

## PENGARUH REKRUTMEN, SELEKSI DAN PENEMPATAN TERHADAP KINERJA KARYAWAN

Ananda Duta Ragilio  
anandaduta07@gmail.com  
Rismawati

Sekolah Tinggi Ilmu Ekonomi Indonesia (STIESIA) Surabaya

### ABSTRACT

*This research aimed to find out and analyze the effect of recruitment, selection and placement on the employees performance at PT Cipta Karya Buana. Moreover, the research population was employees of PT Cipta Karya Buana with 86 respondents taken from the calculation of the Slovin Formula. The research data analysis used multiple linear regression analysis in order to calculate the amount of coefficient. Besides, it was used also to fine out the effect of amount of effect, selection and placement on the employees performance. Furthermore, the hypothesis test used the Goodness of fit test with the F test and partially test with t-test. The result of Goodness of fit test with the F test shows that selection (S) had a significant effect on the employees performance. On the other hand, both recruitment (R) and placement (P) had an insignificant effect on the employees performance. In contrast, the partial test effect with t-test showed that recruitment had a negative and insignificant effect on the employees performance. On the contrary, the selection (S) had a positive and significant effect on the employees performance. However, the placement had a positive but insignificant effect on the employees performance*

**keywords:** recruitment, selection, placement, employees performance

### ABSTRAK

Penelitian ini bertujuan untuk mengetahui dan menganalisis pengaruh rekrutmen, seleksi dan penempatan terhadap kinerja karyawan pada PT Cipta Karya Buana. Populasi yang digunakan pada penelitian ini yaitu karyawan PT Cipta Karya Buana dengan jumlah sampel 86 responden yang didapatkan dari rumus perhitungan slovin. Teknik analisis data yang digunakan pada penelitian ini adalah menggunakan analisis regresi linear berganda bertujuan untuk menghitung besarnya koefisien regresi untuk mengetahui besarnya pengaruh rekrutmen, seleksi dan penempatan terhadap kinerja. Sedangkan pengujian hipotesis menggunakan uji *Goodness of Fit* dengan uji F dan uji pengaruh parsial dengan uji t. Hasil pengujian uji *Goodness of Fit* dengan uji F menunjukkan bahwa variabel seleksi (S) berpengaruh signifikan, sedangkan rekrutmen (R) dan penempatan (P) tidak signifikan. Dari hasil uji pengaruh parsial dengan uji t menunjukkan bahwa variabel rekrutmen (R) berpengaruh negatif dan tidak signifikan terhadap kinerja karyawan, variabel seleksi (S) berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan, dan juga variabel penempatan berpengaruh positif dan tidak signifikan.

**Kata Kunci:** rekrutmen, seleksi, penempatan, kinerja karyawan.

### PENDAHULUAN

Pengelolaan Sumber Daya Manusia (SDM) merupakan hal penting dalam pencapaian tujuan. Umumnya pimpinan perusahaan menginginkan kinerja yang baik dari setiap karyawan dalam mengerjakan tugas-tugas yang diberikan oleh perusahaan. Perusahaan memahami bahwa Sumber Daya Manusia (SDM) membentuk modal dasar dalam proses pembangunan tujuan perusahaan, maka dari itu kualitas Sumber Daya Manusia (SDM) senantiasa harus mengembangkan dan diarahkan agar tercapainya tujuan yang diinginkan oleh perusahaan.

Kinerja merupakan hal yang penting dalam kegiatan operasional suatu organisasi atau perusahaan, karyawan juga perlu bekerja dengan semangat untuk mencapai hasil yang positif. Hasil penelitian terdahulu yang dilakukan oleh Imro'atul Hasanah (2017) menyatakan bahwa kinerja mampu meningkat jika dipengaruhi oleh faktor-faktor rekrutmen, seleksi dan penempatan, namun penelitian ini tidak sejalan oleh peneliti Nelwan dan Pandowo (2017) yang menyatakan bahwa kinerja tidak berpengaruh oleh faktor-faktor rekrutmen, seleksi dan penempatan.

Proses rekrutmen adalah aspek penting dalam perusahaan untuk mencari karyawan baru yang sesuai dengan kebutuhan perusahaan sehingga perusahaan dapat mencapai tujuan mereka. Rekrutmen melibatkan perekrutan karyawan, yang menghasilkan standar perusahaan yang tinggi untuk memperkerjakan karyawan yang berbakat, berpengalaman dan kompeten. Adapun manfaat dari rekrutmen adalah memiliki fungsi sebagai "*the Right Man on The Right Place*", dimana hal tersebut menjadi patokan bagi para manager dalam menempatkan tenaga kerja yang ada di perusahaannya. Apabila proses pelaksanaan Rekrutmen, Seleksi, dan Penempatan tidak berjalan sesuai dengan tujuan yang diinginkan oleh perusahaan maka akan menimbulkan pengurangan karyawan secara tidak langsung serta peningkatan beban kerja bagi karyawan yang bekerja dan akan menimbulkan kerugian yang merugikan perusahaan.

Proses rekrutmen menjadi aspek penting bagi sebuah perusahaan, baik di perusahaan kecil, menengah dan besar. Oleh karena itu karyawan adalah asset utama dalam perusahaan yang menjadi perencana dan pelaku aktif dari setiap aktivitas yang dikerjakan. Apabila perusahaan berhasil mendapatkan banyak pelamar yang memasukkan lamarannya, peluang perusahaan semakin besar untuk mendapatkan karyawan yang terbaik akan semakin terbuka lebar, karena perusahaan memiliki banyak pilihan yang terbaik dari para pelamar kerja yang ada. Rekrutmen pada dasarnya merupakan usaha mengisi jabatan atau pekerjaan yang kosong dengan kriteria yang dibutuhkan di suatu organisasi perusahaan.

Mathis dan Jackson (2012:262) penempatan kerja yaitu penempatan karyawan pada posisi pekerjaan yang tepat dan sesuai dengan bakatnya. Apabila penempatan tenaga kerja tersebut tidak tepat dalam menduduki jabatan serta tugas yang tidak dibidangnya tenaga kerja tersebut dapat dipastikan perusahaan tidak akan mendapatkan pencapaian yang baik dan maksimal dari tenaga kerja tersebut. Oleh karena itu peranan penempatan tenaga kerja sangat berpengaruh besar terhadap tercapai atau tidaknya suatu pencapaian dari perusahaan, maka dari itu peran pimpinan MSDM suatu perusahaan agar dapat lebih teliti dalam memformasikan penempatan tenaga kerja agar mendapatkan hasil yang optimal serta tujuan perusahaan tercapai. Hasil peneliti terdahulu yang dilakukan oleh Hasanah dan Indahingwati (2017) menyatakan bahwa penempatan berpengaruh terhadap kinerja karyawan, namun bertentangan oleh Nelwan dan Pandowo (2017) yang menyatakan bahwa penempatan tidak berpengaruh terhadap kinerja karyawan.

Berdasarkan tabel diatas, kategori K (kurang) menunjukkan bahwa penilaian tersebut memiliki kinerja sangat dibawah harapan perusahaan yaitu kurang, sedangkan C (cukup) pada kategori ini karyawan memiliki kinerja yang cukup dengan harapan perusahaan, kategori B (besar) yaitu pada kategori ini menunjukkan banyak perilaku positif dan diharapkan dengan baik, dan BS (besar sekali) yaitu memiliki kinerja yang sangat baik dan melebihi harapan perusahaan. Berdasarkan uraian latar belakang di atas penulis tertarik untuk melakukan suatu penelitian dengan judul "*Pengaruh Rekrutmen, Seleksi, dan Penempatan Terhadap Kinerja Karyawan (Study Kasus Pada PT Cipta Karya Buana)*". Berdasarkan latar belakang tersebut, maka penulis mengidentifikasi masalah sebagai berikut: (1) Apakah Rekrutmen berpengaruh terhadap Kinerja karyawan pada PT Cipta Karya Buana? (2) Apakah Seleksi berpengaruh terhadap Kinerja karyawan pada PT Cipta Karya Buana? (3) Apakah Penempatan berpengaruh terhadap Kinerja Karyawan pada PT Cipta Karya Buana?

Berdasarkan perumusan masalah diatas, maka tujuan yang hendak akan dicapai penelitian ini adalah memperoleh data dan informasi yang tepat untuk menganalisis data. Secara khusus penelitian ini bertujuan untuk: (1) Untuk mengetahui Rekrutmen berpengaruh terhadap Kinerja Karyawan pada PT Cipta Karya Buana. (2) Untuk mengetahui Seleksi berpengaruh terhadap Kinerja Karyawan pada PT Cipta Karya Buana. (3) Untuk mengetahui Penempatan berpengaruh terhadap Kinerja Karyawan pada PT Cipta Karya Buana.

## **TINJAUAN TEORITIS**

### **Rekrutmen**

Rekrutmen karyawan adalah proses mencari, menemukan dan memikat sekelompok kandidat untuk mengisi posisi yang kosong, perekrutan yang efektif akan membawa peluang pekerjaan kepada perhatian dari orang-orang yang berkemampuan dan keterampilannya memenuhi spesifikasi pekerjaan. Sudiro (2011:52) rekrutmen adalah serangkaian aktivitas mencari dan memikat pelamar kerja dengan motivasi, kemampuan, keahlian, dan pengetahuan yang diperlukan untuk menutupi kekurangan yang di identifikasikan dalam perencanaan kepegawaian. Maka sebelum melakukan rekrutmen, manajemen SDM harus menganalisis kebutuhan karyawan yang ada didalam organisasi tersebut.

### **Seleksi**

Menurut Siagian (2013:131) Proses seleksi pegawai merupakan salah satu bagian yang teramat penting dalam keseluruhan proses manajemen sumber daya manusia. Apabila sekelompok pelamar sudah diperoleh melalui berbagai kegiatan rekrutmen, proses seleksi dimulai. Seleksi adalah suatu kegiatan pemilihan dan penentuan yang cermat sesuai dengan posisi yang paling cocok dengan deskripsi pekerjaan yang ada. Pelaksanaan seleksi juga dilakukan dengan jujur, cermat dan objektif agar karyawan yang diterima benar-benar memenuhi kualifikasi sehingga pembinaan, pengembangan dan pengaturan karyawan lebih mudah.

### **Penempatan**

Penempatan karyawan adalah menempatkan karyawan yang sudah lulus seleksi pada jabatan yang membutuhkan wewenang kepada orang tersebut, serta agar mampu mempertanggung jawabkan segala resiko dan kemungkinan yang terjadi atas tugas dan pekerjaan. Menurut Priansa (2016:125) menyatakan bahwa penempatan adalah menempatkan pegawai pada pekerjaan yang sesuai dengan keterampilan atau pengetahuannya atau dengan kata lain proses mengetahui karakter atau syarat-syarat yang diperlukan untuk mengerjakan suatu pekerjaan tugas.

### **Kinerja**

Kinerja adalah hasil yang dicapai oleh karyawan dalam memenuhi tugas-tugas dan tanggung jawab yang diberikan selama periode waktu tertentu. Kinerja pada dasarnya yaitu apa yang dilakukan atau tidak dilakukan pegawai. Manajemen adalah keseluruhan kegiatan yang dilakukan untuk meningkatkan kinerja perusahaan atau organisasi, termasuk kinerja masing-masing individu dan kelompok kerja diperusahaan tersebut. Menurut Rivai & Basri dalam Masram (2017:138) menyatakan: "Kinerja adalah hasil atau tingkat keberhasilan seseorang secara keseluruhan selama periode tertentu dalam melaksanakan tugas dibandingkan dengan berbagai kemungkinan, seperti standar hasil kerja, target atau sasaran maupun kriteria yang telah ditentukan terlebih dahulu telah disepakati bersama".

### **Pengaruh Rekrutmen Terhadap Kinerja Karyawan**

Menurut Sudiro (2011:52) menyatakan Rekrutmen adalah serangkaian serangkaian aktivitas mencari dan memikat pelamar kerja dengan motivasi, kemampuan, keahlian, dan pengetahuan yang diperlukan untuk menutupi kekurangan yang di identifikasikan dalam perencanaan kepegawaian. Maka sebelum melakukan rekrutmen, manajemen SDM harus menganalisis kebutuhan karyawan yang ada didalam organisasi tersebut. Hasil penelitian Hasanah dan Indahingwati (2017) menyatakan bahwa rekrutmen berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan pada RSUD Haji Surabaya. Sedangkan penelitian Arthur V.T, Olivia S Nelwan, dan Merinda Pandowo (2017) menyatakan bahwa rekrutmen berpengaruh positif tetapi tidak signifikan terhadap kinerja karyawan pada PT PLN Wilayah Suluttenggo Area Manado.

H1: Rekrutmen (R) berpengaruh positif dan signifikan terhadap Kinerja pada PT Cipta Karya Buana.

### **Pengaruh Seleksi Terhadap Kinerja Karyawan**

Menurut Siagian (2013:131), proses seleksi karyawan merupakan bagian yang sangat penting dari keseluruhan proses pengelolaan sumber daya manusia. Ketika sekelompok pelamar telah diperoleh melalui berbagai kegiatan rekrutmen, proses seleksi dimulai. Seleksi adalah suatu kegiatan pemilihan dan penentuan yang cermat sesuai dengan posisi yang paling cocok dengan deskripsi pekerjaan yang ada. Pelaksanaan seleksi juga dilakukan dengan jujur, cermat dan objektif agar karyawan yang diterima benar-benar memenuhi kualifikasi sehingga pembinaan, pengembangan dan pengaturan karyawan lebih mudah. Hasil penelitian Putri Handayani dan Nora Anisa Br. Sinulingga (2018) menyatakan bahwa seleksi berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan pada CV LPK Gintar Course. Sedangkan penelitian Nelwan dan Pandowo (2017) menyatakan bahwa seleksi berpengaruh positif tetapi tidak signifikan terhadap kinerja karyawan pada PT PLN Wilayah Suluttenggo Area Manado.

H2: Seleksi (S) berpengaruh positif dan signifikan terhadap Kinerja pada PT Cipta Karya Buana.

### **Pengaruh Penempatan Terhadap Kinerja Karyawan**

Menurut Priansa (2016:124) menyatakan bahwa penempatan adalah proses pemberian tugas dan pekerjaan kepada tenaga kerja yang lulus penempatan kerja untuk dilaksanakan sesuai dengan ruang lingkup yang telah ditetapkan, serta mampu mempertanggung jawabkan segala resiko dan kemungkinan-kemungkinan yang terjadi atas tugas dan pekerjaan, wewenang, serta tanggung jawab. Hasil penelitian Imro'atul Hasanah (2017) menyatakan bahwa penempatan berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan pada RSUD Haji Surabaya. Sedangkan penelitian Arthur V.T, Olivia S Nelwan, dan Merinda Pandowo (2017) menyatakan bahwa Penempatan berpengaruh positif tetapi tidak signifikan terhadap kinerja karyawan pada PT PLN Wilayah Suluttenggo Area Manado.

H3: Penempatan (P) berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja pada PT Cipta Karya Buana.

## **METODE PENELITIAN**

### **Jenis Penelitian dan Gambaran Populasi Penelitian**

Jenis penelitian ini menggunakan metode kuantitatif dengan menggunakan data yang diperoleh dari perusahaan dan metode kausal komparatif (*causal comparative research*) digunakan untuk menguji suatu hipotesis tentang hubungan sebab akibat dari beberapa variabel. Sugiyono (2017:193) Teknik pengumpulan data adalah suatu langkah yang dinilai strategis dalam penelitian, karena mempunyai tujuan yang utama dalam memperoleh data. Sugiyono (2017:74) Penelitian kausal komparatif (*causal comparative research*) yaitu jenis penelitian dengan karakteristik masalah berupa hubungan sebab-akibat antara dua variabel atau lebih.

Menurut Sugiyono (2017:46) populasi adalah wilayah generalisasi yang terdiri atas objek dan subjek yang mempunyai kuantitas dan karakteristik tertentu yang ditetapkan oleh peneliti untuk dipelajari dan kemudian diringkas kesimpulannya. Populasi dalam penelitian ini adalah objek dan subjek pada PT Cipta Karya Buana dengan total populasi 638 karyawan.

### **Teknik Pengambilan Sampel**

Menurut Sugiyono (2017:138) teknik sampling pada dasarnya dapat dikelompokkan menjadi dua yaitu *probability sampling* dan *non probability sampling*. *Probability sampling* adalah teknik pengambilan sampel yang akan memberikan peluang yang sama bagi setiap unsur populasi untuk dipilih menjadi anggota sampel. Sedangkan *non probability sampling* adalah

teknik pengambilan sampel yang tidak memberikan peluang bagi setiap unsur atau anggota populasi untuk dipilih menjadi sampel.

Dalam penelitian ini menggunakan probability sampling dengan cara pengambilan sampel menggunakan simple random sampling. Agar sampel yang diambil representatif ini ditentukan dengan menggunakan rumus slovin sebagai berikut:

$$n = \frac{N}{N(d)^2 + 1}$$

Keterangan:

n = ukuran sampel

N = jumlah populasi

D = presisi

Maka besar jumlah sampel dapat dihitung sebagai berikut:

$$n = \frac{638}{638(0,1)^2 + 1}$$

n = 86,44 oleh peneliti dibulatkan menjadi 86 responden.

Dengan kuantitas populasi sebanyak 638 orang dan akurasi 10% maka kuantitas sampel adalah 86 karyawan PT Cipta Karya Buana.

### **Teknik Pengumpulan Data**

Jenis data yang digunakan dalam penelitian ini adalah data primer dan sekunder. Data primer adalah data yang dikumpulkan sendiri oleh peneliti secara langsung dari sumber pertama atau objek penelitian dilakukan. Data sekunder adalah data dokumenter, dimana data yang digunakan pada penelitian ini adalah laporan keluar masuknya karyawan. Indriantoro dan Supomo (2014:146) data dokumenter adalah jenis data penelitian yang antara lain berupa faktur, jurnal, surat-surat, notulen, hasil rapat, memo atau dalam bentuk laporan program. Data dokumenter dalam penelitian dapat menjadi bahan atau dasar analisis data. Berdasarkan sumber data yang tercantum, penelitian ini menggunakan data primer dan sekunder. Data primer merupakan data sumber data yang langsung memberikan data kepada pengumpul data. Data sekunder merupakan data yang tidak diperoleh secara langsung tetapi melalui perantara atau melalui HR, dalam hal ini berasal dari data historis laporan penilaian kinerja karyawan pada perusahaan PT Cipta Karya Buana (CKB).

### **Variabel dan Definisi Operasional Variabel**

#### **Variabel**

Menurut Silaen (2018:69) Variabel penelitian adalah konsep yang mempunyai bermacam-macam nilai atau mempunyai nilai yang bervariasi, yakni suatu sifat, karakteristik atau fenomena yang dapat menunjukkan sesuatu untuk dapat diamati atau diukur yang nilainya berbeda-beda atau bervariasi. Variabel dalam penelitian ini yaitu: (1) *Independent Variabel* (Variabel Bebas) terdiri dari Rekrutmen, Seleksi, dan Penempatan. (2) *Dependent Variabel* (Variabel Terikat) adalah Kinerja.

#### **Definisi Operasional Variabel**

##### **Rekrutmen (R)**

Rekrutmen adalah suatu praktek atau kegiatan yang dilakukan oleh suatu instansi dengan tujuan utama mengidentifikasi. Menurut Sudiro (2011:52) indikator rekrutmen terdiri dari: (1) Proses Rekrutmen, proses rekrutmen tidak hanya menarik minat seseorang untuk bekerja pada perusahaan tersebut, tetapi juga memperbesar kemungkinan untuk mempertahankan calon karyawan yang akan menjadi karyawan setelah mereka bekerja. (2) Tujuan Rekrutmen, memperoleh sejumlah tenaga kerja dengan memenuhi kualifikasi persyaratan untuk kebutuhan seleksi agar dapat memenuhi tujuan perusahaan. (3) Metode Rekrutmen, setelah diketahui spesifikasi pekerjaan karyawan yang dibutuhkan, harus ditentukan sumber-sumber rekrutmen calon karyawan. (4) Pelaksanaan Rekrutmen, pelaksanaan rekrutmen harus

dilakukan sesuai dengan tujuan perusahaan agar mendapatkan hasil yang efektif dan efisien. (5) Persyaratan Rekrutmen, persyaratan rekrutmen harus dengan kriteria perusahaan agar proses dapat berjalan dengan lancar dan memenuhi tujuan perusahaan. (6) Hasil Rekrutmen, hasil rekrutmen yang sudah terkumpul akan berlanjut ke tahap seleksi.

### **Seleksi (S)**

Seleksi merupakan kegiatan pemilihan dan penentuan yang cermat sesuai dengan posisi yang paling sesuai dengan deskripsi pekerjaan yang ada. Pelaksanaan seleksi juga dilakukan dengan jujur, cermat dan objektif agar karyawan yang diterima benar-benar memenuhi kualifikasi sehingga pembinaan, pengembangan dan pengaturan karyawan lebih mudah. Untuk indikator-indikator yang digunakan dalam variabel seleksi ini menurut Rivai dan Ella (2010:61) yaitu meliputi: (1) Penerimaan Pendahuluan, proses seleksi merupakan jalur dua arah. Organisasi memilih para karyawan dan para karyawan memilih perusahaan. Seleksi dimulai dengan kunjungan calon para pelamar di kantor personalia atau dengan permintaan tertulis dengan aplikasi. (2) Tes-tes Penerimaan, merupakan berbagai peralatan bantu yang menilai kemungkinan kombinasi dari kemampuan, pengalaman, kepribadian pelamar, dan persyaratan jabatan. (3) Wawancara, wawancara seleksi merupakan percakapan formal dan mendalam yang dilakukan untuk mengevaluasi hal yang dapat diterima atau tidak seorang pelamar.

(4) Pemeriksaan Referensi ada dua macam referensi, yaitu: (a) *Personal References*, merupakan referensi tentang karakter pelamar, biasanya diberikan oleh keluarga, teman terdekat baik yang ditunjuk oleh pelamar sendiri maupun diminta perusahaan. (b) *Employment References*, referensi ini mencakup tentang latar belakang atau pengalaman kerja pelamar. (5) Evaluasi Medis, evaluasi medis merupakan pemeriksaan kesehatan pelamar sebelum keputusan penerimaan karyawan dibuat. Evaluasi ini mengharuskan pelamar untuk menunjukkan informasi kesehatannya. (6) Wawancara Atasan Langsung, wawancara atasan langsung merupakan orang yang bertanggung jawab atas para karyawan baru yang diterima. Oleh karena itu, pendapat dan persetujuan mereka harus diperhatikan untuk penerimaan final, karena penyedia sering mempunyai kemampuan untuk mengevaluasi kecakapan teknis pelamar dan menjawab pertanyaan-pertanyaan dari pelamar tentang pekerjaan tertentu secara lebih tepat. (7) Keputusan Penerimaan, keputusan diterima atau tidaknya seorang karyawan menandai berakhirnya proses seleksi. Departemen personalia dapat mempertimbangkan kembali para pelamar yang ditolak untuk lowongan pekerjaan yang lain karena mereka telah melewati berbagai macam proses seleksi. Surat lamaran para pelamar yang diterima merupakan data awal file personalia dan berisi informasi yang berguna bagi kegiatan-kegiatan departemen personalia selanjutnya.

### **Penempatan (P)**

Menurut Tohardi dalam Priansa (2016:125) menyatakan bahwa penempatan adalah menempatkan pegawai pada pekerjaan yang sesuai dengan keterampilan atau pengetahuannya atau dengan kata lain proses mengetahui karakter atau syarat-syarat yang diperlukan untuk mengerjakan suatu pekerjaan tugas. Adapun indikator-indikator penempatan menurut Tjuju dan Suwatno (2013:129) yaitu terdiri dari: (1) Penempatan sesuai dengan pendidikan, suatu proses pengembangan kemampuan ke arah yang diinginkan. (2) Penempatan sesuai dengan pengetahuan, informasi yang harus dimiliki karyawan dengan tujuan untuk memahami bagaimana bertindak dan bersikap dalam menghadapi pekerjaan. (3) Penempatan sesuai dengan keterampilan, kecakapan atau keahlian untuk melakukan pekerjaan yang harus diperoleh dalam praktek. (4) Penempatan sesuai pengalaman, pengetahuan atau keterampilan yang telah diketahui dan dikuasai seseorang yang akibat dari perbuatan atau pekerjaan yang telah dilakukan selama beberapa waktu tertentu. (5)

Penempatan sesuai dengan faktor usia, pengukuran tingkat kemampuan yang dimiliki oleh seseorang.

### **Kinerja (K)**

Kinerja adalah hasil yang dicapai oleh karyawan dalam memenuhi tugas-tugas dan tanggung jawab yang diberikan pada waktu periode tertentu. Adapun indikator-indikator menurut Sastrohadiwiryo dalam Masram (2017:143) menyebutkan unsur-unsur yang dinilai harus ada dalam penilaian kinerja yaitu: (1) Kesetiaan, kesetiaan merupakan tekad dan kesanggupan mentaati, melaksanakan dan mengamalkan sesuatu yang ditaati dengan penuh kesadaran dan tanggung jawab. (2) Hasil kerja, hasil kerja adalah pencapaian kinerja oleh seorang tenaga kerja dalam melaksanakan tugas dan pekerjaan yang diberikan kepadanya. (3) Tanggung jawab, tanggung jawab merupakan kesanggupan seorang tenaga kerja dalam menjalankan tugas dan pekerjaan yang dikerahkan kepadanya melakukan dengan baik. (4) Ketaatan, kesanggupan seseorang tenaga kerja untuk mematuhi segala ketentuan, peraturan dalam perundang-undangan dan peraturan perusahaan yang berlaku, mematuhi perintah perusahaan yang diberikan atasan yang berwenang. (5) Kejujuran, kejujuran merupakan ketulusan hati pada seseorang tenaga kerja dalam menjalankan tugas dan pekerjaan dengan mengerahkan kemampuan agar tidak melanggar wewenang yang sudah diberikan kepadanya. (6) Kerjasama, kemampuan individu seseorang tenaga kerja untuk bekerja sama dengan orang lain untuk menyelesaikan suatu tugas dan pekerjaan yang telah ditetapkan. (7) Prakarsa, kemampuan individu pada seseorang tenaga kerja untuk mengambil keputusan, langkah untuk melaksanakan suatu tindakan yang akan diperlukan dalam menjalankan tugas. (8) Kepemimpinan, kemampuan yang dimiliki pada seorang tenaga kerja agar meyakinkan orang lain sehingga dapat diserahkan secara maksimal untuk mengerjakan tugas pokok dengan baik.

### **Teknik Analisis Data**

#### **Uji Instrumen**

##### **Uji Validitas**

Uji validitas digunakan untuk mengukur validitas atau tidak validnya suatu kuesioner. Dalam hal ini koefisien korelasi yang nilai signifikannya lebih kecil dari 5% (*level of significance*) menunjukkan bahwa pernyataan-pernyataan tersebut sudah valid sebagai bentuk indikator. Menurut Ghozali (2016:53) dasar analisis yang digunakan untuk pengujian validitas sebagai berikut: (1) Jika  $\text{sig} < (\alpha) 0,05$  maka butir atau variabel tersebut valid. (2) Jika  $\text{sig} > (\alpha) 0,05$  maka butir atau variabel tersebut tidak valid.

##### **Uji Reliabilitas**

Uji Reliabilitas adalah merupakan alat yang digunakan untuk mengukur konsistensi kuesioner yang merupakan indikator variabel atau konstruk. Menurut Sugiyono (2017:130) menyatakan bahwa uji reliabilitas adalah sejauh mana hasil pengukuran dengan menggunakan objek yang sama, akan menghasilkan data yang sama. Jika nilai *ronbach's Alpha*  $> 0,6$  maka instrumen penelitian reliabel, dan apabila nilai *ronbach's Alpha*  $< 0,6$  maka uji instrumen penelitian tidak reliabilitas (Ghozali 2016:133).

### **Analisis Regresi Linear Berganda**

Menurut Sugiyono (2017:277) analisis regresi berganda yaitu analisis yang digunakan peneliti, bila bermaksud meramalkan bagaimana keadaan (naik turunnya) variabel dependen, bila dua atau lebih variabel independen sebagai faktor prediktor dimanipulasi (dinaik turunkan nilainya). Berdasarkan penjelasan ahli dapat disimpulkan bahwa hasil dari analisis regresi adalah untuk memutuskan apakah naik atau menurunnya variabel independen (Rekrutmen, Seleksi dan Penempatan Karyawan) dapat dilakukan melalui menaikkan dan menurunkan variabel dependen yaitu (Kinerja).

Bentuk persamaan dari regresi linear berganda ini yaitu:

$$K = a + b_1R + b_2S + b_3PK + e.i$$

Dimana:

K: Variabel dependen (Kinerja) pada PT Cipta Karya Buana

a : Konstanta

R, S, PK: Variabel independen (Rekrutmen, Seleksi, Penempatan Karyawan)

$b_1 b_2 b_3$ : Koefisien Regresi dari masing-masing variabel bebas

e.i : Standart Error

Setelah mengetahui persamaan regresi maka untuk mempermudah menghitung regresi linear berganda diatas akan digunakan SPSS.

### Uji Asumsi Klasik

#### Uji Multikolinieritas

Untuk menguji model regresi yang ditemukan adanya korelasi antar variabel bebas atau variabel independen merupakan tujuan dari uji multikolinieritas Ghazali (2017:103). Model regresi yang baik. Uji multikolinieritas dapat mendeteksi ada ataupun tidaknya dengan melihat nilai *Tolerance* dan nilai *Variance Inflation Factor* (VIF) sebagai berikut : (1) Apabila nilai *tolerance* > 0,1 dan VIF < 10, maka tidak terjadi multikolinieritas. (2) Apabila nilai *tolerance* < 0,1 dan VIF > 10, maka terjadi multikolinieritas.

#### Uji Heteroskedastisitas

Uji Heteroskedastisitas agar bertujuan untuk menguji dalam sebuah regresi terjadi ketidaksamaan varians residual dari satu pengamatan ke pengamatan yang lain. Jika variance dari residual suatu pengamatan ke pengamatan yang lain tetap, maka disebut Homoskedastisitas dan jika variance berbeda maka disebut Heteroskedastisitas. Ghazali (2016:139) Model regresi yang baik adalah tidak terjadi heteroskedastisitas. Mendeteksi adanya heteroskedastisitas adalah dengan cara melihat ada tidaknya pola tertentu pada grafik dimana sumbu X adalah Y yang telah diprediksi dan sumbu Y adalah residual dari (Y aprediksi-Y sebelumnya) yang telah di *studentized*. Dasar dalam pengambilan keputusan: (1) Jika ada pola tertentu, seperti titik-titik yang ada membentuk suatu pola tertentu yang teratur (bergelombang, melebar kemudian menyempit maka telah terjadi heteroskedastisitas. (2) Jika tidak ada pola yang jelas serta titik-titik menyebar diatas dan dibawah angka 0 pada sumbu Y maka tidak terjadi heteroskedastisitas Ghazali (2016:139).

#### Uji Normalitas

Uji normalitas dilakukan untuk mengetahui apakah dalam model regresi variabel dependen dan variabel independen memiliki distribusi atau tidak. Model regresi yang baik adalah memiliki data normal atau mendekati normal Ghazali (2016:140). Salah satu cara termudah untuk melihat normalitas residual adalah dengan menggunakan pendekatan grafik Normal P-P Plot of regresi standart, dengan pengujian ini disyaratkan bahwa distribusi data penelitian harus mengikuti garis diagonal antara 0 dan pertemuan sumbu X dan Y Ghazali (2016:214).

#### Uji Goodness of Fit dengan Uji F

Ghazali (2016:98) menyatakan bahwa model regresi dapat digunakan untuk memprediksi pengaruh simultan variabel independen terhadap variabel dependen apabila nilai probabilitasnya lebih kecil dari 0,05, pengujian kriteria: (1) Apabila nilai signifikansi > 0,05 maka model regresi linier berganda yang mengukur pengaruh secara simultan tidak layak untuk digunakan. (2) Apabila nilai signifikansi ≤ 0,05 maka model linier berganda yang mengukur pengaruh secara simultan layak digunakan.



### Analisis Determinasi Berganda ( $R^2$ )

Analisis koefisien determinasi merupakan ukuran untuk mengetahui kesesuaian atau ketepatan hubungan antara variabel dependen dengan variabel independen dalam suatu regresi. Ghazali (2016:97) Koefisien determinasi berganda atau R-square yaitu alat ukur guna melihat besarnya pengaruh antara variabel bebas yaitu Rekrutmen, Seleksi dan Penempatan karyawan terhadap perubahan variabel terikat yaitu kinerja karyawan secara serentak maupun simultan. Jika  $R^2 = 1$  atau mendekati 1 berarti hubungan antara variabel bebas dengan variabel terikat yang sangat kuat dan variabel bebas lain yang berpengaruh terhadap variabel terikat semakin kecil. Dan jika  $R^2 = 0$  atau mendekati 0, yang berarti ikatan antara variabel bebas dan variabel terikat mempunyai ikatan yang sangat lemah dan variabel bebas lain yang dipengaruhi variabel terikat semakin besar.

### Pengujian Hipotesis dengan Uji t

Uji t dilakukan untuk mengetahui pengaruh masing-masing variabel independen secara parsial terhadap variabel dependen. Menurut Ghazali (2016: 98) pengujian statistik t pada dasarnya membuktikan bahwa seberapa jauh pengaruh satu variabel independen terhadap variabel dependen dengan asumsi variabel independen lainnya konstan, kriteria pengujian: (1) Jika nilai signifikansi > 0,05 maka secara parsial tidak berpengaruh secara signifikan. (2) Jika nilai signifikansi ≤ 0,05 maka secara parsial berpengaruh secara signifikan.

## ANALISIS DAN PEMBAHASAN

### Hasil Analisis Data

#### Analisis Regresi Linear Berganda

Analisis regresi linear berganda digunakan untuk mengetahui seberapa besar pengaruh variabel bebas (*independent*) yaitu rekrutmen, seleksi, dan penempatan terhadap variabel terikat (*dependent*) yaitu kinerja karyawan. Analisis regresi linear berganda penelitian ini dapat dijelaskan pada Tabel 1 sebagai berikut:

**Tabel 1**  
**Hasil Uji Regresi Linear Berganda**

Model	Unstandardized Coefficients		Standardized Coefficients	t	Sig.
	B	Std. Error	Beta		
1 (Constans)	18,702	3,584		5,217	,000
R	-,029	,139	-,024	-,206	,838
S	,339	,112	,356	3,033	,003
P	,225	,146	,168	1,542	,127

Sumber: Data Sekunder, 2022 (diolah)

Dari Tabel 1 dapat diketahui persamaan regresi sebagai berikut:

$$KK = 18,702 - 0,029 R + 0,339 S + 0,225 P + e$$

(1) Nilai konstanta = 18,702 menunjukkan bahwa apabila variabel rekrutmen (R), seleksi (S) dan penempatan (P) bernilai 0, maka kinerja karyawan mengalami kenaikan yaitu sebesar 18,702. (2) Nilai Koefisien Regresi Rekrutmen (R) = -0,029 menunjukkan jika variabel rekrutmen mengalami kenaikan sebesar satu-satuan, maka kinerja karyawan juga akan mengalami penurunan sebesar -0,029 satuan dengan asumsi variabel seleksi (S) dan Penempatan (P) konstan. (3) Nilai Koefisien Regresi Seleksi (S) = 0,339 menunjukkan apabila variabel seleksi (S) mengalami peningkatan sebesar satu-satuan, maka kinerja karyawan juga mengalami kenaikan sebesar 0,339 satuan dengan asumsi variabel rekrutmen (R) dan penempatan (P) konstan. (4) Nilai Koefisien Regresi Penempatan (P) = 0,225 menunjukkan apabila variabel penempatan (P) mengalami kenaikan sebesar satu satuan, maka kinerja karyawan juga meningkat sebesar 0,225 satuan dengan asumsi variabel rekrutmen (R) dan Seleksi (S) konstan..

## Uji Asumsi Klasik

### Uji Multikolonieritas

Uji multikolonieritas memiliki fungsi untuk mengetahui apakah model regresi dapat ditemukan dengan adanya korelasi antara variabel bebas (independen). Uji multikolonieritas pada penelitian ini dapat dijelaskan pada Tabel 2 sebagai berikut:

**Tabel 2**  
**Hasil Uji Multikolonieritas**  
**Coefficients<sup>a</sup>**

Model		Collinearity Statistics	
		Tolerance	VIF
1	Rekrutmen (R)	,737	1,357
	Seleksi (S)	,718	1,393
	Penempatan (P)	,835	1,197

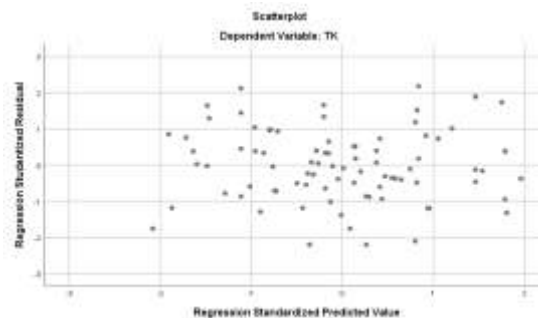
a. Dependent Variable: TK

Sumber: Data Sekunder, 2022 (diolah)

Berdasarkan Tabel 2 dapat diketahui bahwa variabel bebas yang terdiri dari rekrutmen, seleksi, dan penempatan memiliki nilai tolerance  $> 0,10$  dan VIF  $< 10$ , maka hasil uji ini dapat dinyatakan bebas dari multikolonieritas.

### Uji Heteroskedastisitas

Uji heteroskedastisitas memiliki fungsi yang bertujuan untuk menguji apakah dalam model regresi terjadi ketidaksamaan *variance* dari residual satu pengamatan ke pengamatan yang lain. Apabila *variance* dari residual suatu pengamatan ke pengamatan lain tetap, maka dapat disebut homokedastisitas. Dan apabila *variance* berbeda, maka disebut heteroskedastisitas. Ghazali (2016:139) Model regresi yang baik dan benar yaitu tidak terjadi heteroskedastisitas. Uji Heteroskedastisitas pada penelitian ini dapat dijelaskan pada gambar 3 sebagai berikut:



Sumber: Data Sekunder, 2022 (diolah)

**Gambar 1**  
**Grafik Scatterplot Heteroskedastisitas**

Berdasarkan Gambar 1 menunjukkan bahwa data tersebut telah tersebar dan dibawah angka 0 pada sumbu Y dan tidak membentuk pola yang jelas pada penyebaran data tersebut. Hal ini menunjukkan bahwa hasil estimasi regresi linear berganda layak digunakan untuk interpretasi dan analisa lebih lanjut.

### Uji Normalitas

#### Uji Statistik menggunakan *One Sample Kolmogorov-Smirnov Test*

Berdasarkan hasil dari uji normalitas dengan pendekatan *One Sample Kolmogorov-Smirnov Test* serta dengan aplikasi SPSS dapat disimpulkan pada Tabel 3 sebagai berikut:

**Tabel 3**  
**Hasil Normalitas dengan Kolmogorov Smirnov**  
**One-Sample Kolmogorov-Smirnov Test**

		Unstandardized Residual
N		86
Normal Parameters <sup>a,b</sup>	Mean	,0000000
	Std. Deviation	3,02822101
Most Extreme Differences	Absolute	,044
	Positive	,044
	Negative	-,032
Test Statistic		,044
Asymp. Sig. (2-tailed)		,200 <sup>c,d</sup>

a. Test distribution is Normal.

b. Calculated from data.

c. Lilliefors Significance Correction.

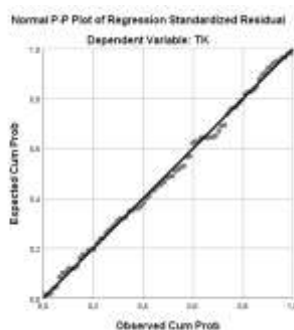
d. This is a lower bound of the true significance.

Sumber: Data Sekunder, 2022 (diolah)

Berdasarkan pada Tabel 3 dapat diketahui nilai signifikansi Kolmogorov-Smirnov pada nilai Signifikansi lebih besar dari 5% (0,05) yaitu sebesar 0,200, sehingga dapat disimpulkan bahwa data tersebut telah berdistribusi normal dan dapat digunakan pada penelitian ini.

### Analisis Uji Grafik P-Plot

Dalam pengujian ini dengan menggunakan pendekatan grafik *Normal P-P Plot of Regression Standardized Residual*, dalam pengujian ini dipastikan bahwa distribusi data penelitian harus mengikuti garis diagonal antara 0 pertemuan sumbu X dan Y. Grafik tersebut akan dilihat pada Gambar 2 sebagai berikut:



Sumber: Data Sekunder, 2022 (diolah)

**Gambar 2**  
**Grafik Uji Normalitas**

Berdasarkan dari Gambar 2 dapat diketahui bahwa hasil grafik uji normalitas data menyebar disekitar garis diagonal dan mengikuti arah garis diagonal atau grafik histogramnya menunjukkan garis pola distribusi normal, maka model regresi telah memenuhi asumsi normalitas.

### Uji Goodness of Fit dengan Uji F

Ghozali (2016:98) menyatakan bahwa model regresi dapat digunakan untuk menguji pengaruh simultan variabel independen terhadap variabel dependen, apabila nilai probabilitasnya lebih kecil dari 0,05. Hasil uji F pada penelitian ini dapat dijelaskan pada Tabel 4 sebagai berikut:

**Tabel 4**  
**Hasil Uji F**  
**ANOVA<sup>a</sup>**

Model		Sum of Squares	Df	Mean Square	F	Sig.
1	Regression	180,912	3	60,304	6,344	,001 <sup>b</sup>
	Residual	779,460	82	9,506		
	Total	960,372	85			

a. Dependent Variable: K

b. Predictors: (Constant), P, R, S

Sumber: Data Sekunder, 2022 (diolah)

Berdasarkan Tabel 4 dapat disimpulkan bahwa hasil uji F memiliki nilai F sebesar 6,344 dan nilai signifikansi  $0,001 < 0,05$ , maka penelitian ini layak digunakan penelitian lebih lanjut.

### Analisis Determinasi Berganda ( $R^2$ )

Analisis determinasi berganda atau R-square merupakan alat ukur untuk mengukur seberapa jauh kemampuan model dalam menjelaskan variabel bebas (independen) terhadap variabel terikat (dependen). Hasil uji determinasi berganda dapat dilihat pada Tabel 5 sebagai berikut:

**Tabel 5**  
**Hasil Uji Koefisien Determinasi Berganda**  
**Model Summary<sup>b</sup>**

Model	R	R Square	Adjusted R Square	Std. Error of the Estimate
1	,434 <sup>a</sup>	,188	,159	3,08312

a. Predictors: (Constant), P, R, S

b. Dependent Variable: K

Sumber: Data Sekunder, 2022 (diolah)

Berdasarkan Tabel 5 dapat diketahui bahwa nilai R Square ( $R^2$ ) sebesar 0,188 atau 18,8% yang menunjukkan kontribusi dari variabel rekrutmen, seleksi dan penempatan berkontribusi terhadap kinerja karyawan, sedangkan sisanya 81,2% dijelaskan oleh variabel lain yang tidak disertakan dalam model penelitian ini.

### Pengujian Hipotesis dengan Uji t

Pengujian hipotesis dengan menggunakan uji t digunakan untuk menentukan apakah variabel (independen) rekrutmen, seleksi dan penempatan mempengaruhi variabel (dependen) kinerja karyawan.

**Tabel 6**  
**Hasil Uji t**

Variabel	T	Sig	Keterangan
Rekrutmen (R)	-,206	,838	Tidak Signifikan
Seleksi (S)	3,033	,003	Signifikan
Penempatan (P)	1,542	,127	Tidak Signifikan

Sumber: Data Sekunder, 2022 (diolah)

Berdasarkan Tabel 6 dapat dilihat perhitungan uji hipotesis, dibawah akan dijelaskan hasil uji hipotesis sebagai berikut: (1) Pengaruh Rekrutmen (R) terhadap kinerja (K) dengan nilai signifikansi  $0,838 > 0,05$  maka dapat disimpulkan bahwa variabel rekrutmen tidak berpengaruh signifikan terhadap kinerja karyawan. (2) Pengaruh Seleksi (S) terhadap kinerja (K) dengan nilai signifikansi  $0,003 < 0,05$  maka dapat disimpulkan bahwa variabel seleksi berpengaruh signifikan terhadap kinerja karyawan. (3) Pengaruh Penempatan (P) terhadap Kinerja (K) dengan nilai signifikansi  $0,127 > 0,05$  maka dapat disimpulkan bahwa variabel penempatan tidak berpengaruh signifikan terhadap kinerja pegawai.

## **Pembahasan**

### **Pengaruh Rekrutmen Terhadap Kinerja Karyawan**

Berdasarkan hasil uji hipotesis variabel rekrutmen berpengaruh negatif dan tidak signifikan yang dilakukan pada objek penelitian di PT Cipta Karya Buana, artinya bahwa semakin tinggi pengaruh proses rekrutmen yang tinggi tidak memberikan pengaruh terhadap kinerja karyawan. Pada proses rekrutmen, diketahui bahwa hasil rekrutmen harus sesuai dengan bidangnya, namun hal tersebut berbanding terbalik dengan kinerja karyawan yang diharapkan akan memenuhi kualifikasi pada bidangnya karena dari sekian banyak karyawan pada PT Cipta Karya Buana terdapat beberapa karyawan yang dianggap kurang setuju bahwa hasil rekrutmen akan memenuhi kualifikasi. Hal ini dapat mempengaruhi kinerja karyawan yang kurang baik pada PT Cipta Karya Buana meskipun telah mengadakan rekrutmen.

Rekrutmen adalah serangkaian kegiatan untuk mendapatkan calon tenaga kerja untuk mengisi posisi yang kosong dalam suatu organisasi atau perusahaan. Menurut Kaswan (2012:67) rekrutmen adalah suatu praktik atau kegiatan yang dilakukan oleh suatu instansi dengan tujuan utama untuk mengidentifikasi dan menarik calon karyawan yang potensial (*qualified*). Melakukan rekrutmen yang baik dan benar sangat diperlukan agar meningkatkan kinerja karyawan yang ada didalam organisasi. Hasil penelitian ini sejalan dengan penelitian terdahulu yang dilakukan oleh peneliti Nelwan dan Pandowo (2017) mengemukakan bahwa rekrutmen tidak berpengaruh signifikan terhadap kinerja karyawan. Serta tidak sejalan dengan peneliti terdahulu yang dilakukan oleh Imro'atul Hasanah (2017) yang mengemukakan bahwa rekrutmen berpengaruh signifikan terhadap kinerja karyawan.

### **Pengaruh Seleksi Terhadap Kinerja Karyawan**

Hasil uji hipotesis variabel seleksi yang berpengaruh positif dan signifikan yang dilakukan pada objek penelitian di PT Cipta Karya Buana, maka variabel seleksi menjadi salah satu faktor yang sangat berpengaruh terhadap kinerja karyawan. Seleksi merupakan tenaga kerja yang sudah tersedia, seleksi pada dasarnya bertujuan untuk mendapatkan tenaga kerja yang memenuhi syarat dan memiliki kualifikasi yang sesuai dengan deskripsi pekerjaan yang ada atau sesuai dengan kebutuhan organisasi. Menurut Siagian (2013:131) proses seleksi pegawai merupakan salah satu bagian yang penting dalam keseluruhan proses manajemen sumber daya manusia. Hasil penelitian ini sejalan dengan penelitian terdahulu yang dilakukan oleh peneliti Putri Handayani dan Nora Anisa Br.Sinulingga (2018) yang mengemukakan bahwa seleksi berpengaruh signifikan terhadap kinerja karyawan. Serta tidak sejalan dengan penelitian terdahulu yang dilakukan oleh peneliti Nelwan dan Pandowo (2017) mengemukakan bahwa seleksi tidak berpengaruh signifikan terhadap kinerja karyawan.

### **Pengaruh Penempatan Terhadap Kinerja Karyawan**

Hasil uji hipotesis variabel penempatan yang berpengaruh positif dan tidak signifikan yang dilakukan pada objek penelitian di PT Cipta Karya Buana, maka variabel penempatan menjadi salah satu faktor yang tidak berpengaruh terhadap kinerja karyawan. Penempatan karyawan dinilai kurang dapat mempengaruhi kinerja karyawan. Hal tersebut dikarenakan manajemen perusahaan kurang efektif dalam mempertimbangkan kemampuan SDM yang dimiliki sehingga hal tersebut mempengaruhi kinerja karyawan yang kurang baik. Berdasarkan kuesioner yang diperoleh peneliti, didapat bahwa salah satu karyawan pada PT Cipta Karya Buana ditempatkan pada bidang yang tidak sesuai dengan pengalaman serta kemampuan yang dimiliki sehingga hal tersebut kurang memberikan pengaruh yang cukup baik pada kinerja karyawan.

Penempatan merupakan kelanjutan dari rekrutmen dan seleksi, yaitu menempatkan karyawan yang diterima pada jabatan atau pekerjaan yang membutuhkan dan bertanggung jawab atas pekerjaan yang ditempati orang tersebut. Priansa (2016: 125) menyatakan bahwa penempatan adalah menempatkan karyawan pada pekerjaan yang sesuai dengan

keterampilan atau pengetahuannya atau dengan kata lain proses mengetahui karakter atau persyaratan yang diperlukan untuk melakukan suatu penugasan pekerjaan.. Hasil penelitian ini sejalan dengan penelitian terdahulu yang dilakukan oleh Nelwan dan Pandowo (2017) mengemukakan bahwa penempatan tidak berpengaruh signifikan terhadap kinerja karyawan. Serta tidak sejalan dengan peneliti terdahulu yang dilakukan oleh Imro'atul Hasanah (2018) yang mengemukakan bahwa penempatan berpengaruh signifikan terhadap kinerja karyawan.

## **SIMPULAN DAN SARAN**

### **Simpulan**

Berdasarkan hasil analisis dan pembahasan sebelumnya mengenai pengaruh rekrutmen, seleksi dan penempatan terhadap kinerja karyawan, maka kesimpulan dapat diambil dalam penelitian ini sebagai berikut: (1) Hasil pengujian hipotesis menunjukkan bahwa variabel rekrutmen berpengaruh negatif dan tidak signifikan terhadap kinerja karyawan di PT Cipta Karya Buana. Sehingga dapat dikatakan apabila rekrutmen yang diberikan kepada karyawan PT Cipta Karya Buana perlu ditingkatkan, agar kinerja karyawan juga dapat meningkatkan kinerjanya. (2) Hasil pengujian hipotesis variabel seleksi pada hasil uji analisis pada bab 4 menunjukkan bahwa variabel seleksi berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan di PT Cipta Karya Buana. Sehingga dapat dikatakan apabila seleksi yang diberikan kepada karyawan PT Cipta Karya Buana meningkat, maka kinerja karyawan akan meningkat juga. (3) Hasil pengujian hipotesis variabel penempatan pada hasil pengujian analisis pada bab 4 menunjukkan bahwa variabel penempatan berpengaruh positif dan tidak signifikan terhadap kinerja karyawan pada PT Cipta Karya Buana. Sehingga dapat dikatakan apabila penempatan yang diberikan kepada karyawan PT Cipta Karya Buana perlu ditingkatkan agar kinerja karyawan juga dapat meningkatkan kinerjanya.

### **Keterbatasan**

Dalam penelitian ini, peneliti telah melaksanakan sesuai dengan prosedur ilmiah yang sudah ditetapkan pada penelitian ini. Namun peneliti demikian masih memiliki keterbatasan sebagai berikut: (1) Faktor-faktor yang dapat mempengaruhi kinerja karyawan dalam penelitian ini hanya terdiri dari 3 variabel yaitu rekrutmen, seleksi dan penempatan. Sedangkan faktor yang dapat mempengaruhi kinerja karyawan masih banyak dan tidak diikutsertakan pada penelitian ini. (2) Terdapat keterbatasan penelitian dengan menggunakan kuesioner yaitu terkadang jawaban yang diberikan oleh responden tidak menunjukkan keadaan yang sesungguhnya.

### **Saran**

Berdasarkan hasil penelitian yang didapat, peneliti dapat memberikan saran sebagai berikut: (1) Bagi manajemen PT Cipta Karya Buana terutama bagi pimpinan kepada seluruh karyawannya untuk memberikan rekrutmen yang lebih baik dimasa mendatang. Hal ini terkait dengan sumber daya manusia atau tenaga kerja yang akan merealisasikan seluruh aspirasi, harapan dan impian perusahaan. (2) Bagi manajemen PT Cipta Karya Buana terutama bagi pimpinan kepada seluruh karyawannya dalam menerapkan seleksi untuk mempertahankan atau lebih mengembangkan metode seleksi yang selama ini diterapkan, (3) Hendaknya manajemen perusahaan PT Cipta Karya Buana memperhatikan faktor-faktor lain yang lebih mempengaruhi kinerja karyawan dalam program penempatan kerja karyawan yang dijalankan lebih memperhatikan faktor pendidikan, pengalaman karyawan dan prestasi kerja karyawan serta loyalitas kerja karyawan

**DAFTAR PUSTAKA**

- Bangun, W. 2012. *Manajemen Sumber Daya Manusia*. Edisi Pertama. Erlangga. Jakarta.
- Basri, dan Rivai. 2017. *Performance Appraisal*. Cetakan Pertama. PT. Raja Grafindo Persada. Jakarta.
- Ghozali, I. 2016. *Aplikasi Analisis Multivariate dengan Program SPSS*. Edisi Keempat. Universitas Diponegoro. Semarang.
- Handayani, P., & Sinulingga, N. A. B. (2018). Pengaruh Rekrutmen dan Seleksi Karyawan terhadap Kinerja Karyawan pada CV. LPK Gintar Course. *Journal of Management Science (JMAS)*, 1(1) : 24-29. Jakarta
- Hasanah, I. A., & Indahingwati, A. (2017). Pengaruh Rekrutmen, Pelatihan Dan Penempatan Karyawan Terhadap Kinerja Pada Rsu Haji Surabaya. *Jurnal Ilmu dan Riset Manajemen (JIRM)*. 6(8) : 1-16. Surabaya
- Hindriari, R. (2018). Pengaruh Rekrutmen Dan Seleksi Terhadap Kinerja Karyawan Pada PT. Boga Lestari Sentosa. *JENIUS (Jurnal Ilmiah Manajemen Sumber Daya Manusia)*, 2(1) : 31-54. Jakarta
- Indrianto, N. dan Supomo, B. 2014. *Metode Penelitian Bisnis*. Edisi Pertama. Cetakan Keempat. Penerbit BPEE. Yogyakarta.
- Kaswan. 2011. *Pelatihan dan Pengembangan untuk Meningkatkan Kinerja SDM*. Edisi Pertama. Alfabeta. Bandung.
- Masram dan Mu'ah. 2017. *Manajemen Sumber Daya Manusia*. Cetakan Pertama. Zifatama Publisher. Sidoarjo.
- Mathis, R.L., dan J.H. Jackson. 2017. *Manajemen Sumber Daya Manusia*. Edisi Kesepuluh. Saleba Empat. Jakarta.
- Nelwan, O. S., & Pandowo, M. (2017). Pengaruh Rekrutmen, Seleksi, dan Penempatan Kerja Terhadap Kinerja Karyawan (Studi Kasus Pada Karyawan PT. PLN (PERSERO) Wilayah Suluttenggo Area Manado). *Jurnal EMBA: Jurnal Riset Ekonomi, Manajemen, Bisnis dan Akuntansi*. 5(3) : 3419-3488. Jakarta
- Priansa, D.J. 2016. *Perencanaan dan Pengembangan SDM*. Edisi Pertama. Alfabeta. Bandung.
- Rivai, V. dan E.J. Sagala. 2010. *Manajemen Sumber Daya Manusia untuk Instansi*. Edisi Kedua. PT Raja Grafindo Persada. Jakarta.
- Siagian, S.P 2013. *Manajemen Sumber Daya Manusia*. Edisi Pertama. Raja Grafindo Persada, Jakarta.
- Sudiro. 2011. *Perencanaan Sumber Daya Manusia*. Cetakan Pertama. UB Press. Malang.
- Sugiyono. 2017. *Metode Penelitian Kualitatif dan R&D*. Edisi Pertama. Alfabeta. Bandung.
- Tjuju, Y., dan Suwatno. 2013. *Manajemen Sumber Daya Manusia*. Cetakan Keempat. Alfabeta. Bandung.