

PENGARUH REKRUTMEN, SELEKSI DAN PENEMPATAN TERHADAP KINERJA KARYAWAN

PT. TUNAS MADUKARA INDAH 2 WONOSOBO

Mukhamad Irkham Khoirur Rizki

(mukhamadirkhamkhoirurizki@gmail.com)

Susi Widjajani, S.E., M.Si.

Fitri Rahmawati, S.E., M.M.

Universitas Muhammadiyah Purworejo

ABSTRAK

Saat ini kita memasuki era revolusi industri 4.0 yang kehadirannya memberikan pengaruh bagi perusahaan. Revolusi industri ini merubah cara hidup, cara bekerja, dan cara kita berhubungan satu dengan lainnya. Sektor perindustrian di Indonesia diuntut agar dapat tetap *survive* di dalam perkembangan era industri 4.0 ini, menghadapi revolusi industri 4.0 perusahaan harus meningkatkan kualitas SDM agar memenuhi standar global. Pada era digitalisasi yang semakin canggih perkembangan teknologi belakangan ini sangat pesat mengharuskan sebuah transformasi dalam perusahaan. Perkembangan teknologi ini mau tidak mau harus diikuti oleh kesiapan sumber daya manusia, untuk itu dibutuhkan sebuah peningkatan skill dengan merancang sebuah strategi guna menghasilkan sumber daya manusia yang memiliki kinerja sesuai kebutuhan perusahaan.

Penelitian ini bertujuan (1) untuk menguji pengaruh rekrutmen terhadap kinerja karyawan, (2) untuk menguji pengaruh seleksi terhadap kinerja karyawan, dan (3) untuk menguji pengaruh penempatan terhadap kinerja karyawan. Populasi pada penelitian ini berjumlah 420 karyawan. Teknik pengambilan sampel pada penelitian ini menggunakan teknik *purposive sampling* dan diperoleh sampel sebanyak 132 responden. Instrumen pengumpulan data menggunakan kuesioner dengan skala *likert* yang masing-masing sudah diuji cobakan serta telah memenuhi syarat validitas dan reliabilitas. Analisis data menggunakan regresi linear berganda dengan menggunakan alat bantu SPSS 20.0 *for windows*.

Hasil penelitian ini menunjukkan bahwa (1) Rekrutmen berpengaruh positif terhadap kinerja karyawan, (2) Seleksi berpengaruh positif terhadap kinerja karyawan, dan (3) Penempatan berpengaruh positif terhadap kinerja karyawan.

Kata Kunci: Rekrutmen, Seleksi, Penempatan, dan Kinerja Karyawan

A. PENDAHULUAN

Saat ini kita memasuki era revolusi industri 4.0 yang kehadirannya memberikan pengaruh bagi perusahaan. Revolusi industri ini merubah cara hidup,

cara bekerja, dan cara kita berhubungan satu dengan yang lainnya (Marzal, 2019). Sektor perindustrian di Indonesia di tuntut agar dapat tetap *survive* di dalam perkembangan era revolusi industri 4.0 ini, menghadapi revolusi industri 4.0 perusahaan harus meningkatkan kualitas SDM agar memenuhi standar global. Pada era revolusi industri 4.0 yang semakin canggih perkembangan teknologi belakangan ini sangat pesat mengharuskan sebuah transformasi dalam perusahaan. Perkembangan teknologi ini mau tidak mau harus diikuti oleh kesiapan sumber daya manusia, untuk itu dibutuhkan sebuah peningkatan skill dengan merancang sebuah strategi guna menghasilkan sumber daya manusia yang memiliki kualitas kerja dan kinerja sesuai kebutuhan perusahaan.

Perusahaan perlu untuk terus berinovasi mengikuti perkembangan zaman. Inovasi tersebut dapat berupa mengadopsi teknologi ramah lingkungan, mengembangkan keterampilan dan sumber daya manusia, dan meningkatkan produktivitas untuk tetap kompetitif di pasar nasional dan internasional. Sumber daya manusia berperan menjadi perencana, pelaku, dan penentu terwujudnya tujuan perusahaan. Disinilah peran manajemen sumber daya manusia diperlukan dalam mengatur sumber daya manusia dalam organisasi agar perusahaan dapat memiliki karyawan dengan kinerja baik.

Kinerja dari perusahaan kayu lapis di Indonesia masih terbilang kurang efektif dan efisien, tercatat ekspor kayu olahan mengalami penurunan dari tahun 2006 sampai tahun 2016 (BPS. 2016), hal tersebut dikarenakan industri kayu belum bisa menerapkan kecanggihan mesin di dalam proses pengolahan produksinya. Peningkatan teknologi dibutuhkan agar dapat meningkatkan efisiensi dan kecepatan produksi. Ketertinggalan teknologi ini tentu akan mempengaruhi kinerja karyawan seperti kualitas kerja karyawan dalam melaksanakan tugas yang di berikan tidak akan optimal dan kuantitas kerja karyawan memerlukan lebih banyak waktu untuk menyelesaikan pekerjaannya karna tidak didukung sarana dan prasarana yang memadai.

Terdapat banyak keuntungan apabila revolusi industri 4.0 dapat di implementasikan di industri kayu lapis. Seperti mengoptimalkan pekerjaan, mempermudah pekerjaan manusia, meminimalisir *human error* karena komputer yang menjadi kontrol bisa menghasilkan pekerjaan yang konsisten, dapat di kontrol dan dikendalikan secara *realtime*, data dan fasilitas produksi yang terhubung ke *cloud* komputer menjamin keamanan data yang lebih baik, tertata, dan ringkas. Dengan segala kemudahan tersebut tentunya membuat kinerja karyawan yang baik lebih mudah dicapai.

Kinerja atau *performance* merupakan gambaran mengenai tingkat pencapaian pelaksanaan suatu program kegiatan atau kebijakan dalam mewujudkan sasaran, tujuan, visi, dan misi organisasi yang dituangkan melalui perencanaan strategis suatu organisasi (Moeheriono, 2014: 95). Kinerja pada dasarnya dapat dilihat dari dua segi, yaitu kinerja karyawan (perindividu) dan kinerja organisasi. Kinerja karyawan adalah hasil kerja perseorangan dalam suatu organisasi. Sedangkan kinerja organisasi adalah totalitas hasil kerja yang dicapai suatu organisasi.

Beberapa faktor yang dapat mempengaruhi kinerja karyawan diantaranya adalah faktor rekrutmen (Bangun, 2012:154), faktor seleksi (Bangun, 2012:158), dan faktor penempatan (Bangun, 2012:158). Persoalan paling mendasar yang sering menjadi masalah dalam bidang analisis aspek sumber daya manusia adalah berawal pada kesalahan penerimaan dan penempatan tenaga kerja yang tidak sesuai dengan apa yang diharapkan, analisis ini butuh waktu empat tahun untuk mengetahui baik atau tidak nya proses penerimaan dan penempatan di sebuah perusahaan. Jika rekrutmen, seleksi dan penempatan dilakukan dengan benar, maka akan didapat karyawan yang kompeten yang dapat melaksanakan pekerjaannya dengan kinerja yang baik.

Rekrutmen diartikan sebagai proses penarikan sejumlah calon yang berpotensi untuk di seleksi sebagai karyawan. Proses ini dilakukan dengan mendorong atau merangsang calon yang mempunyai potensi untuk mengajukan lamaran dan berakhir dengan didaptkannya sejumlah calon (Hariandja, 2018:96). Sedangkan menurut Fahmi (2016:25) rekrutmen merupakan proses pencarian calon karyawan yang memenuhi syarat dalam jumlah dan jenis yang dibutuhkan.

Untuk dipahami bahwa dalam proses rekrutmen tenaga kerja ini dilakukan melalui proses penjarangan yang ketat dan detil dengan tujuan menghasilkan calon yang benar-benar dianggap *feasible* (layak). Jika metode rekrutmen berhasil dilakukan dengan baik akan banyak pelamar yang memasukan lamarannya, peluang untuk mendapatkan karyawan yang memiliki kinerja baik terbuka lebar.

Faktor selanjutnya yang mempengaruhi kinerja adalah seleksi. Menurut Sunyoto (2015:109) proses seleksi yang dilakukan perusahaan harus di perhatikan dengan betul karena seleksi adalah tempat awal untuk membangun kualitas kedalam organisasi. Tenaga kerja dapat membangun kualitas organisasi dengan cara melakukan kinerja dengan baik. Sedangkan menurut Hariandja (2018:125) seleksi merupakan proses untuk memutuskan karyawan yang tepat dari sekumpulan karyawan yang didapat melalui proses perekrutan, baik perekrutan internal ,maupun perekrutan eksternal. Jadi proses seleksi merupakan kelanjutan dari proses rekrutmen dimana proses rekrutmen adalah proses mengumpulkan bakal calon karyawan kemudian di proses seleksi ini perusahaan akan mengurangi jumlah dari pelamar yang telah di pilih agar karyawan terbaik dari yang baik yang akan di dapatkan oleh perusahaan.

Faktor lain yang mempengaruhi kinerja yaitu penempatan. Menurut Hariandja (2018:156) penempatan merupakan proses penugasan atau pengisian jabatan atau penugasan kembali karyawan pada tugas atau jabatan baru atau jabatan yang berbeda. Penugasan ini dapat berupa penugasan pertama untuk karyawan baru yang baru di rekrut, tetapi dapat juga melalui promosi, pengalihan(*transfer*), dan penurunan jabatan (*demosi*), atau bahkan pemutusan hubungan kerja. Jika penempatan tenaga kerja dilakukan dengan tepat maka akan mempengaruhi perilaku tenaga kerja tersebut dalam menjalankan tugasnya sehingga akan menghasilkan kinerja yang baik dan maksimal seperti yang diharapkan perusahaan.

Penelitian ini akan dilakukan pada PT. Tunas Madukara Indah 2 Wonosobo, seperti yang telah diuraikan diatas mengenai kondisi perusahaan pengolahan kayu di Indonesia. Berdasarkan fenomena yang terjadi pada PT. Tunas Madukara Indah 2 Wonosobo Karyawan di PT. Tunas Madukara Indah 2 Wonosobo umumnya dapat dipindah tugaskan, pemindahan tugas ini khususnya di tempatkan di bagian

produksi yang semula di bagian yang lain. Dalam proses pemindahan tugas kerja ini karyawan tidak di bekali dengan training dari perusahaan, karyawan secara otodidak belajar sendiri mengamati karyawan yang telah lebih dulu bekerja di bagian produksi. Hal ini membuat kinerja karyawan dari perusahaan masih belum maksimal dikarenakan karyawan tidak memiliki kualitas kerja seperti yang diharapkan perusahaan dalam menyelesaikan tugas yang diberikan.

PT. Tunas Madukara Indah 2 Wonosobo yang beralamat di Jln Raya Purworejo Km,13 Desa Sedayu, Kecamatan Sapuran, Kabupaten Wonosobo, dengan luas area Perusahaan seluas 29.000 m². Jenis bidang usaha Perusahaan ini adalah Pabrik Barecore (kayu lapis) dari kayu Albasia, orientasi Export, ke China, dengan kapasitas produksi, 4.117m³ (70) Container per Bulan, dan mulai uji coba produksi pada tanggal 29 Juli 2012. Permasalahan yang terjadi pada PT. Tunas Madukara Indah 2, yang didasari dari ketiga variabel dalam penelitian ini dari wawancara dengan HRD (Human Resources Departmen) PT. Tunas Madukara Indah 2 bapak Tukul yaitu, rekrutmen dari PT. Tunas Madukaara Indah 2 belum maksimal dalam merekrut bakal calon karyawan, hal ini dikarenakan metode rekrutmen yang dipergunakan masih menggunakan teknik iklan berupa selebaran lowongan pekerjaan yang ditempel di sekitar area perusahaan, sehingga informasi tidak akan tersebar secara maksimal kepada calom pelamar kerja yang membutuhkan informasi lebih lanjut dari perusahaan yang membutuhkan karyawan.

Selanjutnya seleksi karyawan di PT. Tunas Madukara Indah 2 kurang maksimal, dikarenakan pada saat rekrutmen karyawan perusahaan tidak mendapatkan pelamar yang memenuhi standar yang di tetapkan. Jumlah pelamar yang masuk kurang memenuhi kebutuhan lowongan kerja, pola seleksi hanya sebatas seleksi administrasi dan di lanjutkan tes tertulis lalu terakhir wawancara seleksi. Sehingga hal tersebut menyebabkan seleksi karyawan dirasa kurang berjalan dengan baik. Karena keterbatasan tersebut menyebabkan perusahaan tidak leluasa dalam memilih calon tenaga kerja terbaik dari yang baik. Sedangkan penempatan karyawan, manajer SDM belum melakukan prosedur penempatan dengan tepat, seperti kurangnya pertimbangan faktor umur karyawan dengan jenis pekerjaan yang membutuhkan ketelitian dan ketahanan. Saat bekerja PT. Tunas Madukara Indah 2 Wonosobo masih mencampur karyawan muda yang memiliki

fisik lebih kuat dengan karyawan yang sudah berumur tua, hal ini akan mempengaruhi hasil pekerjaan yang dikerjakan tidak akan maksimal.

Perusahaan tentunya mengharapkan karyawan yang ditempatkan di sebuah pekerjaan akan melaksanakan tugas dan pekerjaan serta mengemban wewenang dan tanggung jawab agar tercipta SDM yang tepat di posisi pekerjaan yang tepat.

B. RUMUSAN MASALAH

- 1 Apakah rekrutmen berpengaruh positif terhadap kinerja Karyawan PT. Tunas Madukara Indah 2 Wonosobo ?
- 2 Apakah seleksi berpengaruh positif terhadap kinerja Karyawan PT. Tunas Madukara Indah 2 Wonosobo?
- 3 Apakah penempatan berpengaruh positif terhadap kinerja Karyawan PT. Tunas Madukara Indah 2 Wonosobo?

C. KAJIAN TEORI DAN KERANGKA PEMIKIRAN

1. Kajian Teori

a. Kinerja

Menurut Mangkunegara (2017:67) kinerja adalah hasil kerja secara kualitas dan kuantitas yang dicapai oleh seorang karyawan dalam melaksanakan tugasnya sesuai tanggung jawab yang diberikan kepadanya. Menurut Moeheriono (2014:95) kinerja atau performance merupakan gambaran mengenai tingkat pencapaian pelaksanaan suatu program kegiatan atau kebijakan dalam mewujudkan sasaran, tujuan, visi, dan misi organisasi yang dituangkan melalui perencanaan strategis suatu organisasi. Menurut Edison dkk (2016:327) menyatakan bahwa kinerja karyawan adalah hasil dari suatu proses yang mengacu dan diukur selama periode waktu tertentu berdasarkan ketentuan atau kesepakatan yang telah ditetapkan sebelumnya.

b. Rekrutmen

Menurut Wirawan (2015:133) rekrutmen adalah proses menarik para pelamar yang dapat berasal dari dalam organisasi atau dari luar organisasi. Menurut Hasibuan (2017:41) rekrutmen adalah usaha mencari dan mempengaruhi tenaga kerja, agar mau melamar lowongan pekerjaan yang ada dalam suatu perusahaan. Menurut Hariandja (2018:96) rekrutmen diartikan sebagai proses penarikan sejumlah calon yang berpotensi untuk di

seleksi sebagai karyawan. Proses ini dilakukan dengan mendorong atau merangsang calon yang mempunyai potensi untuk mengajukan lamaran dan berakhir dengan didaptkannya sejumlah calon.

Menurut Fahmi (2016:25) rekrutmen sering juga disebut dengan penarikan tenaga kerja. Penarikan tenaga kerja merupakan proses pencarian calon karyawan yang memenuhi syarat dalam jumlah dan jenis yang dibutuhkan. Menurut Sutrisno (2017:45) rekrutmen merupakan suatu proses mencari, mengadakan, menemukan, dan menarik para pelamar untuk dipekerjakan dalam suatu organisasi.

c. Seleksi

Menurut Sunyoto (2015:109) yang di maksud dengan seleksi adalah proses perusahaan memilih dari sekelompok pelamar yang paling memenuhi kriteria seleksi untuk posisi yang tersedia berdasarkan kondisi yang ada saat ini. Menurut Wirawan (2015:137) seleksi merupakan suatu proses yang terdiri dari sejumlah fase, fase seleksi ini bersifat menjangring untuk menemukan jumlah dan kualitas pelamar terbaik yang memenuhi kriteria seleksi yang telah ditentukan. Menurut Fahmi (2016:31) seleksi merupakan suatu proses penjangringan dan penentuan siapa yang layak dan tidak layak untuk bekerja di sebuah perusahaan.

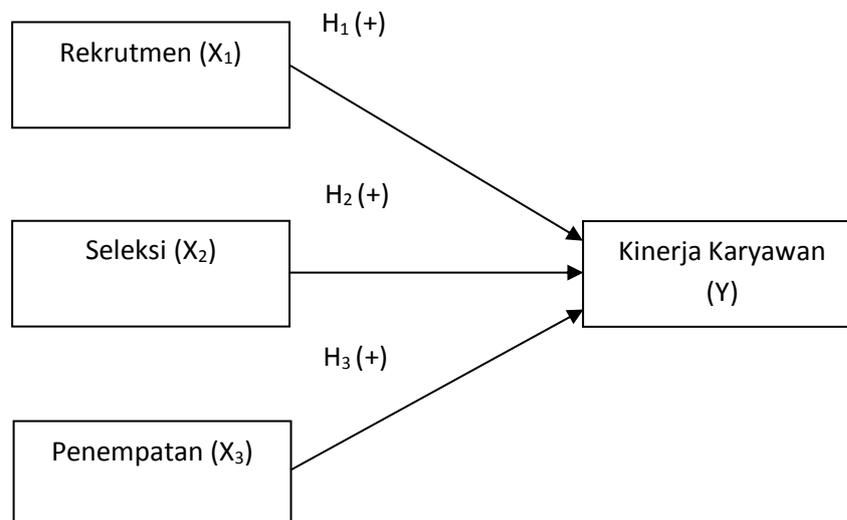
Menurut Hariandja (2018:125) seleksi merupakan proses untuk memutuskan pegawai yang tepat dari sekumpulan pegawai yang didapat melalui proses perekrutan, baik perekrutan internal ,maupun perekrutan eksternal. Menurut Rivai (2011:159) seleksi adalah kegiatan dalam manajemen SDM yang dilakukan setelah proses rekrutmen selesai dilaksanakan. Hal ini berarti telah terkumpul sejumlah pelamar yang memenuhi syarat untuk kemudian dipilih mana yang dapat ditetapkan sebagai karyawan dalam suatu perusahaan. Proses pemilihan ini yang dinamakan dengan seleksi.

d. Penempatan

Menurut Hariandja (2018:156) penempatan merupakan proses penugasan atau pengisian jabatan atau penugasan kembali pegawai pada tugas atau jabatan baru atau jabatan yang berbeda.

Menurut Fahmi (2016:37) penempatan merupakan penugasan atau penugasan kembali dari seorang karyawan pada sebuah pekerjaan baru. Menurut Ardana dkk (2012:82) penempatan SDM adalah suatu proses pemberian tugas dan pekerjaan kepada karyawan yang lulus dalam seleksi untuk dilaksanakan secara *continue* dan wewenang serta tanggungjawab yang melekat sebesar porsi dan komposisi yang ditetapkan serta mampu mempertanggungjawabkan segala risiko yang mungkin terjadi atas tugas dan pekerjaan, wewenang dan tanggungjawab tersebut.

2. Kerangka Pikir



Gambar 1
Kerangka Pikir

Keterangan :

—————> Secara parsial variabel independen berpengaruh terhadap variabel dependen.

D. HIPOTESIS

1. Pengaruh Rekrutmen Terhadap Kinerja Karyawan

Menurut Fahmi (2016:25) Rekrutmen sering juga disebut dengan penarikan tenaga kerja. Penarikan tenaga kerja merupakan proses pencarian calon karyawan yang memenuhi syarat dalam jumlah dan jenis yang

dibutuhkan. Bangun (2012:154) berpendapat rekrutmen tenaga kerja yang efektif berpengaruh terhadap jumlah pelamar yang cukup, memiliki kinerja tinggi, tingkat absensi dan *turnover* yang rendah setelah diterima bekerja.

Hal ini sejalan dengan penelitian yang dilakukan oleh Aisyah dan Giovany (2016) Demikian juga Penelitian yang pernah dilakukan oleh Aziz,dkk (2017) mempunyai bukti empiris yang menunjukkan hasil dari penelitian yang telah dilakukan bahwa rekrutmen berpengaruh positif terhadap kinerja karyawan.

Berdasarkan uraian teori dan penelitian terdahulu diatas maka diturunkan menjadi hipotesis sebagai berikut:

H₁ : Rekrutmen berpengaruh positif terhadap kinerja karyawan

2. Pengaruh Seleksi Terhadap Kinerja Karyawan

Menurut Sunyoto (2015:109) yang di maksud dengan proses seleksi adalah proses perusahaan memilih dari sekelompok pelamar yang paling memenuhi kriteria seleksi untuk posisi yang tersedia berdasarkan kondisi yang ada saat ini. Menurut Bangun (2012:158) salah satu faktor yang mempengaruhi kinerja karyawan adalah seleksi, melaksanakan kegiatan seleksi dan penempatan yang baik berpengaruh pada tingginya kinerja karyawan, dan rendah nya tingkat *turnover* dan absensi karyawan. Menurut Robbins dan Coulter (2016:369) Jika seleksi dilakukan dengan benar, kita akan memperkerjakan individu yang kompeten yang dapat melaksanakan pekerjaan dengan gemilang. Namun kinerja yang gemilang membutuhkan lebih dari sekedar memiliki keterampilan.

Hal ini sejalan dengan penelitian yang dilakukan oleh Omolo,dkk (2012), demikian juga penelitian yang dilakukan Handayani dan Sinulingga (2018) mempunyai bukti empiris yang menunjukkan hasil dari penelitian yang telah dilakukan bahwa seleksi berpengaruh positif terhadap kinerja karyawan.

Berdasarkan uraian teori dan penelitian terdahulu diatas maka diturunkan menjadi hipotesis sebagai berikut:

H₂ :Seleksi berpengaruh positif terhadap kinerja karyawan

3. Pengaruh Penempatan Terhadap Kinerja Karyawan

Menurut Hariandja (2018:156) penempatan merupakan proses penugasan atau pengisian jabatan atau penugasan kembali pegawai pada tugas atau jabatan baru atau jabatan yang berbeda. Penugasan ini dapat berupa penugasan pertama untuk pegawai baru yang baru di rekrut, tetapi dapat juga melalui promosi, pengalihan(*transfer*), dan penurunan jabatan (*Demosi*), atau bahkan pemutusan hubungan kerja. Penempatan dapat mempengaruhi kinerja karyawan sesuai dengan pendapat Bangun (2012:158) melaksanakan kegiatan penempatan dan seleksi yang baik berpengaruh pada tingginya kinerja karyawan, dan rendah nya tingkat *turnover* dan absensi karyawan. (Sunyoto dalam Mangkunegara 2012:10) mengatakan seleksi dan penempatan karyawan berpengaruh terhadap evaluasi kinerja karyawan.

Hal ini sejalan dengan penelitian yang dilakukan oleh Martini (2017) Demikian juga penelitian yang dilakukan oleh Suwanto dan Subyantoro (2019) mempunyai bukti empiris yang menunjukkan hasil dari penelitian yang telah dilakukan bahwa penempatan berpengaruh positif terhadap kinerja karyawan.

Berdasarkan uraian teori dan penelitian terdahulu diatas maka diturunkan menjadi hipotesis sebagai berikut:

H₃ : Penempatan berpengaruh positif terhadap kinerja karyawan.

E. METODE PENELITIAN

1. Definisi Operasional Variabel

a. Variable Dependen Kinerja Karyawan

Menurut Mangkunegara (2017:67) kinerja karyawan adalah hasil kerja secara kualitas dan kuantitas yang dicapai oleh seorang karyawan dalam melaksanakan tugasnya sesuai tanggung jawab yang diberikan kepadanya. Indikator-indikator kinerja menurut Mangkunegara (2017:67) yaitu: kualitas kerja, kuantitas kerja, pelaksanaan tugas, tanggung jawab.

b. Variable Independen Rekrutmen

Menurut Wirawan (2016:133) rekrutmen adalah proses menarik pelamar pekerjaan dengan mempergunakan metode perekrutan untuk mengumpulkan para pelamar pekerjaan untuk diseleksi dalam upaya memenuhi kebutuhan SDM organisasi. indikator – indikator rekrutmen

Menurut Wirawan (2016:133) yaitu: proses menarik pelamar kerja, metode perekrutan, jumlah pelamar.

c. Variable Independen Seleksi

Menurut Wirawan (2016:47) seleksi adalah proses memilih satu atau sejumlah pelamar terbaik dari lamaran yang masuk dengan mempergunakan kriteria seleksi. Indikator-indikator seleksi menurut Wirawan (2016:135) yaitu: proses seleksi, kriteria seleksi, tim seleksi.

d. Variable Independen Penempatan

Menurut Ardana dkk (2012:82) penempatan adalah proses kegiatan yang dilaksanakan manajer SDM dalam suatu perusahaan untuk menentukan lokasi dan posisi seseorang karyawan dalam melaksanakan pekerjaan. Indikator-indikator penempatan menurut Ardana dkk (2012:83) yaitu: latar belakang pendidikan, pengalaman kerja, kesehatan fisik dan mental, status perkawinan, faktor umur, jenis kelamin, minat dan hobi.

2. Pengujian Instrumen Penelitian

a. Uji Validitas

Uji validitas digunakan untuk mengukur valid atau tidaknya suatu kuesioner. Menurut Sugiyono (2017:198) suatu instrumen disebut valid jika instrumen tersebut dapat digunakan untuk mengukur apa yang seharusnya diukur. Uji validitas dalam penelitian ini menggunakan korelasi *Product Moment*. Uji validitas yang digunakan adalah korelasi *Product Moment*. Suatu butir pertanyaan dinyatakan valid jika memiliki nilai koefisien korelasi *product moment (pearson correlation)* melebihi 0,3 (Sugiyono, 2017:204). Hasil uji validitas instrumen menunjukkan bahwa variabel rekrutmen (X_1), seleksi (X_2), penempatan (X_3) dan kinerja (Y) memiliki nilai *person correlation* lebih dari 0,3, sehingga dapat dikatakan bahwa instrumen terbukti valid, artinya semua butir pernyataan dalam kuesioner (instrumen) tersebut dapat mengukur variabel penelitian.

b. Uji Reliabilitas

Uji reliabilitas adalah tingkat keandalan kuesioner-kuesioner yang reliabel. Kuesioner dikatakan reliabel apabila diuji secara berulang-ulang terhadap kelompok yang sama maka akan menghasilkan data yang sama

(Sugiyono, 2017:199). Kriteria yang dipakai adalah dengan melihat besarnya nilai *Cronbach Alpha*. Jika koefisien *Cronbach Alpha* >0,7 maka variabel tersebut reliabel (Nunnally dalam Ghozali, 2011:48). Hasil uji reliabilitas instrumen menunjukkan bahwa variabel rekrutmen (X_1), seleksi (X_2), penempatan (X_3) dan kinerja (Y) memiliki nilai *Cronbach Alpha* lebih dari 0,7 sehingga dapat disimpulkan bahwa instrumen terbukti reliabel, yang artinya instrumen dalam kuesioner konsisten dalam mengukur variabel penelitian, jadi dapat digunakan untuk mengumpulkan data selanjutnya.

F. HASIL PENELITIAN DAN PEMBAHASAN

1. Pengujian Hipotesis

Hipotesis penelitian ini diuji dengan menggunakan alat analisis Regresi Linear Berganda, dengan hasil sebagai berikut :

Tabel 1
Hasil Uji Regresi Linear Berganda

Variabel	<i>Standardized Coefficients Beta</i>	Signifikansi (<i>p-value</i>)	Keterangan
Rekrutmen (X_1)	0,189	0,024	Positif dan signifikan
Seleksi (X_2)	0,215	0,010	Positif dan signifikan
Penempatan (X_3)	0,244	0,003	Positif dan signifikan

Sumber: Data Primer Diolah (2021)

a. Pengaruh Rekrutmen Terhadap Kinerja Karyawan

Berdasarkan hasil analisis pada tabel 1, diketahui bahwa nilai *p-value* rekrutmen (X_1) = 0,024 yang menunjukkan pengaruh signifikan rekrutmen terhadap kinerja karyawan karena lebih kecil dari 0,05 ($\alpha = 5\%$). Hal ini menunjukkan bahwa hipotesis pertama dalam penelitian ini yaitu rekrutmen berpengaruh positif terhadap kinerja karyawan dapat diterima.

b. Pengaruh Seleksi Terhadap Kinerja Karyawan

Berdasarkan hasil analisis pada tabel 1, diketahui bahwa nilai *p-value* seleksi (X_2) = 0,010 yang menunjukkan pengaruh signifikan seleksi terhadap kinerja karyawan karena lebih kecil dari 0,05 ($\alpha = 5\%$).

Hal ini menunjukkan bahwa hipotesis kedua dalam penelitian ini yaitu seleksi berpengaruh positif terhadap kinerja karyawan dapat diterima.

c. Pengaruh Penempatan Terhadap kinerja Karyawan

Berdasarkan hasil analisis pada tabel 1, diketahui bahwa nilai *p-value* penempatan (X_3) = 0,003 yang menunjukkan pengaruh signifikan penempatan terhadap kinerja karyawan karena lebih kecil dari 0,05 ($\alpha = 5\%$). Hal ini menunjukkan bahwa hipotesis ketiga dalam penelitian ini yaitu penempatan berpengaruh positif terhadap kinerja karyawan dapat diterima.

2. Pembahasan

a. H₁: Rekrutmen Berpengaruh Positif Terhadap Kinerja Karyawan

Hasil pengujian dengan menggunakan uji analisis regresi linear berganda yang disajikan pada tabel 1 menunjukkan bahwa variabel rekrutmen memiliki nilai koefisien regresi sebesar 0,189 (bernilai positif) dengan nilai signifikansi sebesar 0,024 ($< 0,05$). Sehingga hasil ini menunjukkan bahwa hipotesis H₁ dalam penelitian ini diterima, artinya nilai koefisien regresi yang positif menunjukkan bahwa proses rekrutmen yang baik akan meningkatkan kinerja karyawan, sedangkan nilai signifikan menunjukkan bahwa rekrutmen berpengaruh terhadap kinerja karyawan.

Adanya pengaruh positif rekrutmen terhadap kinerja karyawan PT. Tunas Madukara Indah 2 Wonosobo dapat dilihat dalam memenuhi kebutuhan akan sumber daya manusia, perusahaan melakukan kegiatan rekrutmen. Perusahaan melaksanakan rekrutmen sesuai dengan peraturan yang telah ditetapkan pemerintah, yaitu bebas dari nepotisme dan diskriminasi. Pelaksanaan proses rekrutmen pada PT. Tunas Madukara Indah 2 Wonosobo dilakukan secara terbuka setiap calon karyawan yang ingin memasukan lamaranya bebas untuk mendaftar tanpa terkecuali apabila memenuhi persyaratan yang telah ditetapkan. Proses ini bertujuan untuk mengisi jabatan yang kosong di dalam perusahaan, tanpa

memandang orang tersebut memiliki hubungan darah, teman satu partai, suku dan agama dengan orang yang berkepentingan didalam manajer SDM di perusahaan.

Melalui proses rekrutmen yang dilakukan dengan cara yang benar terhadap calon karyawan bertujuan agar perusahaan memperoleh karyawan yang berkualitas dan memiliki kinerja baik. Hal ini sejalan dengan teori Bangun (2012:154) sebagai ukuran untuk mengetahui efektif tidaknya suatu perusahaan dalam proses rekrutmen tenaga kerjanya adalah memiliki kinerja tinggi, jumlah pelamar yang cukup, tingkat absensi dan *turnover* yang rendah setelah diterima bekerja.

Hasil penelitian ini mendukung penelitian yang dilakukan Aisyah dan Giovany (2016 dan Aziz,dkk (2017) dengan bukti empiris menunjukkan bahwa variabel rekrutmen berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan.

b. H₂: Seleksi Berpengaruh Positif Terhadap Kinerja Karyawan

Hasil pengujian dengan menggunakan uji analisis regresi linear berganda yang disajikan pada tabel 1 menunjukkan bahwa variabel seleksi memiliki nilai koefisien regresi sebesar 0,215 (bernilai positif) dengan nilai signifikansi sebesar 0,010 ($< 0,05$). Sehingga hasil ini menunjukkan bahwa hipotesis H₂ dalam penelitian ini diterima, artinya nilai koefisien regresi yang positif menunjukkan bahwa proses seleksi yang baik akan meningkatkan kinerja karyawan, sedangkan nilai signifikan menunjukkan bahwa seleksi berpengaruh terhadap kinerja karyawan.

Adanya pengaruh positif seleksi terhadap kinerja karyawan PT. Tunas Madukara Indah 2 Wonosobo, dapat dilihat dari tim seleksi yang telah bekerja dengan profesional menyeleksi karyawan di perusahaan tersebut. Seleksi dilakukan secara objektif mengenai keadaan yang sebenarnya tanpa dipengaruhi pendapat atau pandangan pribadi seperti, bebas dari kolusi, korupsi, dan nepotisme.

Melalui proses seleksi yang baik di PT. Tunas Madukara Indah 2 Wonosobo, hasil dari seleksi tersebut dapat dipertanggungjawabkan, seleksi dilakukan dengan menggunakan kriteria seleksi untuk memisahkan

pelamar yang baik dengan pelamar yang tidak baik kualitasnya. Kriteria seleksi ini meliputi tes administratif seperti pendidikan, pengalaman kerja, kompetensi, umur, foto diri dan sebagainya dilanjutkan dengan tes tertulis pengetahuan umum dan terakhir tes wawancara. Pelamar yang tidak memenuhi persyaratan akan disingkirkan, dari proses seleksi ini diharapkan memperoleh karyawan yang memiliki etos kerja tinggi saat bekerja dan memiliki kinerja yang baik. Hal ini sejalan dengan teori Bangun (2012:158) melaksanakan kegiatan seleksi dan penempatan yang baik berpengaruh pada tingginya kinerja karyawan, dan rendah nya tingkat *turnover* dan absensi karyawan.

Hasil peneltian ini mendukung peneltian yang dilakukan Suwanto dan Subyantoro (2019) dan Aisyah dan Giovany (2019) dengan bukti empiris menunjukkan bahwa seleksi berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan.

c. H₃: Penempatan Berpengaruh Positif Terhadap Kinerja Karyawan

Hasil pengujian dengan menggunakan uji analisis regresi linear berganda yang disajikan pada tabel 1 menunjukkan bahwa variabel penempatan memiliki nilai koefisien regresi sebesar 0,244 (bernilai positif) dengan nilai signifikansi sebesar 0,003 (< 0,05). Sehingga hasil ini menunjukkan bahwa hipotesis H₃ dalam penelitian ini diterima, artinya nilai koefisien regresi yang positif menunjukkan bahwa proses penempatan yang tepat akan meningkatkan kinerja karyawan, sedangkan nilai signifikan menunjukkan bahwa penempatan berpengaruh terhadap kinerja karyawan.

Adanya pengaruh positif penempatan terhadap kinerja karyawan PT. Tunas Madukara Indah 2 Wonosobo dapat dilihat dari prosedur penempatan karyawan. Prosedur penempatan karyawan PT. Tunas Madukara Indah 2 Wonosobo telah di lakukan dengan proses dan sistem penempatan yang sesuai dengan standar perusahaan, seperti setiap karyawan di tempatkan didalam sebuah pekerjaan dengan mempertimbangkan kemampuan mengemban tanggungjawab yang nanti akan dibebankan kepada karyawan tersebut. Penempatan karyawan lebih

menekankan potensi kerja jangka panjang, tidak hanya potensi kerja jangka pendek.

Melalui Prosedur penempatan yang tepat di PT. Tunas Madukar Indah 2 Wonosobo, manajer menempatkan karyawan sesuai dengan kemampuan dan keahliannya. Diharapkan karyawan merasa nyaman saat ditempatkan, sehingga memungkinkan karyawan untuk bekerja mengeluarkan potensinya secara maksimal. Karyawan yang merasa ditempatkan di posisi yang sesuai dan nyaman cenderung dapat meningkatkan kualitas kinerja karyawan. Hal ini sejalan dengan teori Bangun (2012:158) menyatakan melaksanakan kegiatan seleksi dan penempatan yang baik berpengaruh pada tingginya kinerja karyawan, dan rendah nya tingkat *turnover* dan absensi karyawan.

Hasil penelitian ini mendukung penelitian yang dilakukan Martini, (2019) dan Suwanto dan Subyantoro, (2019) dengan bukti empiris menunjukkan bahwa penempatan berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan.

G. KESIMPULAN

1. Rekrutmen berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan PT. Tunas Madukara Indah 2 Wonosobo.
2. Seleksi berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan PT. Tunas Madukara Indah 2 Wonosobo.
3. Penempatan berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan PT. Tunas Madukara Indah 2 Wonosobo.

DAFTAR PUSTAKA

- Aisyah dan Giovany. 2018. Pengaruh Proses Rekrutmen (Porek) dan Seleksi terhadap Kinerja Karyawan PT. Bank Maya PADA Internasional Tbk Jakarta Pusat. *Jurnal Ekonomi & Ekonomi Syariah*. Vol 1 No. 2, ISSN : 4321-1234.
- Arbie dan Tumbuan. 2018. Pengaruh Rekrutmen dan Motivasi Terhadap Kinerja Karyawan Pada Pt. Bank Sulutgo Manado. *Jurnal EMBA*. Vol 6, No. 4, ISSN 2303-1174.

- Ardana, Komang, Ni Wayan Mujiati, dan I Wayan Mudiarta Utama. 2012. *Manajemen Sumber Daya Manusia*. Cetakan Pertama: Graha Ilmu, Yogyakarta.
- Aziz, Tengku Ariefanda. Maarif, M. Syamsul. Sukmawati, Anggraini. 2017. Pengaruh Rekrutmen dan Seleksi Terhadap Kinerja karyawan di PT INALUM Sumatera Utara. *Jurnal Aplikasi Bisnis dan Manajemen*. Vol. 3, No.2, ISSN 2528-5149.
- Badan Pusat Statistik. 2019. "Ekspor Kayu Olahan Menurut Negara Tujuan, 2006-2016", <https://sumbar.bps.go.id/statictable/2016/12/15/408/ekspor-kayu-olahan-menurut-negara-tujuan-2006-2016.html>, / diakses 28 November 2020 pukul 21.30.
- Bangun, Wilson. 2012. *Manajemen Sumber Daya Manusia*. Bandung: penerbit Erlangga.
- Fahmi, Irham. 2016. Pengantar *Manajemen Sumber Daya Manusia Konsep dan Kinerja* Jakarta: Penerbit Mitra Wacana Media.
- Ghozali, Imam. 2011. *Aplikasi Analisis Multivariate Dengan Program IBM SPSS19*. Semarang Badan Penerbit Universitas Diponegoro.
- Handayani dan Sinulingga. 2018. Pengaruh Rekrutmen dan Seleksi Karyawan terhadap Kinerja Karyawan pada CV. LPK Gintar Course. *Journal of Management Science (JMAS)*. Vol 1, No. 1, ISSN: 2684-9747.
- Hartono, Jogianto. 2016. *Metodologi Penelitian Bisnis*. Yogyakarta: bpfe-Yogyakarta.
- Hasibuan, Malayu S.P. 2017. *Manajemen Sumber Daya Manusia* (Edisi revisi). Jakarta: Penerbit Bumi Aksara.
- Hariandja, Marihhot Tua Efendi. 2018. *Manajemen Sumber Daya Manusia*. Jakarta: Penerbit PT Grasindo.
- Kuncoro, M. 2013. *Metode riset untuk bisnis dan ekonomi : bagaimana meneliti dan menulis tesis?* Jakarta : Erlangga.
- Mangkunegara, A. A. Anwar Prabu. 2012. *Evaluasi Kinerja Sumber Daya Manusia Perusahaan*, PT. Reflika Aditama, Bandung.
- Mangkunegara, A. A. Anwar Prabu. 2017, *Manajemen Sumber Daya Manusia Perusahaan*, Remaja Rosdakarya, Bandung.
- Martini. 2017. Pengaruh Penempatan Sumber Daya Manusia Pada Kinerja Karyawan Di Pemerintah Kabupaten Badung. *Jurnal KRISNA: Kumpulan Riset Akuntansi*. Vol. 9, No. 1, ISSN 2301-8879.

- Marzal, Jefri. 2019. "Revolusi Industri 4.0, Bagaimana Meresponya", <http://www.unja.ac.id/2019/08/19/Revolusi-Industri-4-0bagaimana-meresponnya/>, / diakses 27 November 2020 pukul 11.27.
- Moeheriono. 2014. *Pengukuran Kinerja Berbasis Kompetensi*. Edisi Revisi. Jakarta: Rajawali Pers.
- Omolo, Jonathan W. Oginda, Moses N. Oso, Willis Yuko. 2012. Effect of Recruitment and Selection of Employees on The Performance of Small and Medium Enterprises in Kisumu Municipality, Kenya. *International Journal of Human Resource Studies*. Vol. 2, No. 3, ISSN 2162-3058.
- Rivai, Veithzal dan Sagala, Ella Jauvani. 2011. *Manajemen Sumber Daya Manusia Dari Teori ke Praktik* Jakarta: Penerbit PT RajaGrafindo Persad.
- Robbins, Stephen P. Coulter, Mary. 2016. *Manajemen*, (Edisi Ketiga Belas) Jilid 1. Bandung: Penerbit Erlangga.
- Sugiyono. 2017. *Metode Penelitian Bisnis (Pendekatan Kuantitatif, Kualitatif, Kombinasi, dan R&D)*. Bandung: Alfabeta.
- Sunyoto, Danang. 2015. *Manajemen dan Pengembangan Sumber Daya Manusia* (Cetakan ke-1) Jakarta: Penerbit CAPS.
- Sutrisno, Edy. 2017. *Manajemen Sumber Daya Manusia* (cetakan ke-9) Jakarta: Penerbit Kencana.
- Suwarto dan Subyantoro. 2019. dengan judul The Effect of Recruitment, Selection and Placement on Employee Performanc PT. Green Glovers Indonesia. *International Journal of Computer Networks and Communications Security*. VOL. 7, NO. 7, ISSN 2410-0595.
- Wirawan. 2015 *Manajemen Sumber Daya Manusia: Teori, Psikologi, Hukum Ketenagakerjaan, Aplikasi, dan Penelitian: Aplikasi dalam Organisasi Bisnis, dan Pendidikan*. Jakarta: penerbit PT. Raja Grafindo.