

## PENGARUH REKRUTMEN, SELEKSI, DAN PENEMPATAN KARYAWAN TERHADAP KINERJA KARYAWAN

Ristiana Wulandari  
*ristiana\_wulandari@yahoo.com*  
Winarningsih

Sekolah Tinggi Ilmu Ekonomi Indonesia (STIESIA) Surabaya

### ABSTRACT

*This study aims to identify and analyze the influence of recruitment, selection, and placement of employees on the performance of employees in Koperasi Serba Usaha Srikandi. The population used in this study were employees of Koperasi Serba Usaha Srikandi of 50 respondents. Data were analyzed using multiple linear regression analysis that aims to quantify the regression coefficient in order to demonstrate the influence of variable recruitment, selection, and placement of employees on employee performance. While testing the hypothesis using a goodness of fit test with F test and partial influence by t-test. Results of testing the goodness of fit test with F test shows that the independent variable recruitment, selection, and placement of employees simultaneously has significantly affect on performance of employees is  $0,000 < 0,05$ . And test results with a partial effect t test showed that the variables of recruitment has significance level of  $0,002 < 0,05$ , the selection of variables has a significance level of  $0,028 < 0,05$ , and variable placement of employees have a significance level of  $0,027 < 0,05$ . Based on the result, concluded that partially recruitment, selection, and placement of employees has a significant influence on employee performance.*

*Keywords: recruitment, selection, staffing, employee performance*

### ABSTRAK

Penelitian ini bertujuan untuk mengetahui dan menganalisis pengaruh rekrutmen, seleksi, dan penempatan karyawan terhadap kinerja karyawan pada Koperasi Serba Usaha Srikandi. Populasi yang digunakan dalam penelitian ini adalah karyawan Koperasi Serba Usaha Srikandi dengan jumlah sampel sebesar 50 responden. Teknik analisis data menggunakan analisis regresi linier berganda yang bertujuan untuk menghitung besarnya koefisien regresi guna menunjukkan besarnya pengaruh variabel rekrutmen, seleksi, dan penempatan karyawan terhadap kinerja karyawan. 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 bebas rekrutmen, seleksi, dan penempatan karyawan berpengaruh secara signifikan terhadap kinerja karyawan yaitu  $0,000 < 0,05$ . Dan hasil uji pengaruh parsial dengan uji t menunjukkan bahwa variabel rekrutmen mempunyai tingkat signifikansi  $0,002 < 0,05$ , variabel seleksi mempunyai tingkat signifikansi  $0,028 < 0,05$ , dan variabel penempatan karyawan mempunyai tingkat signifikansi  $0,027 < 0,05$ . Berdasarkan perhitungan tersebut, dapat disimpulkan secara parsial rekrutmen, seleksi, dan penempatan karyawan memiliki pengaruh signifikan terhadap kinerja karyawan.

Kata kunci : rekrutmen, seleksi, penempatan karyawan, kinerja karyawan

### PENDAHULUAN

Dalam suatu perusahaan, sumber daya manusia memiliki peran yang sangat penting dalam pengelolaan terhadap sumber daya yang lain. Karena peranan sumber daya manusia di dalam perusahaan sangat penting, maka sumber daya tersebut harus mendapat pengelolaan yang baik dari perusahaan. Pengelolaan tersebut meliputi rekrutmen, seleksi, penempatan, dan lain-lain. Aktivitas rekrutmen, seleksi, dan penempatan mempunyai peran penting dalam kesuksesan perusahaan, karena aktivitas ini dapat menunjukkan kemampuan

perusahaan maupun organisasi untuk dapat bertahan, beradaptasi, dan berkembang di tengah persaingan yang ketat. Rekrutmen menurut Hasibuan (2008:28) rekrutmen merupakan proses penarikan, seleksi, penempatan, orientasi, dan induksi untuk mendapatkan karyawan yang efektif dan efisien membantu tercapainya tujuan perusahaan. Perekrutan yang dilakukan oleh perusahaan untuk menambah karyawan yang ada di dalam perusahaan tersebut, hal ini dilakukan karena perusahaan yang terus berkembang, maka dibutuhkan karyawan baru untuk dapat mengikuti perkembangan yang dilakukan perusahaan.

Seleksi menurut Mathis dan Jackson (2012:261) adalah proses pemilihan orang-orang yang memiliki kualifikasi yang dibutuhkan untuk mengisi lowongan pekerjaan di sebuah organisasi. Proses seleksi merupakan langkah awal bagi suatu perusahaan untuk dapat memperoleh tenaga kerja yang berprestasi dan berkualitas, sehingga dapat menunjang tercapainya tujuan perusahaan dengan baik. Melalui seleksi ini di harapkan dapat memberikan informasi yang benar tentang kemampuan dan keahlian para calon tenaga kerja yang direkrutnya. Kita juga mengetahui, bahwa proses seleksi yang dilakukan oleh perusahaan maupun organisasi, selain memakan waktu yang cukup lama juga membutuhkan biaya yang tidak sedikit. Oleh karena itu, banyak perusahaan maupun organisasi yang tidak ingin di bebani dengan masalah yang berkenaan dengan proses seleksi tersebut.

Penempatan kerja menurut Mathis dan Jackson (2012:262) adalah penempatan seseorang ke posisi pekerjaan yang tepat. Yang terpenting, penempatan sumber daya manusia harus dilihat sebagai proses pencocokan. Seberapa baik seorang tenaga kerja cocok dengan pekerjaan akan mempengaruhi jumlah dan kualitas kerja tenaga kerja. Pengelola sumber daya manusia sangat di perlukan untuk efektifitas sumber daya manusia dalam suatu organisasi dalam suatu organisasi. Tujuan dari hal tersebut adalah untuk memberikan kepada organisasi. Tujuan dari hal tersebut adalah untuk memberikan kepada organisasi satuan kerja yang efektif untuk mencapai tujuan studi tentang manajemen perusahaan bagaimana seharusnya perusahaan dapat mengembangkan menggunakan dan memelihara karyawan dalam kualitas dan kuantitatif yang tetap.

Oleh karena itu pihak manajemen perusahaan ataupun organisasi harus mampu memahami bagaimana cara terbaik dalam mengelola karyawan yang berasal dari latar belakang yang berbeda-beda sehingga karyawan dapat bekerja sesuai dengan keahlian dan jenis pekerjaan yang di berikan. Mengingat sangat pentingnya proses rekrutmen, seleksi dan penempatan kerja bagi perusahaan maupun organisasi. Diharapkan dengan adanya proses rekrutmen, seleksi dan penempatan kerja yang baik dan efektif akan berdampak pada perkembangan perusahaan kedepannya untuk memperoleh sumber daya yang berkualitas dan berprestasi.

Berdasarkan uraian di atas, maka rumusan masalah dalam penelitian ini adalah: (1) Apakah rekrutmen berpengaruh terhadap kinerja karyawan pada Koperasi Serba Usaha Srikandi? (2) Apakah seleksi berpengaruh terhadap kinerja karyawan pada Koperasi Serba Usaha Srikandi? (3) Apakah penempatan karyawan berpengaruh terhadap kinerja karyawan pada Koperasi Serba Usaha Srikandi?. Sedangkan tujuan yang ingin dicapai adalah: : (1) Untuk mengetahui pengaruh rekrutmen terhadap kinerja karyawan pada Koperasi Serba Usaha Srikandi. (2) Untuk mengetahui pengaruh seleksi terhadap kinerja karyawan pada Koperasi Serba Usaha Srikandi. (3) Untuk mengetahui pengaruh penempatan karyawan terhadap kinerja karyawan pada Koperasi Serba Usaha Srikandi.

## **TINJAUAN TEORETIS**

### **Rekrutmen**

Rekrutmen merupakan suatu cara mengambil keputusan perencanaan manajemen sumber daya manusia mengenai jumlah karyawan yang dibutuhkan, kapan diperlukan,

serta kriteria apa saja yang diperlukan dalam suatu organisasi. Rekrutmen pada dasarnya merupakan usaha mengisi jabatan atau pekerjaan yang kosong di lingkungan suatu organisasi atau perusahaan, untuk itu ada dua sumber tenaga kerja yakni sumber dari luar (*eksternal*) organisasi dan sumber dari dalam (*internal*) organisasi. Hasibuan (2008:41) menyatakan bahwa rekrutmen merupakan usaha mencari dan mempengaruhi tenaga kerja, agar mau melamar lowongan pekerjaan yang ada dalam suatu organisasi. Sedangkan Handoko (2008:69) menjelaskan bahwa rekrutmen merupakan proses pencarian dan "pemikatan" para calon karyawan (pelamar) yang mampu untuk melamar sebagai karyawan. Rekrutmen yang efektif memerlukan tersedianya informasi yang akurat dan berkesinambungan mengenai jumlah dan kualifikasi individu yang diperlukan untuk melaksanakan berbagai pekerjaan dalam perusahaan. Aktifitas rekrutmen akan menyisihkan pelamar yang kurang tepat dan memfokuskan kemampuannya pada calon yang akan dipanggil kembali. Aktifitas rekrutmen dapat membengun opini publik yang menguntungkan dengan cara mempengaruhi sikap pelamar sedemikian rupa terlepas mereka diangkat atau tidak dalam organisasi tersebut. Menurut Rivai (2009:150) tujuan rekrutmen adalah menerima pelamar sebanyak-banyaknya sesuai dengan kualifikasi kebutuhan perusahaan dari berbagai sumber, sehingga memungkinkan akan terjaring calon karyawan dengan kualifikasi tertinggi dari yang terbaik.

Nawawi (2008:175) menyatakan bahwa terdapat 4 sikap yang berbeda di lingkungan organisasi/perusahaan dalam melakukan rekrutmen. Keempat sikap tersebut adalah: (1) Sikap pasif tanpa diskriminasi, sikap ini merupakan sikap para eksekutif di lingkungan organisasi/perusahaan untuk meniadakan perbedaan dan memberlakukan secara sama dalam mengangkat, menggaji dan memberikan promosi bagi para calon dan para pekerja. (2) Rekrutmen berdasarkan perbedaan, rekrutmen ini dilakukan secara aktif untuk mengelompokkan para pelamar, dengan hanya menerima kelompok tertentu. (3) Rekrutmen berdasarkan prioritas, rekrutmen ini dilakukan dengan mendahulukan atau memprioritaskan kelompok tertentu. (4) Rekrutmen dengan penjatahan, rekrutmen ini dilakukan dengan menetapkan jatah untuk kelompok tertentu. Berdasarkan keempat sikap tersebut, maka keputusan dalam rekrutmen dan pengaturan staf sebaiknya dilakukan berdasarkan kasus masing-masing. Dengan demikian ras dan jenis kelamin yang seringkali menjadi masalah, dapat dijadikan salah satu faktor saja dalam pengambilan keputusan untuk menerima atau menolak calon pelamar. Keputusan harus berdasarkan pada kombinasi semua faktor yang ada, dengan harus mengutamakan hasil skor (nilai) tes sebagai usaha dalam memprediksi kemampuan calon sebelum diterima.

Agar proses rekrutmen berhasil, perusahaan perlu menyadari berbagai hambatan. Hambatan-hambatan ini dapat bersumber dari organisasi, pelaksana rekrutmen dan lingkungan eksternal. Hambatan-hambatan rekrutmen menurut Handoko (2008:7) adalah: (1) Kebijakan promosi. Kebijakan promosi dari dalam dimaksudkan untuk memberikan kepada karyawan sekarang kesempatan pertama untuk mengisi lowongan-lowongan pekerjaan, kebijakan ini akan meningkatkan moral dan partisipasi karyawan, serta membantu kegiatan "pemeliharaan" para karyawan. (2) Kebijakan kompensasi. Kendala umum yang dihadapi pelaksanaan rekrutmen (penarikan) adalah kebijakan-kebijakan penggajian atau pengupahan, organisasi biasanya menetapkan range upah untuk berbagai pekerjaan yang berbeda. Besarnya kompensasi yang ditawarkan organisasi akan mempengaruhi minat pencari kerja untuk menjadi pelamar serius. (3) Kebijakan status karyawan. Banyak perusahaan mempunyai kebijakan penerimaan karyawan dengan status honorer, musiman, atau sementara, atau *part-time*. Meskipun minat pelamar terhadap tipe status penerimaan seperti ini semakin tinggi, kebijakan tersebut dapat menyebabkan perusahaan menolak karyawan *qualified* yang menginginkan status kerja *full-time*. (3) Kebijakan penerimaan tenaga lokal. Perusahaan mungkin mempunyai kebijakan untuk menarik tenaga-tenaga lokal dimana perusahaan berlokasi dan beroperasi. Prioritas

rekrutmen ini biasanya dimaksudkan untuk lebih terlibat dalam masyarakat dan menjalin hubungan baik dengan lingkungan masyarakat disekitar perusahaan.

### **Seleksi**

Seleksi menurut Rivai (2009:170) adalah kegiatan dalam manajemen SDM yang dilakukan setelah proses rekrutmen seleksi 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 seleksi. Sedangkan proses seleksi merupakan usaha menjangkau dari mereka yang dianggap nantinya bisa menyesuaikan diri dengan pekerjaan yang ditawarkan, mereka dianggap dapat memperlihatkan unjuk kerja yang diharapkan oleh para pimpinan organisasi. Proses seleksi sebagai sarana yang digunakan dalam memutuskan pelamar mana yang akan diterima. Proses dimulai ketika pelamar melamar kerja dan diakhiri dengan keputusan penerimaan. Berdasarkan pengertian itu maka kegiatan seleksi itu mempunyai arti yang sangat strategis dan penting bagi perusahaan. Apabila dilaksanakan dengan prinsip-prinsip manajemen SDM secara wajar, maka proses seleksi akan dapat menghasilkan pemilihan karyawan yang dapat diharapkan kelak memberikan kontribusi yang positif dan baik.

Perusahaan dalam menerima pegawai baru harus melakukan seleksi terlebih dahulu agar memperoleh karyawan yang sesuai dengan jabatan yang akan diisi, menurut Hasibuan (2008:49) seleksi penerimaan karyawan baru bertujuan untuk mendapatkan karyawan yang *qualified* dan potensial, jujur dan disiplin, cakap dengan penempatan yang tepat, terampil dan bersemangat dalam bekerja, memenuhi persyaratan undang-undang perburuhan, dapat bekerja sama baik vertikal maupun horizontal, dinamis dan kreatif, inovatif dan bertanggung jawab sepenuhnya, loyal dan berdedikasi tinggi, serta untuk mengurangi tingkat absensi dan *turnover* karyawan.

### **Penempatan karyawan**

Penempatan karyawan adalah tidak lanjut dari seleksi yaitu menempatkan calon karyawan yang diterima pada jabatan/pekerjaan yang membutuhkannya dan sekaligus mendelegasikan tanggung jawab kepada orang tersebut. Jika fungsi ini tidak dilaksanakan dengan baik maka dengan sendirinya akan berakibat fatal terhadap pencapaian tujuan-tujuan organisasi. Menurut Siswanto (2008:162) penempatan karyawan adalah proses pemberian tugas dan pekerjaan kepada tenaga kerja yang lulus seleksi untuk dilaksanakan sesuai ruang lingkup yang telah ditetapkan, serta mampu mempertanggungjawabkan segala resiko dan kemungkinan yang terjadi atas tugas dan pekerjaan, wewenang serta tanggungjawabnya. Menurut Schuler dan Jackson (2007:276) penempatan karyawan berkaitan dengan pencocokan seseorang dengan jabatan yang akan dipegangnya berdasarkan pada kebutuhan jabatan dan pengetahuan, ketrampilan, kemampuan dan kepribadian karyawan tersebut.

Pemilihan proses penempatan sangat penting dilaksanakan, agar pelaksanaannya efektif dalam mendukung tercapainya tujuan perusahaan. Manajer yang cakap dan menerapkan proses yang sesuai dan efektif dalam pelaksanaan tugas-tugasnya. Penempatan pegawai seperti promosi, transfer, dan demosi hendaknya dilakukan dengan proses yang efektif dan efisien supaya tercapai manfaat yang optimal. Sebelum mengadakan penempatan karyawan, perlu melihat proses yang harus ditempuh dalam penempatan karyawan. Adapun proses-proses yang harus ditempuh dalam hal ini menurut Sulistiyani dan Rosidah (2009:155) adalah menentukan kebutuhan-kebutuhan sumber daya manusia, mengupayakan persetujuan anggaran untuk mengadakan atau mengisi jabatan-jabatan, mengembangkan kriteria penempatan yang valid, pengadaan, menyiapkan daftar dari para pegawai yang berkualitas, serta mengadakan seleksi pegawai.

Sulistiyani dan Rosidah (2009:152) menyatakan bahwa ada beberapa persyaratan penting yang harus dipenuhi dalam rangka penempatan pegawai, yaitu: (1) Informasi analisis jabatan yang memberikan deskripsi jabatan, spesialisasi jabatan dan standar prestasi yang seharusnya ada dalam setiap jabatan tersebut. (2) Rencana-rencana sumber daya manusia yang akan memberikan manajer tentang tersedia tidaknya lowongan karyawan suatu instansi. (3) Keberhasilan fungsi rekrutmen yang akan menjamin manajer bahwa tersedia sekelompok orang yang akan dipilih. Dalam rangka menempatkan karyawan yang lulus dalam seleksi yang akan dilaksanakan, maka manajer tersebut harus mempertimbangkan beberapa faktor yang memungkinkan dan berpengaruh terhadap kontinuitas bekerja.

### **Kinerja Karyawan**

Sedarmayanti (2011:260) mengemukakan bahwa kinerja merupakan hasil kerja seorang pekerja, sebuah proses manajemen atau suatu organisasi secara keseluruhan, dimana hasil kerja tersebut harus dapat ditunjukkan buktinya secara konkrit dan dapat diukur (dibandingkan dengan standar yang telah ditentukan). Sedangkan Mangkunegara (2009:67) mengemukakan bahwa kinerja adalah hasil kerja secara kualitas dan kuantitas yang dicapai oleh seorang pegawai dalam melaksanakan tugasnya sesuai dengan tanggung jawab yang diberikan kepadanya. Prawirosentono (2009:54) menyatakan bahwa kinerja seorang pegawai akan baik, jika pegawai mempunyai keahlian yang tinggi, kesediaan untuk bekerja, adanya imbalan/upah yang layak dan mempunyai harapan masa depan. Secara teoritis ada tiga kelompok variabel yang mempengaruhi kinerja individu, yaitu: variabel individu, variabel organisasi, dan variabel psikologis. Kelompok variabel individu terdiri dari variabel kemampuan dan keterampilan, latar belakang pribadi dan demografis.

Mangkunegara (2009:67) kinerja karyawan dapat dinilai dari: (1) Kualitas kerja, menunjukkan kerapian, ketelitian, keterkaitan hasil kerja dengan tidak mengabaikan volume pekerjaan. Adanya kualitas kerja yang baik dapat menghindari tingkat kesalahan, dalam penyelesaian suatu pekerjaan yang dapat bermanfaat bagi kemajuan perusahaan. (2) Kuantitas kerja, menunjukkan banyaknya jumlah jenis pekerjaan yang dilakukan dalam suatu waktu sehingga efisiensi dan efektivitas dapat terlaksana sesuai dengan tujuan perusahaan. (3) Tanggung jawab, menunjukkan seberapa besar karyawan dalam menerima dan melaksanakan pekerjaannya, mempertanggung jawabkan hasil kerja serta sarana dan prasarana yang digunakan dan perilaku kerjanya setiap hari. (4) Kerjasama. Kesediaan karyawan untuk berpartisipasi dengan karyawan yang lain secara vertikal dan horizontal baik didalam maupun diluar pekerjaan sehingga pekerjaan akan semakin baik. (5) Inisiatif. Adanya inisiatif dari dalam diri anggota organisasi untuk melakukan pekerjaan serta mengatasi masalah dalam pekerjaan tanpa menunggu perintah.

Wirawan (2009:80) menjelaskan pengembangan dimensi dan indikator instrumen evaluasi kinerja yaitu: (1) Dimensi hasil kerja yang terdiri dari kuantitas hasil kerja, kualitas hasil kerja, dan efisiensi dalam melaksanakan tugas. (2) Perilaku kerja yang terdiri dari disiplin kerja, inisiatif, dan ketelitian. (3) Sifat pribadi yang terdiri dari kepemimpinan, kejujuran, dan kreativitas.

### **Hipotesis**

Hipotesis yang diajukan dalam penelitian ini adalah: (1) Rekrutmen berpengaruh positif terhadap kinerja karyawan. (2) Seleksi berpengaruh positif terhadap kinerja karyawan. (3) Penempatan Karyawan berpengaruh positif terhadap kinerja karyawan.

## **METODE PENELITIAN**

### **Jenis Penelitian**

Berdasarkan jenis riset, penelitian ini merupakan penelitian korelasional. Penelitian ini mengukur pengaruh variabel rekrutmen, seleksi, dan penempatan terhadap kinerja karyawan.

### **Teknik Pengambilan Sampel**

Populasi menurut Sugiyono (2012:119) adalah wilayah generalisasi yang terdiri atas obyek atau subjek yang mempunyai kualitas dan karakteristik tertentu yang ditetapkan oleh peneliti untuk dipelajari dan kemudian ditarik kesimpulannya. Populasi dalam penelitian ini meliputi karyawan Koperasi Serba Usaha (KSU) Srikandi. Responden dipilih menggunakan teknik *simple random sampling*. *Simple random sampling* adalah pengambilan anggota sampel dari populasi dilakukan secara acak tanpa memperhatikan strata yang ada dalam populasi itu (Sugiyono, 2012:122). Dalam penelitian ini jumlah sampel yang diambil sebanyak 50 responden.

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

Variabel bebas dalam penelitian ini adalah Rekrutmen (R), Seleksi (S), dan Penempatan Karyawan (PK). Sedangkan variabel terikatnya adalah kinerja karyawan (KK). Definisi operasional masing-masing variabel penelitian adalah: (1) Rekrutmen (R) adalah serangkaian aktivitas mencari dan memikat pelamar kerja dengan motivasi, kemampuan, keahlian, dan pengetahuan yang diperlukan untuk menutupi kekurangan yang diidentifikasi dalam perencanaan kepegawaian. (2) Seleksi (S) merupakan tahap-tahap khusus yang digunakan untuk memutuskan pelamar mana yang akan diterima. (3) Penempatan adalah menempatkan posisi seseorang ke posisi pekerjaan yang tepat, seberapa baik seorang karyawan cocok dengan pekerjaannya akan mempengaruhi jumlah dan kualitas pekerjaan. (4) Kinerja karyawan (KK) adalah hasil pencapaian kerja secara kualitas dan kuantitas yang dicapai oleh seorang karyawan dalam melaksanakan tugasnya sesuai dengan tanggung jawab yang diberikan kepadanya.

### **Teknik Analisis**

#### **Uji Validitas**

Uji validitas berguna untuk mengetahui apakah ada pertanyaan atau pernyataan pada kuisioner yang harus dihilangkan atau diganti karena dianggap tidak relevan. Uji validitas sering digunakan untuk mengukur ketepatan suatu item dalam kuisioner, apakah item pada kuisioner tersebut sudah tepat dalam mengukur apa yang ingin diukur (Ghozali, 2011:45). Uji validitas menurut Sugiyono (2012:134) dapat dilihat dari nilai korelasi antara skor butir pertanyaan dengan total skor variabel. Jika korelasi antara butir dengan skor total kurang dari 0,3 maka butir dalam instrumen tersebut dinyatakan tidak valid.

#### **Uji Reliabilitas**

Uji reliabilitas dilakukan untuk menetapkan apakah instrumendapat digunakan lebih dari satu kali, paling tidak boleh responden yang sama. Uji reliabilitas untuk alternatif jawaban lebih dari dua menggunakan uji *Cronbach's Alpha*, yang nilainya akan dibandingkan dengan nilai koefisien reliabilitas minimal yang dapat diterima. Jika nilai *Cronbach's Alpha* > 0.6, maka instrumen penelitian reliabel. Jika nilai *Cronbach's Alpha* < 0.6, maka instrumen penelitian tidak reliabel (Ghozali, 2011:133).

#### **Uji Asumsi Klasik**

##### **Uji Multikolinieritas**

Uji multikolinieritas menurut Ghozali (2011:105) berguna untuk mengetahui apakah pada model regresi ditemukan korelasi kuat antar variabel bebas (independen). Prasyarat yang harus terpenuhi adalah tidak adanya multikolinieritas dalam model regresi. Multikolinieritas dapat diketahui dengan melihat nilai *Variance Inflation Factor* (VIF) pada model regresi. Jika besar VIF < 10, maka mencerminkan tidak ada multikolinieritas.

### Uji Heteroskedastisitas

Uji heteroskedastisitas menurut Ghazali (2011:139) bertujuan untuk menguji apakah dalam model regresi terjadi ketidaksamaan *variance* dari residu suatu pengamatan ke pengamatan lain. Jika *variance* dari residual satu pengamatan ke pengamatan yang lain tetap, maka disebut Homoskedastisitas dan jika berbeda disebut Heteroskedastisitas. Model regresi yang baik adalah yang Homoskedastisitas atau tidak terjadi Heteroskedastisitas. Kebanyakan dari data *crosssection* mengandung situasi heteroskedastisitas karena data ini menghimpun data yang mewakili berbagai ukuran (kecil, sedang dan besar). Deteksi adanya heteroskedastisitas yaitu dengan melihat ada tidaknya pola tertentu pada grafik; dimana sumbu X adalah Y yang telah diprediksi dan sumbu Y adalah residual dari (Y prediksi - Y sebelumnya) yang telah di *studentized*. Dasar dalam pengambilan keputusan adalah (1) Jika ada pola tertentu, seperti titik-titik yang ada membentuk pola tertentu yang teratur (bergelombang, melebar kemudian menyempit), maka mengindikasikan telah terjadi heteroskedastisitas. (2) Jika tidak ada pola yang jelas, serta titik-titik menyebar di atas dan di bawah angka 0 pada sumbu Y, maka tidak terjadi heteroskedastisitas.

### Uji Autokorelasi

Uji autokorelasi menurut Ghazali (2011:110) bertujuan menguji apakah dalam model regresi linier ada korelasi antar kesalahan pengganggu pada periode t dengan kesalahan pengganggu pada periode t-1 (sebelumnya). Autokorelasi muncul karena observasi yang berurutan sepanjang waktu berkaitan satu sama lainnya. Masalah ini timbul karena residual (kesalahan pengganggu) tidak bebas dari satu observasi ke observasi lainnya. Model regresi yang baik adalah regresi yang bebas dari autokorelasi. Cara yang dapat digunakan untuk mendeteksi ada atau tidaknya autokorelasi dalam penelitian ini yaitu dengan uji Durbin-Watson.

### Uji Normalitas

Uji normalitas menurut Ghazali (2011:214) bertujuan untuk menguji apakah dalam model regresi, variabel pengganggu atau residual memiliki distribusi normal. Seperti diketahui bahwa uji t dan F mengasumsikan bahwa nilai residual mengikuti distribusi normal. Kalau asumsi ini dilanggar maka uji statistik menjadi tidak valid untuk jumlah sampel kecil. Salah satu cara termudah untuk melihat normalitas residual adalah dengan menggunakan pendekatan grafik *Normal P-P Plot Of regression standard*, dengan pengujian ini disyaratkan bahwa distribusi data penelitian harus mengikuti garis diagonal antara 0 dan pertemuan sumbu X dan Y (Ghozali, 2011:214). Dasar pengambilan keputusan adalah: (1) Jika data menyebar disekitar garis diagonal dan mengikuti arah garis diagonal atau grafik histogramnya menunjukkan pola distribusi normal, maka model regresi memenuhi asumsi normalitas. (2) Jika data menyebar jauh dari diagonal atau grafik histogram dan/ atau mengikuti arah garis diagonal atau grafik histogram tidak menunjukkan pola distribusi normal, maka model regresi tidak memenuhi asumsi normalitas.

### Analisis Regresi Linier Berganda

Analisis regresi linier berganda digunakan untuk mengetahui ada atau tidaknya pengaruh antara variabel independen (bebas) terhadap variabel dependen (terikat). Bentuk persamaan regresi linier berganda dalam penelitian ini adalah:

$$KK = a + b_1R + b_2S + b_3PK$$

Dimana :

KK : Kinerja Karyawan pada KSU Srikandi.

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

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

a : Konstanta

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

Analisis koefisien determinasi berganda atau R-square merupakan alat ukur untuk melihat besarnya pengaruh antara variabel independen yaitu rekrutmen, seleksi, dan penempatan terhadap perubahan variabel dependen yaitu kinerja karyawan secara serempak atau simultan (Ghozali, 2011:97). Jika  $R^2 = 1$  atau mendekati 1, berarti hubungan antara variabel bebas dan variabel terikat adalah memiliki hubungan yang sangat kuat dan variabel bebas lain yang mempengaruhi variabel terikat semakin kecil. Jika  $R^2 = 0$  atau mendekati 0, berarti hubungan antara variabel bebas dan variabel terikat adalah memiliki hubungan yang sangat lemah dan variabel bebas lain yang mempengaruhi variabel terikat semakin besar.

### **Uji *Goodness Of Fit* dengan Uji F**

Uji *goodness of fit* dengan uji F di gunakan untuk menguji kelayakan model regresi linear berganda dalam memprediksi pengaruh secara simultan variabel independen terhadap variabel dependen. dilakukan untuk mengukur ketepatan fungsi regresi sampel dalam menaksir nilai aktual secara statistik. Ghozali (2011:98) menyatakan bahwa jika nilai probabilitas lebih kecil dari 0,05 maka model regresi dapat digunakan untuk memprediksi pengaruh simultan variabel independen terhadap variabel dependen dengan kriteria pengujian: (1) Jika nilai signifikansi  $> 0,05$  maka model model regresi linear berganda yang mengukur pengaruh secara simultan tidak layak digunakan. (2) Jika nilai signifikansi  $< 0,05$  maka model regresi linear berganda yang mengukur pengaruh secara simultan layak digunakan.

### **Pengujian Hipotesis dengan Uji t**

Uji statistik t menurut Ghozali (2011:98) pada dasarnya menunjukkan seberapa jauh pengaruh satu variabel independen terhadap variabel dependen dengan menganggap variabel independen lainnya konstanta dengan kriteria pengujian: (1) Jika nilai signifikansi  $> 0,05$  maka secara parsial variabel independen (R, S, dan PK) tidak berpengaruh signifikan terhadap variabel dependen (KK). (2) Jika nilai signifikansi  $< 0,05$  maka secara parsial variabel independen (R, S, dan PK) berpengaruh signifikan terhadap variabel dependen (KK).

## **ANALISIS DAN PEMBAHASAN**

### **Uji Validitas**

Uji validitas berguna untuk mengetahui apakah ada pertanyaan atau pernyataan pada kuisioner yang harus dihilangkan atau diganti karena dianggap tidak relevan. Uji validitas sering digunakan untuk mengukur ketepatan suatu item dalam kuisioner, apakah item pada kuisioner tersebut sudah tepat dalam mengukur apa yang ingin diukur (Ghozali, 2011:45).

Uji validitas menurut Sugiyono (2012:134) dapat dilihat dari nilai korelasi antara skor butir pertanyaan dengan total skor variabel. Jika korelasi antara butir dengan skor total kurang dari 0,3 maka butir dalam instrumen tersebut dinyatakan tidak valid. Uji validitas masing-masing pernyataan dalam penelitian ini sebagai berikut:



**Tabel 1**  
**Uji Validitas**

Variabel	Pernyataan	Corrected Item-Total	Keterangan
Rekrutmen (R)	R <sub>1</sub>	0,473	Valid
	R <sub>2</sub>	0,315	Valid
	R <sub>3</sub>	0,502	Valid
	R <sub>4</sub>	0,470	Valid
	R <sub>5</sub>	0,385	Valid
	R <sub>6</sub>	0,477	Valid
	R <sub>8</sub>	0,374	Valid
	Seleksi (S)	S <sub>1</sub>	0,505
S <sub>2</sub>		0,641	Valid
S <sub>3</sub>		0,425	Valid
S <sub>4</sub>		0,566	Valid
S <sub>5</sub>		0,553	Valid
S <sub>6</sub>		0,396	Valid
Penempatan karyawan (PK)	PK <sub>1</sub>	0,443	Valid
	PK <sub>2</sub>	0,393	Valid
	PK <sub>3</sub>	0,456	Valid
	PK <sub>4</sub>	0,318	Valid
	PK <sub>5</sub>	0,392	Valid
Kinerja karyawan (KK)	KK <sub>1</sub>	0,455	Valid
	KK <sub>2</sub>	0,424	Valid
	KK <sub>3</sub>	0,573	Valid
	KK <sub>4</sub>	0,430	Valid

Sumber: Data primer diolah, 2016

Dari Tabel 1 dapat diketahui bahwa koefisien korelasi semua butir dengan skor total (*corrected item-total correlation*) di atas 0,3 sehingga semua butir instrumen/ pernyataan dalam variabel rekrutmen, seleksi, penempatan karyawan, dan kinerja karyawan dinyatakan valid.

### Uji Reliabilitas

Uji reliabilitas berguna untuk menetapkan apakah instrumen, dalam hal ini kuesioner, dapat digunakan lebih dari satu kali, paling tidak boleh responden yang sama. Uji reliabilitas untuk alternatif jawaban lebih dari dua menggunakan uji *Cronbach's Alpha*, yang nilainya akan dibandingkan dengan nilai koefisien reliabilitas minimal yang dapat diterima. Jika nilai *Cronbach's Alpha* > 0.6, maka instrumen penelitian reliabel. Jika nilai *Cronbach's Alpha* < 0.6, maka instrumen penelitian tidak reliabel (Ghozali, 2011:133). Hasil uji reliabilitas dengan menggunakan program SPSS 20 adalah:

**Tabel 2**  
**Uji Realibilitas**

Variabel	Alpha Cronbach	Keterangan
Rekrutmen (R)	0,706	Reliabel
Seleksi (S)	0,764	Reliabel
Penempatan karyawan (PK)	0,619	Reliabel
Kinerja kerja (KK)	0,628	Reliabel

Sumber: Data primer diolah, 2016

Berdasarkan hasil pengolahan data dengan menggunakan program SPSS 20 dapat diketahui bahwa nilai *Alpha Cronbach* variabel rekrutmen (R), seleksi (S), penempatan karyawan (PK), dan kinerja karyawan (KK) lebih dari 0,6 sehingga jawaban yang diberikan responden dapat dipercaya atau dapat diandalkan/reliabel.

### Uji Asumsi Klasik

#### Uji Multikolinieritas

Uji multikolinieritas menurut Ghozali (2011:105) berguna untuk mengetahui apakah pada model regresi ditemukan korelasi kuat antar variabel bebas (independen). Prasyarat yang harus terpenuhi adalah tidak adanya multikolinieritas dalam model regresi. Multikolinieritas dapat diketahui dengan melihat nilai *Variance Inflation Factor* (VIF) pada model regresi. Jika besar VIF  $< 10$ , maka mencerminkan tidak ada multikolinieritas. Dari hasil pengolahan data dengan program SPSS 20 diperoleh hasil sebagai berikut:

**Tabel 3**

**Nilai Tolerance Dan Variance Inflation Factor**

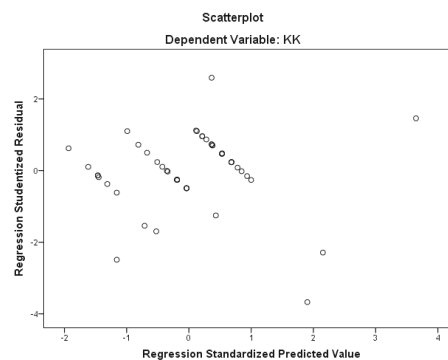
Variabel	Tolerance	VIF
Rekrutmen (R)	0,609	1,643
Seleksi (S)	0,278	3,592
Penempatan karyawan (PK)	0,365	2,741

Sumber: Data primer diolah, 2016

Dari Tabel 3 diketahui bahwa variabel rekrutmen (R), seleksi (S), penempatan karyawan (PK), dan kinerja karyawan (KK) yang ada diketahui memiliki nilai *tolerance* lebih besar dari 0,1 dan VIF lebih kecil dari 10, maka penelitian ini bebas dari multikolinieritas.

#### Uji Heteroskedastisitas

Uji heteroskedastisitas menurut Ghozali (2011:139) bertujuan untuk menguji apakah dalam model regresi terjadi ketidaksamaan *variance* dari residu suatu pengamatan ke pengamatan lain. Jika *variance* dari residual satu pengamatan ke pengamatan yang lain tetap, maka disebut Homoskedastisitas dan jika berbeda disebut Heteroskedastisitas. Model regresi yang baik adalah yang Homoskesdasitas atau tidak terjadi Heterokesdatisitas. Deteksi adanya tidaknya heteroskedastisitas dapat dilakukan dengan melihat ada tidaknya pola tertentu pada grafik *scatterplot* antara SRESID dimana sumbu Y adalah Y yang telah diprediksi dan sumbu X adalah residual dari (Y prediksi - Y sesungguhnya) yang telah di *studentized*. Dasar dalam pengambilan keputusan: (1) Jika ada pola tertentu, seperti titik-titik yang ada membentuk pola tertentu yang teratur (bergelombang, melebar kemudian menyempit), maka mengindikasikan telah terjadi heteroskedastisitas. (2) Jika tidak ada pola yang jelas, serta titik-titik menyebar di atas dan di bawah angka 0 pada sumbu Y, maka tidak terjadi heteroskedastisitas. Dari hasil pengolahan data dengan program SPSS 20 diperoleh hasil sebagai berikut:



**Gambar 1**

#### Uji Heteroskedastisitas

Sumber: Data primer diolah, 2016

Dari Gambar 1 diketahui bahwa titik-titik data tersebar di daerah antara 0 - Y dan tidak membentuk pola tertentu, maka model regresi yang terbentuk diidentifikasi tidak terjadi heteroskedastisitas. Karena data yang diolah sudah tidak mengandung heteroskedastisitas, maka persamaan linear berganda yang diperoleh dapat digunakan untuk penelitian.

**Uji Autokorelasi**

Uji autokorelasi bertujuan menguji apakah dalam model regresi linear berganda ada korelasi antara kesalahan pengganggu pada periode t dengan kesalahan pada periode t-1 (sebelumnya). Jika terjadi korelasi, maka diidentifikasi terjadi masalah autokorelasi. Regresi yang baik adalah regresi yang tidak terjadi autokorelasi di dalamnya. Untuk mendeteksi autokorelasi dapat dilakukan dengan uji Durbin Watson (DW) dengan ketentuan menurut Ghazali (2011:111) sebagai berikut:

**Tabel 4**  
**Ketentuan Autokorelasi**

Hipotesis Nol	Keputusan	Jika
1. Tidak ada autokorelasi positif	Tolak	$0 < d < dl$
2. Tidak ada autokorelasi positif	No decision	$dl \leq d \leq du$
3. Tidak ada korelasi negatif	Tolak	$4 - dl < d < 4$
4. Tidak ada korelasi positif	No decision	$4 - du \leq d \leq 4 - dl$
5. Tidak ada autokorelasi positif atau negatif	Tidak ditolak	$du < d < 4 - du$

Sumber : Ghazali (2011:111)

Dari hasil pengolahan data dengan program SPSS 20 diperoleh hasil Durbin Watson (DW) sebagai berikut:

**Tabel 5**  
**Nilai Durbin Watson**

Model	Durbin-Watson
1	2,081

Sumber: Data primer diolah, 2016

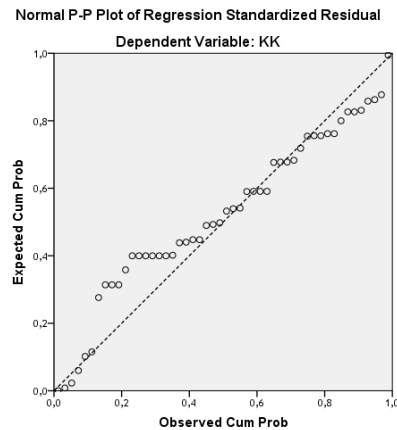
Nilai DW sebesar 2,081 nilai ini dibandingkan dengan menggunakan nilai signifikansi 0,05, jumlah sampel (n) 50, dan jumlah variabel bebas 3 (k=3). Nilai du dan dl yang didapat dari tabel statistik adalah:

$$\begin{aligned}
 dl &= 1,4206 & du &= 1,6739 \\
 4 - dl &= 2,5794 & 4 - du &= 2,3261
 \end{aligned}$$

Berdasarkan pengujian di atas diketahui bahwa model regresi yang terbentuk tidak terjadi autokorelasi karena mempunyai angka Durbin Watson di antara du dan 4 - du ( $du < d < 4 - du$ ) yaitu sebesar  $1,6739 < 2,081 < 2,3261$ .

**Uji Normalitas**

Uji normalitas menurut Ghazali (2011:214) bertujuan untuk menguji apakah dalam model regresi, variabel pengganggu atau residual memiliki distribusi normal. Salah satu cara termudah untuk melihat normalitas residual adalah dengan menggunakan pendekatan grafik *Normal P-P Plot Of regression standard*, dengan pengujian ini disyaratkan bahwa distribusi data penelitian harus mengikuti garis diagonal antara 0 dan pertemuan sumbu X dan Y. Dasar pengambilan keputusannya sebagai berikut: (1) Jika data menyebar disekitar garis diagonal dan mengikuti arah garis diagonal atau grafik histogramnya menunjukkan pola distribusi normal, maka model regresi memenuhi asumsi normalitas. (2) Jika data menyebar jauh dari diagonal atau grafik histogram dan/ atau mengikuti arah garis diagonal atau grafik histogram tidak menunjukkan pola distribusi normal, maka model regresi tidak memenuhi asumsi normalitas. Dari hasil pengolahan data dengan program SPSS 20 diperoleh hasil sebagai berikut:



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

Sumber: Data primer diolah, 2016

Dari Gambar 2 terlihat bahwa data menyebar di sekitar garis diagonal dan mengikuti arah garis diagonal atau grafik histogramnya menunjukkan pola distribusi normal, maka model regresi memenuhi asumsi normalitas.

### Analisis Regresi Linier Berganda

Analisis regresi linier berganda digunakan untuk mengetahui ada atau tidaknya pengaruh antara variabel *independent* (bebas) terhadap variabel *dependent* (terikat). Dari hasil pengolahan data dengan menggunakan program SPSS 20 diperoleh hasil sebagai berikut:

**Tabel 6**  
**Regresi Linier Berganda**  
**Coefficients<sup>a</sup>**

Model	Unstandardized Coefficients		Standardized Coefficients	t	Sig.
	B	Std. Error	Beta		
1 (Constant)	,454	,349		1,301	,200
R	,228	,070	,333	3,272	,002
S	,309	,136	,341	2,268	,028
PK	,333	,146	,301	2,289	,027

a. Dependent Variable: KK,  
Sumber: Data primer diolah, 2016

Tabel 6 menunjukkan model regresi yang dapat menjelaskan ada atau tidaknya pengaruh antara variabel rekrutmen (R), seleksi (S), dan penempatan karyawan (PK) terhadap kinerja karyawan (KK). Model regresi linier berganda yang didapat sebagai berikut:

$$KK = 0,454 + 0,228 R + 0,309 S + 0,333 PK$$

Berdasarkan model regresi linier berganda di atas dapat dijelaskan bahwa: (1) Nilai a sebesar 0,454 yang menunjukkan nilai konstanta. Artinya jika variabel rekrutmen (R), seleksi (S), dan penempatan karyawan (PK) sama dengan nol, maka kinerja karyawan (KK) akan sebesar 0,454 satuan. (2) Nilai  $b_1$  sebesar 0,228 yang menunjukkan nilai koefisien rekrutmen (R). Artinya jika variabel rekrutmen mengalami peningkatan sebesar satu satuan, maka kinerja karyawan juga akan meningkat sebesar 0,228 satuan dengan asumsi variabel seleksi (S) dan penempatan karyawan (PK) konstan. (3) Nilai  $b_2$  sebesar 0,309 yang menunjukkan nilai koefisien seleksi (S). Artinya jika variabel seleksi mengalami peningkatan sebesar satu satuan, maka kinerja karyawan juga akan meningkat sebesar 0,309 satuan dengan asumsi

variabel rekrutmen (R) dan penempatan karyawan (PK) konstan. (4) Nilai  $b_3$  sebesar 0,333 yang menunjukkan nilai koefisien penempatan karyawan (PK). Artinya jika variabel penempatan karyawan mengalami peningkatan sebesar satu satuan, maka kinerja karyawan juga akan meningkat sebesar 0,333 satuan dengan asumsi variabel rekrutmen (R) dan seleksi (S) konstan. Dari model regresi linier berganda di atas dapat diketahui adanya pengaruh antara rekrutmen (R), seleksi (S), dan penempatan karyawan (PK) terhadap kinerja karyawan (KK) yang dilihat dari koefisien regresi  $\neq 0$ .

**Analisis Determinasi Berganda (R<sup>2</sup>)**

Analisis koefisien determinasi berganda atau *R-Square* merupakan alat ukur untuk melihat besarnya pengaruh antara variabel independen yaitu rekrutmen, seleksi, dan penempatan terhadap perubahan variabel dependen yaitu kinerja karyawan secara serempak atau simultan (Ghozali, 2011:97). Dalam penelitian ini analisis koefisien determinasi berganda digunakan untuk besarnya pengaruh antara rekrutmen (R), seleksi (S), dan penempatan karyawan (PK) terhadap kinerja karyawan (KK). Dari hasil pengolahan data dengan menggunakan program SPSS 20 didapatkan hasil sebagai berikut:

**Tabel 7**  
**Koefisien Determinasi Berganda (R<sup>2</sup>)**  
**Model Summary<sup>b</sup>**

Model	R	R Square	Adjusted R Square	Std. Error of the Estimate
1	,843 <sup>a</sup>	,710	,691	,13827

Sumber: Data primer diolah, 2016

Berdasarkan Tabel 7 diketahui bahwa besarnya R Square (R<sup>2</sup>) adalah sebesar 0,710 atau 71%. Hal ini menunjukkan bahwa besarnya pengaruh antara rekrutmen (R), seleksi (S), dan penempatan karyawan (PK) terhadap kinerja karyawan (KK) sebesar 71%, sedangkan sisanya sebesar 29% dipengaruhi oleh variabel lain di luar penelitian.

**Uji Goodness Of Fit dengan Uji F**

Uji *goodness of fit* dengan uji F di gunakan untuk menguji kelayakan model regresi linear berganda dalam memprediksi pengaruh secara simultan variabel independen terhadap variabel dependen. Ghozali (2011:98) menyatakan bahwa jika nilai probabilitas lebih kecil dari 0,05 maka model regresi dapat digunakan untuk memprediksi pengaruh simultan variabel independen terhadap variabel dependen. Kriteria pengujian sebagai berikut: (1) Jika nilai signifikansi > 0,05 maka model regresi linear berganda yang mengukur pengaruh secara simultan Rekrutmen (R), Seleksi (S), dan Penempatan Karyawan (PK) terhadap Kinerja Karyawan (KK) tidak layak digunakan. (2) Jika nilai signifikansi < 0,05 maka model regresi linier berganda yang mengukur pengaruh secara simultan Rekrutmen (R), Seleksi (S), dan Penempatan Karyawan (PK) terhadap Kinerja Karyawan (KK) layak digunakan. Dari hasil pengolahan data dengan menggunakan program SPSS 20 didapatkan hasil sebagai berikut:

**Tabel 8**  
**Uji Goodness of Fit dengan Uji F**  
**ANOVA<sup>a</sup>**

Model		Sum of Squares	Df	Mean Square	F	Sig.
1	Regression	2,152	3	,717	37,515	,000 <sup>b</sup>
	Residual	,879	46	,019		
	Total	3,031	49			

a. Dependent Variable: KK

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

Sumber: Data primer diolah, 2016

Dari Tabel 8 dapat diketahui bahwa nilai signifikansi lebih kecil dari 0,05 yaitu 0,000. Hal ini menunjukkan bahwa model regresi linier berganda yang mengukur pengaruh secara simultan Rekrutmen (R), Seleksi (S), dan Penempatan Karyawan (PK) terhadap Kinerja Karyawan (KK) layak digunakan.

### Pengujian Hipotesis dengan Uji t

Uji statistik t menurut Ghozali (2011:98) pada dasarnya menunjukkan seberapa jauh pengaruh satu variabel independen terhadap variabel dependen dengan menganggap variabel independen lainnya konstan. Uji t dalam penelitian ini dilakukan untuk menguji signifikansi pengaruh parsial antara rekrutmen (R), seleksi (S), dan penempatan karyawan (PK) terhadap kinerja karyawan (KK) dengan kriteria pengujian sebagai berikut: (1) Jika nilai signifikansi uji t > 0,05, maka secara parsial tidak terdapat pengaruh antara Rekrutmen (R), Seleksi (S), dan Penempatan Karyawan (PK) terhadap Kinerja Karyawan (KK). (2) Jika nilai signifikansi uji t < 0,05, maka secara parsial terdapat pengaruh antara Rekrutmen (R), Seleksi (S), dan Penempatan Karyawan (PK) terhadap Kinerja Karyawan (KK). Dari hasil pengolahan data dengan menggunakan program SPSS 20 didapatkan hasil sebagai berikut:

**Tabel 9**  
**Uji Pengaruh Parsial dengan Uji t**

Model	Coefficients <sup>a</sup>				t	Sig.
	Unstandardized		Standardized			
	B	Std. Error	Beta			
1 (Constant)	,454	,349			1,301	,200
R	,228	,070	,333		3,272	,002
S	,309	,136	,341		2,268	,028
PK	,333	,146	,301		2,289	,027

a. Dependent Variable: KK

Sumber: Data primer diolah, 2016

Uji pengaruh rekrutmen (R) terhadap kinerja karyawan (KK) dengan nilai signifikansi sebesar 0,002. Maka dapat disimpulkan bahwa rekrutmen berpengaruh terhadap kinerja karyawan karena nilai signifikansi lebih kecil dari 0,05. Uji pengaruh seleksi (S) terhadap kinerja karyawan (KK) dengan nilai signifikansi sebesar 0,028. Maka dapat disimpulkan bahwa seleksi berpengaruh terhadap kinerja karyawan karena nilai signifikansi lebih kecil dari 0,05. Uji pengaruh penempatan karyawan (PK) terhadap kinerja karyawan (KK) dengan nilai signifikansi sebesar 0,027. Maka dapat disimpulkan bahwa penempatan karyawan berpengaruh terhadap kinerja karyawan karena nilai signifikansi lebih kecil dari 0,05.

### Pembahasan

#### Pengaruh Rekrutmen Terhadap Kinerja Karyawan

Hipotesis pertama ( $H_1$ ) yaitu "Rekrutmen berpengaruh positif pada kinerja karyawan" diterima. Hal ini ditunjukkan dengan nilai koefisien regresi yang positif yaitu sebesar 0,228 dengan nilai signifikansi pada uji t yang lebih kecil dari 0,05 yaitu sebesar 0,002. Rekrutmen merupakan proses mendapatkan calon pekerja atau anggota organisasi baru yang *qualified* atau memenuhi kualifikasi untuk mengisi pekerjaan atau jabatan yang kosong di lingkungan suatu organisasi. Rekrutmen yang baik dan benar sangat dibutuhkan untuk meningkatkan kinerja karyawan yang ada di dalam organisasi. Dengan rekrutmen yang baik dan benar akan dapat menghasilkan sumber daya manusia yang berkinerja yang baik, berkualitas dan berkompetensi untuk mencapai tujuan organisasi.

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

Hipotesis kedua ( $H_2$ ) yaitu "Seleksi berpengaruh positif pada kinerja karyawan" diterima. Hal ini ditunjukkan dengan nilai koefisien regresi yang positif yaitu sebesar 0,309 dengan nilai signifikansi pada uji t yang lebih kecil dari 0,05 yaitu sebesar 0,028. Seleksi merupakan proses pemilihan karyawan yang memiliki kualifikasi yang dibutuhkan untuk mengisi lowongan pekerjaan di sebuah organisasi. Proses seleksi merupakan langkah awal bagi suatu perusahaan untuk dapat memperoleh tenaga kerja yang berprestasi dan berkualitas, sehingga dapat menunjang tercapainya tujuan perusahaan dengan baik. Melalui seleksi diharapkan dapat memberikan informasi yang benar tentang kemampuan dan keahlian para calon tenaga kerja sehingga dapat diperoleh karyawan yang mempunyai kinerja baik.

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

Hipotesis ketiga ( $H_3$ ) yaitu "Penempatan karyawan berpengaruh positif pada kinerja karyawan" diterima. Hal ini ditunjukkan dengan nilai koefisien regresi yang positif yaitu sebesar 0,333 dengan nilai signifikansi pada uji t yang lebih kecil dari 0,05 yaitu sebesar 0,027. Penempatan karyawan merupakan pemberian tanggungjawab kepada para pekerja sesuai dengan kemampuan dan keahlian karyawan. Penempatan karyawan dalam suatu organisasi sangat penting dilakukan. Dengan menempatkan karyawan sesuai dengan kemampuan dan keahliannya, karyawan dapat dengan mudah menyelesaikan pekerjaan yang dibebankan kepadanya.

## **SIMPULAN DAN SARAN**

### **Simpulan**

Berdasarkan uraian-uraian teori, hasil penelitian, dan pengujian regresi ganda yang dilaksanakan mengenai pengaruh rekrutmen, seleksi, dan penempatan karyawan terhadap kinerja karyawan Koperasi Serba Usaha (KSU) Srikandi dapat disimpulkan sebagai berikut : (1) Rekrutmen berpengaruh positif pada kinerja karyawan, karena Rekrutmen merupakan proses mendapatkan calon pekerja atau anggota organisasi baru yang *qualified* atau memenuhi kualifikasi untuk mengisi pekerjaan atau jabatan yang kosong di lingkungan suatu organisasi. Rekrutmen yang baik dan benar sangat dibutuhkan untuk meningkatkan kinerja karyawan yang ada di dalam organisasi. Dengan rekrutmen yang baik dan benar akan dapat menghasilkan sumber daya manusia yang berkinerja yang baik, berkualitas dan berkompetensi untuk mencapai tujuan organisasi. (2) Seleksi berpengaruh positif pada kinerja karyawan, karena seleksi merupakan proses pemilihan karyawan yang memiliki kualifikasi yang dibutuhkan untuk mengisi lowongan pekerjaan di sebuah organisasi. Proses seleksi merupakan langkah awal bagi suatu perusahaan untuk dapat memperoleh tenaga kerja yang berprestasi dan berkualitas, sehingga dapat menunjang tercapainya tujuan perusahaan dengan baik. (3) Penempatan karyawan berpengaruh positif pada kinerja karyawan, karena dengan dilakukannya penempatan karyawan dengan benar maka akan meningkatkan kinerja karyawan yang nantinya akan berdampak pada perkembangan perusahaan maupun organisasi.

### **Saran**

Adapun saran untuk meningkatkan kinerja karyawan, Koperasi Serba Usaha (KSU) Srikandi sebaiknya harus terus berusaha melakukan perbaikan dalam pelaksanaan rekrutmen, seleksi, dan penempatan karyawan dengan baik, sehingga tingkat kinerja karyawan dapat terus meningkat. Berdasarkan hasil penelitian, maka penulis memberikan beberapa saran sebagai berikut: (1) Koperasi Serba Usaha (KSU) Srikandi sebaiknya melakukan proses rekrutmen, seleksi, dan penempatan karyawan dengan baik lagi sesuai

dengan aturan yang sudah ditetapkan oleh Koperasi Serba Usaha (KSU) Srikandi agar karyawan yang diperoleh sesuai dengan apa yang diharapkan yaitu memiliki prestasi yang baik agar tujuan koperasi dapat tercapai. (2) Berdasarkan hasil penelitian dapat diketahui bahwa rekrutmen, seleksi dan penempatan berpengaruh positif terhadap kinerja karyawan Koperasi Serba Usaha (KSU) Srikandi. Oleh karena itu, pimpinan Koperasi Serba Usaha (KSU) Srikandi harus mengetahui tingkat kinerja karyawan yang sudah dicapai. Hal ini diperlukan agar dapat mengetahui apakah para karyawan telah melakukan pekerjaan yang sesuai dengan standart yang ditetaapkan Koperasi Serba Usaha (KSU) Srikandi. (3) Untuk mendukung hasil penelitian ini disarankan kepada peneliti-peneliti selanjutnya untuk melakukan penelitian serupa dengan menambahkan variabel-variabel lain yang dapat mempengaruhi kinerja karyawan agar hasil penelitian dapat lebih lengkap.

#### DAFTAR PUSTAKA

- Ghozali, I. 2011. *Aplikasi Analisis Multivariate Dengan Program IBM SPSS 19*. Badan Penerbit Universitas Diponegoro. Semarang.
- Handoko, T. H. 2008. *Manajemen Personalia dan Sumber Daya Manusia*. Penerbit BPFE UGM. Yogyakarta.
- Hasibuan, M. 2008. *Manajemen Sumber Daya Manusia*. Penerbit Bumi Aksara. Jakarta.
- Mangkunegara, A. P. 2009. *Manajemen Sumber Daya Manusia Perusahaan*. Penerbit PT. Remaja Rosdakarya. Bandung.
- Mathis, R. L dan J. H Jackson. 2012. *Manajemen Sumber Daya Manusia*. Penerbit Salemba Empat. Jakarta.
- Nawawi, H. 2008. *Manajemen Sumber Daya Manusia Untuk Bisnis yang Kompetitif*. Penerbit Gajah Mada Univesity Press. Yogyakarta.
- Prawirosentono. 2009. *Manajemen Produktivitas*. Penerbit PT. Bumi Angkasa. Jakarta.
- Rivai, V. 2009. *Manajemen Sumber Daya Manusia Untuk Perusahaan dari Teori dan Praktik*. Penerbit PT. Raja Grafindo Persada. Jakarta.
- Schuler dan Jackson. 2007. *Manajemen Sumber Daya Manusia*. Penerbit PT. Raja Grafindo Persada. Jakarta.
- Sedarmayanti. 2011. *Manajemen Sumber Daya Manusia, Reformasi Birokrasi, dan Manajemen Pegawai Negeri Sipil*. Penerbit PT Refika Aditama. Bandung.
- Siswanto. 2008. *Manajemen Personalia*. Penerbit PT Erlangga. Jakarta.
- Sugiyono. 2012. *Metode Penelitian Kuantitatif Kualitatif dan R&B*. Penerbit Alfabeta. Bandung.
- Sulistiyani, A. T dan Rosidah. 2009. *Manajemen Sumber Daya Manusia*. Penerbit Graha Ilmu. Yogyakarta.
- Wirawan. 2009. *Evaluasi Kinerja Sumber Daya Manusia : Teori Aplikasi dan Penelitian*. Penerbit Salemba Empat. Jakarta.