistan are hired based on their relationships, political favoritism, chieftains influence, which led to weak administrative process and low service delivery. Therefore, for having better employees' performance and quality, Afghanistan government should have a precise observation and supervision on recruitment and selection processes.</i>
13	Suwarto & Subyantoro, (2019)	<i>The Effect of Recruitment, Selection and Placement on Employee Performance</i>	<i>Recruitment has no effect on employee performance. The analysis showed that recruitment has no effect on performance.</i>
14	Mokaya et al., (2015)	<i>Effects of Recruitment Practices on Employee Performance in the Cooperative Sector in Kenya; Case of Kenya Union of Savings and Credit Co- Operatives</i>	<i>The study established that all the three independent variables (recruitment sources, recruitment policies, recruitment message) had positive relationship with the dependent variable (employee performance) though weaker. From the regression summary, the Adjusted R2 is 0.662 which</i>

		<p>shows that employee performance was affected by (r) recruitment sources, recruitment policies and recruitment message. This implies that, there was a variation of 66.2% on employee performance with recruitment sources, recruitment policies and recruitment message. The 33.8% remaining implies that there are other factors not studied in this research that affected employee performance. However, taking all recruitment constructs (sources, recruitment policies and recruitment message) constant at zero, employee performance was 1.704. The findings also show that taking all other independent variables at zero, a unit increase in recruitment sources leads to a 0.911 increase in the employee performance; a unit increase in recruitment policies leads to a 0.478 increase in the employee performance; and a unit increase in recruitment message leads to a 0.721 increase in the employee performance. Therefore,</p>
--	--	--

			<i>recruitment sources contribute more to the employee performance</i>
15	Lestari (2019)	Pengaruh Rekrutmen, Motivasi dan Disiplin Kerja terhadap Kinerja Karyawan (Studi Kasus pada BRI Syariah KC Solo Veteran)	Rekrutmen berpengaruh positif dan tidak signifikan terhadap kinerja karyawan
16	Suwarto & Subyantoro, (2019)	<i>The Effect of Recruitment, Selection and Placement on Employee Performance</i>	<i>The results showed that recruitment has no effect on performance</i>
17.	Firmandari (2014)	Pengaruh Kompensasi terhadap Kinerja Karyawan dengan Motivasi Kerja sebagai Variabel Moderasi (Studi pada Bank Syariah Mandiri Kantor Cabang Yogyakarta)	Variabel gaji dimoderasi motivasi berpengaruh positif signifikan terhadap kinerja karyawan. Variabel tunjangan dimoderasi motivasi berpengaruh positif signifikan terhadap kinerja karyawan. Variabel bonus dimoderasi motivasi tidak berpengaruh signifikan terhadap kinerja karyawan.
18	Maria (2019)	<i>The Influence of Organizational Culture, Compensation and Interpersonal</i>	<i>The results of the study indicate that there is no positive influence of interpersonal communication on employee performance, meaning that</i>

		<i>Communication in Employee performance Through Work Motivation as Mediation</i>	<i>employees who have high interpersonal communication may not necessarily have high employee performance.</i>
--	--	---	--

Sumber: Studi Literatur (2021)

BAB III

KERANGKA KONSEPTUAL DAN HIPOTESIS

3.1. Kerangka Konseptual

Ada banyak faktor yang dapat mempengaruhi kinerja karyawan dalam suatu perusahaan. Beberapa di antaranya yakni rekrutmen, komunikasi interpersonal dan motivasi kerja. Tahapan-tahapan yang tidak boleh dilupakan di sebuah perusahaan dalam mengelola sumber daya manusia ialah dimulai dari proses rekrutmen dan seleksi. Proses rekrutmen dan seleksi adalah aspek penting dalam perusahaan untuk mencari karyawan baru yang sesuai dengan kebutuhan perusahaan sehingga perusahaan dapat mencapai tujuan mereka.

Menurut Darodjat dalam Namora et al., (2019), suatu kegagalan terjadi dalam proses perekrutan akan menyebabkan kinerja karyawan tidak maksimal sesuai dengan harapan perusahaan. Setelah terjadi proses rekrutmen maka proses komunikasi menjadi hal selanjutnya yang harus diperhatikan dalam mengoptimalkan kinerja karyawan (Abdul, 2018).

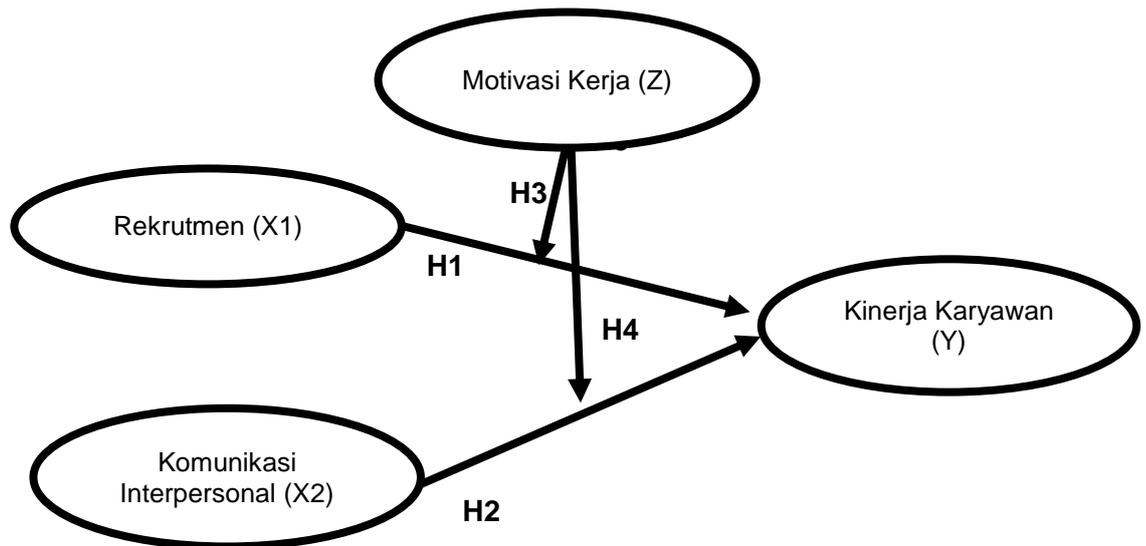
Proses komunikasi yang efektif akan memberikan dampak positif bagi pelaku komunikasi tersebut, misalnya munculnya pemahaman, keinginan untuk melakukan sebuah tindakan, pengaruh yang terjadi pada sikap, dan hubungan yang terjalin antar individu pun semakin baik. Pengukuran yang dilakukan untuk mengetahui proses komunikasi ini pun dengan menggunakan 4 indikator yang terdiri dari pemahaman, tindakan, pengaruh pada sikap dan hubungan yang makin baik. Hasil penelitian

sebelumnya menunjukkan bahwa proses komunikasi yang saat ini diterapkan memberikan pengaruh yang besar pada sikap karyawan dan hubungan antar karyawan serta hubungan antara karyawan dan pimpinan, bisa dikatakan bahwa dampak dari komunikasi ini membuat hubungan masing-masing individu menjadi semakin baik. Ini berarti bahwa komunikasi memiliki pengaruh terhadap peningkatan kinerja karyawan yang ada, karena semakin baik komunikasi yang dilakukan oleh pihak perusahaan, maka dampak positif pun akan semakin meluas bagi karyawan yang nantinya bisa mempengaruhi kinerja masing-masing karyawan. (Lawasi dan Triatmanto, 2017).

Kemampuan berkomunikasi merupakan salah satu kemampuan yang perlu dimiliki oleh atasan. Kemampuan berkomunikasi akan membantu atasan untuk menjaga hubungan interaksi antara atasan dengan karyawan/bawahan. Dengan melaksanakan komunikasi interpersonal tentunya atasan juga bisa memberikan dukungan untuk meningkatkan motivasi kerja karyawan/bawahan karena komunikasi merupakan salah satu sarana untuk meningkatkan motivasi (Murniasih dan Tri Joko Rahardjo, 2016). Selain rekrutmen dan komunikasi interpersonal, motivasi juga dapat memberi pengaruh terhadap kinerja karyawan.

Pemberian motivasi dengan tepat akan membentuk pola pikir karyawan untuk bertindak dan melakukan sesuatu yang sesuai dengan kondisi perusahaan. Pemberian motivasi juga bisa mendorong karyawan untuk meningkatkan kinerja mereka. (Lawasi dan Triatmanto, 2017).

Berdasarkan penjelasan di atas maka kerangka konseptual dalam penelitian ini dapat digambarkan sebagai berikut:



Gambar 3.1. Kerangka Konseptual

3.2. Hipotesis

1. Rekrutmen berpengaruh positif signifikan terhadap kinerja karyawan Energy Equity Epic (Sengkang) Pty.Ltd.
2. Komunikasi interpersonal berpengaruh positif signifikan terhadap kinerja karyawan Energy Equity Epic (Sengkang) Pty.Ltd..
3. Rekrutmen berpengaruh positif signifikan terhadap kinerja karyawan Energy Equity Epic (Sengkang) Pty.Ltd. jika dimoderasi oleh motivasi kerja.
4. Komunikasi interpersonal berpengaruh positif signifikan terhadap kinerja karyawan Energy Equity Epic (Sengkang) Pty.Ltd. jika dimoderasi oleh motivasi kerja.

BAB IV

METODE PENELITIAN

4.1. Rancangan Penelitian

Penelitian ini menggunakan pendekatan kuantitatif dengan bantuan software smartPLS dan pendekatan kualitatif menggunakan software atlas.ti. Pendekatan kuantitatif ini bermaksud menjelaskan kedudukan variabel-variabel yang diteliti serta hubungan antara satu variabel dengan variabel yang lain. Sugiyono (2010). Penelitian ini dimaksudkan untuk menguji hipotesis yang telah dirumuskan sebelumnya. Penelitian ini akan menjelaskan hubungan kausal antara variabel-variabel melalui pengujian hipotesis. Dalam penelitian ini, metode analisis yang digunakan yakni analisis jalur atau yang biasa disebut dengan *path analysis*.

4.2. Waktu dan Lokasi Penelitian

Penelitian ini dilakukan selama kurang lebih 3 (tiga) bulan yakni pada bulan Februari sampai dengan April 2021 pada site office Energy Equity Epic (Sengkang) Pty.Ltd.

4.3. Populasi dan Sampel

Populasi (*population*) mengacu kepada keseluruhan kelompok orang, kejadian, atau hal-hal menarik yang ingin peneliti investigasi (Uma Sekaran, 2017 : 53). Dalam penelitian ini, populasi yang dimaksud adalah karyawan Site Energy Equity Epic (Sengkang) Pty.Ltd yang berjumlah 105 karyawan.

Sampel (*sample*) adalah sebagian dari populasi. Sampel terdiri atas sejumlah anggota yang dipilih dari populasi. Dengan mempelajari

sampel, peneliti mampu menarik kesimpulan yang dapat digeneralisasikan terhadap populasi ketertarikan (Uma Sekaran, 2017 : 54-55). Sampel menurut Sugiyono (2010:116) adalah bagian dari jumlah dan karakteristik yang dimiliki oleh populasi tersebut. Dalam menentukan sampel pada penelitian ini digunakan teknik pengambilan sampel *purposive sampling* yaitu pengambilan sampel yang terbatas pada jenis orang tertentu yang dapat memberikan informasi yang diinginkan, atau memenuhi beberapa kriteria yang ditentukan oleh peneliti (Uma Sekaran, 2017 : 67). Adapun sampel dalam penelitian ini sebanyak 81 responden yang merupakan karyawan tetap dengan masa kerja di atas 3 (tiga) tahun.

4.4. Sumber Data

Sumber data pada penelitian ini ada dua macam yaitu:

4.4.1. Sumber Data Primer

Data primer (*primary data*) mengacu pada informasi yang diperoleh langsung (dari tangan pertama) oleh peneliti terkait dengan variabel ketertarikan untuk tujuan tertentu dari study. Beberapa contoh sumber data primer adalah responden individu, kelompok fokus, dan panel yang secara khusus ditentukan oleh peneliti dan di mana pendapat mereka terkait persoalan tertentu dapat dicari dari waktu ke waktu, atau sumber yang tidak begitu jelas seperti majalah atau buku-buku lama. Sekaran & Bougie (2019).

Pada penelitian ini, data primer diperoleh melalui kuesioner penelitian yang diberikan langsung pada responden yaitu karyawan

Energy Equity Epic (Sengkang) Pty,Ltd. Dan pendapat responden eksternal dari Disnaker Wajo, Disnaker Prov.Sulawesi Selatan, BPS Wajo, PT. Aurel Mega Rezeki, dan PT. Gastras.

4.4.2. Sumber Data Sekunder

Data sekunder merupakan data yang didapat dari sumber kedua untuk melengkapi informasi-informasi dari data primer. Pada penelitian ini, data sekunder diperoleh melalui dokumen-dokumen resmi berupa jurnal yang memuat teori dan penelitian terdahulu, artikel-artikel dari media seperti surat kabar *online* dan juga sumber lainnya yang sesuai dan dapat menjadi pendukung pada penelitian ini.

4.5. Teknik Pengumpulan Data

Pengumpulan data dilakukan dalam berbagai *setting* yaitu:

1. Dokumentasi. Dokumentasi yang dibutuhkan adalah berbagai dokumen yang menunjukkan atau menggambarkan data dan informasi penting yang berhubungan dengan penelitian.
2. Kuesioner. Memberikan kuesioner kepada responden (sampel). Kuesioner ini disusun dalam bentuk pernyataan tertulis yang diberikan kepada responden. Alasan menggunakan metode kuesioner adalah sebagai berikut:
 - a. Interpretasi subjek terhadap pernyataan yang diajukan kepada responden diharapkan sesuai dengan maksud peneliti.

- b. Dalam memilih pernyataan responden dapat lebih leluasa, karena tidak dipengaruhi oleh sikap mental hubungan antar responden dengan peneliti.
 - c. Data yang terkumpul dapat dengan mudah dianalisa, masing-masing jawaban akan diberi skala nilai sesuai dengan pilihan jawaban.
3. Observasi. Dilakukan pengamatan secara langsung oleh peneliti untuk mengetahui keadaan sebenarnya yang terjadi pada lokasi penelitian.
4. Wawancara. Wawancara dilakukan terhadap pihak eksternal mengenai kondisi terkait variabel yang tampak dari pihak luar perusahaan dengan informan yang berasal dari:
 - a. Disnaker Wajo
 - b. Disnaker Prov.Sulawesi Selatan
 - c. BPS Wajo
 - d. PT. Aurel Mega Rezeki
 - e. PT. Gastras

4.6. Skala Pengukuran

Pengumpulan data pada penelitian ini menggunakan kuisisioner terhadap responden internal pekerja Energy Equity. Tujuannya agar jawaban yang terkumpul dapat diolah secara kuantitatif. Kuisisioner ini berdasarkan variabel yang telah dikemukakan pada bagian sebelumnya. Kuisisioner yang dibuat disusun dengan kalimat yang sederhana sehingga diharapkan mudah dimengerti oleh para responden, dan juga dapat dijawab dengan cepat dan baik.

Skala yang digunakan dalam kuisisioner ini adalah skala Likert. Dengan pertimbangan alat analisis ini yang bisa lebih baik untuk melakukan pengolahan data, yang datanya berbentuk perhitungan koefisien korelasi atau total skor. Tingkat ukuran skala yang digunakan adalah ukuran skala ordinal. Dalam Skala Likert pertanyaan dijadikan 5 (lima) bobot, yaitu:

1. Jawaban Sangat Setuju, diberi bobot = 5
2. Jawaban Setuju, diberi bobot = 4
3. Jawaban Ragu-Ragu, diberi bobot = 3
4. Jawaban Tidak Setuju, diberi bobot = 2
5. Jawaban Sangat Tidak Setuju, diberi bobot = 1

4.7. Uji Validitas dan Reabilitas

Uji validitas dapat dilakukan dengan melihat nilai *outer loading*. *Outer loading* mengukur besarnya korelasi antara konstruk dengan variabel laten. Dalam evaluasi *Convergent Validity* dari pemeriksaan individual item reliability, dapat dilihat dari *original sample. Standardize original sample* menggambarkan besarnya korelasi antar setiap item pengukuran (indikator) dengan konstraknya. Kolerasi dapat dikatakan valid apabila memiliki nilai $> 0,5$. Setelah semua indikator dinyatakan valid maka selanjutnya dilakukan uji reabilitas dengan melihat nilai *composite reliability*.

Untuk menentukan *composite reliability*, apabila nilai *composite reliability* $> 0,8$ dapat dikatakan bahwa konstruk memiliki reliabilitas yang

tinggi atau reliable dan > 0,6 dikatakan cukup reliable (Chin, 1998 dalam Yamin 2011).

4.8. Teknik Analisis Data

4.8.1. Analisis data responden dari pekerja Energy Equity Epic (Sengkang) Pty.Ltd

Metode analisis adalah suatu metode dengan serangkaian tindakan dan pemikiran yang disengaja untuk menelaah sesuatu hal yang secara mendalam ataupun terinci terutama dalam mengkaji bagian-bagian dari suatu totalitas. Maksudnya untuk mengetahui ciri masing-masing bagian, hubungan satu sama lain, serta peranannya dalam totalitas yang dimaksud.

Sebelum melangkah kepada analisis Smart PLS, data yang telah terkumpul dari hasil kuesioner diakumulasi kemudian dinilai rata-rata dari masing-masing pertanyaan.

Gunawan, n.d. (2001) menjelaskan bahwa nilai rata-rata dari kelompok data ialah jumlah nilai data yang dibagi dengan banyaknya data. Nilai rata-rata biasanya digunakan untuk dapat mengevaluasi data dengan cepat. Juga digunakan untuk membandingkan suatu kelompok data yang satu dengan kelompok data yang lainnya. Berdasarkan definisi nilai rata-rata tersebut, maka untuk dapat menghitung nilai rata-rata dari suatu kelompok data menggunakan rumus sebagai berikut:

$$\text{Nilai rata - rata} = \frac{\text{Jumlah nilai}}{\text{Banyaknya data}}$$

Atau dengan cara lain yaitu menghitung rata-rata pada Microsoft Excel dengan menggunakan bantuan tool “average”. Atau dengan mengetik manual rumus tersebut yaitu

=AVERAGE(Range)

Pada penelitian ini nilai rata-rata digunakan untuk melihat dan membandingkan nilai yang diperoleh dari masing-masing pertanyaan pada masing-masing variabel.

Misalnya variabel rekrutmen yang terdiri dari 5 (lima) indikator dengan 7 (tujuh) pertanyaan yang tersedia, menggunakan skala likert dengan skor terendah adalah 1 (satu) dan skor tertinggi adalah 5 (lima). Mempunyai rata-rata dari tiap pertanyaan indikator yang ada. Sehingga akan ada 7 (tujuh) nilai rata-rata yang diperoleh. Nilai tersebut dibandingkan dan dapat diurutkan dari nilai tertinggi sampai dengan nilai terendah.

Nilai rata-rata digunakan untuk mengetahui berapa rata-rata nilai atas jawaban dari responden pada masing-masing pertanyaan indikator. Nilai rata-rata tersebut dapat digunakan sebagai pembanding dengan besarnya nilai rata-rata yang diperoleh dari pertanyaan indikator lainnya pada satu variabel. Dan juga dapat digunakan sebagai pembanding nilai dari variabel lainnya. Misalnya apakah variabel rekrutmen mempunyai nilai rata-rata yang lebih tinggi dari pada variabel komunikasi interpersonal atau lebih tinggi dari pada variabel motivasi kerja dan

kinerja. Hasil tersebut akan dibahas pada Bab V Analisis Deskriptif Variabel.

Selanjutnya analisis data kuantitative dalam penelitian ini dengan menggunakan metode *Partial Least Square* (PLS). Path Analisis dengan menggunakan software SmartPLS 3.2.8 dapat digunakan pada setiap jenis skala data (nominal, ordinal, interval, dan rasio) serta syarat asumsi yang lebih fleksibel. PLS juga digunakan untuk mengukur hubungan setiap indikator dengan konstraknya. Selain itu, dalam PLS dapat dilakukan uji *bootstrapping* terhadap struktural model yang bersifat *outer model* dan *inner model*.

Langkah-langkah dalam analisis dengan menggunakan PLS yaitu sebagai berikut :

1. Merancang Model Pengukuran (*Outer Model*)

Model ini digunakan untuk mengetahui validitas dan reliabilitas yang menghubungkan indikator dengan variabel latennya. Indikator dalam penelitian ini adalah reflektif karena indikator variabel laten mempengaruhi indikatornya, untuk itu digunakan 3 cara pengukuran menurut Yamin (2011:222), yaitu:

- a. *Convergent Validity*

Convergent validity mengukur besarnya korelasi antara konstruk dengan variabel laten. Dalam evaluasi *convergent validity* dari pemeriksaan individual item realibility, dapat dilihat dari *standardized loading factor*. *Standardize loading factor* menggambarkan besarnya korelasi antar setiap item pengukuran

(indikator) dengan konstraknya. Kolerasi dapat dikatakan valid apabila memiliki nilai $> 0,5$

b. *Discriminant Validity*

Evaluasi selanjutnya adalah melihat dan membandingkan antara *discriminant validity* dan *square root of average variance extracted (AVE)*. Model pengukuran dinilai berdasarkan pengukuran *cross loading* dengan konstrak. Jika kolerasi konstrak dengan setiap indikatornya lebih besar daripada ukuran konstrak lainnya, maka konstrak laten memprediksi indikatornya lebih baik daripada konstrak lainnya. Jika nilai lebih tinggi daripada nilai kolerasi di antara konstrak, maka *discriminant validity* yang baik tercapai. Menurut Yamin (2011) sangat direkomendasikan apabila AVE lebih besar dari 0,5.

Berikut rumus untuk menghitung AVE:

$$AVE = \frac{\sum \lambda_i^2}{\sum \lambda_i^2 + \sum \text{var}(\epsilon_i)}$$

Dimana : λ_i adalah faktor *loading (convergent validity)*, dan $\epsilon_1 = 1 - \lambda_{i2}$. Fornel dan Larcker dalam Ghazali (2013) menyatakan bahwa pengukuran ini dapat digunakan untuk mengukur reliabilitas dan hasilnya lebih konservatif dibandingkan dengan nilai *composite reliability (ρc)*.

c. *Composite Reliability*

Untuk menentukan *composite reliability*, apabila nilai *composite reliability* $> 0,8$ dapat dikatakan bahwa konstrak memiliki

reliabilitas yang tinggi atau reliable dan $> 0,6$ dikatakan cukup reliable (Chin, 1998 dalam Yamin 2011). Berikut rumus untuk menghitung *composite reliability* (ρ_c) :

$$AVE = \frac{(\sum \lambda_i)^2}{(\sum \lambda_i)^2 + \sum \text{var}(e_i)}$$

d. *Cronbach Alpha*

Dalam PLS, uji reliabilitas diperkuat dengan adanya *cronbach alpha* dimana konsistensi setiap jawaban diujikan. *Cronbach alpha* dikatakan baik apabila $\alpha \geq 0,5$ dan dikatakan cukup apabila $\alpha \geq 0,3$.

2. Merancang Model Struktural (*Inner Model*)

Model struktural dievaluasi dengan menggunakan R-square (R^2) untuk konstruk dependen, *Stone-Geisser Q-square test* untuk *predictive relevan* dan uji t serta signifikan dari koefisien parameter jalur struktural. R^2 dapat digunakan untuk menilai pengaruh variabel laten independen terhadap variabel laten dependen apakah mempunyai pengaruh yang substantive dengan rumus sebagai berikut:

$$f^2 = \frac{R^2_{\text{include}} - R^2_{\text{exclude}}}{1 - R^2_{\text{include}}}$$

3. Evaluasi *Goodness of Fit*

Untuk memvalidasi model secara keseluruhan, maka digunakan *goodness of fit* (GoF). GoF index ini merupakan ukuran tunggal yang

digunakan untuk memvalidasi performa gabungan antara model pengukuran (*outer model*) dan model structural (*inner model*). Nilai GoF index ini diperoleh dari averages communalities index dikalikan dengan R^2 model. Berikut adalah formula GoF index:

$$\text{GoF} = \sqrt{\text{Com} \times R^2}$$

Com bergaris atas adalah averages communalities dan R^2 bergaris atas adalah rata – rata model R^2 . nilai GoF ini terbentang antara 0 – 1 dengan interpretasi nilai ini adalah 0,1 (GoF kecil), 0,25 (GoF moderat), dan 0,36 (GoF besar).

4. Uji Hipotesis (*Resampling Bootstrapping*)

Berdasarkan tujuan-tujuan penelitian, maka rancangan uji hipotesis yang dapat dibuat merupakan rancangan uji hipotesis dalam penelitian ini disajikan berdasarkan tujuan penelitian. Tingkat kepercayaan yang digunakan adalah 95%, sehingga tingkat presisi atau batas ketidakakuratan sebesar $(\alpha) = 5\% = 0,05$. Dan menghasilkan nilai t-tabel sebesar 1.96. Untuk uji pengaruh moderasi digunakan *sobel test*.

Sobel test merupakan uji untuk mengetahui apakah hubungan yang melalui sebuah variabel moderasi secara signifikan mampu memoderasi dalam hubungan tersebut. Sebagai contoh pengaruh A terhadap B melalui M. Dalam hal ini variabel M merupakan moderasi hubungan dari A ke B. Untuk menguji seberapa besar peran variabel M yang memoderasi pengaruh A terhadap B digunakan uji Sobel test. Dimana Sobel test menggunakan uji z dengan rumus sebagai berikut :

$$z = \frac{ab}{\sqrt{(b^2 SE_a^2) + (a^2 SE_b^2)}}$$

Dimana :

a = koefisien regresi variabel independen terhadap variabel mediasi.

b = koefisien regresi variabel mediasi terhadap variabel dependen.

SE_a = standard error of estimation dari pengaruh variabel independen terhadap variabel mediasi.

SE_b = standard error of estimation dari pengaruh variabel mediasi terhadap variabel dependen.

4.8.2. Analisis data responden Eksternal

Analisis data yang diperoleh dari responden eksternal menggunakan pendekatan kualitatif yaitu menggunakan software atlas.ti.

4.9. Definisi Operasional Variabel

Definisi Operasional adalah melekatkan arti pada suatu variabel dengan menetapkan kegiatan atau tindakan yang perlu untuk mengukur variabel itu. Pengertian operasional variabel ini kemudian diuraikan menjadi indikator empiris yang meliputi:

1. Kinerja pada dasarnya adalah apa yang dilakukan atau tidak dilakukan para pegawai/karyawan. Mathis & Jackson (2009: 378) dalam (Handayani & Bachri, 2014).

Variabel ini diukur dengan indikator:

- a. Kuantitas
- b. Kualitas
- c. Jangka Waktu/ ketepatan waktu dari hasil
- d. Kehadiran di tempat kerja

e. Sikap kooperatif/ kemampuan bekerja sama

Mathis & Jackson (2009: 378) dalam (Handayani & Bachri, 2014).

2. Motivasi adalah keseluruhan proses pemberian motif kerja kepada para bawahan sedemikian rupa sehingga mereka mau bekerja dengan ikhlas demi tercapainya tujuan organisasi dengan efisien dan ekonomis (**Utami, 2015**).

Variabel ini diukur dengan indikator:

- a. Fisiologis
- b. Keamanan
- c. Sosial
- d. Penghargaan
- e. Aktualisasi Diri

Maslow dalam penelitian Murti dan Srimulyani (2013)

3. Rekrutmen adalah serangkaian aktivitas mencari dan memikat pelamar kerja dengan motivasi, kemampuan, keahlian dan pengetahuan yang diperlukan guna menutupi kekurangan yang diidentifikasi dalam perencanaan kepegawaian. Simamora dalam penelitian Zhikri (2019)

Variabel ini diukur dengan indicator:

- a. Perencanaan rekrutmen
- b. Prosedur
- c. Waktu pelaksanaan
- d. Sumber-sumber rekrutmen
- e. Kendala rekrutmen

Aziz et al., (2017)

4. Komunikasi Interpersonal adalah Komunikasi yang berlangsung antar dua individu, karenanya pemahaman komunikasi dan hubungan antar pribadi menempatkan pemahaman mengenai komunikasi dalam proses psikologis. (Afriyadi, 2015)

Variable ini diukur dengan indikator:

- a. Keterbukaan (*openness*)
- b. Empati (*emphaty*)
- c. Sikap mendukung (*supportivenness*)
- d. Sikap positif (*positiveness*)
- e. Kesetaraan (*equality*)

Devito dalam penelitian Afriyadi (2015)

Tabel. 4.1 Definisi Operasional

No.	Variabel	Indikator	Rujukan	Skala Pengukuran
1.	Kinerja (Y)	a. Kuantitas b. Kualitas c. Jangka Waktu/ ketepatan waktu dari hasil d. Kehadiran di tempat kerja e. Sikap kooperatif/ kemampuan bekerja sama	Mathis & Jackson (2009: 378) dalam penelitian Handayani & Bachri (2014)	Skala Likert
2.	Motivasi (Z)	a. Fisiologis b. Keamanan	Maslow dalam penelitian Murti	Skala Likert

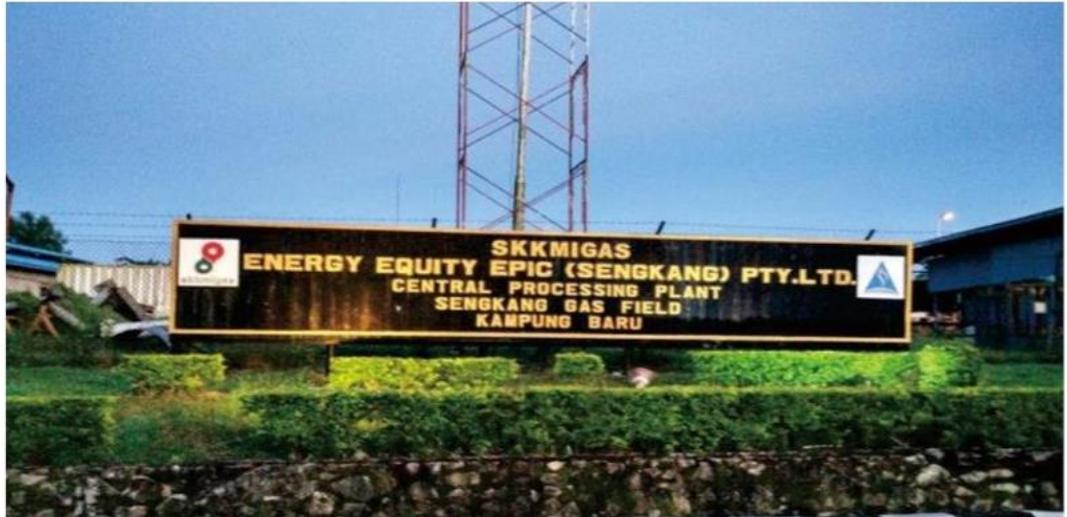
		<ul style="list-style-type: none"> c. Sosial d. Penghargaan e. Aktualisasi Diri 	dan Srimulyani (2013)	
3.	Rekrutmen (X1)	<ul style="list-style-type: none"> a. Perencanaan rekrutmen b. Prosedur c. Waktu pelaksanaan d. Sumber-sumber rekrutmen e. Kendala rekrutmen 	Aziz et al., (2017)	Skala Likert
4.	Komunikasi Interpersonal (X2)	<ul style="list-style-type: none"> a. Keterbukaan (<i>openness</i>) b. Empati (<i>emphaty</i>) c. Sikap mendukung (<i>supportivenness</i>) d. Sikap positif (<i>positiveness</i>) e. Kesetaraan (<i>equality</i>) 	Devito dalam penelitian Afriyadi (2015)	Skala Likert

Sumber: Studi Literatur (2021)

BAB V

HASIL PENELITIAN

5.1. Gambaran Umum Obyek Penelitian



Gambar 5.1. Energy Equity Epic (Sengkang) Pty.Ltd

5.1.1 Lokasi Penelitian

Energy Equity Epic (Sengkang) Pty. Ltd. Berlokasi di Dusun Kampung Baru, Desa Poleonro Kec. Gilireng yang berjarak ±35 km dari kota Sengkang Kab. Wajo Provinsi Sulawesi Selatan. Head office Energy Equity Epic (Sengkang) Pty. Ltd. berada di Menara 165, Lt.20, Jl.TB Simatupang, Kav.1, Cilandak Timur, Jakarta Selatan, 12560.

5.1.2 Sejarah Perusahaan

Energy Equity Epic (Sengkang) Pty. Ltd. Salah satu BUT (Badan Usaha Tetap) – PMA (Penanaman Modal Asing) Merupakan salah satu KKKS (Kontraktor Kontrak Kerja Sama) dengan Pemerintah Indonesia dalam hal ini diwakili oleh lembaga Pemerintah Indonesia, SKK MIGAS (Satuan Kerja Khusus Pelaksana Kegiatan Hulu Minyak dan Gas Bumi).

Pada mulanya, operasi perusahaan berada pada 2 wilayah operasi, yang satunya yakni di daerah Sumatera Selatan – Prambulih dengan nama perusahaan Energy Equity Lamatang, Ltd.

Pemegang saham perusahaan ini awalnya dimiliki oleh 2 (dua) perusahaan yakni EL PASO Energy International, Inc (USA) dan Energy World Corporation (EWC) Australia. Saat ini Energy Equity Epic (Sengkang) Pty. Ltd. Sebagai subsidiary dari EWC keseluruhan sahamnya telah dipegang oleh EWC. Kantor operasi utama Board of Directors berada di Hongkong.

Energy Equity Epic (Sengkang) Pty. Ltd. Mulai beroperasi di Blok Sengkang pada tahun 1997 dengan memproduksi gas alam untuk kebutuhan pembangkit listrik. Gas alam yang diproduksi, dikirim ke PT. Energy Sengkang yang dikelola oleh PT. Perusahaan Listrik Negara (PLN) dan disalurkan ke wilayah Sulawesi Selatan, Barat dan Tenggara.

Pengiriman gas alam dari pusat pemrosesan gas alam CPP (Central Processing Plant) EEES melalui pipa bawah tanah sepanjang 28.5 Km menggunakan pipa tahan karat berukuran 8". Pipa ini ditanam pada kedalaman rata-rata 2.5 meter dibawah permukaan tanah. Sistem perpipaan gas diberikan perlindungan anti karat dengan metode cathodic protection sehingga aman dari proses oksidasi (korosi).

Pada 16 Juni 1995 PERTAMINA dan EEES mengadakan amandemen untuk pembaruan kontrak bagi hasil dan sampai sekarang. Energy Equity Epic (Sengkang) Pty. Ltd adalah operator tunggal untuk Natural Gas Sengkang sebagai pengelolah gas bahan bakar pembangkit

tenaga listrik (Electric Power Plant) di Desa Patila Sengkang yang berjarak kurang lebih 28 Km dari kampung baru.

Namun pada tahap awal ini pengolahan untuk produksi dan display ke PT. Energy Sengkang hanya 3 sumur yaitu, KB-4, KB-6, dan KB-8 serta 4 sumur yaitu Walanga 1, Walanga 2, Walanga 3, dan Sampi-Sampi yang akan display ke South Sulawesi LNG (SSLNG) dan untuk ke-4 sumur ini tidak dilakukan pemrosesan gas di CPP tetapi langsung dialirkan ke South Sulawesi LNG (SSLNG). Lokasi *well site* ke unit proses (Central Processing Plant).

5.1.3 Profile Perusahaan

Energy Equity Epic (Sengkang) Pty. Ltd. Merupakan operator Kontrak Kerjasama Blok Sengkang yang berlokasi di Propinsi Sulawesi Selatan. Untuk saat ini Blok Sengkang memiliki wilayah kerja seluas 2,925.23km² dengan masa kontrak sampai dengan 24 Oktober 2022. Dan telah diperpanjang sampai dengan 20 tahun kemudian.

Energy Equity Epic (Sengkang) Pty. Ltd. mempunyai rencana pengembangan lapangan yang telah disetujui oleh SKK Migas (POD/FPOD) sebagai berikut:

1. POD Kampung Baru Gas Field disetujui 30 Januari 1995
2. FPOD Kampung Baru Gas Field disetujui 16 November 2010
3. POD Walanga, Sampi-Sampi & Bonge (WASAMBO) Gas Field disetujui 14 Juni 2011

Lapangan Gas Kampung Baru yang berlokasi di Kecamatan Gilireng saat ini diproduksi sekitar 50 MMSCFD dari tiga sumur produksi yaitu KB#4A, KB#6A, dan KB#8 yang dimanfaatkan untuk pembangkit listrik (PLTGU) PT. Energi Sengkang berkapasitas 315 MW dan kebutuhan gas kota (city gas).

Pengembangan Lapangan Walanga, Sampi-sampi, dan Bonge (WASAMBO) mampu memproduksi gas sebesar 70 MMSCFD yang akan di proses menjadi LNG berkapasitas 0,5 MTPA untuk memenuhi permintaan dari PT. PLN (Persero) sebagai pembangkit listrik (PLTGU) untuk wilayah Bali, Makassar, Minahasa & Gorontalo. Perjanjian Jual Beli Gas (PJBG) telah ditandatangani antara Energy Equity Epic (Sengkang) Pty. Ltd. dengan Perusahaan Daerah (PERUSDA) Sulawesi Selatan.

Energy Equity Epic (Sengkang) Pty. Ltd. mempunyai cadangan gas terbukti sebesar \pm 800 BCF dan memiliki sumberdaya \pm 2 TCF pada Blok Sengkang yang akan terus dieksplorasi untuk kebutuhan energi. Wilayah Blok Sengkang dioperasikan 100% oleh Energy Equity Epic (Sengkang) Pty. Ltd. Kemudian setelah perpanjangan kontrak dari tahun 2022 s.d 2042 EEES bekerja sama dengan EMA (Energy Mega Abadi).

Jumlah tenaga kerja yang ada saat ini seperti tabel di bawah

Tabel 5.1 Jumlah Tenaga Kerja di Energy Equity Epic (Sengkang) Pty.Ltd

Wilayah Operasional	2021		
	Pria	Wanita	Total
Head Office	34	14	48
Site Office	94	11	105
Total	128	25	153

Sumber: Laporan Energy Equity Epic (Sengkang) Pty.Ltd

Berdasarkan tabel 5.1, jumlah karyawan pada Energy Equity Epic (Sengkang) Pty. Ltd. bulan Februari tahun 2021 sebanyak 153 yang terbagi atas karyawan head office dan karyawan site office. Jumlah karyawan pada site office lebih banyak dibandingkan dengan jumlah karyawan pada head office, dan jumlah karyawan pria lebih banyak dibandingkan dengan jumlah karyawan wanita.

5.1.4 Visi dan Misi Perusahaan

5.1.4.1. Visi

Energy Equity Epic (Sengkang) Pty.Ltd sebagai salah satu Kontraktor Kontrak Kerja Sama (KKKS), secara aktif bergerak di bidang operasi minyak dan gas.

Energy Equity Epic (Sengkang) Pty.Ltd adalah anak perusahaan dari Energy World Internasional berkomitmen untuk menjadi salah satu KKKS yang berkembang dan mampu berkontribusi dalam pembangunan Indonesia melalui pemenuhan kebutuhan energy gas bumi dan menjalankan kegiatan operasinya dengan aman dan ramah lingkungan.

5.1.4.2. Misi

Untuk memenuhi visi tersebut Energy Equity Epic (Sengkang) Pty.Ltd mempunyai Misi yaitu:

1. Menciptakan nilai bagi seluruh pemangku kepentingan melalui keberhasilan dalam kegiatan eksplorasi, eksploitasi dan produksi yang berkelanjutan.
2. Meningkatkan kesadaran akan budaya kesehatan, keselamatan kerja dan lindung lingkungan.

5.2. Uji Validitas dan Reabilitas

5.2.1. Uji Validitas

Uji validitas merupakan pengujian data yang bertujuan untuk mengetahui sejauh mana indikator penyusun variabel dapat menjadi penyusun variabelnya. Uji validitas dapat dilakukan dengan melihat nilai *outer loading*. *Outer loading* mengukur besarnya korelasi antara konstruk dengan variabel laten. Dalam evaluasi *Convergent Validity* dari pemeriksaan individual item reliability, dapat dilihat dari *original sample*. Hasil uji validitas terhadap data kuisisioner dalam penelitian ini dapat dilihat pada tabel berikut:

Tabel 5.2. Hasil Uji Validitas

	Original Sample (O)	Keterangan
X1.1 <- Rekrutmen	0,837	Valid
X1.2 <- Rekrutmen	0,855	Valid
X1.3 <- Rekrutmen	0,830	Valid
X1.4 <- Rekrutmen	0,807	Valid
X1.5 <- Rekrutmen	0,791	Valid
X1.6 <- Rekrutmen	0,915	Valid
X1.7 <- Rekrutmen	0,817	Valid
X2.1 <- Komunikasi Interpersonal	0,815	Valid
X2.2 <- Komunikasi Interpersonal	0,503	Valid
X2.3 <- Komunikasi Interpersonal	0,815	Valid
X2.4 <- Komunikasi Interpersonal	0,777	Valid
X2.5 <- Komunikasi Interpersonal	0,748	Valid
X2.6 <- Komunikasi Interpersonal	0,621	Valid
X2.7 <- Komunikasi Interpersonal	0,567	Valid
Y.1 <- Kinerja Karyawan	0,733	Valid
Y.2 <- Kinerja Karyawan	0,823	Valid
Y.3 <- Kinerja Karyawan	0,723	Valid
Y.4 <- Kinerja Karyawan	0,810	Valid
Y.5 <- Kinerja Karyawan	0,814	Valid
Z.1 <- Motivasi Kerja	0,797	Valid

Z.2 <- Motivasi Kerja	0,699	Valid
Z.3 <- Motivasi Kerja	0,665	Valid
Z.4 <- Motivasi Kerja	0,824	Valid
Z.5 <- Motivasi Kerja	0,661	Valid
Z.6 <- Motivasi Kerja	0,739	Valid
Z.7 <- Motivasi Kerja	0,750	Valid

Sumber: Output SmartPLS (2021)

Berdasarkan tabel di atas dapat dilihat bahwa keseluruhan indikator penyusun penelitian dari keempat variabel yang terdiri dari variabel rekrutmen (tujuh indikator), komunikasi interpersonal (tujuh indikator), motivasi kerja (tujuh indikator), dan kinerja (lima indikator) telah menunjukkan bahwa masing-masing indikator penyusun variabel telah menunjukkan nilai outer loading di atas 0,5 sehingga seluruh indikator penyusun variabel dinyatakan valid untuk dilakukan pengujian selanjutnya yakni uji reabilitas.

Outer loading dari indikator dapat menggambarkan besarnya korelasi antar setiap item pengukuran (indikator) dengan konstraknya. Kolerasi dapat dikatakan valid apabila memiliki nilai $> 0,5$. Setelah semua indikator dinyatakan valid maka selanjutnya dilakukan uji reabilitas dengan melihat nilai *composite reliability*.

5.2.2. Uji Reabilitas

Setelah data data hasil kuisioner telah dilakukan uji validitas maka uji selanjutnya yakni uji reabilitas. Uji reabilitas dapat menunjukkan kualitas variabel penyusun variabel sekaligus menunjukkan apakah variabel yang diajukan telah sesuai sebagai penyusun penelitian ataupun sebaliknya. Hasil uji validitas dalam penelitian ini dapat diketahui dengan melihat nilai *composite reliability* yang disajikan pada tabel berikut:

Tabel 5.3. Hasil Uji Reabilitas

	Composite Reliability	Keterangan
Kinerja Karyawan	0,887	Reliabel
Komunikasi Interpersonal	0,869	Reliabel
Motivasi Kerja	0,891	Reliabel
Rekrutmen	0,942	Reliabel

Sumber: Output SmartPLS(2021)

Variabel dikatakan reliabel/sahih apabila nilai *composite reliability* > 0,8 dapat dikatakan bahwa konstruk memiliki reliabilitas yang tinggi atau reliable dan > 0,6 dikatakan cukup reliable (Chin, 1998 dalam Yamin 2011) sehingga dari tabel di atas dapat dilihat jika keempat variabel yang terdiri dari rekrutmen dengan nilai composite reliability sebesar 0.942, komunikasi interpersonal sebesar 0.869, motivasi kerja sebesar 0,891 dan kinerja sebesar 0.887. Oleh karena itu, seluruh variabel penyusun penelitian ini telah dinyatakan sah ataupun reliabel.

5.3. Analisis Deskriptif

5.3.1. Deskripsi Kategori Responden

Sebelum memasuki deskripsi tanggapan responden tentang variabel yang diteliti, terlebih dahulu diuraikan deskripsi kategori responden penelitian dengan hasil sebagai berikut:

5.3.1.1. Jenis Kelamin

Tabel 5.4

Deskripsi Responden Berdasarkan Jenis Kelamin

No.	Jenis Kelamin	Distribusi Responden	
		Frekuensi (N)	Persentase (%)
1.	Laki-laki	70	86,4
2.	Perempuan	11	13,6
Total		81	100

Sumber: data Primer, 2021

Distribusi responden berdasarkan jenis kelamin diketahui responden paling banyak adalah laki-laki sebesar 70 orang (86,4%) dan lainnya sebanyak 11 Orang (13,6%) adalah perempuan.

5.3.1.2. Tingkat Pendidikan

Tabel 5.5
Deskripsi Responden Berdasarkan Tingkat Pendidikan

No.	Jenis Kelamin	Distribusi Responden	
		Frekuensi (N)	Persentase (%)
1.	SMP	2	2,5
2.	SMA	10	12,3
3.	Sarjana	68	84
4.	Pascasarjana	1	1,2
Total		81	100

Sumber: Olah Data (2021)

5.3.1.3. Masa Kerja

Tabel 5.6
Deskripsi Responden Berdasarkan Masa Kerja

No.	Jenis Kelamin	Distribusi Responden	
		Frekuensi (N)	Persentase (%)
1.	3 sampai 6 tahun	14	17,3
2.	6 sampai 10 tahun	23	28,4
3.	Diatas 10 tahun	44	54,3
Total		81	100

Sumber: Olah Data (2021)

5.3.2. Variabel Rekrutmen

Setelah uji validitas dan reabilitas dilakukan maka selanjutnya data hasil penyebaran kuisisioner tentang variabel rekrutmen pada Energy Equity Epic (Sengkang) Pty.Ltd dengan hasil sebagai berikut:

Tabel 5.7. Tanggapan Responden Tentang Variabel Rekrutmen

Kode	Pernyataan	Tanggapan					AVE
		STS	TS	KS	S	SS	
X1.1	Kriteria pekerja yang dipilih sudah sesuai dengan analisis jabatan yang ditetapkan perusahaan.	4	15	22	39	1	3,22
X1.2	Tes seleksi penerimaan karyawan sudah sesuai dengan standar prosedur perusahaan.	4	9	28	36	4	3,33
X1.3	Proses rekrutmen sudah berjalan dengan efektif dan sesuai waktu yang di tentukan. (waktu yang pas)	4	10	30	35	2	3,26
X1.4	Rekrutmen dilaksanakan pada saat perusahaan membutuhkan tambahan karyawan (<i>supply demand</i>)	4	17	18	37	5	3,27
X1.5	Sumber-sumber rekrutmen (tenaga kerja) berasal dari kampus-kampus terbaik.	12	29	24	13	3	2,58
X1.6	Tenaga Kerja yang direkrut sesuai dengan yang dibutuhkan perusahaan.	6	25	20	26	4	2,96
X1.7	Tidak ada kendala yang dihadapi dalam proses rekrutmen	20	23	19	17	2	2,48
X1	Rekrutmen						3,02

Sumber: Olah Data (2021)

Berdasarkan tabel di atas dapat dilihat bahwa secara umum, tanggapan responden tentang rekrutmen di Energy Equity Epic (Sengkang) Pty.Ltd menunjukkan kondisi yang masuk kondisi cukup baik

dimana rata-rata tanggapan responden untuk variabel rekrutmen sebesar 3,02.

Pernyataan dengan nilai tanggapan tertinggi yaitu “tes seleksi penerimaan karyawan sudah sesuai dengan standar prosedur perusahaan” yang memiliki nilai 3,33 menunjukkan kondisi tes seleksi penerimaan karyawan yang cukup baik pada perusahaan ini. Adapun pernyataan dengan nilai terendah yaitu “tidak ada kendala yang dihadapi dalam proses rekrutmen” dengan nilai tanggapan 2,48 yang masuk kategori rendah menunjukkan bahwa sejauh ini masih terdapat kendala saat proses rekrutmen.

Jika diurutkan dari nilai tertinggi sampai nilai terendah maka hasilnya adalah sebagai berikut:

1. Tes seleksi penerimaan karyawan sudah sesuai dengan standar prosedur perusahaan. Berasal dari indikator Prosedur rekrutmen. X1.2. dengan nilai rata-rata 3,33 masuk kategori cukup baik.
2. Rekrutmen dilaksanakan pada saat perusahaan membutuhkan tambahan karyawan (*supply demand*). Berasal dari indikator waktu pelaksanaan. X1.4 dengan nilai rata-rata 3,27 masuk kategori cukup baik.
3. Proses rekrutmen sudah berjalan dengan efektif dan sesuai waktu yang di tentukan (waktu yang pas). Berasal dari indikator waktu pelaksanaan. X1.3 dengan nilai rata-rata 3,26 masuk kategori cukup baik.
4. Kriteria pekerja yang dipilih sudah sesuai dengan analisis jabatan yang ditetapkan perusahaan. Berasal dari indikator perencanaan

rekrutmen. X1.1 dengan nilai rata-rata 3,22 masuk kategori cukup baik.

5. Tenaga Kerja yang direkrut sesuai dengan yang dibutuhkan perusahaan. Berasal dari indikator sumber-sumber rekrutmen. X1.6 dengan nilai rata-rata 2,96 masuk kategori cukup baik.
6. Sumber-sumber rekrutmen (tenaga kerja) berasal dari kampus-kampus terbaik. Berasal dari indikator sumber-sumber rekrutmen. X1.5 dengan nilai rata-rata 2,58 masuk kategori cukup baik.
7. Tidak ada kendala yang dihadapi dalam proses rekrutmen. Berasal dari indikator kendala rekrutmen. X1.7 dengan nilai rata-rata 2,48 masuk kategori tidak baik.

Selanjutnya hasil wawancara dengan pihak eksternal mengenai rekrutmen pada perusahaan ini dapat dilihat pada tabel berikut:

Tabel 5.8. Hasil Wawancara Tentang Rekrutmen

Instansi Narasumber	Rekrutmen	Calculate Atlas.ti
Disnaker Wajo	<p>Perekrutan di EEES sudah bagus, tampaknya tidak ada kendala kami lihat yang terlalu menonjol dihadapi oleh perusahaan. Meskipun terkadang kadang ada sedikit gangguan namun dapat diselesaikan dengan baik oleh EEES.</p> <p>Secara keseluruhan prosesnya sudah bagus.</p> <p>Dan belum ada laporan terkait perekrutan di Energy Equity.</p>	<p>Rekrutmen yang ada di EEES sudah bagus terutama dari segi eksternal rekrutmen, meskipun masih terdapat kendala yang dihadapi.</p>

BPS Wajo	Rekrutmen yang dilakukan di EEES sudah baik	
Disnaker Sulsel	<p>Seleksi yang dilakukan telah melalui penjangkaran yang disampaikan terhadap masyarakat dan ada pula yang langsung direkrut dari perusahaan sub kontraktor atau outshorcing. Diluar itu seperti rekrutmen di level manajer ada yang langsung direkrut dari luar dan tidak melalui penjangkaran yang ada di tingkat karyawan yang sudah ada.</p> <p>Secara keseluruhan tampaknya sudah bagus. Meskipun ada beberapa kendala yang dialami oleh perusahaan EEES. Seperti adanya pengaruh atau intimidasi atau tekanan dari eksternal perusahaan yang membuat proses rekrutmen menjadi terhambat. Sorotan dari pihak eksternal perusahaan.</p> <p>Beberapa kendala dihadapi saat rekrutmen baik itu internal maupun eksternal.</p>	

PT. Aurel Mega Rezeki	Sebaiknya karyawan direkrut dengan profesional sesuai kebutuhan perusahaan dan tidak atas tekanan dari yang punya kepentingan	
PT. Gastras	<p>Untuk rekrutmen internal sebaiknya menghindari adanya kepentingan tertentu sehingga orang tersebut direkrut.</p> <p>Saat ini masih ada yang kita lihat belum tepat sasaran, Namun banyak juga sudah bagus dan tepat.</p> <p>Untuk rekrutmen eksternal sudah bagus dan sesuai dengan apa yang diharapkan perusahaan. Pekerja yang direkrut juga sudah mumpuni dan ahli di bidangnya. Meskipun terkadang ada kendala atau intervensi dari luar perusahaan namun tampaknya EEES sudah menjalankan sesuai dengan prosedur yang tepat dengan menghasilkan orang yang tepat. Karena adanya hambatan-hambatan itu sehingga proses rekrutmen eksternal kadang molor atau waktunya tertunda</p> <p>Intinya dari rekrutmen eksternal sudah bagus dan sesuai prosedur yang baik, pekerja yang direkrut juga sudah bagus.</p>	

--	--	--

Sumber: Output Atlas.ti (2021)

Hasil wawancara dan calculate atlas.ti menunjukkan bahwa rekrutmen pada perusahaan ini sudah dilakukan dengan baik melalui serangkaian proses penjaringan yang sesuai job desk dan hal tersebut telah diakui cukup baik oleh pihak eksternal, meskipun tantangannya adalah kendala-kendala yang sering dihadapi oleh perusahaan.

Hasil olah data kuesioner dan wawancara serta observasi yang dilakukan di perusahaan ini bahwa ditemukan ada kendala pada saat rekrutmen. Kendalanya yaitu berupa adanya intervensi dari eksternal perusahaan. Kendala tersebut ditemukan pada rekrutmen internal maupun rekrutmen eksternal. Pada hasil wawancara dan observasi diketahui bahwa adanya gap yang terjadi antara rekrutmen internal dan rekrutmen eksternal. Narasumber beropini bahwa rekrutmen eksternal telah dilakukan dengan baik dan menghasilkan tenaga kerja yang baik pula. Seperti mempekerjakan pekerja yang sesuai dengan *skill*, kemampuan, dan keahliannya pada bagian atau penempatan yang sesuai. Namun sedikit berbeda dengan rekrutman internal, dimana tampaknya masih belum dilakukan secara maksimal sehingga belum memperoleh atau menempatkan pekerja yang sesuai keinginan manajemen perusahaan. Dan tidak dapat dipungkiri bahwa rekrutmen yang telah dilakukan untuk pemberdayaan masyarakat lokal dibutuhkan anggaran yang tidak sedikit untuk pengembangan *skill* dan *knowledge* karena kebanyakan pekerja yang dibutuhkan misalnya dari departemen produksi berasal dari *background* sekolah Migas. Sehingga pekerja yang

tidak berasal dari sekolah Migas namun menempati posisi di departemen tertentu maka perlu dilakukan pengembangan pekerja yang lebih maksimal.

Dari segi perencanaan rekrutmen, prosedur rekrutmen, waktu pelaksanaan rekrutmen, sumber-sumber rekrutmen, dan kendala rekrutmen. Gap yang paling menonjol dari rekrutmen internal dan rekrutmen eksternal adalah sumber-sumber rekrutmen atau dari mana latar belakang pekerja tersebut berasal dari segi pendidikan dan pengalaman.

Rekrutmen internal saat ini masih ada yang belum tepat sasaran. Untuk rekrutmen eksternal sudah bagus dan sesuai dengan apa yang diharapkan perusahaan. Pekerja yang direkrut secara eksternal juga sudah mumpuni dan ahli di bidangnya. Meskipun terkadang ada kendala atau intervensi dari luar perusahaan namun tampaknya EEES sudah menjalankan sesuai dengan prosedur yang tepat dengan menghasilkan orang yang tepat.

Lebih rinci, sekaitan dengan poin yang paling rendah dari indikator rekrutmen yaitu kendala rekrutmen. Kendala yang dihadapi pada Rekrutmen Internal di perusahaan ini yaitu sebagai berikut:

- Adanya tuntutan tenaga kerja lokal untuk mengisi posisi yang dibutuhkan perusahaan dengan meminta agar disesuaikan dengan kompetensi yang mereka miliki.
- Adanya harapan dari pekerja (eksisting) untuk secara otomatis mengisi kekosongan posisi yang ada di atasnya, namun terkadang pekerja yang ada tidak memenuhi kualifikasi pada posisi tersebut.

Kendala yang dihadapi pada Rekrutmen Eksternal di perusahaan ini yaitu sebagai berikut:

- Adanya tuntutan dan harapan dari masyarakat lokal (sekitar perusahaan) untuk diprioritaskan.
- Adanya tekanan dari eksternal stakeholder yang berpengaruh untuk menitipkan atau mengisi suatu posisi di perusahaan.
- Adanya posisi atau jabatan tertentu yang dibutuhkan oleh perusahaan yang kualifikasinya tidak tersedia bagi masyarakat lokal. Seperti *background* dari pendidikan Migas. Sedangkan untuk sekolah Migas belum ada di Selawesi Selatan.

Beberapa kendala yang dihadapi oleh manajemen tersebut di atas terkadang menimbulkan masalah dalam proses rekrutmen.

5.3.3. Variabel Komunikasi Interpersonal

Setelah uji validitas dan reabilitas dilakukan maka selanjutnya data hasil penyebaran kuisioner tentang variabel komunikasi interpersonal pada Energy Equity Epic (Sengkang) Pty.Ltd dengan hasil sebagai berikut:

Tabel 5.9. Tanggapan Responden Tentang Variabel Komunikasi Interpersonal

Kode	Pernyataan	Tanggapan					AVE
		STS	TS	KS	S	SS	
X2.1	Karyawan senang dan terbuka ketika berkomunikasi dengan rekan kerja maupun atasan.	0	1	8	60	12	4,02
X2.2	Atasan peka terhadap keadaan bawahannya yang sedang merasa	1	4	30	42	4	3,54

	depresi karena pekerjaan yang diberikan terlalu banyak yang membebani bawahan.						
X2.3	Karyawan EEES saling mendukung satu sama lainnya dalam menyelesaikan pekerjaan.	0	0	9	60	12	4,04
X2.4	Karyawan EEES senantiasa menciptakan situasi yang kondusif dalam berkomunikasi dengan sesama pekerja	0	1	13	60	7	3,90
X2.5	Jika ada masalah antar Karyawan selalu diselesaikan dengan baik melalui jalur komunikasi.	1	0	15	59	6	3,85
X2.6	Setiap Karyawan EEES memiliki hak dan kewajiban yang sama dalam mengutarakan pendapat kepada perusahaan/manajemen/atasan.	1	0	10	58	12	3,99
X2.7	Karyawan EEES menyadari bahwa komunikasi antara atasan dan bawahan maupun ke sesama pekerja sangat dibutuhkan.	0	0	11	55	15	4,05
X2	Komunikasi Interpersonal						3,91

Sumber: Olah Data (2021)

Berdasarkan tabel di atas dapat dilihat bahwa secara umum, tanggapan responden tentang komunikasi interpersonal di Energy Equity Epic (Sengkang) Pty.Ltd menunjukkan kondisi yang masuk kondisi baik dimana rata-rata tanggapan responden untuk variabel rekrutmen sebesar 3,91.

Pernyataan dengan nilai tanggapan tertinggi adalah “karyawan EEES menyadari bahwa komunikasi antara atasan dan bawahan maupun ke sesama pekerja sangat dibutuhkan” yang memiliki nilai 4,05

menunjukkan telah terbentuk komunikasi yang baik antara atasan dan bawahan pada perusahaan ini. Adapun pernyataan dengan nilai terendah adalah “atasan peka terhadap keadaan bawahannya yang sedang merasa depresi karena pekerjaan yang diberikan terlalu banyak yang membebani bawahan” dengan nilai tanggapan 3,54 yang tetap masuk kategori baik dan menunjukkan bahwa atasan yang peka terhadap bawahannya akan dapat mengurangi beban kerja karyawannya.

Jika diurutkan dari nilai tertinggi sampai nilai terendah maka hasilnya adalah sebagai berikut:

3. Karyawan EEES menyadari bahwa komunikasi antara atasan dan bawahan maupun ke sesama pekerja sangat dibutuhkan. Berasal dari indikator Kesetaraan. X2.7. dengan nilai rata-rata 4,05 masuk kategori baik.
4. Karyawan EEES saling mendukung satu sama lainnya dalam menyelesaikan pekerjaan. Berasal dari indikator sikap mendukung. X2.3 dengan nilai rata-rata 4,04 masuk kategori baik.
5. Karyawan senang dan terbuka ketika berkomunikasi dengan rekan kerja maupun atasan. Berasal dari indikator keterbukaan. X2.1 dengan nilai rata-rata 4,02 masuk kategori baik.
6. Setiap Karyawan EEES memiliki hak dan kewajiban yang sama dalam mengutarakan pendapat kepada perusahaan/ manajemen/ atasan. Berasal dari indikator kesetaraan. X2.6 dengan nilai rata-rata 3,99 masuk kategori baik.

7. Karyawan EEES senantiasa menciptakan situasi yang kondusif dalam berkomunikasi dengan sesama pekerja. Berasal dari indikator rasa positif. X2.4 dengan nilai rata-rata 3,90 masuk kategori baik.
8. Jika ada masalah antar Karyawan selalu diselesaikan dengan baik melalui jalur komunikasi. Berasal dari indikator rasa positif. X2.5 dengan nilai rata-rata 3,85 masuk kategori baik.
9. Atasan peka terhadap keadaan bawahannya yang sedang merasa depresi karena pekerjaan yang diberikan terlalu banyak yang membebani bawahan. X2.2 dengan nilai rata-rata 3,54 masuk kategori baik.

Selanjutnya hasil wawancara dengan pihak eksternal tentang komunikasi interpersonal pada perusahaan ini dapat dilihat pada tabel berikut:

Tabel 5.10. Hasil Wawancara Tentang Komunikasi Interpersonal

Instansi Narasumber	Komunikasi Interpersonal	Calculate Atlas.ti
Disnaker Wajo	Komunikasi interpersonal di EEES sudah bagus dan baik selama ini.	Komunikasi sudah baik
BPS Wajo	Komunikasi pekerja EEES sudah bagus. Selama berkomunikasi dengan pekerja EEES sudah terkoordinasi dengan baik, karena semua dibicarakan dengan jelas dan sesuai.	
Disnaker Sulsel	Pelaksanaan komunikasi di EEES sudah berjalan dengan koridor terbatas dalam pelaksanaan tugas.	

PT. Aurel Mega Rezeki	Ada komunikasi berbagai arah, antara atasan dan bawahan atau sebaliknya, atau komunikasi dengan sesama pekerja sudah bagus. Karyawan ke manajemen juga komunikasinya sudah dilakukan secara terbuka, dan sudah bagus.	
PT. Gastras	Komunikasi antar karyawan sudah bagus meskipun masih terkadang terjadi miskomunikasi baik komunikasi antar atasan ke bawahan atau sebaliknya, dan komunikasi antar pekerja.	

Sumber: Output Atlas.ti (2021)

Hasil wawancara dan calculate atlas.ti menunjukkan bahwa pola komunikasi antar sesama karyawan maupun terhadap pimpinan dalam perusahaan ini sudah tergolong baik menurut pihak eksternal. Komunikasi interpersonal berdasarkan hasil output atlas.ti bahwa Proses komunikasi dalam koridor pekerjaan di perusahaan EEES sudah berjalan dengan baik.

5.3.4. Variabel Motivasi Kerja

Setelah uji validitas dan reabilitas dilakukan maka selanjutnya data hasil penyebaran kuisisioner tentang variabel motivasi kerja pada Energy Equity Epic (Sengkang) Pty.Ltd dengan hasil sebagai berikut:

Tabel 5.11. Tanggapan Responden Tentang Variabel Motivasi Kerja

Kode	Pernyataan	Tanggapan					AVE
		STS	TS	KS	S	SS	
Z.1	Karyawan EEES bekerja di perusahaan untuk memenuhi kebutuhan utama.	1	1	38	39	2	3,49

Z.2	Karyawan merasa aman dan nyaman di dalam lingkungan kerja EEES.	0	7	31	35	8	3,54
Z.3	Hubungan antar karyawan EEES senantiasa terjalin dengan harmonis	0	0	21	53	7	3,83
Z.4	Karyawan memperoleh penghargaan oleh perusahaan atas prestasi kerja.	1	4	31	38	7	3,57
Z.5	Atasan senantiasa memberikan penghargaan atau pujian atas pekerjaan yang telah diselesaikan.	0	2	26	51	2	3,65
Z.6	Karyawan mendapatkan kesempatan yang sama untuk mendapatkan promosi jabatan.	0	0	37	41	3	3,58
Z.7	Para karyawan berusaha untuk mendapatkan prestasi dengan hasil pekerjaan yang berkualitas.	0	8	19	48	6	3,64
Z	Motivasi Kerja						3,62

Sumber: Olah Data (2021)

Berdasarkan tabel di atas dapat dilihat bahwa secara umum, tanggapan responden tentang motivasi kerja di Energy Equity Epic (Sengkang) Pty.Ltd menunjukkan kondisi yang masuk kondisi baik dimana rata-rata tanggapan responden untuk variabel motivasi kerja sebesar 3,62.

Pernyataan dengan nilai tanggapan tertinggi tentang “hubungan antar karyawan EEES senantiasa terjalin dengan harmonis” yang memiliki nilai 3,83 menunjukkan bahwa hubungan harmonis yang dijaga dengan baik akan dapat menjadi faktor pendukung terciptanya motivasi kerja pada perusahaan ini. Adapun pernyataan dengan nilai terendah tentang

“karyawan bekerja di perusahaan untuk memenuhi kebutuhan utama” dengan nilai tanggapan 3,49 yang tetap masuk kategori baik dan menunjukkan bahwa kebutuhan utama dapat meningkatkan motivasi bekerja dari para karyawan pada perusahaan ini.

Dari hasil yang ditemukan bahwa hal yang terjadi di perusahaan yaitu lebih mendukung atau mengarah kepada teori ERG Alderfer. Nilai yang terendah ditemukan yaitu mengenai kebutuhan utama (*physiological needs*). Wijono dalam Ruswanti et al., (2013), menurut Clayton Paul Alderfer, pakar psikologi organisasi Amerika Serikat, ada kelemahan pada teori Maslow. Berdasarkan risetnya Alderfer menemukan, diantaranya adalah lima level kebutuhan dalam teori Maslow tidak selalu ada dan urutan level tidak selalu sama pada penerapannya.

Jika diurutkan dari nilai tertinggi sampai nilai terendah maka hasilnya adalah sebagai berikut:

1. Hubungan antar karyawan EEES senantiasa terjalin dengan harmonis. Berasal dari indikator Sosial. Z.3. dengan nilai rata-rata 3,83 masuk kategori baik.
2. Atasan senantiasa memberikan penghargaan atau pujian atas pekerjaan yang telah diselesaikan. Berasal dari indikator penghargaan. Z.5 dengan nilai rata-rata 3,65 masuk kategori baik.
3. Para karyawan berusaha untuk mendapatkan prestasi dengan hasil pekerjaan yang berkualitas. Berasal dari indikator aktualisasi diri. Z.7 dengan nilai rata-rata 3,64 masuk kategori baik.

4. Karyawan mendapatkan kesempatan yang sama untuk mendapatkan promosi jabatan. Berasal dari indikator aktualisasi diri. Z.6 dengan nilai rata-rata 3,58 masuk kategori baik.
5. Karyawan memperoleh penghargaan oleh perusahaan atas prestasi kerja. Berasal dari indikator Penghargaan. Z.4 dengan nilai rata-rata 3,57 masuk kategori baik.
6. Karyawan merasa aman dan nyaman di dalam lingkungan kerja EEES. Berasal dari indikator keamanan. Z.2. dengan nilai rata-rata 3,54 masuk kategori baik.
7. Karyawan EEES bekerja di perusahaan untuk memenuhi kebutuhan utama. Berasal dari indikator fisiologis. Z.1 dengan nilai rata-rata 3,49 masuk kategori baik.

Selanjutnya hasil wawancara dengan pihak eksternal tentang motivasi kerja pada perusahaan ini dapat dilihat pada tabel berikut:

Tabel 5.12. Hasil Wawancara Tentang Motivasi Kerja

Instansi Narasumber	Motivasi Kerja	Calculate Atlas.ti
Disnaker Wajo	Motivasi kerja di EEES sudah bagus. Karena dari segi kompensasi sepertinya sudah terpenuhi dan sudah di atas rata-rata pekerja di Sul-sel. Kompensasi merupakan motivasi utama kebanyakan pekerja.	Motivasi pekerja sudah baik
BPS Wajo	Sudah baik dilihat dari cara mereka bekerja selama ini, sudah bagus.	

Disnaker Sulsel	Saya kira sebagian sudah dijalankan seperti penghargaan kepada karyawan setiap tahun dengan meninjau upah akan tetapi dalam aspek hubungan sosial itu belum berjalan dengan baik demikian pula penghargaan terhadap gagasan karyawan belum memperlihatkan implementasi yang baik dimana pengelolaan kotak saran di perusahaan belum dilaksanakan sebagian yang muncul dari karyawan dan banyak lagi saya kira aspek-aspek motivasi yang belum berjalan.	
PT. Aurel Mega Rezeki	Sudah bagus namun masih ada beberapa pekerja yang tidak disiplin waktu dan kurang semangat dalam bekerja dan terkadang menular ke karyawan lain.	
PT. Gastras	Secara keseluruhan sudah baik. Namun saran saja hendaknya atasan lebih memperhatikan kinerja bawahannya agar menjadi lebih termotivasi dalam bekerja. Motivasi dari segi keamanan juga perlu ditingkatkan agar pekerja merasa lebih nyaman dalam bekerja.	

Sumber: Output Atlas.ti (2021)

Hasil wawancara dan calculate atlas.ti menunjukkan bahwa motivasi kerja para karyawan sudah baik.

Berdasarkan hasil dari kuesioner dan wawancara serta observasi di perusahaan bahwa pada beberapa bagian terdapat karyawan yang menampakkan kondisi bekerja dengan kondisi kurang motivasi di bagian keamanan yang dapat mengganggu proses bekerja dan membuat tidak nyaman para pekerja. Dapat dilihat dari hasil rata-rata yang ditemukan

pada olah data di atas bahwa kenyamanan dan keamanan pekerja berada pada tingkat kedua dari bawah, hal tersebut mengindikasikan bahwa terdapat kekurangan dari segi kenyamanan dan keamanan pekerja. Dan berdasarkan hasil observasi di perusahaan bahwa yang membuat ketidaknyamanan tersebut yaitu karena adanya intervensi dari luar atau eksternal perusahaan. Terlebih lagi beberapa pekerja juga merasa bahwa SARA yang ada juga masih menonjol di perusahaan tersebut, lebih terkhusus kepada suku atau dari mana pekerja tersebut berasal. Pekerja yang merupakan bukan tenaga kerja local atau tidak berasal dari daerah sekitar perusahaan masih merasakan gap yang ada sehingga perasaan tidak nyaman muncul dari pekerja non-lokal.

Kemudian dari hasil olah data kuantitative di atas bahwa poin paling rendah pada pernyataan "Karyawan bekerja di perusahaan untuk memenuhi kebutuhan utama". Berdasarkan hasil observasi bahwa hal tersebut disebabkan karena pekerja dengan jadwal kerja 14 hari bekerja dan 14 hari beristirahat kerja merasakan ada hal utama dalam kebutuhannya yang belum terpenuhi atau belum optimal ketika bekerja selama 14 hari berturut-turut, perasaan bosan dan lelah dirasakan oleh beberapa pekerja, dan perasaan bertemu keluarga terlebih lagi keinginan bertemu istri (hasrat). Kemudian hal tersebut bertambah lagi pada keadaan masa pandemic covid-19. Di awal pandemi merebak di Indonesia menyebabkan pekerja dengan jadwal 14:14 (empat belas hari bekerja dan empat belas hari beristirahat kerja) berubah jadwal menjadi 30 hari bekerja bahkan lebih. Pekerja yang mayoritas adalah laki-laki bekerja selama 30 hari berturut-turut tanpa keluar dari area perusahaan

Sumber: Olah Data (2021)

Berdasarkan tabel di atas dapat dilihat bahwa secara umum, tanggapan responden tentang kinerja karyawan pada Energy Equity Epic (Sengkang) Pty.Ltd menunjukkan kondisi yang masuk kondisi baik dimana rata-rata tanggapan responden untuk variabel rekrutmen sebesar 3,77.

Pernyataan dengan nilai tanggapan tertinggi yaitu “Dalam bekerja karyawan mampu bekerja sama dengan rekan kerja maupun dengan atasan” yang memiliki nilai 3,99 menunjukkan bahwa telah terbentuk pola kerja sama yang baik antara sesama karyawan ataupun karyawan terhadap atasannya pada perusahaan ini. Adapun pernyataan dengan nilai terendah yaitu “dalam bekerja karyawan selalu hadir tepat waktu di tempat kerja” dengan nilai tanggapan 3,30 yang sudah masuk kategori cukup baik meskipun terkadang masih ditemui karyawan yang tidak tepat waktu dalam bekerja sehingga kinerjanya kurang optimal.

Jika diurutkan dari nilai tertinggi sampai nilai terendah maka hasilnya adalah sebagai berikut:

1. Dalam bekerja karyawan mampu bekerja sama dengan rekan kerja maupun dengan atasan. Berasal dari indikator kemampuan bekerjasama. Y.5. dengan nilai rata-rata 4,01 masuk kategori baik.
2. Karyawan dapat melaksanakan pekerjaan dengan baik dan sesuai dengan hasil yang diharapkan. Berasal dari indikator kualitas. Y.2 dengan nilai rata-rata 3,99 masuk kategori baik.
3. Karyawan mampu melaksanakan pekerjaan yang dibebankan kepada karyawan dengan baik dan sesuai dengan waktu yang

ditentukan. Berasal dari indikator ketepatan waktu. Y.3 dengan nilai rata-rata 3,85 masuk kategori baik.

4. Karyawan dapat menyelesaikan pekerjaan lebih dari yang ditargetkan. Berasal dari indikator kuantitas. Y.1 dengan nilai rata-rata 3,68 masuk kategori baik.
5. Dalam bekerja karyawan selalu hadir tepat waktu di tempat kerja. Berasal dari indikator Kehadiran. Y.4 dengan nilai rata-rata 3,30 masuk kategori cukup baik.

Selanjutnya hasil wawancara dengan pihak eksternal tentang kinerja karyawan pada perusahaan ini dapat dilihat pada tabel berikut:

Tabel 5.14. Hasil Wawancara Tentang Kinerja Karyawan

Instansi Narasumber	Kinerja Karyawan	Calculate Atlas.ti
Disnaker Wajo	Terkait dengan kinerja karyawan EEES saya kira dari luar saya melihat sudah baik sebagai apresiasi perusahaan dalam memberikan perbaikan gaji setiap tahunnya karena kalau kinerja tidak baik berarti berakibat kurang baik terhadap perusahaan yang juga tdk mungkin memberikan perbaikan penghasilan kepada karyawannya.	Kinerja karyawan sudah baik
BPS Wajo	Secara keseluruhan sepertinya sudah bagus. namun segala sesuatunya perlu ditingkatkan untuk lebih mengoptimalkan dan memaksimalkan kinerja karyawan.	

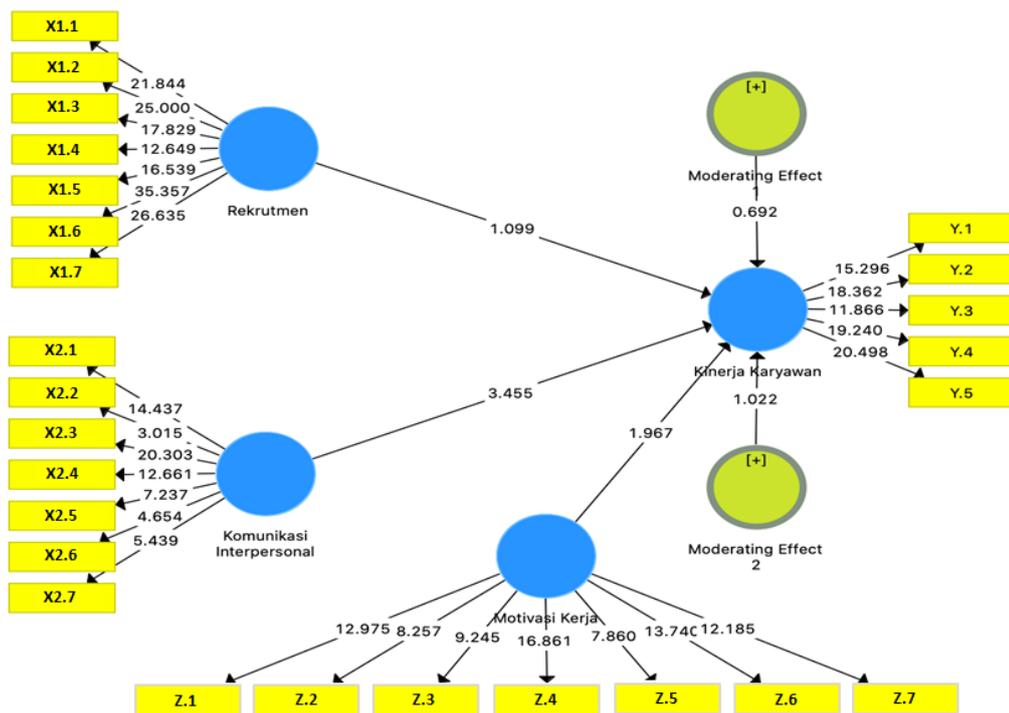
Disnaker Sulsel	Kinerja karyawan EEES cukup baik yang ditandai dengan pemberian perbaikan gaji tiap tahunnya, Namun masih ada beberapa pekerja juga yang kurang disiplin kerja.	
PT. Aurel Mega Rezeki	Sebagian besar sudah bagus namun beberapa karyawan terlihat masih santai di lokasi operasional dan tidak mempunyai target waktu kerja dan adapula memanfaatkan kondisi pandemi covid untuk bekerja dari rumah ataupun tidak bekerja.	
PT. Gastras	Kinerja karyawan di EEES sudah cukup baik, namun masih perlu ditingkatkan. Seperti kedisiplinan karyawan karena masih ada beberapa yang datang terlambat dan tidak tepat waktu.	

Sumber: Output Atlas.ti (2021)

Hasil wawancara dan calculate atlas.ti menunjukkan bahwa kinerja karyawan Energy Equity sudah baik ditandai dengan gaji yang tiap tahun dievaluasi dan ditingkatkan menunjukkan bahwa kinerja dari para karyawan terus mengalami peningkatan meskipun tidak bisa dipungkiri bahwa adapula karyawan mengalami penurunan performa pada saat terjadi pandemi covid-19. Selain itu masih ada beberapa karyawan yang belum disiplin kerja seperti datang terlambat dan tidak tepat waktu.

5.4. Analisis Jalur

Setelah seluruh indikator penyusun variabel maupun variabel penyusun penelitian dinyatakan valid dan sah maka analisis selanjutnya yang dilakukan yakni analisis jalur untuk mengetahui pengaruh langsung antar variabel bebas (rekrutmen dan komunikasi interpersonal) terhadap variabel terikat (kinerja karyawan) dan peran variabel moderator dari motivasi kerja dalam mempengaruhi (memperkuat atau melemahkan) pengaruh variabel bebas terhadap variabel terikat. Analisis jalur dalam penelitian ini diperoleh dengan melakukan *calculate bootstrapping* dengan gambar model dan tabel *path analisis* sebagai berikut:



Gambar 5.2. Bootstrapping Model

Berdasarkan gambar hasil *calculate bootstrapping* di atas maka hasil koefisien analisis jalur dapat dilihat lebih mendetail pada tabel berikut:

Tabel 5.15. Path Coefficient

	Original Sample (O)	Sample Mean (M)	Standard Deviation (STDEV)	T Statistics (O/STDEV)	P Values
Rekrutmen -> Kinerja Karyawan	0,148	0,147	0,134	1,099	0,272
Komunikasi Interpersonal -> Kinerja Karyawan	0,425	0,437	0,123	3,455	0,001
Moderating Effect 1 -> Kinerja Karyawan	0,100	0,066	0,144	0,692	0,489
Moderating Effect 2 -> Kinerja Karyawan	0,064	0,053	0,063	1,022	0,307

Sumber: Output SmartPLS (2021)

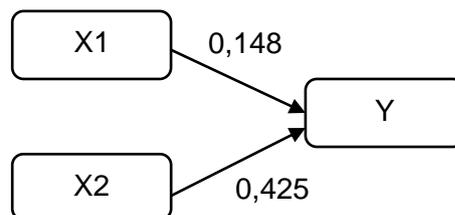
Berdasarkan tabel di atas, koefisien hubungan antar variabel dapat diuraikan sebagai berikut:

- 1) Rekrutmen berpengaruh sebesar 0,148 atau sebesar 14,8% terhadap kinerja karyawan dengan t statistic 1,099 yang lebih kecil dari 1,96 dan p values sebesar 0,272 yang berada di atas 0,05. Persentase besarnya pengaruh variabel Rekrutmen (X1) terhadap variabel Kinerja (Y) adalah sebesar 14,8% sedangkan sisanya sebesar 85,2 % dipengaruhi oleh variabel lain yang tidak diperhitungkan pada penelitian ini.
- 2) Komunikasi interpersonal berpengaruh sebesar 0,425 atau sebesar 42,5% terhadap kinerja karyawan dengan t statistic 3,455 yang lebih besar dari 1,96 dan p values sebesar 0,001 yang berada di dibawah 0,05. Persentase besarnya pengaruh variabel Komunikasi Interpersonal (X2) terhadap variabel Kinerja (Y) adalah sebesar 42,5% sedangkan sisanya sebesar 57,5 % dipengaruhi oleh variabel lain yang tidak diperhitungkan pada penelitian ini.

- 3) Motivasi kerja sebagai variabel moderasi pertama untuk pengaruh tidak langsung rekrutmen terhadap kinerja karyawan menunjukkan nilai sebesar 0,100 dengan t statistic 0,692 yang lebih kecil dari 1,96 dan p values 0.498 yang lebih besar dari 0,05.
- 4) Motivasi kerja sebagai variabel moderasi kedua untuk pengaruh tidak langsung komunikasi interpersonal terhadap kinerja karyawan menunjukkan nilai sebesar 0,064 dengan t statistic 1,022 yang lebih kecil dari 1,96 dan p values 0.307 yang lebih besar dari 0,05.

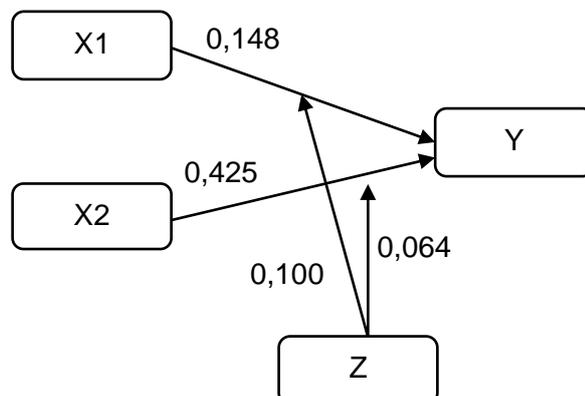
Adapun persamaan jalur dapat dilihat pada gambar berikut:

1. Persamaan Jalur 1



Gambar 5.3. Persamaan Jalur 1

2. Persamaan Jalur 2



Gambar 5.4. Persamaan Jalur 2

5.5. Hasil Uji Hipotesis

Berdasarkan tujuan-tujuan penelitian, maka rancangan uji hipotesis yang dapat dibuat merupakan rancangan uji hipotesis dalam penelitian ini disajikan berdasarkan tujuan penelitian. Tingkat kepercayaan yang digunakan adalah 95%, sehingga tingkat presisi atau batas ketidakakuratan sebesar $(\alpha) = 5\% = 0,05$. Dan menghasilkan nilai t-tabel sebesar 1.96. Adapun hasil pengujian hipotesis dalam penelitian ini dapat dilihat pada tabel berikut:

Tabel 5.16. Hasil Uji Hipotesis

Kode	Hubungan Antar Variabel	Koefisien	P Values	Keterangan
H1	Rekrutmen -> Kinerja Karyawan	0,148	0,272	Ditolak
H2	Komunikasi Interpersonal -> Kinerja Karyawan	0,425	0,001	Diterima
H3	Moderating Effect 1 -> Kinerja Karyawan	0,100	0,489	Ditolak
H4	Moderating Effect 2 -> Kinerja Karyawan	0,064	0,307	Ditolak

Sumber: Hasil Olah Data SmartPLS (2021)

Berdasarkan tabel di atas maka uji hipotesis dapat diuraikan sebagai berikut:

- 1) Rekrutmen berpengaruh positif sebesar 0,148 dan tidak signifikan dengan p values sebesar 0,272 yang lebih besar dari 0,05 Terhadap Kinerja Karyawan sehingga hipotesis pertama ditolak.
- 2) Komunikasi Interpersonal berpengaruh positif sebesar 0,425 dan signifikan dengan p values sebesar 0,001 yang lebih kecil dari 0,05 Terhadap Kinerja Karyawan sehingga hipotesis kedua diterima.
- 3) Pengaruh tidak langsung Rekrutmen terhadap kinerja karyawan jika dimoderasi oleh motivasi kerja menunjukkan nilai koefisien 0,100

dengan p values 0,498 yang berarti bahwa motivasi tidak dapat menjadi variabel moderator yang memperkuat pengaruh tidak langsung rekrutmen terhadap kinerja karyawan. Pengaruhnya positif dengan persentase 10% namun dikatakan tidak signifikan karena p values lebih besar dari 0,05 sehingga dikatakan masih belum bisa menjadi variabel moderator yang memperkuat pengaruh tidak langsung tersebut.

- 4) Pengaruh tidak langsung komunikasi interpersonal terhadap kinerja karyawan jika dimoderasi oleh motivasi kerja menunjukkan nilai koefisien 0,064 dengan p values 0,307 yang berarti bahwa motivasi tidak dapat menjadi variabel moderator yang memperkuat pengaruh tidak langsung komunikasi interpersonal terhadap kinerja karyawan. Pengaruhnya positif dengan persentase 0,6% namun dikatakan tidak signifikan karena p values lebih besar dari 0,05 sehingga dikatakan masih belum bisa menjadi variabel moderator yang memperkuat pengaruh tidak langsung tersebut.

BAB VI

PEMBAHASAN

6.1. Pengaruh Rekrutmen Terhadap Kinerja Karyawan Energy Equity Epic (Sengkang) Pty.Ltd

Berdasarkan hasil olah data menunjukkan bahwa rekrutmen berpengaruh positif tidak signifikan terhadap kinerja karyawan yang menunjukkan kondisi yang cukup baik namun tidak memberi pengaruh yang signifikan terhadap kinerja karyawan pada Energy Equity Epic (Sengkang) Pty.Ltd.

Rekrutmen adalah serangkaian aktivitas mencari dan memikat (*attract*) pelamar kerja dengan motivasi, kemampuan, keahlian, dan pengetahuan yang diperlukan untuk menutupi kekurangan yang diidentifikasi dalam perencanaan kepegawaian (Kawet et al., 2016). Sementara itu, pendapat lain dari Simamora dalam Kawet et al (2016) mengatakan bahwa rekrutmen adalah serangkaian aktivitas mencari dan memikat pelamar kerja dengan motivasi, kemampuan, keahlian, dan pengetahuan yang diperlukan untuk perencanaan karyawan. Dari pendapat di atas dapat ditarik kesimpulan bahwa rekrutmen adalah serangkaian aktifitas untuk mencari pegawai baru untuk menutupi kekosongan karyawan di dalam perusahaan.

Rekrutmen diadakan untuk memikat sekumpulan besar pelamar kerja sehingga organisasi akan mempunyai kesempatan yang lebih besar untuk melakukan pemilihan terhadap calon-calon pekerja yang dianggap memenuhi standar kualifikasi organisasi dan tujuan pasca pengangkatan adalah menghasilkan atau memperoleh karyawan-karyawan yang

merupakan pelaksana-pelaksana yang baik dan akan tetap bersama dengan perusahaan sampai jangka waktu yang cukup lama atau sesuai dengan keinginan perusahaan. Rekrutmen merupakan proses awal dalam meningkatkan produktifitas tenaga kerja sehingga dapat meningkatkan kinerja perusahaan. Rekrutmen yang di terapkan di perusahaan biasanya terbagi 2 (dua) bagian yaitu rekrutmen terbuka dan rekrutmen tertutup, ada pun rekrutmen terbuka adalah mekanisme perekrutan karyawan perusahaan yang dibuka secara umum. Ciri utama dari rekrutmen ini adalah prosesnya dilakukan secara transparan. Perusahaan akan mengumumkan informasi mengenai proses rekrutmen kepada publik melalui media massa, seperti misalnya website resmi perusahaan, lembaga-lembaga karir, media cetak, media elektronik, dan lain-lain. Sedangkan rekrutmen tertutup tentunya berbeda dengan rekrutmen terbuka. Disebut tertutup karena pelaksanaanya hanya diketahui oleh kalangan terbatas perusahaan saja (Harumia et al., 2018).

Rahmany (2018) dalam penelitiannya menemukan bahwa terdapat hubungan yang kuat antara proses rekrutmen dan kinerja karyawan. Kedua variabel saling mempengaruhi secara positif sehingga hasil penelitian ini tidak mendukung hasil penelitian dari Rahmany (2018). Kinerja karyawan didefinisikan oleh Hasibuan (2013) dalam Novriansyah et al., (2019) sebagai hasil kerja yang dicapai seseorang dalam melaksanakan tugas-tugas yang dibebankan kepadanya yang didasarkan atas kecakapan, pengalaman dan kesungguhan serta waktu. Rachmawati, (2016) dalam Wahyuni dan Gorda (2019) menyatakan kinerja dapat diartikan hasil dari suatu proses yang diukur berdasarkan

kesepakatan sebelumnya. Hasil yang diukur adalah pencapaian pegawai dalam melaksanakan tugasnya sesuai dengan tanggung jawab yang diberikan. Lebih lanjut Sedarmayanti (2007) dalam Sari et al., (2016) menyatakan bahwa kinerja merupakan sistem yang digunakan untuk menilai dan mengetahui apakah seseorang karyawan telah melaksanakan pekerjaannya secara keseluruhan, atau merupakan perpaduan dari hasil kerja (apa yang harus dicapai seseorang) dan kompetensi (bagaimana seseorang mencapainya).

Dalam penelitian lainnya yang sejalan dengan penelitian ini oleh Lestari (2019) menunjukkan bahwa Rekrutmen berpengaruh positif dan tidak signifikan terhadap kinerja karyawan. Kemudian penelitian yang dilakukan oleh Suwanto & Subyantoro, (2019) menunjukkan bahwa rekrutmen tidak berpengaruh terhadap kinerja.

6.2. Pengaruh Komunikasi Interpersonal Terhadap Kinerja Karyawan Energy Equity Epic (Sengkang) Pty.Ltd

Berdasarkan hasil olah data menunjukkan bahwa komunikasi interpersonal berpengaruh positif signifikan terhadap kinerja karyawan yang menunjukkan kondisi yang baik sehingga ketika pola komunikasi interpersonal ditingkatkan maka akan memberi pengaruh yang signifikan terhadap kinerja karyawan pada Energy Equity Epic (Sengkang) Pty.Ltd.

Trenholm dan Jensen dalam Suranto Aw (2011) mendefinisikan komunikasi interpersonal sebagai komunikasi antar dua orang yang berlangsung secara tatap muka (komunikasi diadik). Sifat komunikasi ini adalah: (a) spontan dan informal; (b) saling menerima *feedback* secara

maksimal; (c) partisipan berperan fleksibel. Littlejohn dalam Suranto Aw (2011) memberikan definisi komunikasi antar pribadi (*interpersonal communication*) adalah komunikasi antara individu-individu.

Proses komunikasi yang efektif akan memberikan dampak positif bagi pelaku komunikasi tersebut, misalnya munculnya pemahaman, keinginan untuk melakukan sebuah tindakan, pengaruh yang terjadi pada sikap, dan hubungan yang terjalin antar individu pun semakin baik, sama halnya dengan apa yang saat ini terjadi. Pengukuran yang dilakukan untuk mengetahui proses komunikasi ini pun dengan menggunakan 4 indikator yang terdiri dari pemahaman, tindakan, pengaruh pada sikap dan hubungan yang makin baik. Hasil penelitian sebelumnya menunjukkan bahwa proses komunikasi yang saat ini diterapkan memberikan pengaruh yang besar pada sikap karyawan dan hubungan antar karyawan serta hubungan antara karyawan dan pimpinan, bisa dikatakan bahwa dampak dari komunikasi ini membuat hubungan masing-masing individu menjadi semakin baik. Ini berarti bahwa komunikasi memiliki pengaruh terhadap peningkatan kinerja karyawan yang ada, karena semakin baik komunikasi yang dilakukan oleh pihak perusahaan, maka dampak positif pun akan semakin meluas bagi karyawan yang nantinya bisa mempengaruhi kinerja masing-masing karyawan (Lawasi dan Triatmanto, 2017).

Benny Usman (2013) dalam penelitiannya menemukan pengaruh yang signifikan antara komunikasi interpersonal terhadap kinerja pegawai sehingga hasil penelitian ini mendukung hasil penelitian sebelumnya. Kinerja berasal dari kata prestasi kerja (*performance*). Sebagaimana

dikemukakan oleh Mangkunegara dalam Nasri et al., (2018) bahwa istilah kinerja berasal dari kata *job performance* atau *actual performance* (prestasi kerja atau prestasi sesungguhnya yang dicapai seseorang) yaitu hasil kerja secara kualitas dan kuantitas yang dicapai oleh seorang pegawai dalam melaksanakan tugasnya sesuai dengan tanggung jawab yang diberikan kepadanya. Lebih lanjut kinerja dapat dijadikan sebagai hal penting untuk seluruh jenis organisasi baik organisasi dari pemerintahan maupun non pemerintahan sebab kinerja yang ditunjukkan oleh pegawai akan dapat memberi efektivitas pada suatu organisasi. Kinerja juga akan menjadi penting sebab kinerja akan mampu mencerminkan ukuran dari keberhasilan unsur pimpinan dalam mengelola organisasi dan Sumber Daya Manusia yang ada pada suatu organisasi (Azas et al., 2019).

Ditemukan juga penelitian yang menunjukkan hasil tidak sejalan dengan penelitian ini dilakukan oleh Maria (2019) dengan hasil penelitian bahwa tidak terdapat pengaruh positif dari komunikasi interpersonal terhadap kinerja karyawan, artinya karyawan yang memiliki komunikasi interpersonal yang tinggi belum tentu memiliki kinerja karyawan yang tinggi.

6.3. Pengaruh Rekrutmen Terhadap Kinerja Karyawan jika Dimoderasi oleh Motivasi Kerja pada Energy Equity Epic (Sengkang) Pty.Ltd

Pengaruh tidak langsung rekrutmen terhadap kinerja karyawan jika dimoderasi oleh motivasi kerja menunjukkan bahwa motivasi tidak dapat memperkuat pengaruh tidak langsung rekrutmen terhadap kinerja

karyawan Energy Equity Epic (Sengkang) Pty.Ltd. Oleh karena itu variabel motivasi kerja tidak menjadi variabel mediator yang dapat memperkuat pengaruh rekrutmen terhadap kinerja karyawan meskipun tanggapan tentang variabel motivasi kerja sudah masuk kategori baik.

Menurut Darodjat dalam Namora et al., (2019), suatu kegagalan terjadi dalam proses perekrutan akan menyebabkan kinerja karyawan tidak maksimal sesuai dengan harapan perusahaan. Dengan adanya serangkaian proses rekrutmen yang baik diharapkan akan berpengaruh terhadap kinerja karyawan jika dimoderator oleh motivasi kerja.

Persepsi tentang motivasi dibentuk oleh kebutuhan fisiologis, kebutuhan keamanan dan keselamatan, kebutuhan memiliki jiwa sosial dan kasih sayang, Kebutuhan terhadap penghargaan, dan kebutuhan aktualisasi diri. Motivasi adalah sebuah keinginan atau dorongan yang berasal dari dalam diri individu untuk kemudian melakukan suatu tindakan yang dianggapnya sesuai dengan situasi yang dia alami. Hasil penelitian yang dilakukan terhadap karyawan yang ada menunjukkan bahwa para karyawan ini ingin membutuhkan ruang untuk mengaktualisasikan diri atau dengan kata lain kebutuhan untuk mendapatkan pengakuan. Kinerja mereka akan semakin baik ketika mereka merasa termotivasi melalui perhatian dan penghargaan yang diberikan oleh pimpinannya. Ini berarti bahwa Motivasi berpengaruh terhadap peningkatan kinerja karyawan (Lawasi & Triatmanto, 2017).

Arbie dan Tumbuan (2018) dalam penelitiannya menemukan bahwa proses rekrutmen yang tepat akan membuat perusahaan memperoleh karyawan dengan motivasi yang tinggi serta dapat memiliki

kinerja optimal sehingga hasil penelitian ini tidak mendukung hasil penelitian tersebut.

Dalam penelitian lainnya yang sejalan dengan penelitian ini oleh Changgriawan (2017) menunjukkan bahwa variabel motivasi tidak berpengaruh terhadap kinerja karyawan. Dan penelitian lainnya yang menjadikan motivasi kerja sebagai variabel moderating juga dilakukan oleh Muryanto (2011) di mana variabel motivasi kerja bukan merupakan variabel moderasi dalam hubungan antara variabel kompensasi dan variabel kinerja.

6.4. Pengaruh Komunikasi Interpersonal terhadap Kinerja Karyawan jika Dimoderasi oleh Motivasi Kerja pada Energy Equity Epic (Sengkang) Pty.Ltd

Pengaruh tidak langsung komunikasi interpersonal terhadap kinerja karyawan jika dimoderasi oleh motivasi kerja menunjukkan bahwa motivasi tidak memberikan pengaruh yang signifikan terhadap hubungan tidak langsung tersebut pada karyawan Energy Equity Epic (Sengkang) Pty.Ltd. Oleh karena itu variabel motivasi kerja tidak menjadi variabel moderator yang dapat memperkuat pengaruh komunikasi interpersonal terhadap kinerja karyawan meskipun tanggapan tentang variabel motivasi kerja sudah masuk kategori baik.

Komunikasi sebagaimana yang dijelaskan Sopiah dalam penelitian Windasari (2011) merupakan penyampaian atau pertukaran informasi dari pengirim kepada penerima, baik secara lisan, tertulis maupun menggunakan alat komunikasi. Sangat sering dalam komunikasi

menuntut dua orang atau lebih yang mempunyai peran dalam berkomunikasi, yang menjadikan seorang sender dapat mengirimkan informasi kepada receiver. Dalam ilmu komunikasi, hal demikian sering disebut komunikasi interpersonal atau antar pribadi. Komunikasi antar pribadi atau interpersonal adalah pertukaran informasi yang terjadi diantara dua orang atau lebih. Dalam melakukan komunikasi antar pribadi, masing-masing pribadi memiliki cara sendiri-sendiri dalam berhubungan dengan orang lain. Komunikasi akan berjalan dengan efektif jika masing-masing orang yang berkomunikasi mengetahui informasi secara lengkap.

Komunikasi yang baik hendaknya menumbuhkan motivasi kerja untuk menghasilkan kinerja yang baik sebagaimana hasil penelitian dari Aziz (2012) namun hasil dari penelitian ini belum mendukung hasil penelitian sebelumnya dengan menunjukkan pengaruh tidak langsung yang tidak signifikan dari komunikasi interpersonal terhadap kinerja karyawan jika dimoderasi oleh motivasi kerja.

Penelitian lainnya yang menjadikan motivasi kerja sebagai variabel moderating juga dilakukan oleh Firmandari (2014) di mana variabel motivasi kerja bukan merupakan variabel moderasi dalam hubungan antara variabel bonus dan variabel kinerja.

BAB VII

PENUTUP

7.1. Kesimpulan

1. Rekrutmen pada Energy Equity Epic (Sengkang) Pty.Ltd telah masuk kategori cukup baik, kemudian dilihat dari hasilnya terhadap kinerja karyawan yaitu berpengaruh positif tidak signifikan yang menunjukkan bahwa hasil rekrutmen yang ada pada Energy Equity Epic (Sengkang) Pty.Ltd berpengaruh namun belum bisa memberi dampak signifikan terhadap kinerja karyawan.
2. Komunikasi interpersonal pada Energy Equity Epic (Sengkang) Pty.Ltd telah masuk kategori baik dan dilihat dari hasilnya yaitu berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan pada Energy Equity Epic (Sengkang) Pty.Ltd yang berarti bahwa proses komunikasi interpersonal yang berjalan pada perusahaan ini telah memberi dampak yang sangat baik terhadap kinerja karyawan.
3. Variabel motivasi kerja pada Energy Equity Epic (Sengkang) Pty.Ltd tidak dapat menjadi variabel moderasi untuk meningkatkan pengaruh rekrutmen terhadap kinerja karyawan.
4. Variabel motivasi kerja pada Energy Equity Epic (Sengkang) Pty.Ltd tidak dapat menjadi variabel moderasi untuk meningkatkan pengaruh komunikasi interpersonal terhadap kinerja karyawan

7.2. Saran

Berdasarkan hasil penelitian dan kesimpulan di atas maka saran penelitian dapat diuraikan sebagai berikut:

1. Disarankan kepada pihak Energy Equity Epic (Sengkang) Pty.Ltd untuk lebih memperhatikan proses rekrutmen agar memperoleh calon karyawan yang dapat memberi sumbangsih optimal berupa kinerja yang baik terhadap perusahaan dengan cara mengidentifikasi segala kendala seperti kendala eksternal pada proses rekrutmen kemudian menjadikannya sebagai bahan evaluasi untuk proses rekrutmen selanjutnya. Dan perencanaan kebijakan rekrutmen ke depan tetap memaksimalkan pemberdayaan masyarakat lokal. Serta terkait dengan gap rekrutmen, maka disarankan agar rekrutmen eksternal yang sudah baik dipertahankan, sedangkan rekrutmen internal agar lebih dimaksimalkan baik dari segi proses, sumber (latar belakang pengalaman dan pendidikan), dan perencanaan rekrutmen agar dapat memperoleh karyawan *the right man on the right place at the right time and the right skill*.
2. Disarankan kepada pihak Energy Equity Epic (Sengkang) Pty.Ltd untuk mempertahankan pola komunikasi interpersonal yang telah terbentuk dengan baik diantara para karyawan maupun komunikasi timbal balik atasan dan karyawan. Dan yang perlu perhatian khusus yaitu lebih meningkatkan empati dalam hal kepekaan dari atasan kepada bawahan.
3. Disarankan kepada pihak Energy Equity Epic (Sengkang) Pty.Ltd untuk meningkatkan motivasi kerja dari para karyawan yang telah direkrut dengan cara melakukan rekrutmen untuk mencari calon karyawan terbaik dengan segala potensi serta motivasi kerja tinggi yang dimiliki. Dimana point utama dari motivasi yang perlu

dimaksimalkan yaitu perhatian terhadap hal-hal yang menjadi kebutuhan utama dari para pekerja di perusahaan ini.

4. Disarankan kepada pihak Energy Equity Epic (Sengkang) Pty.Ltd untuk mengoptimalkan fungsi motivasi sebagai variabel mediator dari pengaruh komunikasi interpersonal terhadap kinerja karyawan dengan cara melakukan sesi sharing terkait kebutuhan para karyawan sebagai motivasi untuk bekerja pada perusahaan ini. Yang diharapkan adalah dengan meningkatkan motivasi kerja pada pekerja maka dapat tercermin dari komunikasi yang baik, dimana hal tersebut juga akan berdampak pada kinerja karyawan.

7.3. Keterbatasan Penelitian

Dibutuhkan variabel lain yang dapat mendukung dan melengkapi variabel yang telah digunakan pada penelitian ini yaitu variabel lingkungan kerja, yang dapat menjelaskan keadaan lingkungan kerja sekaitan dengan komunikasi interpersonal, motivasi kerja, serta kinerja karyawan pada Energy Equity Epic (Sengkang) Pty.Ltd.

DAFTAR PUSTAKA

- Abdul, L. (2018). *Pengaruh Rekrutmen Seleksi, dan Pelatihan terhadap Kinerja Karyawan melalui Komitmen Organisasional sebagai Variabel Intervening pada PT Bank Rakyat Indonesia c.g Cikditiro, Yogyakarta* [Universitas Islam Indonesia]. [https://dspace.uui.ac.id/bitstream/handle/123456789/9608/Abdul Latif.pdf?sequence=1&isAllowed=y](https://dspace.uui.ac.id/bitstream/handle/123456789/9608/Abdul%20Latif.pdf?sequence=1&isAllowed=y)
- Afriyadi, F. (2015). Efektivitas Komunikasi Interpersonal Antara Atasan dan Bawahan Karyawan PT . Borneo Enterprindo Samarinda. *Manajemen Komunikasi*, 3(1), 362–376.
- Arbie, M., & Tumbuan, Willem J.F, A. (2018). *Pengaruh Rekrutmen dan Motivasi Terhadap Kinerja Karyawan pada PT.Bank SulutGo Manado*. 6(4), 3673–3682.
<https://ejournal.unsrat.ac.id/index.php/emba/article/viewFile/21892/21593>
- Aw, S. (2011). Komunikasi Interpersonal. In *Manajemen Komunikasi* (Edisi Pert). Yogyakarta: Graha Ilmu.
- Azas, A. I., Romadhoni, B., & Tamsah, H. (2019). Pengaruh Motivasi Kerja, Kompensasi dan Pelatihan terhadap Kinerja Pegawai pada Rektorat UIN Alauddin Makassar. *YUME : Journal of Management*, 2(1).
- Aziz, M. A. (2012). Pengaruh Komunikasi Interpersonal Guru terhadap Motivasi Berprestasi dalam Mewujudkan Kinerja Guru. *Jurnal Pendidikan Universitas Garut*, 11(01), 9–17.
- Aziz, T. A., Maarif, M. S., & Sukmawati, A. (2017). Pengaruh Rekrutmen dan Seleksi Terhadap Kinerja. *Jurnal Aplikasi Bisnis Dan Manajemen*, 3(2), 246–253. <https://doi.org/10.17358/jabm.3.2.246>
- Barus, H. B. (2018). Pengaruh Pendidikan dan Pelatihan terhadap Kompetensi Pegawai di Sekretariat Dinas Bina Marga dan Bina Konstruksi Provinsi Sumatera Utara [Universitas Meda Area]. In <http://repository.uma.ac.id/>. <https://doi.org/10.20961/ge.v4i1.19180>
- Benny Usman. (2013). Pengaruh Komunikasi Interpersonal terhadap Kinerja Pegawai pada Fakultas Ekonomi Universitas PGRI Palembang. *Jurnal Media Wahana Ekonomika, Vol. 10, No.1, April 2013 : 1 -18*, 10(1), 1–18.
- Changgriawan, G. S. (2017). Pengaruh Kepuasan Kerja dan Motivasi Kerja Terhadap Kinerja Karyawan One Way Production. *Jurnal Agora*, 5(3), 1–7.
- Charistio, A. (2016). *Pengaruh Motivasi terhadap Semangat Kerja Karyawan pada PD Mitra Anda di Pontianak*. 1(3), 588–599.
- Dewi, A. T., & Diana, T. (2018). Analisis Rekrutmen Dan Seleksi Karyawan. *Jurnal Integra*, 8(1), 55–70.

- Firmandari, N. (2014). Pengaruh Kompensasi terhadap Kinerja Karyawan dengan Motivasi Kerja sebagai Variabel Moderasi (Studi pada Bank Syariah Mandiri Kantor Cabang Yogyakarta). *Ekbisi*, *IX*(1), 25–34.
- Gunawan, D. (n.d.). *Cara Menghitung Nilai Rata-rata dengan Rumus*. 2021. Online. <https://caramenghitung.com/rumus-rata-rata.html>
- Handayani, H., & Bachri, A. A. (2014). Pengaruh Motivasi dan Disiplin Kerja terhadap Kinerja Pegawai pada Pengadilan Agama Martapura. *Jurnal Wawasan Manajemen*, *2*(3), 289–300. <https://doaj.org/article/22634e012480449496299b235242adef>
- Hardiyono, H., Hamid, N., & Yusuf, R. (2017). *The Effect of Work Environment and Organizational Culture on Employees' Performance Through Job Satisfaction as Intervening Variable at State Electricity Company (PLN) Of South Makassar Area*. *40(Icame)*, 86–96. <https://doi.org/10.2991/icame-17.2017.7>
- Hartono, B., Sulaeman, S., Nopianna, I., & Sari, K. (2019). Pengaruh Sistem Remunerasi Terhadap Motivasi Kerja, Kepuasan Kerja dan Dampaknya Terhadap Kinerja Perawat di RS Paru Gunawan Tahun 2018. *Jurnal Keperawatan Muhammadiyah*, *4*(2), 24–30.
- Harumia, H., Bisnis, S. I.-B. U. J. A., & 2018, undefined. (2018). Penerapan Rekrutmen dalam Meningkatkan Kinerja Karyawan pada Kantor Perum Bulog Kota Kendari. *Ojs.Uho.Ac.Id*, *3*(2), 218–229.
- Herlina, P. (2019). *Analisis Rekrutmen Sumber Daya Manusia Dalam Meningkatkan Kinerja Perusahaan PT Bank Syaria'h Mandiri*.
- Hutabarat, L. N. (2019). Pengaruh Pengawasan, Budaya Organisasi dan Remunerasi Terhadap Motivasi Kerja Pegawai. *Maneggio: Jurnal Ilmiah Magister Manajemen*, *2*(2), 200–213. <https://doi.org/10.30596/maneggio.v2i2.3777>
- Iskandar, I. (2016). Implementasi Teori Hirarki Kebutuhan Abraham Maslow terhadap Peningkatan Kinerja Pustakawan. *Khizanah Al-Hikmah: Jurnal Ilmu Perpustakaan, Informasi, Dan Kearsipan*, *4*(1), 23–34. <https://doi.org/10.24252/kah.v4i1a2>
- Julita, S., Sudarwan, & Anggoro, A. F. . (2018). The Relationship between Interpersonal Communication and Organizational Commitment with Teacher Performance. *International Journal of Science and Research (IJSR)*, *7*(11), 352–355. <https://doi.org/10.21275/ART20192566>
- Kasino, & Indrayanti, N. F. (2020). Analisis Pengaruh Motivasi Kerja, Gaya Kepemimpinan, Disiplin Kerja terhadap Kinerja Kerja Karyawan PT. Siantar Top Waru-Sidoarjo. *Ecobisma*, *7*(1), 20–30.
- Kawet, R., Nelwan, O., & Dwihatmojo, S. (2016). Rekrutmen, Pelatihan dan

- Pembagian Kerja Pengaruhnya terhadap Kinerja Karyawan pada CV. Jati Jaya Meubel Amurang. *Jurnal Riset Ekonomi, Manajemen, Bisnis Dan Akuntansi*, 4(1). <https://doi.org/10.35794/emba.v4i1.11569>
- Lawasi, E. S., & Triatmanto, B. (2017). Pengaruh Komunikasi, Motivasi, dan Kerjasama Tim terhadap Peningkatan Kinerja Karyawan. *Jurnal Manajemen Dan Kewirausahaan*, 5(1). <https://doi.org/10.26905/jmdk.v5i1.1313>
- Lestari, D. (2019). Pengaruh Lingkungan, Motivasi dan Disiplin Kerja terhadap Kinerja Karyawan (Study Kasus pada BRI Syariah KC Solo Veteran). In *EKOMABIS: Jurnal Ekonomi Manajemen Bisnis* (Vol. 1, Issue 02). <https://doi.org/10.37366/ekomabis.v1i02.31>
- Maria, E. (2019). The Influence of Organizational Culture, Compensation and Interpersonal Communication in Employee Performance Through Work Motivation as Mediation. *International Review of Management and Marketing*, 9(5), 133–140. <https://doi.org/10.32479/irmm.8615>
- Mokaya, S. O., Mukhweso, G. C., & Njuguna, B. W. (2015). Effects of Recruitment Practices on Employee Performance in the Cooperative Sector in Kenya; Case of Kenya Union of Savings and Credit Co-Operatives. *International Journal of Science and Research (IJSR)*, 4(5), 1476–1481. <https://www.ijsr.net/archive/v4i5/30041502.pdf>
- Morissan. (2020). *Komunikasi Organisasi.pdf* (Edisi Pert). Prenadamedia Group.
- Murniasih, Y., & Tri Joko Rahardjo, D. (2016). Pengaruh Supervisi Akademik, Komunikasi Interpersonal dan Motivasi Belajar terhadap Kinerja Guru di Jepara. *Nurse Education Today*, 2(3), 2.
- Murti, H., & Srimulyani, V. A. (2013). Pengaruh Motivasi terhadap Kinerja Pegawai dengan Variabel Pemediasi Kepuasan Kerja pada PDAM Kota Madiun. *JRMA Jurnal Riset Manajemen Dan Akuntansi*, 1(1), 10–17.
- Namora, I., Siregar, P., Gurning, H. R., Ekonomi, F., & Prima, U. (2019). *Pengaruh Rekrutmen dan Komitmen Organisasi terhadap Kinerja Karyawan pada PT. Budi Raya Perkasa*. 5, 71–80.
- Nasri, H., Tamsah, H., & Firman, A. (2018). Pengaruh Kompetensi, Gaya Kepemimpinan, dan Pelatihan, terhadap Kinerja Aparatur Sipil Negara Sekecamatan Binamu Kabupaten Jeneponto. *Jurnal Mirai Management*, 3(2), 78–91.
- Nasution, H. M., Sudarti, S., & Harahap, I. (2016). *Pengaruh Remunerasi, Motivasi dan Kepuasan Kerja terhadap Kinerja Pegawai Universitas Islam Negeri Sumatera Utara Medan*. 4(1), 64–75.
- Nikmah, F., Hasan, H., & Ainie, L. N. (2018). Analisis Prosedur Rekrutmen Dalam Upaya Pemenuhan Tenaga Kerja. *Adbis: Jurnal Administrasi Dan Bisnis*, 12(1), 46. <https://doi.org/10.33795/j-adbis.v12i1.40>

- Novriansyah, Y., Yeni, M., & Firmansyah, H. (2019). Pengaruh Motivasi Kerja dan Beban Kerja terhadap Kinerja Aparatur Sipil Negara (Studi pada Aparatur Sipil Negara Badan Pengelola Pajak dan Retribusi Daerah Kabupaten Bungo). *Journal of Chemical Information and Modeling*, 4(5), 1–14. <https://doi.org/10.1017/CBO9781107415324.004>
- Nurdin, A. (2020). *Teori Komunikasi Interpersonal* (Edisi Pert). Jakarta: Kencana.
- Pace, R. W., & Faules, D. F. (2018). *Komunikasi Organisasi Strategi Meningkatkan Kinerja Perusahaan* (D. Mulyana (ed.)). Bandung: PT. Remaja Rosdakarya.
- Premo, J. (2018). *Pengaruh Motivasi Pelayanan Publik terhadap Kinerja Pegawai (Studi pada Unit Pelaksana Teknis Badan Karantina Pertanian)*. Universitas Diponegoro.
- Prihartanta, W. (2015). Teori-Teori Motivasi. *Jurnal Adabiya, Tahun 2015, Vol. 1 No.*, 1–11. <https://www.academia.com>
- Rahayu, B., & Ruhamak, M. D. (2017). Pengaruh Kepemimpinan, Insentif, Remunerasi dan Motivasi terhadap Kinerja Karyawan (Studi Kasus pada PT Industri Sandang Pangan Nusantara Cilacap). *Ekonika: Jurnal Ekonomi Universitas Kadiri*, 2(1), 1–22. <https://doi.org/10.30737/ekonika.v2i1.15>
- Rahmany, S. M. (2018). The Effect of Recruitment and Selection Process on Employees' Performance: The Case Study of Afghanistan Civil Servant. *International Journal of Business and Management Invention (IJBMI) ISSN*, 7(8), 61–71. www.ijbmi.org
- Rohmatiah, A., Amadi, D. N., Madiun, U. M., & Madiun, U. M. (2019). *Analisis Profesionalisme Kerja dan Motivasi Kerja terhadap Kinerja Pegawai dengan Kepemimpinan Inspektur sebagai Variabel Moderating di Inspektorat Kabupaten Magetan*. 1–9.
- Ruswanti, E., Rosita, A. R., & Januarko, U. (2013). Aplikasi Teori Kebutuhan ERG Alderfer terhadap Motivasi Karyawan Rumah Sakit Islam Hidayatullah Yogyakarta. *Forum Ilmiah*, 10(2), 165–171.
- Sardjana, E. K. (2019). *Pengaruh Redmunerasi, Disiplin Kerja, dan Motivasi terhadap Kinerja Pegawai*. Universitas Sebelas Maret.
- Sari, R. N., Sjahrudin, H., & Razak, N. (2016). Pengaruh Kompetensi dan Kompensasi terhadap Kinerja Karyawan. *Jurnal Manajemen Indonesia*, 4(1), 19–30.
- Sekaran, U., & Bougie, R. (2019). *Metode Penelitian Untuk Bisnis, Edisi 6 Buku 1* (p. 280).
- Setiani, B. (2013). Kajian Sumber Daya Manusia Dalam Proses Rekrutmen

- Tenaga Kerja Di Perusahaan. *Jurnal Ilmiah Widya*, 1(1), 38–44. <http://e-journal.jurwidyakop3.com/index.php/jurnal-ilmiah/article/view/106>
- Sudarman, E. (2018). *Pengaruh Profesionalisme dan Kompetensi Birokrasi terhadap Kinerja Pegawai Negeri Sipil di Dinas Perindustrian dan Perdagangan Kabupaten Karawang*. 826–836.
- Suwarto, F. X., & Subyantoro, A. (2019). The Effect of Recruitment , Selection and Placement on Employee Performance. *International Journal of Computer Networks and Communications Security*, 7(7), 126–134. <https://www.ijcnscs.org/published/volume7/issue7/1Vol7No7.pdf>
- Utami, S. P. (2015). Pengaruh Kepemimpinan, Motivasi dan Komunikasi Interpersonal terhadap Kinerja Karyawan pada Biro Perjalanan Wisata “Panen Tour.” *Jurnal Ilmiah WIDYA*, 3.
- Wahyuni, N. L. P. A., & Gorda, O. S. (2019). Iklim Organisasi, Kompetensi, Locus of Control, Kepuasan Kerja dan Kinerja ASN. *Jurnal Ekonomi*, 24(2), 227. <https://doi.org/10.24912/je.v24i2.578>
- Widasari, R. M., & Mbt, P. (2011). *Pengaruh Komunikasi Interpersonal terhadap Motivasi Kerja Karyawan PT. Telekomunikasi Indonesia, Tbk. Divisi Consumer Service (DCS) Area Karawang*.
- Zhikri, A. (2019). Pengaruh Rekrutmen terhadap Kinerja Perangkat Pemerintah Desa Sungai Tohor Barat dan Desa Sendanu Darul Ihsan. *Jurnal Dinamika Pemerintahan*, 2(2), 115–138. <http://jurnal.univrab.ac.id/index.php/jdp/article/view/945/619>
- Yamin, Sofyan Dan Heri Kurniawan (2011). *Generasi Baru Mengolah Data Penelitian dengan Partial Least Square Path Modeling : Aplikasi dengan Software XLSTAT, Smartpls, dan Visual PLS*. Salemba Infotek. Jakarta.
- <http://www.djpk.kemenkeu.go.id/> diakses pada tanggal 28 Mei 2021.

LAMPIRAN

Lampiran 1. Redaksi Kuisisioner

KUESIONER PENELITIAN

Kepada Yth : Bapak/Ibu

Karyawan Energy Equity Epic (Sengkang) Pty.Ltd.

Dengan hormat, sehubungan dengan penyusunan tesis sebagai tugas akhir untuk memperoleh gelar Magister Manajemen pada Program Magister Manajemen Universitas Hasanuddin yang berjudul :

“Pengaruh Rekrutmen dan Komunikasi Interpersonal terhadap Kinerja Karyawan melalui Motivasi Kerja sebagai Variabel Moderating pada Energy Equity Epic (Sengkang) Pty.Ltd.”

kami mengharapkan Bapak/Ibu untuk berkenan memberikan jawaban sesuai dengan yang sebenarnya terhadap setiap pertanyaan/ Pernyataan tanpa ada tekanan dan kekhawatiran karena kami juga merahasiakan identitas/data pribadi Bapak/Ibu.

Demikian harapan kami, atas segala bantuan dan dukungan Bapak/Ibu meluangkan waktunya untuk mengisi kuisisioner ini, kami ucapkan terima kasih. Semoga Tuhan Yang Maha Esa memberikan Rahmat dan Karunia-Nya kepada kita semua. Amin.

Makassar, Februari 2021

Peneliti,
ANDI KUSUMAWARDANI

Petunjuk Pengisian Angket/Kuesioner

- a. Bacalah setiap pernyataan dengan teliti, sampai Bapak/Ibu benar-benar memahami intinya.
- b. Jangan ada pernyataan yang terlewatkan/tidak diisi.
- c. Berikan jawaban atas setiap pernyataan dengan memilih salah satu dari 5 (lima) alternatif pilihan yang paling cocok dengan keadaan sebenarnya,
- d. Setiap pilihan diberikan kode sebagai berikut :

SS	= Sangat Setuju	5
S	= Setuju	4
KS	= Kurang Setuju	3
TS	= Tidak Setuju	2
STS	= Sangat Tidak Setuju	1
- e. Cantumkan tanda centang (√) pada kolom pilihan yang Bapak/Ibu pilih yang kolomnya tersedia di samping kanan dari setiap pernyataan.

Identitas Responden

- Nama : (boleh tidak diisi)
- Jenis Kelamin : laki-laki Perempuan
- Pendidikan Terakhir: SMP SMA Sarjana Pascasarjana
- Masa Kerja : 3 sampai 6 tahun
 7 sampai 9 tahun
 Diatas 10 tahun

INSTRUMEN KUESIONER

No.	Daftar Pernyataan	Jawaban				
		SS	S	KS	TS	STS
REKRUTMEN (X₁)						
Perencanaan Rekrutmen						
1	Kriteria pekerja yang dipilih sudah sesuai dengan analisis jabatan yang ditetapkan perusahaan.					
Prosedur						
2	Tes seleksi penerimaan karyawan sudah sesuai dengan standar prosedur perusahaan.					
Waktu Pelaksanaan						
3	Proses rekrutmen sudah berjalan dengan efektif dan sesuai waktu yang di tentukan. (waktu yang pas)					
4	Rekrutmen dilaksanakan pada saat perusahaan membutuhkan tambahan karyawan (<i>supply demand</i>)					
Sumber-sumber Rekrutmen						
5	Sumber-sumber rekrutmen (tenaga kerja) berasal dari kampus-kampus terbaik.					
6	Tenaga Kerja yang direkrut sesuai dengan yang dibutuhkan perusahaan.					
Kendala Rekrutmen						
7	Tidak ada kendala yang dihadapi dalam proses rekrutmen					

KOMUNIKASI INTERPERSONAL (X2)					
Keterbukaan (<i>Openness</i>)					
1	Karyawan senang dan terbuka ketika berkomunikasi dengan rekan kerja maupun atasan.				
Empati (<i>Empathy</i>)					
2	Atasan peka terhadap keadaan bawahannya yang sedang merasa depresi karena pekerjaan yang diberikan terlalu banyak yang membebani bawahan.				
Sikap Mendukung (<i>Supportiveness</i>)					
3	Karyawan EEES saling mendukung satu sama lainnya dalam menyelesaikan pekerjaan.				
Rasa Positif (<i>Positiveness</i>)					
4	Karyawan EEES senantiasa menciptakan situasi yang kondusif dalam berkomunikasi dengan sesama pekerja				
5	Jika ada masalah antar Karyawan selalu diselesaikan dengan baik melalui jalur komunikasi.				
Kesetaraan (<i>Equality</i>)					
6	Setiap Karyawan EEES memiliki hak dan kewajiban yang sama dalam mengutarakan pendapat kepada perusahaan/ manajemen/ atasan.				
7	Karyawan EEES menyadari bahwa komunikasi antara atasan dan bawahan maupun ke sesama pekerja sangat dibutuhkan.				

No.	Daftar Pernyataan	Jawaban				
		SS	S	KS	TS	STS
MOTIVASI (Z)						
Fisiologis (<i>Physiological</i>)						
1	Karyawan EEES bekerja di perusahaan untuk memenuhi kebutuhan utama.					
Keamanan (<i>Safety</i>)						
2	Karyawan merasa aman dan nyaman di dalam lingkungan kerja EEES.					
Sosial (<i>Social</i>)						
3	Hubungan antar karyawan EEES senantiasa terjalin dengan harmonis					
Penghargaan (<i>Esteem</i>)						
4	Karyawan memperoleh penghargaan oleh perusahaan atas prestasi kerja					
5	Atasan senantiasa memberikan penghargaan atau pujian atas pekerjaan yang telah diselesaikan					
Aktualiasi Diri (<i>Self Actualization</i>)						
6	Karyawan mendapatkan kesempatan yang sama untuk mendapatkan promosi jabatan.					
7	Para karyawan berusaha untuk mendapatkan prestasi dengan hasil pekerjaan yang berkualitas.					

KINERJA (Z)						
Kuantitas (<i>Quantity</i>)						
1	Karyawan dapat menyelesaikan pekerjaan lebih dari yang ditargetkan.					
Kualitas (<i>Quality</i>)						
2	Karyawan dapat melaksanakan pekerjaan dengan baik dan sesuai dengan hasil yang diharapkan.					
Ketepatan Waktu dari Hasil (<i>The timeliness of the results</i>)						
3	Karyawan mampu melaksanakan pekerjaan yang dibebankan kepada karyawan dengan baik dan sesuai dengan waktu yang ditentukan.					
Kehadiran (<i>Presence</i>)						
4	Dalam bekerja karyawan selalu hadir tepat waktu di tempat kerja.					
Kemampuan Bekerja Sama (<i>The ability to cooperate</i>)						
5	Dalam bekerja karyawan mampu bekerja sama dengan rekan kerja maupun dengan atasan.					

Lampiran 2. Rekapitulasi Tanggapan Responden

X1.1	X1.2	X1.3	X1.4	X1.5	X1.6	X1.7
4	4	4	4	4	4	2
4	4	3	4	3	3	2
4	3	4	4	4	3	3
4	4	3	5	4	3	2
4	4	4	4	2	4	4
4	4	4	4	2	3	4
4	4	3	4	4	4	3
4	4	4	4	2	4	4
4	5	4	4	2	4	4
5	5	4	5	4	4	4
4	4	4	4	3	4	3
4	4	4	3	4	4	3
4	4	4	4	3	4	4
4	4	4	4	3	4	4
4	4	4	4	4	4	3
3	2	3	4	2	1	1
4	4	3	3	3	3	3
4	4	4	5	5	5	4
4	4	4	4	4	4	4
3	3	3	3	3	2	2
4	4	4	4	3	5	3
2	2	2	2	2	2	2
4	4	4	4	4	4	4
4	3	3	3	2	3	3
3	2	2	4	2	2	1
4	4	4	4	3	4	4
4	5	5	4	3	4	5
3	3	3	4	3	3	1
4	3	3	4	3	3	1
3	3	3	4	2	3	3
3	1	1	1	1	1	1
4	4	5	3	5	4	5
4	4	4	4	2	4	2
4	4	3	3	4	3	2
4	3	4	4	3	3	1
3	4	4	3	3	3	3

3	3	3	3	2	2	3
4	4	4	4	2	4	2
2	4	3	4	2	2	1
4	4	4	4	2	4	2
2	3	4	2	2	2	2
2	3	4	2	2	2	2
4	4	4	4	4	4	4
4	4	4	4	4	5	4
3	3	3	3	3	3	3
4	4	4	4	2	3	2
2	4	3	2	1	2	1
3	2	3	2	1	2	1
1	4	2	3	1	3	1
4	4	4	4	2	4	2
2	2	2	3	2	2	1
4	4	4	5	5	5	4
4	4	4	4	3	4	4
2	4	4	4	3	3	4
2	2	3	3	1	4	2
1	1	3	5	1	1	1
3	3	3	3	3	3	3
3	3	3	3	2	2	3
3	3	3	3	3	3	3
4	5	4	4	4	4	4
3	3	3	3	2	2	2
4	4	4	4	3	4	3
3	3	3	3	3	3	3
2	2	2	1	1	1	1
1	1	1	1	1	1	1
4	3	3	2	3	2	1
2	3	2	2	2	2	2
3	3	2	3	3	2	1
2	3	2	2	2	2	2
3	3	4	4	3	3	3
2	2	1	2	2	2	1
3	3	3	2	2	2	1
3	3	3	2	1	2	2
3	3	3	2	2	2	2
4	4	3	4	3	4	3

3	3	3	2	1	2	1
2	2	2	2	2	2	2
3	3	3	2	1	2	2
1	1	1	1	1	1	1
2	3	2	2	2	2	2
2	3	4	2	2	2	2

X2.1	X2.2	X2.3	X2.4	X2.5	X2.6	X2.7
4	4	4	4	4	4	4
4	4	4	4	4	4	4
4	4	4	4	4	4	4
4	4	4	4	4	4	4
4	4	4	4	4	4	4
5	3	5	5	4	5	4
3	3	4	3	3	4	4
4	4	4	4	4	4	4
4	4	4	4	4	4	4
4	4	4	4	4	4	4
4	4	4	4	4	4	4
4	4	4	4	4	4	4
4	3	4	4	4	4	4
5	4	4	4	4	5	5
5	5	4	4	4	5	5
4	4	4	4	4	4	4
3	3	3	3	3	4	4
4	4	4	3	3	4	4
4	3	4	4	4	4	4
5	4	5	5	4	4	5
4	3	3	4	3	3	3
5	4	5	5	4	5	5
4	4	4	4	3	4	3
4	2	5	4	5	5	4
4	4	4	4	4	4	4
3	2	4	4	4	4	4
4	4	5	5	4	4	4
4	4	4	4	4	4	4
4	3	5	5	5	3	5
4	3	5	5	5	4	5
4	4	4	4	4	4	4
4	4	4	4	4	4	4
4	4	4	4	4	3	5
4	5	4	4	4	3	4
5	4	4	4	4	4	4
4	4	3	4	3	4	3
4	3	4	4	4	5	5
4	3	4	4	4	4	4
4	5	5	4	5	5	5

4	4	4	4	4	4	4
4	3	4	4	4	4	3
4	4	4	4	4	4	4
4	4	4	4	4	3	4
4	4	4	4	4	3	4
4	4	4	4	4	5	5
5	5	5	5	5	4	4
4	4	4	4	4	5	4
5	4	4	4	4	4	4
5	2	5	4	5	4	5
4	4	5	4	4	4	4
5	4	5	4	3	5	4
4	4	4	4	4	4	4
4	4	4	4	4	4	4
5	3	4	4	4	5	4
4	4	4	4	4	4	4
4	4	4	4	4	4	3
2	1	3	2	1	1	4
5	2	4	4	4	5	5
3	3	4	4	3	4	3
4	3	4	4	3	3	4
4	4	4	4	4	4	4
4	4	4	4	4	4	5
4	3	4	4	4	4	4
4	3	4	4	4	4	5
3	3	3	3	4	3	4
4	3	4	4	4	4	4
4	4	4	4	4	4	4
4	3	4	4	3	4	4
4	3	4	3	4	4	4
4	3	4	3	4	4	4
4	4	4	3	4	4	4
3	3	3	4	4	3	4
4	3	4	4	4	3	3
4	3	3	3	3	4	3
4	3	4	3	4	4	4
4	3	4	3	3	4	3
4	4	4	4	4	4	4
3	3	3	3	3	4	3

4	4	4	4	4	4	5
4	3	4	3	4	4	4
4	3	4	4	3	4	4
4	4	4	3	4	4	4
3	3	3	4	3	4	3

Z.1	Z.2	Z.3	Z.4	Z.5	Z.6	Z.7
4	4	4	4	4	4	4
4	3	4	4	4	4	4
4	4	4	4	4	4	4
4	5	4	4	4	4	4
3	4	4	5	4	5	4
5	5	5	5	4	4	4
3	4	4	2	4	3	4
4	4	4	4	4	4	4
4	4	4	4	4	4	4
4	4	4	3	4	3	4
4	4	4	4	4	4	4
4	4	4	4	4	4	4
4	3	4	4	4	4	4
3	4	4	3	4	3	5
4	4	4	4	4	4	4
3	3	3	3	3	3	3
4	3	3	4	4	4	3
4	5	4	4	5	4	5
4	4	4	4	4	3	5
3	4	3	2	4	3	3
4	3	4	4	4	4	4
3	3	3	3	4	3	3
4	4	4	4	4	4	4
3	5	5	5	4	5	5
4	3	3	4	4	4	4
4	5	5	5	4	4	4
4	4	4	4	4	4	4
4	4	5	4	4	4	4
3	4	5	3	3	3	3
4	5	4	4	4	4	4
3	2	4	3	3	3	2
4	5	5	4	4	4	4
3	4	4	3	4	3	4
4	3	3	4	3	4	3
4	4	4	4	3	4	2
4	3	4	4	4	4	4
5	4	4	5	5	4	5
3	4	4	3	4	3	4

3	3	4	3	3	3	2
4	4	4	4	3	4	4
3	3	4	2	3	3	2
3	2	4	3	2	3	2
3	4	4	5	3	5	4
4	4	5	4	3	4	5
3	3	4	3	4	3	4
3	4	4	3	4	3	4
3	4	4	2	4	3	4
3	2	3	3	4	3	4
4	2	4	4	3	4	3
4	4	4	4	4	4	4
4	3	4	4	4	4	4
4	4	4	4	4	4	4
4	4	4	4	4	4	4
3	4	4	3	3	3	3
1	4	3	1	3	3	2
3	2	4	3	3	3	4
3	3	4	3	3	3	3
3	4	4	3	3	3	3
4	4	4	4	4	4	4
4	3	4	4	4	4	4
4	3	4	4	4	4	4
4	4	4	4	3	3	3
3	3	4	3	4	4	4
3	3	3	3	3	3	3
3	3	3	3	3	3	3
3	3	3	3	3	3	3
3	3	3	3	4	3	3
3	3	3	3	3	3	4
3	3	3	3	4	3	4
3	3	4	3	3	4	3
4	3	4	4	3	4	3
3	2	3	3	3	3	3
4	5	4	5	4	3	4
3	3	3	4	4	4	4
4	4	4	4	4	4	4
3	3	3	4	3	3	3
3	3	3	3	4	3	4

3	3	3	3	4	3	4
3	3	3	3	3	3	2
3	3	3	3	4	4	4
2	2	4	3	2	3	2

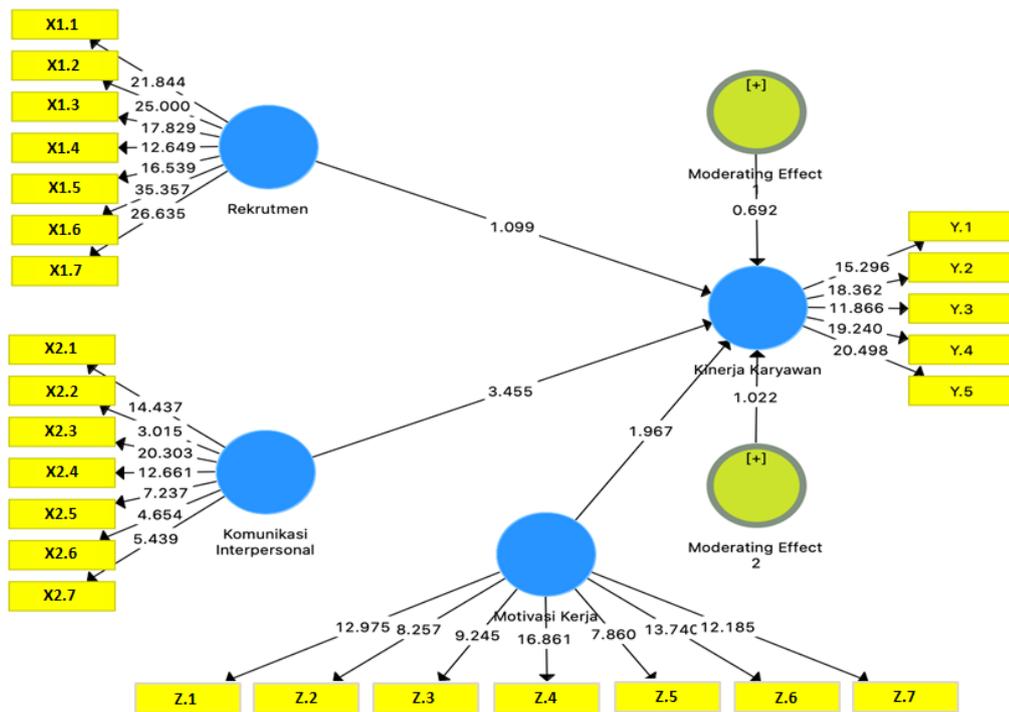
Y.1	Y.2	Y.3	Y.4	Y.5
3	3	2	1	4
4	4	4	4	4
4	4	4	4	4
4	4	3	4	4
4	4	4	5	5
4	5	4	5	5
4	4	4	4	4
4	4	4	4	4
4	4	4	4	4
4	4	4	4	4
4	4	4	4	4
4	4	4	4	4
4	4	4	4	4
4	4	4	4	4
5	4	4	5	4
4	4	4	4	4
4	4	3	2	3
4	4	4	3	4
5	5	5	5	5
4	5	4	5	5
4	4	3	4	4
4	4	4	4	4
3	4	4	1	4
4	4	4	4	5
4	4	4	4	4
4	4	3	2	3
4	5	5	4	4
4	4	4	4	5
4	4	4	4	4
3	4	4	4	4
4	4	4	5	5
4	4	4	5	5
4	4	5	3	5
4	4	4	4	4
4	4	4	3	4
3	4	4	3	4
4	4	4	3	4
4	5	4	4	5

4	4	4	2	4
4	4	4	3	4
3	4	4	2	4
2	4	2	2	4
2	4	2	2	4
4	4	4	4	4
4	5	4	5	5
5	4	4	3	4
5	5	5	5	5
4	4	4	4	4
2	4	4	2	4
5	5	4	3	4
4	4	4	2	3
5	5	5	5	5
5	4	4	5	4
4	4	4	4	4
4	3	4	3	4
3	3	4	3	2
4	4	4	4	4
4	4	4	4	4
4	4	4	4	4
4	4	4	3	4
4	4	4	4	4
4	4	4	4	4
3	4	4	3	4
3	3	3	3	3
3	4	4	1	4
3	4	4	1	4
3	4	4	2	4
3	4	4	2	4
3	4	4	2	4
2	4	4	3	4
3	3	3	3	3
4	4	4	1	4
3	3	3	1	3
3	3	3	2	3
3	4	4	3	4
4	4	4	4	4
3	3	3	2	3

3	3	3	3	3
3	3	3	1	3
3	4	4	2	4
2	4	4	3	4
2	4	4	3	4

Lampiran 3. Hasil Olah Data SmartPLS

Gambar Model Bootstrapping SmartPLS



Mean, STDEV, T-Values, P-Values

	Original Sample (O)	Sample Mean (M)	Standard Deviation (STDEV)	T Statistics (O/STDEV)	P Values
Komunikasi Interpersonal * Motivasi Kerja <- Moderating Effect 2	1,500	1,377	0,317	4,732	0,000
Rekrutmen * Motivasi Kerja <- Moderating Effect 1	0,828	0,836	0,076	10,839	0,000
X1.1 <- Rekrutmen	0,837	0,835	0,038	21,844	0,000
X1.2 <- Rekrutmen	0,855	0,852	0,034	25,000	0,000
X1.3 <- Rekrutmen	0,830	0,824	0,047	17,829	0,000
X1.4 <- Rekrutmen	0,807	0,806	0,064	12,649	0,000
X1.5 <- Rekrutmen	0,791	0,785	0,048	16,539	0,000
X1.6 <- Rekrutmen	0,915	0,913	0,026	35,357	0,000
X1.7 <- Rekrutmen	0,817	0,815	0,031	26,635	0,000
X2.1 <- Komunikasi Interpersonal	0,815	0,808	0,056	14,437	0,000
X2.2 <- Komunikasi Interpersonal	0,503	0,479	0,167	3,015	0,003
X2.3 <- Komunikasi Interpersonal	0,815	0,818	0,040	20,303	0,000
X2.4 <- Komunikasi Interpersonal	0,777	0,769	0,061	12,661	0,000
X2.5 <- Komunikasi Interpersonal	0,748	0,728	0,103	7,237	0,000
X2.6 <- Komunikasi Interpersonal	0,621	0,599	0,134	4,654	0,000
X2.7 <- Komunikasi Interpersonal	0,567	0,575	0,104	5,439	0,000
Y.1 <- Kinerja Karyawan	0,733	0,733	0,048	15,296	0,000
Y.2 <- Kinerja Karyawan	0,823	0,821	0,045	18,362	0,000
Y.3 <- Kinerja Karyawan	0,723	0,723	0,061	11,866	0,000
Y.4 <- Kinerja Karyawan	0,810	0,806	0,042	19,240	0,000
Y.5 <- Kinerja Karyawan	0,814	0,815	0,040	20,498	0,000

Z.1 <- Motivasi Kerja	0,797	0,794	0,061	12,975	0,000
Z.2 <- Motivasi Kerja	0,699	0,693	0,085	8,257	0,000
Z.3 <- Motivasi Kerja	0,665	0,665	0,072	9,245	0,000
Z.4 <- Motivasi Kerja	0,824	0,819	0,049	16,861	0,000
Z.5 <- Motivasi Kerja	0,661	0,655	0,084	7,860	0,000
Z.6 <- Motivasi Kerja	0,739	0,740	0,054	13,740	0,000
Z.7 <- Motivasi Kerja	0,750	0,748	0,062	12,185	0,000

Construct Reliability and Validity

	Cronbach's Alpha	rho_A	Composite Reliability	Average Variance Extracted (AVE)
Kinerja Karyawan	0,842	0,853	0,887	0,611
Komunikasi Interpersonal	0,822	0,852	0,869	0,493
Moderating Effect 1	1,000	1,000	1,000	1,000
Moderating Effect 2	1,000	1,000	1,000	1,000
Motivasi Kerja	0,858	0,861	0,891	0,541
Rekrutmen	0,929	0,937	0,942	0,700

Mean, STDEV, T-Values, P-Values

	Original Sample (O)	Sample Mean (M)	Standard Deviation (STDEV)	T Statistics (O/STDEV)	P Values
Komunikasi Interpersonal -> Kinerja Karyawan	0,425	0,437	0,123	3,455	0,001
Moderating Effect 1 -> Kinerja Karyawan	0,100	0,066	0,144	0,692	0,489
Moderating Effect 2 -> Kinerja Karyawan	0,064	0,053	0,063	1,022	0,307
Motivasi Kerja -> Kinerja Karyawan	0,279	0,275	0,142	1,967	0,050
Rekrutmen -> Kinerja Karyawan	0,148	0,147	0,134	1,099	0,272

Lampiran 4. Tanggapan Pihak Eksternal Terkait Kondisi Variabel pada Objek Penelitian

Hasil Wawancara Tentang Rekrutmen

Instansi Narasumber	Rekrutmen	Calculate Atlas.ti
Disnaker Wajo	<p>Perekrutan di EEES sudah bagus, tampaknya tidak ada kendala kami lihat yang terlalu menonjol dihadapi oleh perusahaan. Meskipun terkadang kadang ada sedikit gangguan namun dapat diselesaikan dengan baik oleh EEES.</p> <p>Secara keseluruhan prosesnya sudah bagus. Dan belum ada laporan terkait perekrutan di Energy Equity.</p>	<p>Rekrutmen yang ada di EEES sudah bagus terutama dari segi eksternal rekrutmen, meskipun masih terdapat kendala yang dihadapi.</p>
BPS Wajo	<p>Rekrutmen yang dilakukan di EEES sudah baik</p>	
Disnaker Sulsel	<p>Seleksi yang dilakukan telah melalui penjangkaran yang disampaikan terhadap masyarakat dan adapula yang langsung direkrut dari perusahaan sub kontraktor atau outshorcing. Diluar itu seperti rekrutmen di level manajer ada yang langsung direkrut dari luar</p>	

	<p>dan tidak melalui penjangkaran yang ada di tingkat karyawan yang sudah ada.</p> <p>Secara keseluruhan tampaknya sudah bagus. Meskipun ada beberapa kendala yang dialami oleh perusahaan EEES. Seperti adanya pengaruh atau intimidasi atau tekanan dari eksternal perusahaan yang membuat proses rekrutmen menjadi terhambat. Sorotan dari pihak eksternal perusahaan.</p> <p>Beberapa kendala dihadapi saat rekrutmen baik itu internal maupun eksternal.</p>	
PT. Aurel Mega Rezeki	<p>Sebaiknya karyawan direkrut dengan profesional sesuai kebutuhan perusahaan dan tidak atas tekanan dari yang punya kepentingan</p>	
PT. Gastras	<p>Untuk rekrutmen internal sebaiknya menghindari adanya kepentingan tertentu sehingga orang tersebut direkrut.</p> <p>Saat ini masih ada yang kita lihat belum tepat sasaran,</p>	

	<p>Namun banyak juga sudah bagus dan tepat.</p> <p>Untuk rekrutmen eksternal sudah bagus dan sesuai dengan apa yang diharapkan perusahaan. Pekerja yang direkrut juga sudah mumpuni dan ahli di bidangnya. Meskipun terkadang ada kendala atau intervensi dari luar perusahaan namun tampaknya EEES sudah menjalankan sesuai dengan prosedur yang tepat dengan menghasilkan orang yang tepat. Karena adanya hambatan-hambatan itu sehingga proses rekrutmen eksternal kadang molor atau waktunya tertunda</p> <p>Intinya dari rekrutmen eksternal sudah bagus dan sesuai prosedur yang baik, pekerja yang direkrut juga sudah bagus.</p>	
--	--	--

Sumber: Output Atlas.ti (2021)

Hasil Wawancara Tentang Komunikasi Interpersonal

Instansi Narasumber	Komunikasi Interpersonal	Calculate Atlas.ti
Disnaker Wajo	Komunikasi interpersonal di EEES sudah bagus dan baik selama ini.	Komunikasi sudah baik
BPS Wajo	Komunikasi pekerja EEES sudah bagus. Selama berkomunikasi dengan pekerja EEES sudah terkoordinasi dengan baik, karena semua dibicarakan dengan jelas dan sesuai.	
Disnaker Sulsel	Pelaksanaan komunikasi di EEES sudah berjalan dengan koridor terbatas dalam pelaksanaan tugas.	
PT. Aurel Mega Rezeki	Ada komunikasi berbagai arah, antara atasan dan bawahan atau sebaliknya, atau komunikasi dengan sesama pekerja sudah bagus. Karyawan ke manajemen juga komunikasinya sudah dilakukan secara terbuka, dan sudah bagus.	
PT. Gastras	Komunikasi antar karyawan sudah bagus meskipun masih terkadang terjadi miskomunikasi baik komunikasi antar atasan ke bawahan atau sebaliknya, dan komunikasi antar pekerja.	

Sumber: Output Atlas.ti (2021)

Hasil Wawancara Tentang Motivasi Kerja

Instansi Narasumber	Motivasi Kerja	Calculate Atlas.ti
Disnaker Wajo	<p>Motivasi kerja di EEES sudah bagus. Karena dari segi kompensasi sepertinya sudah terpenuhi dan sudah di atas rata-rata pekerja di Sul-sel.</p> <p>Kompensasi merupakan motivasi utama kebanyakan pekerja.</p>	Motivasi pekerja sudah baik
BPS Wajo	<p>Sudah baik dilihat dari cara mereka bekerja selama ini, sudah bagus.</p>	
Disnaker Sulsel	<p>Saya kira sebagian sudah dijalankan seperti penghargaan kepada karyawan setiap tahun dengan peninjauan upah akan tetapi dalam aspek hubungan sosial itu belum berjalan dengan baik demikian pula penghargaan terhadap gagasan karyawan belum memperlihatkan implementasi yang baik dimana pengelolaan kotak saran di perusahaan belum dilaksanakan sebagian yang muncul dari karyawan dan banyak lagi saya kira aspek-aspek motivasi yang belum berjalan</p>	
PT. Aurel Mega Rezeki	<p>Sudah bagus namun masih ada beberapa pekerja yang tidak disiplin waktu dan kurang semangat dalam bekerja dan terkadang menular ke karyawan lain.</p>	
PT. Gastras	<p>Secara keseluruhan sudah baik. Namun saran saja hendaknya atasan lebih memperhatikan kinerja bawahannya agar menjadi lebih termotivasi dalam bekerja.</p>	

	Motivasi dari segi keamanan juga perlu ditingkatkan agar pekerja merasa lebih nyaman dalam bekerja.	
--	---	--

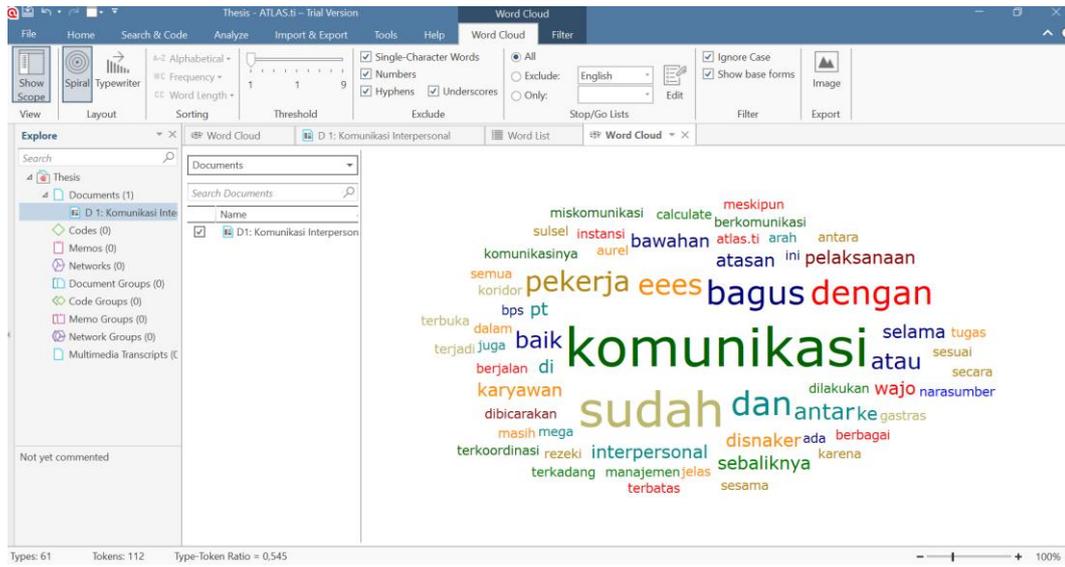
Sumber: Output Atlas.ti (2021)

Hasil Wawancara Tentang Kinerja Karyawan

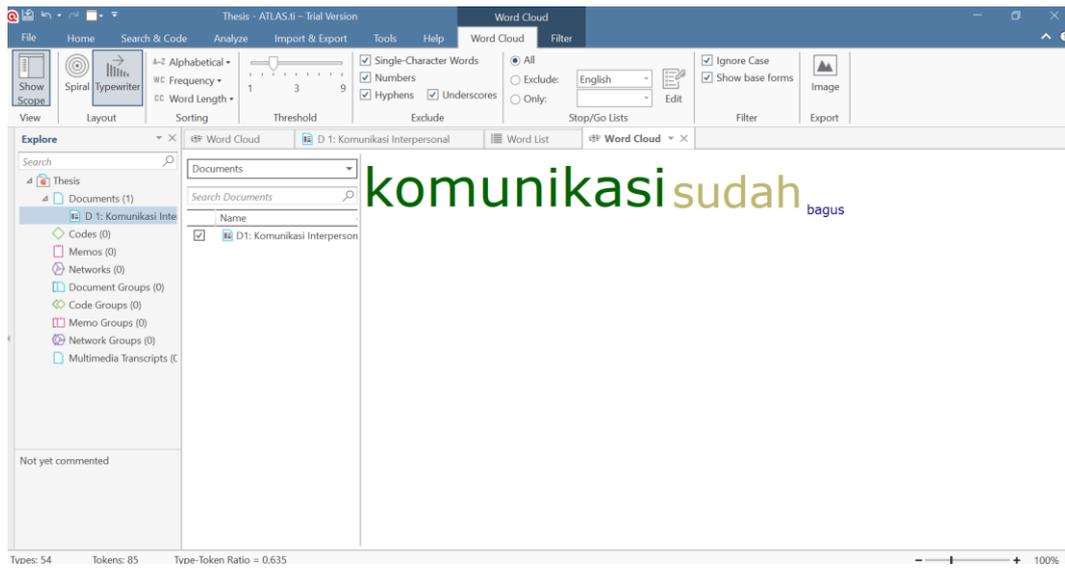
Instansi Narasumber	Kinerja Karyawan	Calculate Atlas.ti
Disnaker Wajo	Terkait dengan kinerja karyawan EEES saya kira dari luar saya melihat sudah baik sebagai apresiasi perusahaan dalam memberikan perbaikan gaji setiap tahunnya karena kalau kinerja tidak baik berarti berakibat kurang baik terhadap perusahaan yang juga tdk mungkin memberikan perbaikan penghasilan kepada karyawannya.	Kinerja karyawan sudah baik
BPS Wajo	Secara keseluruhan sepertinya sudah bagus. namun segala sesuatunya perlu ditingkatkan untuk lebih mengoptimalkan dan memaksimalkan kinerja karyawan.	
Disnaker Sulsel	Kinerja karyawan EEES cukup baik yang ditandai dengan pemberian perbaikan gaji tiap tahunnya, Namun masih ada beberapa pekerja juga yang kurang disiplin kerja.	

PT. Aurel Mega Rezeki	Sebagian besar sudah bagus namun beberapa karyawan terlihat masih santai di lokasi operasional dan tidak mempunyai target waktu kerja dan adapula memanfaatkan kondisi pandemi covid untuk bekerja dari rumah ataupun tidak bekerja	
PT. Gastras	Kinerja karyawan di EEES sudah cukup baik, namun masih perlu ditingkatkan. Seperti kedisiplinan karyawan karena masih ada beberapa yang datang terlambat dan tidak tepat waktu.	

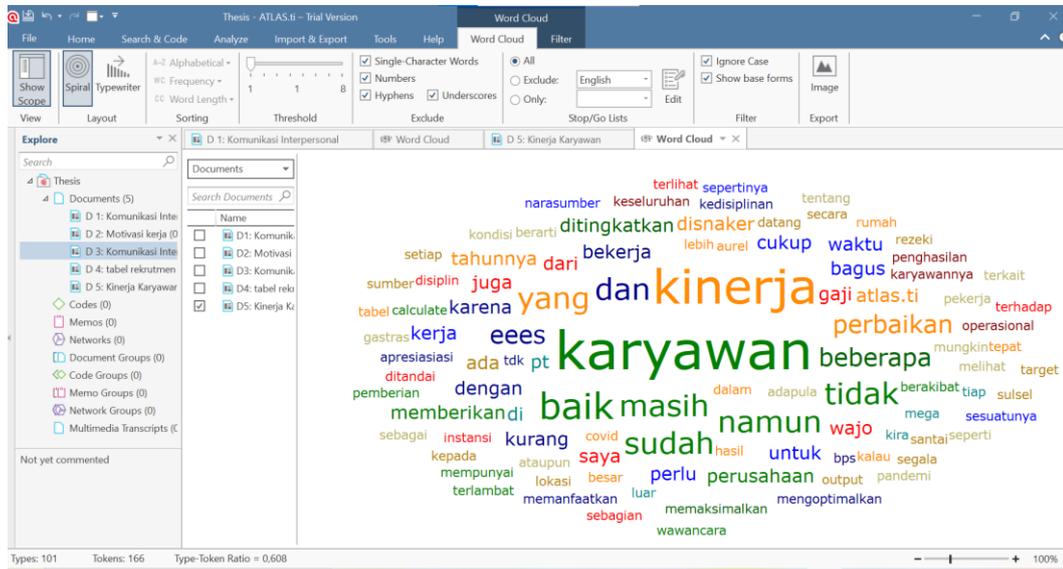
Sumber: Output Atlas.ti (2021)



Data setelah digeneralkan menggunakan atlas.ti



D. Kinerja Karyawan



Data setelah digeneralkan menggunakan atlas.ti

