

# PENGARUH REKRUTMEN SELEKSI DAN PENEMPATAN TERHADAP KINERJA KARYAWAN (STUDI PADA PT KERETA API INDONESIA KANTOR PUSAT BANDUNG)

Reynalief Primawisesa<sup>1</sup>, Hari Susanta Nugraha<sup>2</sup>, Ilham Ainuddin<sup>3</sup>

<sup>1,2,3</sup> Departemen Administrasi Bisnis, Fakultas Ilmu Sosial dan Ilmu Politik, Universitas Diponegoro, Semarang, Indonesia

<sup>1</sup>Email: [reynaliefp@yahoo.com](mailto:reynaliefp@yahoo.com)

**Abstract:** *This study was conducted to examine the effect of recruitment, selection and placement on employee performance at PT. KAI Head Office. KPI data shows a downward trend over the past 3 years which can affect the quality of employee performance at PT. KAI. This study uses explanatory research with a quantitative approach with a non-probability sampling technique with a purposive sampling method approach to 95 respondents of PT. KAI Head Office employees. The data obtained were then processed through validity tests, reliability tests, determination coefficient analysis, simple regression analysis, multiple regression analysis, multiple linear regression tests, t-statistic tests and F-statistic tests. The results of this study indicate that recruitment, selection and placement have a positive effect on employee performance at PT. KAI Head Office and have a very strong correlation on each of these variables to employee performance. Together, recruitment, selection and placement have a positive effect on employee performance at PT. KAI Head Office. The suggestion obtained from this study is that attention is needed to the recruitment carried out by PT. KAI which must be developed and able to meet the needs of the organization, so that the recruitment process can provide improvements to employee performance.*

**Keywords:** *Recruitment, Selection, Placement, Employee Performance*

**Abstraksi:** Penelitian ini dilakukan untuk meneliti pengaruh rekrutmen, seleksi dan penempatan terhadap kinerja karyawan PT. KAI Kantor Pusat. Data KPI menunjukkan adanya kecenderungan penurunan selama 3 tahun terakhir yang dapat mempengaruhi kualitas kinerja karyawan perusahaan PT. KAI. Penelitian ini menggunakan penelitian eksplanatori dengan pendekatan kuantitatif dengan teknik pengambilan sampel *non-probabilty sampling* dengan pendekatan metode *purposive sampling* kepada 95 responden karyawan PT. KAI Kantor Pusat. Data yang diperoleh kemudian diolah melalui uji validitas, uji reliabilitas, analisis koefisien determinasi, analisis regresi sederhana, analisis regresi berganda, uji regresi linear berganda, uji statistik t dan uji statistik F Hasil penelitian ini menunjukkan bahwa rekrutmen, seleksi dan penempatan mempengaruhi secara positif terhadap kinerja karyawan PT. KAI Kantor Pusat dan memiliki korelasi yang sangat kuat pada masing-masing variabel tersebut terhadap kinerja karyawan. Secara bersama-sama rekrutmen, seleksi dan penempatan memiliki pengaruh positif terhadap kinerja karyawan PT. KAI Kantor Pusat. Saran yang diperoleh dari penelitian ini adalah diperlukannya perhatian terhadap rekrutmen yang dilakukan oleh PT. KAI yang harus dikembangkan dan mampu memenuhi kebutuhan organisasi, agar proses rekrutmen dapat memberikan peningkatan terhadap kinerja karyawan.

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

## Pendahuluan

Salah satu sumber daya yang penting dalam manajemen atau organisasi yaitu sumber daya manusia atau *human resources*. Sumber daya manusia perlu disadari oleh semua tingkatan manajemen. Bagaimanapun canggihnya teknologi saat ini, namun faktor manusia tetap mempunyai peranan penting bagi keberhasilan suatu organisasi. Sumber Daya Manusia mempunyai peran yang penting dalam rangka pencapaian tujuan organisasi. Setiap organisasi baik organisasi perusahaan, organisasi sosial maupun organisasi pemerintah mempunyai tujuan yang dapat dicapai melalui pelaksanaan pekerjaan tertentu dengan mempergunakan seluruh sumber daya yang ada di dalam organisasi. Penelitian yang dilakukan oleh Pratisardy & Lukito (2019), menjelaskan sesungguhnya penentuan awal berhasil atau tidaknya

suatu perusahaan di masa mendatang adalah ketika melakukan rekrutmen dan seleksi. Jika perusahaan berhasil mendapatkan orang-orang yang kompeten, profesional, dan berintegritas maka satu langkah menuju keberhasilan. Namun jika tidak, ini hanya soal menunggu waktu kapan perusahaan akan berhenti beroperasi".

Teknik perusahaan dalam memilah dan mendapatkan sumber daya manusia yang terampil dan berkualitas dengan melakukan sistem rekrutmen dan sistem seleksi. Upaya perekrutan dan seleksi karyawan secara efektif akan menghasilkan sumber daya manusia yang baik dan memenuhi kualitas. Agar dapat melakukan proses rekrutmen secara efektif harus tersedia informasi yang akurat dan berkelanjutan mengenai jumlah dan kualitas individu yang diperlukan untuk melaksanakan berbagai tugas pokok dan fungsi dalam organisasi ataupun perusahaan. Menurut Wibowo (2007), kinerja merupakan hasil pekerjaan yang mempunyai hubungan kuat dengan tujuan strategis organisasi. Lingkungan tersebut meliputi banyak faktor globalisasi berkembang, perubahan teknologi yang cepat, dan kebutuhan yang berkembang untuk karyawan dan peningkatan kinerja (Vanhala dan Stavrou, 2013). Mengelola kinerja telah menjadi subyek perdebatan tentang nilai kinerja, pengukuran dan manajemen, dan juga menjadi area pertumbuhan dalam administrasi dan manajemen publik (Van de Walle, 2009; Talbot, 2010).

PT Kereta Api Indonesia dipilih sebagai objek dalam penelitian ini karena terdapat permasalahan penurunan kinerja karyawan. Mengkaji permasalahan yang secara lebih mendalam untuk mengetahui pengaruhnya terhadap kinerja pada karyawan PT Kereta Api Indonesia Kantor Pusat. Secara spesifik, penelitian ini bertujuan untuk membuktikan rumusan masalah serta menjelaskan: (1) Pengaruh rekrutmen terhadap kinerja karyawan, (2) Pengaruh seleksi terhadap kinerja karyawan, (3) Pengaruh penempatan terhadap kinerja karyawan, (4) Pengaruh rekrutmen, seleksi dan penempatan secara bersamaan terhadap kinerja karyawan.

## **Kajian Teori**

### **Rekrutmen**

Wirawan (2015) mendefinisikan rekrutmen sebagai suatu proses menarik para pelamar pekerjaan dengan memanfaatkan metode perekrutan guna mendapatkan para pelamar agar mengikuti proses seleksi dalam usaha terpenuhinya kebutuhan SDM. Proses di mulai ketika perusahaan membutuhkan karyawan baru, sampai dengan lamaran mereka di terima. Supaya bisa melaksanakan rekrutmen yang efektif, perusahaan perlu menyediakan informasi yang berkelanjutan dan akurat tentang kualifikasi dan jumlah karyawan yang dibutuhkan guna menjalankan fungsi dan tugas perusahaan.

### **Seleksi**

Menurut Sunyoto (2012) mengemukakan seleksi dilaksanakan dengan beragam alasan terkait perencanaan SDM atau guna memanfaatkan tenaga kerja dengan lebih efisien dan efektif, yang bisa dikarenakan adanya masalah-masalah yang ditemui, ketersediaan dan supply karyawan secara eksternal dan internal, pengembangan karir pada aspek pengembangan SDM, motivasi kerja dan kepuasan kerja. Seleksi (*selection*) adalah memilah-milih karyawan untuk menduduki atau melakukan pekerjaan baru (Yani, 2012). Seleksi ialah kebijakan yang diambil oleh pimpinan perusahaan guna menetapkan apakah seorang karyawan masih tetap atau tidak di tempatkan di sebuah jabatan atau posisi tertentu atas dasar pertimbangan kualifikasi, keterampilan, dan klasifikasi tertentu (Sulistiyani & Rosidah, 2014).

### **Penempatan**

Menurut Hasibuan (2000) penempatan karyawan adalah tindak lanjut dari seleksi, yaitu menempatkan calon karyawan yang diterima (lulus seleksi) pada jabatan/pekerjaan yang membutuhkannya dan sekaligus mendelegasikan wewenang kepada orang tersebut. Hal yang

perlu dipertimbangkan dalam penempatan tersebut adalah sebagai berikut: faktor prestasi akademis, faktor pengalaman, faktor kesehatan fisik dan mental, faktor sikap, faktor status perkawinan, dan faktor usia.

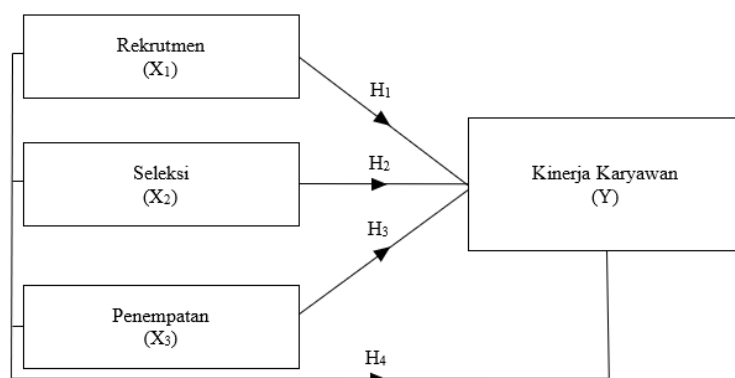
### Kinerja Karyawan

Menurut Abdullah, (2013) mengatakan bahwa kinerja yakni hasil kerja organisasi, yang sebaik mungkin oleh karyawan sesuai dengan instruksi yang diberikan oleh pemimpin atau manajer, kemampuan dan kompetensi karyawan dalam mengembangkan nalar dalam bekerja. Seorang karyawan bisa menghasilkan kinerja yang baik yaitu dengan memaksimalkan seluruh kemampuannya dalam bekerja. Sedangkan Menurut Hasibuan (2002) mengatakan bahwa kinerja diartikan sebagai hasil kerja yang telah dicapai oleh karyawan atau pegawai dalam menjalankan tugas-tugasnya berdasarkan kecerdasannya usaha serta kesempatan yang dilakukannya.

### Hipotesis

Hipotesis merupakan jawaban sementara atas rumusan masalah yang terdapat dalam sebuah penelitian, maka dari itu pada umumnya dalam rumusan masalah penelitian disusun dalam bentuk kalimat pertanyaan.

- H<sub>1</sub> : Rekrutmen berpengaruh secara positif terhadap Kinerja Karyawan di PT. Kereta Api Indonesia (Persero)
- H<sub>2</sub> : Seleksi berpengaruh secara positif terhadap Kinerja Karyawan di PT. Kereta Api Indonesia (Persero)
- H<sub>3</sub> : Penempatan berpengaruh secara positif terhadap Kinerja Karyawan di PT. Kereta Api Indonesia (Persero)
- H<sub>4</sub> : Rekrutmen, Seleksi dan Penempatan berpengaruh secara positif terhadap Kinerja Karyawan di PT. Kereta Api Indonesia (Persero)



### Metode Penelitian

Penelitian ini termasuk *explanatory research* karena membuktikan kedudukan antar variabel dan hubungan variabel rekrutmen (X1), seleksi (X2), dan penempatan (X3) terhadap kinerja karyawan (Y) baik secara parsial maupun simultan. Populasi penelitian ini ialah karyawan yang bekerja di PT Kereta Api Indonesia Kantor Pusat dengan jumlah sampel 95 responden dengan *purposive sampling*. Teknik analisis data menggunakan uji validitas, uji reliabilitas, analisis koefisien determinasi, analisis regresi sederhana, analisis regresi berganda, uji regresi linear berganda, uji statistik t dan uji statistik F dengan *software Statistical Product for Servis Solution*.

## Hasil dan Pembahasan

**Tabel 1. Uji Validitas**

<b>Variabel Rekrutmen</b>	<b>R hitung</b>	<b>R tabel</b>	<b>Keterangan</b>
X1	0.710	0.1698	Valid
X2	0.645	0.1698	Valid
X3	0.702	0.1698	Valid
X4	0.566	0.1698	Valid
X5	0.618	0.1698	Valid
X6	0.670	0.1698	Valid
<b>Variabel Seleksi</b>	<b>R hitung</b>	<b>R tabel</b>	<b>Keterangan</b>
X1	0.765	0.1698	Valid
X2	0.745	0.1698	Valid
X3	0.834	0.1698	Valid
X4	0.763	0.1698	Valid
<b>Variabel Penempatan</b>	<b>R hitung</b>	<b>R tabel</b>	<b>Keterangan</b>
X1	0.512	0.1698	Valid
X2	0.732	0.1698	Valid
X3	0.603	0.1698	Valid
X4	0.489	0.1698	Valid
X5	0.591	0.1698	Valid
X6	0.624	0.1698	Valid
<b>Variabel Kinerja Karyawan</b>	<b>R hitung</b>	<b>R tabel</b>	<b>Keterangan</b>
X1	0.710	0.1698	Valid
X2	0.645	0.1698	Valid
X3	0.702	0.1698	Valid
X4	0.566	0.1698	Valid
X5	0.618	0.1698	Valid
X6	0.670	0.1698	Valid

Sumber: Data Primer, diolah (2024)

Data pada Tabel 1, diketahui bahwa seluruh item pertanyaan yang digunakan dalam melakukan pengukuran variabel rekrutmen (X1), seleksi (X2), penempatan (X3), dan kinerja karyawan (Y) memiliki nilai R hitung yang lebih besar dari R tabel sebesar 0.1698. Oleh sebab itu, maka dapat ditarik kesimpulan bahwa setiap item yang digunakan dalam melakukan pengukuran pada seluruh variabel penelitian ini adalah valid dan dapat digunakan untuk melakukan pengukuran.

**Tabel 2. Uji Reliabilitas**

No	Variabel	Cronchbach Alpha	Alpha	Kesimpulan
1	Rekrutmen	0.876	0.6	Reliabel
2	Seleksi	0.771	0.6	Reliabel
3	Penempatan	0.636	0.6	Reliabel
4	Kinerja Karyawan	0.636	0.6	Reliabel

Sumber : Data Primer, diolah (2024)

Berdasarkan data yang ditampilkan pada Tabel 2. Diketahui bahwa seluruh variabel yang digunakan pada penelitian meliputi rekrutmen (X1), seleksi (X2), penempatan (X3) dan

kinerja karyawan (Y) memiliki nilai Cronbanch Alpha yang lebih besar dari nilai 0.6. Oleh sebab itu, maka dapat ditarik kesimpulan bahwa setiap variabel yang digunakan pada penelitian

**Tabel 3. Regresi Sederhana Rekrutmen**

Coefficients <sup>a</sup>					
		Unstandardized Coefficients		Standardized Coefficients	
Model		B	Std. Error	Beta	t
1	(Constant)	9.991	3.419		2.922
	Rekrutmen	.792	.066	.780	12.029
					Sig.
					.004
					.000

a. Dependent Variable: Kinerja Karyawan

Sumber : Data Primer, diolah (2024)

Berdasarkan hasil dari perhitungan regresi menggunakan aplikasi SPSS di atas, maka didapatkan hasil *constant* ( $\alpha$ ) dari persamaan regresi mengenai variabel rekrutmen terhadap variabel kinerja karyawan yaitu sebesar 9,991 dan nilai arah koefisien arah regresi dari nilai variabel rekrutmen terhadap kinerja karyawan yaitu sebesar 0.792. Hal tersebut menunjukkan bahwa terdapat pengaruh positif antara rekrutmen terhadap kinerja karyawan. Hal tersebut menunjukkan bahwa terdapat pengaruh positif antara rekrutmen terhadap kinerja karyawan.

**Tabel 4. Regresi Sederhana Seleksi**

Coefficients <sup>a</sup>					
		Unstandardized Coefficients		Standardized Coefficients	
Model		B	Std. Error	Beta	t
1	(Constant)	19.357	3.594		5.386
	Seleksi	1.850	.209	.676	8.837
					Sig.
					.000
					.000

a. Dependent Variable: Kinerja Karyawan

Sumber : Data Primer, diolah (2024)

Berdasarkan hasil dari perhitungan regresi menggunakan aplikasi SPSS di atas, maka didapatkan hasil *constant* ( $\alpha$ ) dari persamaan regresi mengenai variabel seleksi terhadap variabel kinerja karyawan yaitu sebesar 19,357 dan nilai arah koefisien arah regresi dari nilai variabel seleksi terhadap kinerja karyawan yaitu sebesar 1.850. Hal tersebut menunjukkan bahwa terdapat pengaruh positif antara seleksi terhadap kinerja karyawan. Hal tersebut menunjukkan bahwa terdapat pengaruh positif antara seleksi terhadap kinerja karyawan.

**Tabel 5. Regresi Sederhana Penempatan**

Coefficients <sup>a</sup>					
		Unstandardized Coefficients		Standardized Coefficients	
Model		B	Std. Error	Beta	t
1	(Constant)	45.272	6.066		7.463
	Penempatan	.214	.229	.096	3.933
					Sig.
					.000
					.002

a. Dependent Variable: Kinerja Karyawan

Sumber : Data Primer, diolah (2024)

Berdasarkan hasil dari perhitungan regresi menggunakan aplikasi SPSS diatas, maka didapatkan hasil *constant* ( $\alpha$ ) dari persamaan regresi mengenai variabel penempatan terhadap variabel kinerja karyawan yaitu sebesar 45,272 dan nilai arah koefisien arah regresi dari nilai

variable penempatan terhadap kinerja karyawan yaitu sebesar 0.214 . Hal tersebut menunjukkan bahwa terdapat pengaruh positif antara seleksi terhadap kinerja karyawan. Hal tersebut menunjukkan bahwa terdapat pengaruh positif antara seleksi terhadap kinerja karyawan.

**Tabel 6. Regresi Berganda**

		Coefficients <sup>a</sup>					
Model		Unstandardized Coefficients		Standardized Coefficients		Collinearity Statistics	
		B	Std. Error	Beta	t	Sig.	Tolerance VIF
1	(Constant)	19,668	4,838		4,065	,000	
	REKRUTMEN	,016	,091	,014	12.029	.000	.335 2.981
	SELEKSI	-,568	,176	,257	8.837	.000	.335 2.985
	PENEMPATAN	,635	,084	,599	3.933	.002	.995 1.005

a. Dependent Variable: KINERJA KARYAWAN

Sumber : Data Primer, diolah (2024)

Berdasarkan hasil dari perhitungan regresi menggunakan aplikasi SPSS maka didapatkan hasil dari persamaan regresi linier berganda koefisien dari regresi variabel rekrutmen pada penelitian ini menghasilkan nilai 0.14 dinyatakan positif, koefisien dari regresi variabel seleksi pada penelitian ini menghasilkan nilai 0.257 yang dinyatakan memiliki pengaruh terhadap kinerja karyawan, koefisien dari regresi variabel penempatan pada penelitian ini menghasilkan nilai 0.599 dinyatakan positif

**Tabel 7. Uji t Rekrutmen**

		Coefficients <sup>a</sup>			
Model		Unstandardized Coefficients		Standardized Coefficients	Sig.
		B	Std. Error	Beta	
1	(Constant)	9.991	3.419		.004
	Rekrutmen	.792	.066	.780	.000

a. Dependent Variable: Kinerja Karyawan

Sumber : Data Primer, diolah (2024)

Berdasarkan perhitungan pada tabel di atas, didapatkan nilai t hitung pada variabel rekrutmen yaitu sebesar 12.029 t tabel 1.661 dan memiliki nilai signifikansi 0.00 di mana apabila nilai signifikansi lebih kecil dari pada 0.05 maka dapat dikatakan berpengaruh secara positif. Maka dari itu dapat dikatakan bahwa rekrutmen memiliki pengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan.

**Tabel 8. Uji t Seleksi**

		Coefficients <sup>a</sup>			
Model		Unstandardized Coefficients		Standardized Coefficients	Sig.
		B	Std. Error	Beta	
1	(Constant)	19.357	3.594		.000
	Seleksi	1.850	.209	.676	.000

a. Dependent Variable: Kinerja Karyawan

Sumber : Data Primer, diolah (2024)

Berdasarkan perhitungan pada tabel di atas, didapatkan nilai t hitung pada variabel seleksi yaitu sebesar 8.837 dan t tabel 1.661 dan memiliki nilai signifikansi 0.00 di mana apabila nilai signifikansi lebih kecil dari pada 0.05 maka dapat dikatakan berpengaruh secara

positif. Maka dari itu dapat dikatakan bahwa seleksi memiliki pengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan.

**Tabel 9. Uji t Penempatan**

		Coefficients <sup>a</sup>			
		Unstandardized Coefficients		Standardized Coefficients	
Model		B	Std. Error	Beta	t
1	(Constant)	45.272	6.066		7.463
	Penempatan	.214	.229	.096	3.933
					Sig.
					.000
					.002

a. Dependent Variable: Kinerja Karyawan

Sumber : Data Primer, diolah (2024)

Berdasarkan perhitungan pada tabel di atas, didapatkan nilai t hitung pada variabel seleksi yaitu sebesar 3.933 dan t tabel 1.661 dan memiliki nilai signifikansi 0.00 di mana apabila nilai signifikansi lebih kecil dari pada 0.05 maka dapat dikatakan berpengaruh secara positif. Maka dari itu dapat dikatakan bahwa penempatan memiliki pengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan.

**Tabel 10. Uji F**

		ANOVA <sup>a</sup>				
Model		Sum of Squares	df	Mean Square	F	Sig.
1	Regression	236.307	3	78.769	18.295	.000 <sup>b</sup>
	Residual	391.798	91	4.305		
	Total	628.105	94			

a. Dependent Variable: KINERJA KARYAWAN

b. Predictors: (Constant), REKRUTMEN, SELEKSI, PENEMPATAN

Sumber : Data Primer, diolah (2024)

Berdasarkan hasil perhitungan uji F di atas, maka ditemukan nilai F hitung yaitu sebesar 18.295, dan F Tabel sebesar 2,470, maka secara simultan terdapat pengaruh antara rekrutmen, seleksi dan penempatan terhadap kinerja karyawan. Apabila dihitung berdasarkan nilai signifikansi, ditemukan nilai signifikansi yaitu 0,000, maka dapat dikatakan bahwa nilai signifikansi yang lebih kecil dari pada nilai 0,05 maka dapat dikatakan terdapat pengaruh secara simultan antara rekrutmen, seleksi dan penempatan.

**Tabel 11. Determinasi Rekrutmen terhadap Kinerja Karyawan**

Model Summary				
Model	R	R Square	Adjusted Square	RStd. Error of the Estimate
1	.780 <sup>a</sup>	.609	.605	3.401

a. Predictors: (Constant), Rekrutmen

Berdasarkan hasil perhitungan dari tabel di atas, uji koefisien determinasi mendapatkan hasil nilai R<sup>2</sup> sebesar 0.605 atau 60.5% yang dapat dikatakan bahwa nilai tersebut merupakan jumlah dari besaran pengaruh antara instrumen variabel rekrutmen terhadap variabel kinerja karyawan. Di luar dari nilai tersebut hanya dapat dijelaskan melalui variabel lain di luar variabel peneliti saat ini.



**Tabel 12. Determinasi Seleksi terhadap Kinerja Karyawan**

Model Summary				
Model	R	R Square	Adjusted Square	RStd. Error of the Estimate
1	.676 <sup>a</sup>	.456	.451	4.009

a. Predictors: (Constant), Seleksi

Berdasarkan hasil perhitungan dari tabel di atas, uji koefisien determinasi mendapatkan hasil nilai  $R^2$  sebesar 0.451 atau 45.1% yang dapat dikatakan bahwa nilai tersebut merupakan jumlah dari besaran pengaruh antara instrumen variabel seleksi terhadap variabel kinerja karyawan. Di luar dari nilai tersebut hanya dapat dijelaskan melalui variabel lain di luar variabel peneliti saat ini.

**Tabel 13. Determinasi Penempatan terhadap Kinerja Karyawan**

Model Summary				
Model	R	R Square	Adjusted Square	RStd. Error of the Estimate
1	.606 <sup>a</sup>	.509	.521	4.413

a. Predictors: (Constant), Penempatan

Berdasarkan hasil perhitungan dari tabel di atas, uji koefisien determinasi mendapatkan hasil nilai  $R^2$  sebesar 0.521 atau 52.1% yang dapat dikatakan bahwa nilai tersebut merupakan jumlah dari besaran pengaruh antara instrumen variabel penempatan terhadap variabel kinerja karyawan. Di luar dari nilai tersebut hanya dapat dijelaskan melalui variabel lain di luar variabel peneliti saat ini.

**Tabel 14. Determinasi Rekrutmen, Seleksi, dan Penempatan terhadap Kinerja Karyawan**

Model Summary				
Model	R	R Square	Adjusted Square	RStd. Error of the Estimate
1	.786 <sup>a</sup>	.617	.604	3.402

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

Berdasarkan hasil perhitungan dari tabel di atas, uji koefisien determinasi dari keseluruhan variabel X terhadap variabel Y mendapatkan hasil nilai  $R^2$  sebesar 0.604 atau 60.4% yang dapat dikatakan bahwa nilai tersebut merupakan jumlah dari besaran pengaruh antara instrumen variabel rekrutmen, seleksi dan penempatan terhadap variabel kinerja karyawan. Di luar dari nilai tersebut maka dapat dijelaskan melalui variabel lain di luar variabel peneliti saat ini.

## Pembahasan

### Pengaruh Rekrutmen Terhadap Kinerja Karyawan

Rekrutmen merupakan sebuah proses dalam mencari, menarik, dan melakukan seleksi terhadap anggota baru yang dapat mendukung kegiatan organisasi (Lina dalam Kharisma et al., 2023). Pada bidang perusahaan, rekrutmen dilakukan guna menunjang kegiatan operasional perusahaan dalam memproduksi barang atau jasa yang kemudian akan dipasarkan kepada pelanggan. Rekrutmen dalam perusahaan, harus mampu selektif sesuai dengan kebutuhan, apabila tidak maka akan berdampak negatif bagi perusahaan.

Perusahaan PT. KAI melakukan perekrutan pegawai atau rekrutmen karyawan dengan tujuan untuk meningkatkan kinerja karyawan dengan hadirnya karyawan baru maka akan timbul daya saing dan kerja sama antar pegawai yang akan berdampak kemajuan atau positif bagi perusahaan. Akan tetapi setelah dilakukan pengukuran dengan pengujian kuantitatif seperti di



atas, rekrutmen berpengaruh terhadap kinerja karyawan, kualitas karyawan baru yang direkrut sesuai dengan standar kompetensi yang dibutuhkan oleh perusahaan.

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

Seleksi karyawan merupakan sebuah tahap atau proses dalam penerimaan calon tenaga kerja. Seleksi dilakukan untuk penyesuaian kemampuan calon karyawan terhadap beban kerja yang akan diterimanya. Dalam melakukan seleksi, perusahaan akan memberikan beberapa tahap seperti tes kemampuan dasar, tes kepribadian, wawancara, dan melakukan pemeriksaan terhadap latar belakang calon karyawan (Dzahabiyyah,& Farla, 2022).

Pada penelitian ini, seleksi memberikan pengaruh yang positif terhadap kinerja karyawan. Dalam kata lain, seleksi berpengaruh terhadap kinerja karyawan pada perusahaan PT. KAI, karena seleksi yang dilakukan mampu mengidentifikasi atau mengukur keterampilan dan potensi yang dibutuhkan untuk mendukung kinerja optimal di lingkungan kerja yang sesungguhnya. Seleksi dilakukan melalui beberapa tahap, seperti tes kemampuan dasar dan wawancara, proses ini mungkin belum mencakup aspek penting seperti kemampuan adaptasi, kecocokan budaya kerja, serta keterampilan praktis yang dibutuhkan di lapangan.

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

Penempatan karyawan merupakan sebuah penentuan kerja karyawan baik dalam segi posisi, jabatan, ataupun lokasi kerja. Dalam segi posisi pekerjaan, karyawan ditentukan berdasarkan kemampuan. Jabatan ditentukan berdasarkan lama kerja dan kemampuan dalam memajukan perusahaan. Lokasi pekerjaan merupakan salah satu hal yang mendorong tingkat kinerja karyawan pada sebuah perusahaan Saiful (2020).

Pada penelitian ini, penempatan berpengaruh positif terhadap kinerja karyawan. Karyawan yang ditempatkan pada posisi, jabatan, dan lokasi yang sesuai dengan kemampuan dan preferensi mereka cenderung lebih produktif dan termotivasi dalam bekerja. Penempatan yang tepat memungkinkan karyawan untuk memaksimalkan potensi mereka dan menjalankan tugas dengan lebih efisien, yang pada akhirnya berkontribusi pada peningkatan kinerja secara keseluruhan. Selain itu, penempatan yang mempertimbangkan faktor-faktor seperti kecocokan dengan lingkungan kerja dan keseimbangan antara tantangan dan kemampuan karyawan juga dapat meningkatkan kepuasan kerja, mengurangi tingkat stres, dan meminimalkan *turnover*.

## **Kesimpulan dan Saran**

### **Kesimpulan**

1. Rekrutmen berpengaruh terhadap kinerja karyawan. Kualitas karyawan baru yang direkrut dapat memberikan dampak positif dan sesuai dengan standar kompetensi yang dibutuhkan oleh perusahaan.
2. Seleksi memberikan pengaruh yang positif terhadap kinerja karyawan. Dalam kata lain, seleksi berpengaruh terhadap kinerja karyawan pada perusahaan PT. KAI, karena seleksi yang dilakukan hampir sepenuhnya melalui identifikasi atau mengukur keterampilan dan potensi yang dibutuhkan untuk mendukung kinerja optimal di lingkungan kerja yang sesungguhnya.
3. Penempatan berpengaruh positif terhadap kinerja karyawan. Karyawan yang ditempatkan pada posisi, jabatan, dan lokasi yang sesuai dengan kemampuan dan preferensi mereka cenderung lebih produktif dan termotivasi dalam bekerja. Penempatan yang tepat memungkinkan karyawan untuk memaksimalkan potensi mereka dan menjalankan tugas dengan lebih efisien, yang pada akhirnya berkontribusi pada peningkatan kinerja secara keseluruhan.

4. Besaran pengaruh rekrutmen, seleksi dan penempatan terhadap kinerja karyawan pada PT. KAI dengan sampel karyawan PT. KAI sebesar 0.604 atau 60.4%.
5. Penelitian ini memiliki keterbatasan waktu dalam proses pengerjaannya, terdapat beberapa kekurangan karena keterbatasan seperti variabel yang dapat ditambahkan dengan variabel lain mengenai permasalahan kinerja karyawan.

### Saran

1. Diperlukan perhatian terhadap rekrutmen yang dilakukan oleh PT. KAI yang harus dikembangkan dan mampu memenuhi kebutuhan organisasi atau perusahaan, agar proses rekrutmen dapat memberikan peningkatan terhadap kinerja karyawan atau lebih tepatnya berpengaruh dalam peningkatan kinerja karyawan.
2. PT. KAI harus merencanakan strategi dalam melakukan seleksi terhadap calon karyawan, guna meningkatkan kinerja organisasi maka diperlukan kinerja karyawan yang baik akibat dari proses seleksi yang baik dan benar.
3. PT. Kereta Api Indonesia (KAI) perlu memperbarui proses rekrutmen dengan mengadopsi metode inovatif, seperti memanfaatkan teknologi digital dan platform rekrutmen *online* untuk menjangkau lebih banyak kandidat. Perusahaan membangun citra positif melalui kampanye pemasaran yang menyoroti budaya kerja dan peluang pengembangan karir sangat penting untuk menarik talenta berkualitas. Selain itu, pelatihan bagi tim rekrutmen dalam teknik seleksi terbaru, keterlibatan karyawan dalam proses rekrutmen, dan fokus pada diversitas serta inklusi dapat meningkatkan kualitas calon karyawan. Peningkatan komunikasi mengenai peluang karir yang jelas dan evaluasi berkala terhadap proses rekrutmen juga perlu dilakukan untuk memastikan efisiensi dan efektivitas. Dengan langkah-langkah ini, PT. KAI dapat menciptakan lingkungan kerja yang lebih produktif dan inovatif.
4. Pada penelitian selanjutnya, diperlukan penelitian lebih lanjut mengenai permasalahan kinerja karyawan dengan menambahkan pengujian dengan variabel lain yaitu seperti lingkungan kerja, motivasi, dan pelatihan kerja.

### Daftar Referensi

- Amun S. (2020). Pengaruh Budaya Organisasi, Pelatihan dan Motivasi terhadap Kinerja Karyawan pada PT. KENKO NO KAI. *Jurnal Ilmiah Semarak*, Vol 3, No 3. 11-28.
- Dzahabiyah, Z., & Farla, W. (2022). Analisis Proses Rekrutmen dan Seleksi serta Pengaruhnya Terhadap Kinerja Karyawan pada PT Muara Dua Palembang. *Jurnal Ilmiah Manajemen*, 19(1).
- Ghozali, Imam. (2018). Aplikasi Analisis Multivariate Dengan Program IBM SPSS 25. Semarang: Badan Penerbit Universitas Diponegoro.
- Nugroho (2012). Pengaruh Proses Rekrutmen dan Seleksi Terhadap Kinerja Karyawan Pada PT. Angkasa Pura I Bandara Internasional Sultan Hasanuddin Makassar. Skripsi Universitas Hasanuddin Makassar.
- Permatasari, C.R., Nugraha, H. S. (2017). Pengaruh rekrutmen, seleksi, dan penempatan terhadap kinerja karyawan PT. Gramedia, Jakarta. *Jurnal Administrasi Bisnis Departemen Administrasi Bisnis*, 6(1), 1–10.

- Rico, Warih (2022). Evaluasi Kesuksesan Implementasi *E-Recruitment* Dalam Proses Penerimaan Karyawan Menggunakan Metode Delonde dan Mclean di PT. Kereta Api Indonesia (Persero). *JUPI: Jurnal Ilmiah Penelitian dan Pembelajaran Informatika* Vol. 7, No 4, 2022; 1311-1319.
- Ricy, Salju (2022). Pengaruh Rekrutmen dan Seleksi Terhadap Kinerja Karyawan PT. Bank Rakyat Indonesia Tbk, Cabang Kota Palopo. *Article Template Jurnal Manajemen Universitas Muhammadiyah Palopo*.
- Saiful, A. M. R. I. (2020). Pengaruh Penempatan dan Beban Kerja Terhadap Motivasi Kerja Pegawai pada Kantor Dinas Pengairan Provinsi Aceh. *JEMSI (Jurnal Ekonomi, Manajemen, Dan Akuntansi)*, 6(1), 23-31.
- Suryani, Sulaeman (2021). Pengaruh Rekrutmen dan Seleksi Karyawan Terhadap Kinerja Karyawan PT. Telkom Akses Jakarta Barat. *Jurnal Disrupsi Bisnis*, Vol.4, No.2, Maret 2021 (165-173).
- Tengku, Maarif (2017). Pengaruh Rekrutmen dan Seleksi Terhadap Kinerja. *Jurnal Aplikasi Bisnis dan Manajemen*, Vol. 3 No. 2, Mei 2017
- Usman, Riki (2020). *Effect of Recruitment, Selection, Training, and Placement on Performance of Employee*.
- Tri (2022). Pengaruh Kompensasi dan Disiplin Kerja Terhadap Kinerja Karyawan Pada PT. KAI UPT Balai Yasa Pulubrayan dengan Motivasi Sebagai Variabel Moderating. Skripsi Universitas Muhammadiyah Sumatera Utara.
- Yuliyanti, Agus (2023). Rekrutmen, Seleksi dan Penempatan Pegawai. *Jurnal Ilmiah Wahana Pendidikan*, Mei 2023.
- Zuhriyalsyah (2018). Analisis Rekrutmen, Seleksi dan Penempatan Tenaga Kerja *Outsourcing* Oleh PT. Prima Karya Sarana Sejahtera. Skripsi Universitas Islam Riau Pekanbaru.