

Pengaruh Rekrutmen, Seleksi, Dan Penempatan Karyawan Terhadap Kinerja Karyawan Pada PT Pos Indonesia Cabang Utama Semarang

Guruh Mulia Widayat

Fakultas Ekonomi, Universitas Semarang

Email : openroadmulia@gmail.com

Wahyu Rizqy Amalinda

Fakultas Ekonomi, Universitas Semarang

Email : amalinda.040102@gmail.com

Teguh Ariefiantoro

Fakultas Ekonomi, Universitas Semarang

Email : vwgoeh74@gmail.com

Abstract . *This study aims to examine and analyze the effect of recruitment, selection, and placement of employees on the performance of employees of PT Pos Indonesia Main Branch Semarang. The research method used in this study uses quantitative methods. This research was conducted on 114 employees from various levels and departments at PT Pos Indonesia Main Branch Semarang. The data collection technique uses the questionnaire method which is then processed using the SPSS program. While the data testing techniques used in this study include validity test, reliability test with Alpha Cronhbach, normality test, multicollinearity test, heteroscedasticity test, multiple linear regression analysis, t test, and the coefficient of determination. The results of the analysis show that recruitment has no significant and negative effect on employee performance, selection has a positive and significant effect on employee performance, placement has no significant and negative effect on employee performance.*

Keywords : *recruitment, selection, employee placement, and employee performance*

Abstrak. Penelitian ini bertujuan untuk menguji dan menganalisis pengaruh rekrutmen, seleksi, dan penempatan karyawan terhadap kinerja karyawan PT Pos Indonesia Cabang Utama Semarang. Metode penelitian yang digunakan dalam penelitian ini menggunakan metode kuantitatif. Penelitian ini dilakukan terhadap 114 karyawan dari berbagai tingkat dan departemen yang ada pada PT Pos Indonesia Cabang Utama Semarang. Teknik pengumpulan data menggunakan metode kuesioner yang kemudian diolah dengan menggunakan program SPSS. Sedangkan teknik pengujian data yang digunakan dalam penelitian ini meliputi uji validitas, uji reliabilitas dengan *Alpha Cronhbach*, uji normalitas, uji multikolinieritas, uji heterokedasitas, analisis regresi linier berganda, uji t, dan koefisien determinasi. Hasil analisis menunjukkan bahwa rekrutmen tidak berpengaruh

Received Februari 27, 2023; Revised Maret 02, 2023; April 02, 2023

* Guruh Mulia Widayat, openroadmulia@gmail.com

dan negatif signifikan terhadap kinerja karyawan, seleksi berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan, penempatan tidak berpengaruh dan negatif signifikan terhadap kinerja karyawan.

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

PENDAHULUAN

Sumber daya manusia merupakan salah satu aset utama dalam dunia usaha. Aspek sumber daya manusia berperan dalam perkembangan dan pertumbuhan suatu organisasi atau pemerintahan dalam mendistribusikan pelayanan kepada masyarakat. Pengembangan profesional sumber daya manusia adalah salah satu upaya paling tepat yang dapat dilakukan perusahaan untuk menjawab semua tantangan yang terkait dengan perubahan strategis dalam dunia bisnis. Biasanya pimpinan perusahaan mengharapkan kinerja yang baik dalam menjalankan tugas yang diberikan oleh perusahaan.

Perencanaan sumber daya manusia dalam perusahaan ditujukan untuk meningkatkan kinerja karyawan guna mencapai tujuan perusahaan. Salah satu perencanaan tersebut ialah menyiapkan sumber daya manusia, untuk mengembangkan kemampuan diri dengan merekrut dan menyeleksi karyawan yang ingin masuk ke perusahaan serta melaksanakan pelatihan terhadap karyawan yang lama.

PT Pos Indonesia merupakan suatu Badan Usaha Milik Negara (BUMN) Indonesia yang bergerak dibidang layanan pos. Untuk saat ini, bentuk badan usaha Pos Indonesia merupakan Perseroan Terbatas dan sering disebut PT Pos Indonesia. PT Pos dalam mengelola SDM perusahaan juga melakukan proses perencanaan SDM yang telah dibentuk dan diterapkan dalam perusahaan. Sumber daya manusia yang handal dan kompetitif merupakan salah satu faktor pengungkit keberhasilan PT Pos sehingga mampu bertahan dalam memberikan pelayanan terbaik. Sejalan dengan visi dan misi PT Pos dalam upaya menjadikan perusahaan sebagai perusahaan pos terpercaya.

Karyawan merupakan elemen yang sangat penting dalam suatu perusahaan dan harus dikelola dengan baik. Dalam pengelolaan karyawan, mereka dapat memberikan kontribusi yang layak kepada perusahaan. Terkait hal tersebut, langkah pertama yaitu memiliki sistem rekrutmen, seleksi, dan dan penempatan terhadap calon karyawan. Hal ini sangat berarti

untuk melihat kemampuan karyawan yang mana yang sesuai untuk posisi tertentu yang membutuhkan keterampilan tertentu. Sehingga banyak perusahaan akan mempertimbangkan karyawan dalam proses rekrutmen dan seleksi berlangsung.

Dalam pelaksanaan tugas perusahaan di semua bidang kegiatan, diperlukan karyawan yang terampil dan berkualitas yang ditandai dengan hasil pekerjaannya atau pelaksanaan tugasnya, dan selalu mengutamakan efektifitas dan efesiensi, menciptakan kemajuan dan mengembangkan perusahaan. Ada beberapa indikator efektivitas dan efesiensi yang berjalan di lingkungan perusahaan, salah satunya adalah kinerja karyawan. Kinerja adalah hasil kerja yang dapat dicapai oleh seseorang atau sekelompok orang dalam organisasi, sesuai dengan wewenang serta tanggung jawab masing-masing, dalam rangka mencapai tujuan organisasi bersangkutan secara illegal, tidak melanggar hukum dan sesuai dengan moral. Kinerja karyawan juga dipengaruhi oleh banyak faktor seperti gaji dan besaran kompensasi yang diterima, motivasi karyawan, kondisi lingkungan pekerjaan, gaya kepemimpinan yang diterapkan, budaya organisasi, proses rekrutmen, seleksi dan penempatan yang diterapkan dan lain sebagainya. Agar mampu bertahan dan persaingan yang semakin ketat, maka perusahaan harus mampu meningkatkan kinerja karyawannya agar visi dan misi yang dijalankan perusahaan juga dapat terwujud.

Setelah melalui proses rekrutmen untuk mendapatkan karyawan yang berkualitas, banyak calon karyawan yang diseleksi atau diidentifikasi melalui proses seleksi. Proses seleksi dirancang untuk menyeleksi pelamar sesuai dengan ketentuan yang telah ditetapkan oleh perusahaan selama proses seleksi. Proses seleksi sangat bermacam-macam, setiap perusahaan memilih pelamar sesuai dengan kebutuhan perusahaan karena setiap perusahaan memiliki aturan yang berbeda dalam menyeleksi karyawan untuk bergabung dengan perusahaan.

Ketidak hadirannya karyawan menandakan adanya penurunan kinerja karyawan di PT Pos Indonesia Cabang Utama Semarang. PT Pos Indonesia Cabang Utama Semarang merupakan perusahaan yang bergerak di bidang pelayanan jasa, dimana pada umumnya perusahaan jasa dan pelayanan konsumen merupakan salah satu hal terpenting yang perlu ditingkatkan.

TINJAUAN PUSTAKA

Pengertian Sumber Daya Manusia

Manajemen Sumber Daya Manusia adalah ilmu atau proses pengelolaan sumber daya manusia dan hasil kerja individu secara efisien dan efektif. Sumber daya manusia merupakan hal yang penting dan berperan sebagai faktor penggerak utama dalam terlaksananya seluruh kegiatan atau aktivitas instansi, sehingga harus dikelola secara efektif melalui Manajemen Sumber Daya Manusia. Manajemen sumber daya manusia juga dapat didefinisikan sebagai ilmu yang mengacu pada seni mengelola hubungan dan kinerja karyawan. Dengan tujuan agar setiap kegiatan berjalan efektif dan efisien, dalam penggunaan kemampuan manusia di setiap perusahaan.

Kinerja Karyawan

Kinerja karyawan merupakan faktor yang sangat penting bagi perusahaan. Hal ini karena kinerja karyawan sebagai penentu keberhasilan perusahaan tersebut. Oleh karena itu, pencapaian tujuan perusahaan sangat bergantung pada kinerja manusia. Menurut (As'ad, 2016) kinerja adalah kualitas, kuantitas, waktu yang digunakan, jabatan yang dipegang, absensi, dan keselamatan dalam menjalankan pekerjaan. Kinerja karyawan merupakan proses yang berorientasi pada tujuan untuk diarahkan dan memastikan bahwa proses-proses keorganisasian ada pada tempatnya untuk mengoptimalkan produktivitas kinerja karyawan, tim, dan organisasi.

Rekrutmen

Menurut Hasibuan (2017), Penarikan (recruitment) yaitu masalah penting dalam pengadaan tenaga kerja. Rekrutmen yang baik akan mengarahkan kesempatan kerja kepada mereka yang kemampuan dan keterampilannya sesuai dengan diskripsi pekerjaan. Selain itu, menurut (Samsudin, 2016) adalah proses mendapatkan sejumlah calon tenaga kerja yang memenuhi syarat untuk jabatan/pekerjaan tertentu dalam suatu organisasi atau perusahaan. Rekrutmen mencakup antara lain meliputi upaya mencari sejumlah tenaga kerja yang memenuhi persyaratan sehingga perusahaan dapat menyeleksi orang-orang yang paling tepat untuk mengisi lowongan pekerjaan tersedia.

Seleksi

Seleksi merupakan bagian dari fungsi operasional manajemen sumber daya manusia yaitu pengadaan, sedangkan pengadaan itu sendiri meliputi: perencanaan, rekrutmen, seleksi, penempatan, dan produksi. Proses seleksi adalah tahap-tahap khusus yang digunakan untuk menentukan pelamar potensial dan diterima sebagai karyawan. Proses seleksi merupakan pengambilan keputusan bagi calon pelamar untuk diterima atau tidak (Jaya, 2018). Sedangkan menurut Agus Sunyoto (2008,170) seleksi adalah upaya untuk mempekerjakan orang-orang dari mereka yang dianggap nantinya bisa menyesuaikan diri dengan pekerjaan yang ditawarkan, mereka dianggap mampu menunjukkan kinerja yang diharapkan oleh pimpinan perusahaan.

Penempatan Karyawan

Keberhasilan dalam pengadaan tenaga kerja tergantung pada ketepatan dalam penempatan karyawan baru maupun karyawan lama pada posisi jabatan baru. Proses penempatan merupakan suatu proses yang sangat menentukan dalam mendapatkan karyawan yang berkualitas dan dibutuhkan perusahaan, karena penempatan yang tepat dalam posisi jabatan yang tepat akan dapat membantu perusahaan dalam mencapai tujuan.

Pengertian penempatan menurut (Hasibuan, 2017) Penempatan *Placement* adalah tindak lanjut dari seleksi, yaitu menempatkan calon karyawan yang diterima (lulus seleksi) pada jabatan atau pekerjaan yang membutuhkannya dan sekaligus mendelegasikan authority kepada orang tersebut.

HUBUNGAN ANTAR VARIABEL

Hubungan Rekrutmen dengan Kinerja Karyawan

Rekrutmen merupakan kegiatan yang bertujuan untuk mencari dan mempengaruhi calon karyawan agar mau melamar pekerjaan yang masih kosong di dalam perusahaan. Mencari yaitu mengidentifikasi sumber tenaga kerja yang akan ditarik. Mempengaruhi yaitu menetapkan cara-cara atau metode penarikan, seperti melalui iklan pada media masa dan melalui para karyawan yang telah ada. Jika karyawan dipilih melalui proses rekrutmen oleh perusahaan maka karyawan tersebut telah memenuhi kualifikasi yang disetujui untuk

jabatan/posisi pekerjaan tertentu karena karyawan diharapkan mempunyai kinerja yang baik dan dapat terus meningkatkan kinerjanya.

Hal ini dibuktikan dengan penelitian yang dilakukan oleh Latif (2018) membahas mengenai bagaimana pengaruh rekrutmen terhadap kinerja karyawan dari penelitian ini menyatakan bahwa rekrutmen berpengaruh positif signifikan terhadap kinerja karyawan. Berdasarkan ilustrasi diatas maka dirumuskan hipotesis sebagai berikut:

H1 : Rekrutmen berpengaruh positif signifikan terhadap kinerja karyawan.

Hubungan Seleksi dengan Kinerja Karyawan

Seleksi yaitu tahapan yang berlangsung pada saat proses rekrutmen dimana tahapan ini nantinya akan mempengaruhi cara kerja karyawan dalam sebuah perusahaan. Dengan adanya pemilihan seleksi yang tepat perusahaan akan mendapatkan tenaga kerja yang professional

Hal tersebut didukung dengan penelitian yang di lakukan oleh (Avisena, 2016) dengan judul penelitian Pengaruh Rekrutmen, Seleksi, Penempatan Karyawan Terhadap Kinerja Karyawan Pada PT. Brawijaya Group Indonesia menyatakan bahwa seleksi berpengaruh positif dan signifikan terhadap variabel kinerja karyawan.

H2 : Seleksi berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan.

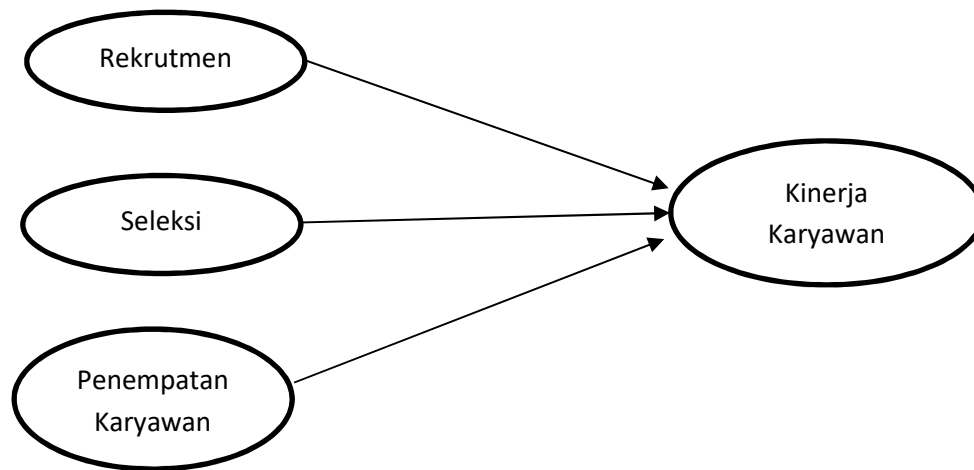
Hubungan Penempatan Karyawan dengan Kinerja Karyawan

Penempatan adalah suatu proses penyerahan tugas dan pekerjaan kepada seorang karyawan yang mampu lulus seleksi untuk mampu untuk dilaksanakan secara continue, wewenang dan serta tanggung jawab yang melekat terhadap komposisi yang telah ditetapkan serta mampu untuk mempertanggung jawabkan segala resiko dan yang mungkin telah terjadi atas tugas dan pekerjaan yang telah di berikan dan atas wewenang dan tanggung jawab tersebut.

Hal ini di buktikan dengan penelitian yang dilakukan oleh (Heru Saputra, 2020) dengan judul penelitian Pengaruh Perencanaan Sumber Daya Manusia, Rekrutmen Dan Penempatan Terhadap Kinerja Karyawan Kantor Perwakilan Bank Indonesia Provinsi Bengkulu menyatakan bahwa penempatan karyawan berpengaruh positif dan signifikan terhadap variabel kinerja karyawan.

H3 : Penempatan Karyawan berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan.

Kerangka Berpikir dan Perumusan Hipotesis



Berdasarkan ilustrasi tersebut maka dirumuskan hipotesis sebagai berikut :

H1: Rekrutmen berpengaruh positif signifikan terhadap kinerja karyawan

H2: Seleksi berpengaruh positif signifikan terhadap kinerja karyawan.

H3: Penempatan Karyawan berpengaruh positif signifikan terhadap kinerja karyawan

METODE PENELITIAN

Teknik pengambilan sampel yang digunakan dalam penelitian ini adalah metode *non-probability Sampling* dengan menggunakan *sampling jenuh* yang merupakan teknik penentuan sampel bila semua anggota populasi digunakan sebagai sampel. Maka sampel dalam penelitian ini berjumlah 114 responden.

Metode Analisis

Analisis Deskriptif

1. Uji Validitas

Uji Validitas digunakan untuk mengukur sah atau valid tidaknya suatu kuesioner yang telah diberikan serta mengukur sejauh mana kevalidan instrument dalam penelitian yang dilakukan menggunakan alat bantu software SPSS untuk membandingkan antara r hitung dengan r tabel. Kuesioner dikatakan valid jika hasil dari perhitungan r hitung $> r$ tabel dengan tingkat signfikan $< 0,05$ dan untuk r tabel (df) = $N-2$ (N adalah jumlah sampel).

2. Uji Reliabilitas

Suatu hasil pengukuran dapat dikatakan reliabel jika alat pengukur tersebut dapat dipercaya, sehingga mendapatkan hasil yang tetap dan konsisten. Menurut (Sugiyono, 2017:173) reliabilitas adalah instrument yang bila digunakan beberapa kali untuk mengukur objek yang sama, akan menghasilkan daya yang sama. Kemudian nilai cronbach alpha $> 0,60$, maka instrumen dinyatakan reliabel, (Ghozali, 2014:45-46).

3. Uji Asumsi Klasik

Uji asumsi klasik digunakan untuk mengetahui ketepatan data. Menurut Singgih Santosa (2012) mengemukakan “sebuah model regresi akan digunakan untuk melakukan peramalan sebuah model yang baik adalah model dengan kesalahan peramalan yang seminimal mungkin. Karena sebuah model sebelum digunakan seharusnya memenuhi beberapa asumsi, yang biasa disebut asumsi klasik.”

4. Uji Normalitas

Uji normalitas bertujuan untuk menguji apakah dalam model regresi, variabel pengganggu atau residual memiliki distribusi normal (Ghozali, 2009). Untuk mengetahui normal tidaknya data variabel dependen dengan cara menggunakan kolmogorov-smirnov. Jika nilai signifikan kolmogorov-smirnov $< 0,05$, maka data terdistribusi tidak normal, sebaliknya jika nilai signifikansi kolmogorov-smirnov $> 0,05$ maka data terdistribusi normal.

5. Uji Multikolinearitas

Uji Multikolinearitas bertujuan untuk menguji apakah dalam model regresi ditemukan adanya korelasi antar variabel bebas. Model regresi yang baik seharusnya tidak terjadi korelasi diantara variabel independen (Ghozali, 2009). Suatu analisis dikatakan tidak terjadi gejala multikolinearitas jika nilai VIF (Variance Inflation Factor) < 10 . (Ghozali, 2009).

- 1) *Tolerance value* $< 0,10$ atau $VIF > 10$: terjadi multikolinearitas.
- 2) *Tolerance value* $> 0,10$ atau $VIF < 10$: tidak terjadi multikolinearitas.

6. Uji Heteroskedastisitas

Uji Heteroskedastisitas bertujuan menguji apakah dalam model regresi terjadi ketidaksamaan varians dari residual satu pengamatan ke pengamatan yang lain. Jika varians dari residual satu pengamatan ke pengamatan lain tetap, maka disebut homoskedastisitas dan jika berbeda disebut heteroskedastisitas (Ghozali, 2009).

- a. Jika nilai signifikan > 0.05 maka data tidak terjadi heteroskedastisitas.
- b. Jika nilai signifikan < 0.05 maka data terjadi heteroskedastisitas.

7. Uji Analisis Regresi Linear Berganda

Menurut (Sugiyono, 2017:153) analisis regresi digunakan untuk melakukan prediksi, bagaimana perubahan variabel dependen bila nilai variabel independen dinaikkan atau diturunkan. Jadi analisis regresi berganda akan dilakukan bila jumlah variabel independennya minimal 2 (dua).

Rumus yang digunakan dalam penelitian ini adalah :

$$Y = a + \beta_1.X1 + \beta_2.X2 + \beta_3.X3 + e$$

Keterangan :

Y : Kinerja Karyawan

a : Konstanta

b1 : Koefisien Regresi dari Rekrutmen

b2 : Koefisien Regresi dari Seleksi

b3 : Koefisien Regresi dari Penempatan Karyawan

X1 : Rekrutmen

X2 : Seleksi

X3 : Penempatan Karyawan

e : Tingkat kesalahan (*Standard Error*)

8. Uji Hipotesis Parsial (Uji t)

Uji T digunakan untuk mengetahui apakah masing-masing variabel bebasnya secara sendiri-sendiri berpengaruh secara signifikan terhadap variabel terikatnya. Untuk mengetahui apakah hipotesis sebaiknya diterima atau ditolak maka akan dilakukan statistik uji t dengan tingkat signifikansi 0,05. Dasar pengambilan keputusan adalah sebagai berikut:

H_0 diterima jika $t \text{ hitung} < t \text{ tabel}$ pada $\alpha = 0,05$ atau signifikan $t > \alpha$

H_a ditolak jika $t \text{ hitung} > t \text{ tabel}$ pada $\alpha = 0,05$ atau signifikan $t < \alpha$

9. Uji Koefisien Determinasi (R^2)

Menurut (Sujarweni, 2015:164), Koefisien Determinasi (R^2) digunakan untuk mengetahui prosentasi perubahan variabel tidak bebas (Y) yang disebabkan oleh variabel bebas (X). Jika R^2 semakin besar, maka prosentase perubahan variabel tidak bebas (Y) yang disebabkan oleh variabel bebas (X) semakin tinggi. Jika R^2 semakin kecil, maka, prosentase perubahan variabel tidak bebas (Y) yang disebabkan oleh variabel bebas (X) semakin rendah.

HASIL DAN PEMBAHASAN

Uji Validitas

No.	Indikator		R hitung	Kondisi	R tabel	Keterangan
1.	Rekrutmen	X1.1	0,779	>	0,182	Valid
		X1.2	0,817	>	0,182	Valid
		X1.3	0,683	>	0,182	Valid
		X1.4	0,873	>	0,182	Valid
2.	Seleksi	X2.1	0,578	>	0,182	Valid
		X2.2	0,458	>	0,182	Valid
		X2.3	0,596	>	0,182	Valid
		X2.4	637	>	0,182	Valid
3.	Penempatan Karyawan	X3.1	0,743	>	0,182	Valid
		X3.2	0,825	>	0,182	Valid
		X3.3	0,697	>	0,182	Valid
		X3.4	0,863	>	0,182	Valid
4.	Kinerja Karyawan	Y1	0,712	>	0,182	Valid
		Y2	0,771	>	0,182	Valid
		Y3	0,604	>	0,182	Valid
		Y4	0,811	>	0,182	Valid

Dari hasil uji validitas diatas, dinyatakan dari keempat variabel tersebut valid karena nilai r hitung > r tabel, dan layak untuk pengujian selanjutnya.

Uji Reliabilitas

No.	Variabel	Crobach's Alpha	Kondisi	Reliabilitas	Keterangan
1.	Rekrutmen	0,799	>	0.60	Reliabel
2.	Seleksi	0,277	>	0.60	Reliabel
3.	Penempatan Karyawan	0,791	>	0.60	Reliabel
4.	Kinerja Karyawan	0,704	>	0.60	Reliabel

Dari hasil uji reliabilitas diatas, dinyatakan dari keempat variabel tersebut dinyatakan reliabel karena mempunyai koefisien cronbach's alpha yang lebih besar dari standar α 0,60 dan layak untuk uji selanjutnya.

Uji Normalitas

One-Sample Kolmogorov-Smirnov Test

		Unstandardized Residual
N		114
Normal Parameters ^{a,b}	Mean	.0000000
	Std. Deviation	1.60441204
Most Extreme Differences	Absolute	.087
	Positive	.087
	Negative	-.048
Kolmogorov-Smirnov Z		.928
Asymp. Sig. (2-tailed)		.355

a. Test distribution is Normal.

b. Calculated from data.

Dari hasil uji normalitas diatas, menunjukan bahwa hasil nilai signifikansi sebesar 0,355 yakni lebih besar dari 0,05. Hal tersebut dapat menunjukan bahwa pada keempat variabel berdistribusi normal. Sehingga layak untuk menggunakan model regresi dalam pengujian hipotesis.

Uji Multikolonearitas

Coefficients^a

Model	Unstandardized Coefficients		Standardized Coefficients	t	Sig.	Collinearity Statistics	
	B	Std. Error	Beta			Tolerance	VIF
1 (Constant)	8.497	2.140		3.971	.000		
Rekrutmen	-.008	.078	-.009	-.107	.915	.975	1.025
Seleksi	.327	.098	.305	3.339	.001	.908	1.101
Penempatan	.180	.082	.201	2.202	.030	.908	1.101

a. Dependent Variable: Kinerja Karyawan

Dari hasil uji multikolonearitas diatas, untuk ketiga variabel dinyatakan tidak terjadi multikolonearitas karena nilai tolerance $> 0,1$ dan nilai VIF < 5 sehingga layak dalam suatu penelitian.

Uji Heterokedastisitas

Coefficients^a

Model	Unstandardized Coefficients		Standardized Coefficients	t	Sig.	Collinearity Statistics	
	B	Std. Error	Beta			Tolerance	VIF
1 (Constant)	-1.134	1.231		-.921	.359		
Rekrutmen	.085	.045	.177	1.895	.061	.975	1.025
Seleksi	.093	.056	.161	1.660	.100	.908	1.101
Penempatan	-.025	.047	-.051	-.530	.597	.908	1.101

a. Dependent Variable: RES_2

Dari uji heterokedastisitas diatas, untuk ketiga variabel independen dinyatakan tidak terjadi heterokedastisitas karena nilai signifikan $> 0,05$ sehingga layak untuk uji regresi.

Hasil Analisis Regresi Linear Berganda

Coefficients^a

Model	Unstandardized Coefficients		Standardized Coefficients	t	Sig.	Collinearity Statistics	
	B	Std. Error	Beta			Tolerance	VIF
1 (Constant)	8.497	2.140		3.971	.000		
Rekrutmen	-.008	.078	-.009	-.107	.915	.975	1.025
Seleksi	.327	.098	.305	3.339	.001	.908	1.101
Penempatan	.180	.082	.201	2.202	.030	.908	1.101

a. Dependent Variable: Kinerja Karyawan

Dari hasil analisis regresi linear berganda diatas, untuk ketiga variabel independen dinyatakan bahwan nilai t negatif dan positif signifikan.

Uji Hipotesis Parsial (Uji t)

Coefficients^a

Model	Unstandardized Coefficients		Standardized Coefficients	t	Sig.
	B	Std. Error	Beta		
1 (Constant)	8.497	2.140		3.971	.000
Rekrutmen	-.008	.078	-.009	-.107	.915
Seleksi	.327	.098	.305	3.339	.001
Penempatan	.180	.082	.201	2.202	.030

a. Dependent Variable: Kinerja Karyawan

Dari hasil uji t diatas, untuk ketiga variabel menunjukan nilai t hitung dan signifikasi pada masing-masing variable bebas. Sehingga hipotesis variabel rekrutmen ditolak dan hipotesis variabel seleksi, penempatan diterima .

Uji Koefisien Determinasi (R^2)

Model Summary^b

Model	R	R Square	Adjusted R Square	Std. Error of the Estimate	Durbin-Watson
1	.409 ^a	.167	.145	1.626	2.153

a. Predictors: (Constant), Penempatan, Rekrutmen, Seleksi

b. Dependent Variable: Kinerja Karyawan

Berdasarkan tabel menunjukkan bahwa hasil uji koefisien determinasi mempunyai nilai Adjusted R^2 sebesar 0,145 atau 14,5% yang artinya dari instrument variabel kinerja karyawan dapat dijelaskan melalui variabel rekrutmen, seleksi, dan penempatan. Sedangkan 85,5% sisanya dijelaskan dalam variabel diluar model dalam penelitian.

Pembahasan

H1 : Rekrutmen berpengaruh negatif dan signifikan terhadap kinerja karyawan.

Hasil pengujian hipotesis (H_1) telah menunjukkan bahwa rekrutmen berpengaruh negatif dan signifikan terhadap kinerja karyawan. Melalui hasil perhitungan yang telah dilakukan maka diperoleh nilai t hitung sebesar -0,107 dengan taraf signifikansi hasil sebesar -0,009 tersebut lebih kecil dari 0,05. Dengan demikian H_1 ditolak. Yang artinya bahwa rekrutmen memiliki pengaruh negatif terhadap kinerja karyawan di PT Pos Indonesia Cabang Utama Semarang.

H2 : Seleksi berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan

Hasil pengujian hipotesis (H_2) telah menunjukkan bahwa seleksi berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan. Melalui hasil perhitungan yang telah dilakukan maka diperoleh nilai t hitung sebesar 3,339 dengan taraf signifikansi hasil sebesar 0,305 tersebut lebih besar dari 0,05. Dengan demikian H_2 diterima. Yang artinya bahwa seleksi memiliki pengaruh positif terhadap kinerja karyawan di PT Pos Indonesia.

H3 : Penempatan Karyawan berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan

Hasil pengujian hipotesis (H3) telah menunjukkan bahwa penempatan karyawan berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan. Melalui hasil perhitungan yang telah dilakukan maka diperoleh nilai t hitung sebesar 2,202 dengan taraf signifikansi hasil sebesar 0,201 tersebut lebih besar dari 0,05. Dengan demikian H3 diterima. Yang artinya bahwa penempatan karyawan memiliki pengaruh positif terhadap kinerja karyawan di PT Pos Indonesia Cabang Utama Semarang.

KESIMPULAN DAN SARAN

Kesimpulan Berdasarkan hasil analisis penelitian yang telah dilakukan mengenai pengaruh rekrutmen, seleksi, dan penempatan karyawan terhadap kinerja karyawan bagian pelayanan dan retail PT Pos Indonesia Cabang Utama Semarang, maka dapat disimpulkan sebagai berikut:

1. Hasil dari penelitian tersebut menjelaskan secara empiris bahwa rekrutmen memiliki pengaruh negatif dan signifikan terhadap kinerja karyawan PT Pos Indonesia Cabang Utama Semarang.
2. Hasil dari penelitian tersebut menjelaskan secara empiris bahwa seleksi memiliki pengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan PT Pos Indonesia Cabang Utama Semarang.
3. Hasil dari penelitian tersebut menjelaskan secara empiris bahwa penempatan memiliki pengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan PT Pos Indonesia Cabang Utama Semarang.

Keterbatasan Penelitian

Berdasarkan pada pengalaman langsung peneliti dalam proses penelitian ini, ada beberapa keterbatasan yang dialami dan dapat menjadi beberapa faktor yang dapat untuk lebih diperhatikan bagi peneliti-peneliti yang akan datang dalam lebih menyempurnakan penelitiannya karna penelitian ini sendiri tentu memiliki kekurangan yang perlu terus diperbaiki dalam penelitian-penelitian kedepannya. Beberapa keterbatasan dalam penelitian tersebut, antara lain :

1. Jumlah responden yaitu hanya 114 orang, tentunya masih kurang maksimal untuk menggambarkan keadaan yang sebenarnya.
2. Nilai R Square pada penelitian ini yaitu 0,145 atau 14,5% dari variasi variabel kinerja karyawan yang dipengaruhi oleh variabel rekrutmen, seleksi, dan penempatan karyawan tetap berpengaruh walau nilai R Square nya sangat rendah.
3. Dalam proses pengambilan data, informasi yang diberikan responden melalui kuesioner terkadang tidak dapat menunjukkan pendapat responden yang sesungguhnya, hal tersebut terjadi karena keterbatasan jumlah pertanyaan kuesioner, perbedaan pemikiran, anggapan dan pemahaman yang berbeda tiap responden.

Saran

Berdasarkan riset penelitian, maka diajukan beberapa saran sebagai berikut:

1. Bagi Perusahaan

Setelah dilakukan penelitian ini diharapkan Berkaitan dengan rekrutmen, untuk meningkatkan kinerja karyawan maka, perusahaan harus melakukan evaluasi terhadap strategi rekrutmen. Berdasarkan hasil analisis deskriptif, diindikasikan bahwa rendahnya kinerja karyawan salah satunya disebabkan oleh strategi rekrutmen yang kurang efektif sehingga menyebabkan pelaksanaan proses rekrutmen tidak menghasilkan sumber daya manusia yang sesuai kualifikasi. Oleh sebab itu, perusahaan harus mampu mengidentifikasi strategi yang sesuai dengan kondisi perusahaan, dan kebutuhan perusahaan. Selain itu perusahaan juga harus memperbaiki sistem pengelompokan pelamar dalam proses rekrutmen perusahaan serta mengevaluasi kerja sama dengan sumber rekrutmen eksternal seperti agen penyedia tenaga kerja maupun lembaga pendidikan. Sedangkan seleksi, perusahaan harus mengevaluasi metode seleksi non ilmiah yang diterapkan perusahaan. Dengan melakukan evaluasi maka perusahaan diharapkan mampu menyesuaikan kriteria-kriteria karyawan yang dibutuhkan serta spesifikasi nyata dari suatu pekerjaan atau jabatan. Selain itu perusahaan juga harus lebih hati-hati dalam melakukan penempatan karyawan baru. Sebab hal ini akan mempengaruhi bagaimana seorang karyawan akan bekerja dalam perusahaan.

2. Bagi Peneliti Selanjutnya

Penelitian lanjutan dapat dilakukan dengan menggunakan variabel independen lain yang lebih menarik untuk diteliti sebagai acuan dalam pengujian kembali apakah variabel-variabel tersebut dapat mempengaruhi kinerja karyawan, juga untuk memperkaya variasi dalam penelitian.

DAFTAR PUSTAKA

- Hadi Poernomo & hartono. (2019). Pengaruh Rekrutmen dan seleksi karyawan PT. Telkom Indonesia, Tbk Cabang Sidoarjo. *Jurnal of Management and Accounting*, 2(1)
- Saputra, H., Soleh, A., & Gayatri, I. A. M. E. M. (2020). Pengaruh Perencanaan Sumber Daya Manusia, Rekrutmen dan Penempatan Terhadap Kinerja Karyawan Kantor Perwakilan Bank Indonesia Provinsi Bengkulu. *INOBIIS: Jurnal Inovasi Bisnis dan Manajemen Indonesia*, 3(2), 187-197.
- Sari, M. K., Ningrum, R. I. K., & Arifin, A. L. (2022). Pengaruh Rekrutmen dan Seleksi Terhadap Kinerja Karyawan (Studi Kasus Pada Karyawan Di Institut Ilmu Sosial Dan Manajemen Stiami Kampus Pusat). *Media Bina Ilmiah*, 16(12), 7879-7874.
- Hasibuan. (2017). *Perencanaan SDM, rekrutmen, penempatan, kinerja*. Jakarta: PT Bumi Aksara.
- Lina, R. (2020). Pengaruh Rekrutmen terhadap Kinerja Karyawan. *Scientific Journal Of Reflection: Economic, Accounting, Management and Business*, 3(3), 281-290.
- Alwi, M. Sugiono, E. 2019. Pengaruh Rekrutmen, Penempatan Kerja dan Kompensasi terhadap Kinerja Karyawan PT. Indorturbine Jakarata Pusat. *Jurnal Manajemen*. Vol. 15, No. 2, pp. 98-112.
- Jaya, Kadek Maita, Ni Nyoman Ari Novarini, and I. Wayan Suarjana. "Pengaruh Proses Rekrutmen dan Seleksi terhadap Kinerja Karyawan Hotel Biyukukung Suites & Spa Ubud." *Jurnal Ekonomi dan Pariwisata* 13.2 (2018).
- Rinaldi, R., & Rahmawati, A. W. (2022). Pengaruh Rekrutmen, Seleksi Dan Kemampuan Kerja Terhadap Produktivitas Kerja Karyawan PT. ASDP Indonesia Ferry Cabang Bakauheni. *Jurnal Ekonomi Manajemen dan Akuntansi*, 1(2).
- Saputra, Heru, Ahmad Soleh, and Ida Ayu Made Er Meytha Gayatri. "Pengaruh Perencanaan Sumber Daya Manusia, Rekrutmen dan Penempatan Terhadap Kinerja Karyawan Kantor Perwakilan Bank Indonesia Provinsi Bengkulu." *INOBIIS: Jurnal Inovasi Bisnis dan Manajemen Indonesia* 3.2 (2020): 187-197.
- Lussy, Kalsum. "Pengaruh Penempatan Dan Kompetensi Karyawan Terhadap Kinerja Karyawan Pada Perusahaan Daerah Panca Karya Ambon Bagian Transportasi Laut." *Jurnal Maneksi* 7.1 (2018): 26-38.

- Handoko (2004:4). Dampak Pengelolaan Sumberdaya Manusia Terhadap Semangat Kerja Karyawan PT Bukit Jaya Abadi Surabaya
- Nasution, Mulia. (2016). Manajemen Personalialia. Jakarta: Djambatan.
- Moekijat. (2016). Manajemen Sumber Daya Manusia. Cetakan Kesembilan. Bandung: Mandar Maju.
- Mardianto, Adi. (2014). Manajemen Rekrutmen. Jakarta: Salemba Empat.
- Handoko, H, T. (2010). Manajemen Personalialia dan Sumber Daya Manusia Edisi Kedua,BPFE,Yogyakarta.
- Hariwijaya,M.2018.Proses Rekrutmen danSeleksi. DiandraKreatif.
- Hasibuan, Malayu. (2017). Manajemen Sumber Daya Manusia, Cetakan Kesembilan. Jakarta: PT Bumi Aksara.6
- Hariandja, Marihot T.E. (2016). Manajemen Sumber Daya Manusia. Jakarta: Grasindo.
- As'ad, Moh. (2016). Seri Ilmu SDM : Psikologi Industri, Edisi Keempat. Yogyakarta : Liberty.
- Rumawas. W . (2018) Manajemen Sumber Daya Manusia. Manado, Unsrat Press.
- Latif, A. 2018. Pengaruh Rekrutmen, Seleksi, dan Pelatihan terhadap Kinerja Karyawan.
- Avisena, M. (2016). Prospek Ekonomi Syariah: Menuju Pusat Syariah Dunia. Bisnis Indonesia, 17.
- Sugiyono. 2017. Metode Penelitian Kuantitatif, Kualitatif, dan R&D. Bandung : CV. Alfabeta
- Sugiyono. (2018). Bandung : Metode Manajemen Penelitian. CV ALFABETA