

**PENGARUH REKRUTMEN DAN SELEKSI TERHADAP PRESTASI KERJA MELALUI
PENEMPATAN KERJA SEBAGAI VARIABEL INTERVENING PADA PT
MATAHARI DEPARTEMENT STORE, TBK. MEGAMALL MANADO**

*THE EFFECT OF RECRUITMENT AND SELECTION ON WORK PERFORMANCE WITH JOB
PLACEMENT AS AN INTERVENING VARIABLE IN PT SUNDAY DEPARTMENT STORE,
TBK. MEGAMALL MANADO*

Oleh:

**Meiny Meily Poli¹
Victor P. K. Lengkong²
Shinta J. C. Wangke³**

Jurusan Manajemen, Fakultas Ekonomi dan Bisnis
Universitas Sam Ratulangi

Email :

[1meilypoli99@gmail.com](mailto:meilypoli99@gmail.com)

[2victorp.klengkong@unsrat.ac.id](mailto:victorp.klengkong@unsrat.ac.id)

[3shintajc@unsrat.ac.id](mailto:shintajc@unsrat.ac.id)

Abstrak: Penelitian ini bertujuan untuk menganalisis pengaruh rekrutmen dan seleksi terhadap prestasi kerja dengan penempatan kerja sebagai variabel intervening pada PT. Matahari Departement Store Tbk. Megamall Manado. Rekrutmen dan seleksi yang efektif merupakan faktor krusial dalam mendapatkan tenaga kerja yang kompeten, sementara penempatan kerja yang tepat berperan dalam mengoptimalkan kinerja karyawan. Penelitian ini menggunakan metode kuantitatif dengan pendekatan survei melalui penyebaran kuesioner kepada karyawan PT. Matahari Departement Store Tbk. Megamall Manado. Teknik analisis data yang digunakan adalah analisis jalur (path analysis) dengan bantuan software statistik. Hasil penelitian menunjukkan bahwa rekrutmen dan seleksi berpengaruh positif dan signifikan terhadap penempatan kerja, serta prestasi kerja karyawan. Selain itu, penempatan kerja juga terbukti sebagai variabel intervening yang memperkuat hubungan antara rekrutmen, seleksi, dan prestasi kerja. Temuan ini menegaskan pentingnya strategi manajemen sumber daya manusia yang tepat dalam meningkatkan produktivitas karyawan di industri ritel. Oleh karena itu, perusahaan disarankan untuk terus menyempurnakan proses rekrutmen, seleksi, serta menyesuaikan penempatan kerja guna mencapai kinerja yang optimal.

Kata Kunci: Rekrutmen, Seleksi, Penempatan Kerja, Prestasi Kerja.

Abstract: This study aims to analyze the effect of recruitment and selection on job performance with job placement as an intervening variable at PT. Matahari Departement Store Tbk. Megamall Manado. Effective recruitment and selection are crucial factors in acquiring competent employees, while proper job placement plays a role in optimizing employee performance. This research employs a quantitative method with a survey approach by distributing questionnaires to employees PT. Matahari Departement Store Tbk. Megamall Manado. The data analysis technique used is path analysis with statistical software assistance. The results indicate that recruitment and selection have a positive and significant impact on job placement and employee performance. Furthermore, job placement is proven to be an intervening variable that strengthens the relationship between recruitment, selection, and job performance. These findings highlight the importance of appropriate human resource management strategies in enhancing employee productivity in the retail industry. Therefore, companies are advised to continuously improve their recruitment, selection, and job placement processes to achieve optimal performance.

Keywords: Recruitment, Selection, Job Placement, Job Performance.

Latar Belakang

Manajemen Sumber Daya Manusia (MSDM) merupakan aspek penting dalam keberlangsungan suatu organisasi. MSDM mencakup berbagai proses seperti perencanaan, pengadaan, pengembangan, hingga pemeliharaan tenaga kerja agar organisasi dapat mencapai tujuan yang telah ditetapkan. Dalam praktiknya, MSDM bertujuan untuk memastikan bahwa sumber daya manusia dalam suatu organisasi dapat bekerja secara optimal dan memberikan kontribusi maksimal bagi perusahaan. Dessler dalam Mikha Cornelia Goni et al. (2023) menjelaskan bahwa MSDM adalah proses mengatur, mendapatkan, mendidik, menilai, dan mengurus karyawan serta relasi tenaga kerja dalam hal keadilan dan kesehatan.

Salah satu aspek krusial dalam pengelolaan sumber daya manusia adalah proses rekrutmen. Rekrutmen yang baik akan membantu perusahaan mendapatkan kandidat yang berkualitas dan sesuai dengan kebutuhan organisasi. Daspar (2020) mendefinisikan rekrutmen sebagai proses mencari dan menarik calon karyawan yang memiliki motivasi, kemampuan, keahlian, dan pengetahuan yang dibutuhkan untuk mengisi posisi kosong dalam perusahaan. Dengan kata lain, rekrutmen yang efektif memastikan bahwa perusahaan memiliki tenaga kerja yang kompeten dan mampu berkontribusi terhadap pencapaian tujuan perusahaan.

Selain rekrutmen, seleksi karyawan juga menjadi faktor yang menentukan efektivitas kerja dalam suatu perusahaan. Seleksi merupakan proses memilih calon karyawan yang paling sesuai dengan posisi yang tersedia. Dalam proses ini, berbagai aspek seperti keterampilan, pengetahuan, pengalaman, dan kepribadian kandidat menjadi faktor penentu dalam pengambilan keputusan. Hasibuan (2020) menjelaskan bahwa seleksi adalah suatu kegiatan pemilihan dan penentuan pelamar yang diterima atau ditolak untuk menjadi karyawan dalam suatu perusahaan.

Setelah melewati tahap rekrutmen dan seleksi, penempatan kerja menjadi langkah selanjutnya yang berperan penting dalam memastikan karyawan dapat bekerja secara optimal. Penempatan yang tepat akan membantu karyawan merasa nyaman dan termotivasi dalam pekerjaannya, sehingga dapat mencapai kinerja yang maksimal. Bahri (2019) menyatakan bahwa penempatan karyawan adalah proses menempatkan karyawan dalam pekerjaan yang sesuai dengan keterampilannya agar mereka dapat bekerja secara efektif. Dengan demikian, strategi penempatan yang tepat akan berdampak langsung terhadap kepuasan kerja serta peningkatan produktivitas karyawan.

Prestasi kerja merupakan hasil kerja yang dicapai seseorang dalam melaksanakan tugas yang dibebankan kepadanya, yang didasarkan atas kecakapan, pengalaman, serta kesungguhan dalam bekerja (Sandi et al., 2020). Anita (2019) menegaskan bahwa penempatan memiliki pengaruh positif dan signifikan terhadap prestasi kerja.

Praktikal gap dalam penelitian ini terletak pada perlunya evaluasi efektivitas strategi rekrutmen, seleksi, dan penempatan kerja dalam meningkatkan prestasi kerja karyawan di lingkungan kerja, khususnya PT. Matahari Departement Store, Tbk. Megamall Manado. Meskipun banyak perusahaan telah menerapkan prosedur rekrutmen dan seleksi yang sistematis, masih terdapat tantangan dalam memastikan bahwa karyawan ditempatkan pada posisi yang sesuai dengan keterampilan dan minat mereka agar dapat mencapai kinerja optimal. Sementara itu, research gap yang diidentifikasi adalah kurangnya penelitian yang secara spesifik meneliti hubungan antara rekrutmen, seleksi, dan prestasi kerja dengan penempatan kerja sebagai variabel intervening dalam konteks perusahaan di Kota Manado.

Berdasarkan uraian di atas, maka peneliti tertarik untuk melakukan penelitian dengan judul : “Pengaruh Rekrutmen dan Seleksi terhadap Prestasi Kerja dengan Penempatan Kerja Sebagai Variabel Intervening Pada PT. Matahari Departemen Store, Tbk – Megamall Manado”

Tujuan Penelitian

Tujuan dalam penelitian ini sebagai berikut :

1. Untuk Menganalisis pengaruh rekrutmen terhadap penempatan kerja pada PT. Matahari Departemen Store, Tbk – Megamall Manado
2. Untuk Menganalisis pengaruh seleksi terhadap penempatan kerja pada PT. Matahari Departemen Store, Tbk – Megamall Manado
3. Untuk Menganalisis pengaruh rekrutmen terhadap prestasi kerja pada PT. Matahari Departemen Store, Tbk – Megamall Manado
4. Untuk Menganalisis pengaruh seleksi terhadap prestasi kerja pada PT. Matahari Departemen Store, Tbk – Megamall Manado

5. Untuk Menganalisis pengaruh penempatan kerja terhadap prestasi kerja pada PT. Matahari Departemen Store, Tbk – Megamall Manado
6. Untuk Menganalisis pengaruh rekrutmen terhadap prestasi kerja melalui penempatan kerja pada PT. Matahari Departemen Store, Tbk – Megamall Manado
7. Untuk Menganalisis pengaruh seleksi terhadap prestasi kerja melalui penempatan kerja pada PT. Matahari Departemen Store, Tbk – Megamall Manado

TINJAUAN PUSTAKA

Landasan Teori

Pengertian Manajemen Sumber Daya Manusia

Sumber daya manusia adalah individu-individu yang bekerja untuk suatu organisasi dan bertanggung jawab atas tugas yang berkaitan dengan produksi barang dan jasa, serta menciptakan nilai tambah untuk organisasi (Dessler, 2020). Manajemen SDM sendiri merupakan bagian dari ilmu manajemen yang dimana berfokus pada pengorganisasian peran keefektifitas manusia pada perusahaan dengan tujuan yang mengutamakan pada pencapaian dari komponen-komponen yang termasuk dalam manajemen SDM seperti pemberian penghargaan, tingkat beban kerja dan bagaimana suasana atau keadaan dari lingkungan pekerjaan yang dapat mempengaruhi produktivitas pekerja dalam proses mencapai kemakmuran perusahaan dan para pekerjanya.

Rekrutmen

Rekrutmen salah satu aktivitas manajemen sumber daya manusia setelah melakukan fungsi perencanaan sumber daya manusia untuk melakukan pencarian calon karyawan yang akan menduduki jabatan tertentu pada suatu organisasi (instansi), baik instansi pemerintah maupun swasta (Supomo dan Eti Nurhayati, 2020).

Seleksi

Seleksi adalah kegiatan manajemen sumber daya manusia yang dilakukan setelah proses rekrutmen selesai. Ini menunjukkan bahwa sejumlah besar kandidat yang memenuhi syarat telah dikumpulkan untuk dipilih untuk bekerja di perusahaan (Veithzal Rivai, 2019:170).

Prestasi Kerja

Prestasi kerja adalah hasil kerja yang dicapai seseorang dalam melaksanakan tugas-tugas yang dibebankan kepadanya, yang didasarkan pada keahlian, pengalaman, kesungguhan, dan waktu (Badriyah, 2024). Prestasi karyawan adalah sebuah kemampuan, dimana dengan adanya kemampuan yang sesuai dengan bidang pekerjaannya, maka karyawan dapat bekerja lebih baik (M.T. Arif, Maulana, T. & Lesmana, 2020).

Penempatan Kerja

Penempatan adalah proses menempatkan karyawan baru di posisi atau departemen yang sesuai dengan ketrampilan, keahlian, dan minat (Sismiati, 2024). Penempatan sebagai proses pemberian tugas dan pekerjaan kepada karyawan yang lulus seleksi untuk dilaksanakan secara berkelanjutan, serta wewenang dan tanggung jawab sebesar porsi dan komposisi yang ditetapkan.

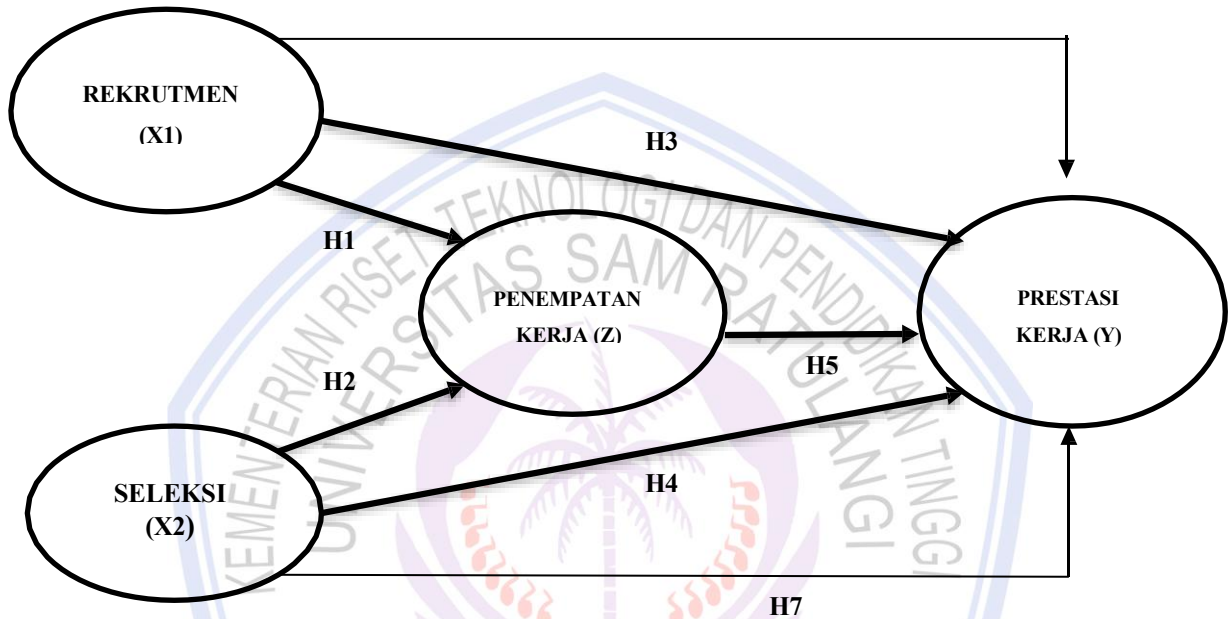
Penelitian Terdahulu

Penelitian Nadila Aini Laima dkk (2019) tujuan dari penelitian ini adalah untuk mengetahui bagaimana penempatan kerja, beban kerja, dan kepuasan kerja berdampak pada kinerja pekerjaan perawat di Rumah Sakit Talaud. Untuk melakukan analisis kuantitatif, sampel jenuh dari 55 responden digunakan. Temuan menunjukkan bahwa penempatan kerja, beban kerja, dan kepuasan karyawan secara kolektif memengaruhi kinerja pekerjaan perawat di Rumah Sakit Talaud.

Penelitian Nindiya et. al (2023) Fokus penelitian ini adalah pekerja tetap PT Mitra Karsa Utama. Selain itu, rekrutmen, seleksi, dan penempatan karyawan berdampak pada kinerja PT Mitra Karsa Utama. Dengan menggunakan kuesioner dan data sekunder, penelitian ini bertujuan untuk mengetahui bagaimana kinerja karyawan PT Mitra Karsa Utama dipengaruhi oleh proses rekrutmen, seleksi, dan penempatan. Untuk menganalisis data, penelitian ini menggunakan analisis regresi linier ganda. Selain itu, rekrutmen, seleksi, dan penempatan karyawan berdampak kolektif pada kinerja karyawan PT Mitra Karsa Utama.

Penelitian Fahdila et. al (2024) Tujuan penelitian ini adalah untuk mengukur pengaruh Recruitment dan Pengalaman Kerja terhadap Prestasi Kerja, dengan Penempatan Kerja sebagai Variabel Intervening, di Rumah Sakit Tingkat III Dr. Reksodiwiry Padang. Populasi adalah seluruh karyawan, dengan sampel 64 responden menggunakan metode kuantitatif dan survei. Data dikumpulkan melalui kuesioner. Analisis menggunakan Structural Equation Modeling (SEM) dengan Partial Least Square (PLS). Hasil menunjukkan pengaruh yang cukup baik, dengan Recruitment tidak signifikan terhadap Prestasi Kerja, sementara Pengalaman Kerja berpengaruh positif dan signifikan terhadap Penempatan Kerja dan Prestasi Kerja. Temuan lain adalah bahwa Recruitment tidak signifikan terhadap Penempatan Kerja, dan Pengalaman Kerja tidak signifikan terhadap Penempatan Kerja melalui Prestasi Kerja. Kesimpulannya, Pengalaman Kerja memiliki dampak yang signifikan dalam meningkatkan Penempatan Kerja dan Prestasi Kerja di Rumah Sakit Dr. Reksodi-wiry Padang.

Model Penelitian



Gambar 1. Model Penelitian

Hipotesis Penelitian

- H₁: Diduga Rekrutmen berpengaruh positif dan signifikan terhadap Penempatan Kerja
 H₂: Diduga Seleksi berpengaruh positif dan signifikan terhadap Penempatan Kerja
 H₃: Diduga Rekrutmen berpengaruh positif dan signifikan terhadap Prestasi Kerja
 H₄: Diduga Seleksi berpengaruh positif dan signifikan terhadap Prestasi Kerja
 H₅: Diduga Penempatan Kerja berpengaruh positif dan signifikan terhadap Prestasi Kerja
 H₆: Diduga Rekrutmen berpengaruh signifikan terhadap Prestasi Kerja melalui Penempatan Kerja
 H₇: Diduga Seleksi berpengaruh signifikan terhadap Prestasi Kerja melalui Penempatan Kerja

METODE PENELITIAN

Pendekatan Penelitian

Studi ini didasari dengan metode kuantitatif. Penelitian kuantitatif dijelaskan sebagai metode penelitian yang berdasar dari filsafat positivisme. Pendekatan ini dipergunakan agar bisa menyelidiki sebuah populasi atau sampel, menghimpun data melalui alat-alat penelitian, dan menganalisa data guna menguji hipotesis yang sudah dirumuskan (Sugiyono, 2019).

Populasi, Besaran Sampel, dan Teknik Sampling

Populasi penelitian ini mencakup semua karyawan PT. Matahari Departemen Store, Tbk – Megamall Manado, atau seratus persen dari mereka. Penentuan ukuran sampel dalam penelitian ini menggunakan rumus

Slovin dengan tingkat kesalahan (error tolerance) sebesar 10%. Dalam penelitian ini, teknik penentuan sampel menggunakan probability sampling, yaitu teknik pengambilan sampel yang memberikan peluang yang sama bagi setiap anggota populasi untuk dipilih menjadi sampel. Hasil menunjukkan sebanyak 60 responden sebagai sampel.

Jenis dan Sumber Data

Jenis data yang digunakan dalam penelitian ini adalah data kuantitatif. Data kuantitatif adalah data yang diperoleh dalam bentuk angka atau numeric. Sumber data untuk penelitian ini ialah data primer. Data primer ialah data yang diperoleh langsung dari responden.

Teknik Pengumpulan Data

Teknik pengumpulan data penelitian yang dipakai yakni teknik kuesioner dan wawancara. Teknik kuesioner ialah daftar yang berisi pertanyaan peneliti untuk yang harus dijawab oleh responden. Pembagian kuisisioner dilakukan melalui aplikasi WhatsApp dengan cara peneliti membagikan link yang langsung tertuju pada Google Form dan responden mengisi kuesioner secara mandiri lewat Google Form yang telah peneliti buat.

Definisi Operasional Variabel

Tabel 1. Definisi Operasional Variabel

Variabel	Definisi Operasional	Indikator
Rekrutmen (X1)	Rekrutmen adalah proses menemukan individu potensial untuk pekerjaan. Orang-orang tersebut mungkin merupakan pelamar yang bersedia atau mereka mungkin perlu dibujuk untuk melamar posisi tertentu di perusahaan. (Purwana, 2024)	<ol style="list-style-type: none"> 1. Dasar sumber penarikan pegawai 2. Sumber penarikan pegawai : Sumber Internal Sumber Eksternal 3. Metode penarikan pegawai : Metode Tertutup Metode Terbuka
Seleksi (X2)	Seleksi adalah proses memilih calon karyawan yang memiliki kualifikasi sesuai dengan persyaratan pekerjaan yang dilakukan untuk mengurangi sebagian jumlah pelamar, sehingga diperoleh calon karyawan yang terbaik. (Karim, 2023)	<ol style="list-style-type: none"> 1. Pengalaman Kerja 2. Tes Tertulis 3. Tes Wawancara
Prestasi Kerja (Y)	Prestasi kerja adalah hasil kerja yang dicapai seseorang dalam melaksanakan tugas-tugas yang dibebankan kepadanya, yang didasarkan pada keahlian, pengalaman, kesungguhan, dan waktu. (Badriyah, 2019)	<ol style="list-style-type: none"> 1. Hasil kerja 2. Kerjasama 3. Sikap
Penempatan Kerja (Z)	Penempatan adalah proses menempatkan karyawan baru di posisi atau departemen yang sesuai dengan ketrampilan, keahlian, dan minat. (Aguinis, 2024)	<ol style="list-style-type: none"> 1. Penempatan yang sesuai dengan kemampuan 2. Penempatan yang sesuai dengan pengetahuan 3. Penempatan berdasarkan pengalaman 4. Penempatan berdasarkan kondisi kemampuan fisik

Sumber: *Olahan Data*, (2025)

Teknik Analisis Data

Evaluasi Model Pengukuran (Outer Model)

Tahap ini merupakan tahap untuk menilai validitas serta reliabilitas model, yang terbagi menjadi 3:

- a. Convergent validity atau validitas konvergen ini dilihat dari terdapatnya interkolerasi cukup antar variabel indikator yang digunakan untuk mengukur konstruk yang sama (Dachlan, dalam Mikha Cornelia Goni et al., 2023) atau nilai standardize loading factor.
- b. Discriminant validity adalah uji untuk melihat apakah indikator-indikator konstruk tidak berkolerasi tinggi dengan indikator-indikator lain. Diukur berdasarkan cross loading pengukuran dengan konstruk dan juga bisa dengan membandingkan kuadrat dari Average Variance Extracted (AVE) tiap variabel dengan korelasi antar variabel (Ghozali, dalam Mikha Cornelia Goni et al., 2023).
- c. Composite Reliability dilakukan dengan cara melihat output dari view latent variabel coefficients. Dari output tersebut, maka kriteria dilihat dari dua hal, yaitu composite reliability dan cronbach's alpha yang dapat dikatakan konstruk reliable atau memiliki konsistensi dalam instrument penelitian jika nilainya $>0,60$.

Evaluasi Model Struktural (Inner Model)

Menurut Abdillah dan (Jogiyanto, dalam Mikha Cornelia Goni et al., 2023) analisis inner model merupakan analisis struktural yang memprediksi hubungan kausalitas antara variabel alten. Untuk mengevaluasi struktur model dalam penelitian ini menggunakan Coefficient of Determination (R²) dan Q-square test.

- Coefficient of Determination (R²) konstruk disebut dengan nilai R-square. Koefisien ini pada dasarnya digunakan untuk mengukur seberapa jauh kemampuan dari model dalam menerangkan variasi endogen.
- Predictive Relevance (Q²) evaluasi model PLS juga dilakukan dengan predictive relevance, yaitu untuk mengukur seberapa baik nilai observasi yang dilakukan baik oleh 64 model maupun estimasi parameter.

Uji Hipotesis

Pengujian hipotesis akan diuji dengan T- test menggunakan metode bootsrapping. Untuk hipotesis two-tailed, nilai T-statistic harus melebihi 1.96. Sedangkan untuk hipotesis one-tailed diatas 1,64 untuk pengujian hipotesis pada alpha 5 persen dan power 80 persen.

HASIL PENELITIAN DAN PEMBAHASAN

Hasil Penelitian

Evaluation of Measurement Model (Outer Model)

a. Convergent validity

Convergent validity dihasilkan dari nilai Outer Loading pada variabel – variabel dengan indikator indikatornya, dan 0,7 merupakan nilai batas outer factor untuk penelitian ini, indikator-indikator yang memiliki nilai dibawah 0,7 akan dikeluarkan dan akan dilakukan estimasi ulang terhadap seluruh konstruk

Tabel 2. Tabel Outer Loading

	PENEMPATAN	PRESTASI	REKRUTMEN	SELEKSI
X1.1			0.889	
X1.2			0.752	
X1.3			0.918	
X2.1				0.821
X2.2				0.835
X2.3				0.825
Z.2	0.756			
Z.3	0.884			
Z.4	0.881			
Z.5	0.866			
Y.1		0.865		
Y.2		0.804		
Y.3		0.878		

Sumber: SmartPLS, Data Olahan (2025)

Berdasarkan tabel 2 di atas, semua nilai pada indikator berada diatas (>) 0.7, menandakan hasil outer loading valid

b. Discriminant Validity

Discriminant validity dinilai dari Cross Loading pengukuran dengan konstruk, ketika nilai korelasi indikator terhadap konstraknya sendiri lebih tinggi daripada nilai korelasi antara indikator dengan konstruk yang lainnya maka Discriminant validity sudah baik.

Tabel 3. Nilai Cross Loading

	PENEMPATAN	PRESTASI	REKRUTMEN	SELEKSI
X1.1	0.072	0.445	0.889	-0.000
X1.2	0.126	0.309	0.752	-0.052
X1.3	0.245	0.511	0.918	0.163
X2.1	0.323	0.217	-0.192	0.821
X2.2	0.426	0.279	-0.067	0.835
X2.3	0.256	0.593	0.295	0.825
Z.1	0.756	0.070	0.003	0.244
Z.2	0.884	0.257	0.206	0.352
Z.3	0.881	0.245	0.059	0.385
Z.4	0.866	0.293	0.267	0.339
Y.1	0.301	0.865	0.477	0.400
Y.2	0.088	0.804	0.459	0.389
Y.3	0.324	0.878	0.342	0.429

Sumber: Smart PLS Versi 4, Data olahan (2025)

Berdasarkan hasil pada tabel di atas, dapat disimpulkan bahwa dapat disimpulkan bahwa keseluruhan konstruk memenuhi kriteria discriminant validity, dimana seluruh konstruk laten memprediksi indikator mereka lebih besar dibandingkan dengan indikator lainnya.

c. Composite Reliability dan AVERAGE Variance Extracted (AVE)

Tabel 4. Composite Reliability dan AVE

	Cronbach's alpha	Composite reliability (rho_a)	Composite reliability (rho_c)	Average variance extracted (AVE)
Penempatan	0.873	0.906	0.911	0.720
Prestasi	0.807	0.808	0.886	0.722
Rekrutmen	0.820	0.879	0.891	0.734
Seleksi	0.777	0.802	0.866	0.684

Sumber: SmartPLS, Data Olahan (2024)

Berdasarkan hasil uji reliabilitas yang ditampilkan pada Tabel 4.7, seluruh konstruk memenuhi kriteria reliabilitas. Hal ini dibuktikan dengan nilai Cronbach's alpha yang melebihi 0.7, yang menunjukkan bahwa instrumen penelitian memiliki tingkat konsistensi internal yang baik. Selain itu, nilai Composite Reliability (rho_a dan rho_c) juga berada di atas 0.7, yang menandakan bahwa konstruk memiliki reliabilitas yang tinggi.

Evaluation of Structural Model (Inner Model)

a. Coefficient of determination (R^2)

Tabel 5. Nilai R- Square

	R-Square	R-Square Adjusted
Penempatan	0.183	0.154
Prestasi	0.455	0.426

Sumber: SmartPLS, Data Olahan (2025)

Nilai R-square adjusted variabel Penempatan sebesar 0.154, hal tersebut menandakan bahwa variabel Rekrutmen dan Seleksi mampu menjelaskan variabel Penempatan sebesar 15,4%. Maka dapat disimpulkan bahwa model dianggap lemah. Sedangkan nilai R-square adjusted variabel Prestasi sebesar 0.426, hal tersebut menandakan bahwa variabel Rekrutmen, Seleksi, dan Penempatan mampu menjelaskan variabel Prestasi sebesar 42,6%. Maka dapat disimpulkan bahwa model dianggap moderate.

b. Predictive relevance (Q^2)

Nilai Q-square > 0 menunjukkan bahwa model memiliki predictive relevance yang baik. Nilai Q-square dapat dihitung dengan rumus berikut:

$$Q^2 = 1 - (1 - R^2_{\text{Penempatan}}) \times (1 - R^2_{\text{Prestasi}})$$

Substitusi nilai R-square:

$$\begin{aligned} Q^2 &= 1 - (1 - 0.183) \times (1 - 0.455) \\ &= 1 - (0.817) \times (0.545) \\ &= 1 - 0.445265 \\ &= 0.5547 \end{aligned}$$

Berdasarkan hasil perhitungan di atas, diperoleh nilai **Q-square sebesar 0.5547**, yang berarti model memiliki **predictive relevance yang baik**.

Uji Signifikansi (Boostrapping) dan Hipotesis

Tabel 6. Path Coefficients

	Original sample (O)	Sample mean (M)	Standard deviation (STDEV)	T statistics (O/STDEV)	P values
Penempatan(Z) -> Prestasi(Y)	0.016	0.030	0.149	0.108	0.914
Rekrutmen(X ₁) -> Penempatan(Z)	0.158	0.175	0.132	1.197	0.231
Rekrutmen(X ₁) -> Prestasi(Y)	0.475	0.480	0.114	4.162	0.000
Seleksi(X ₂) -> Penempatan(Z)	0.387	0.402	0.135	2.869	0.004
Seleksi(X ₂) -> Prestasi(Y)	0.441	0.436	0.155	2.835	0.005

Sumber: SmartPLS, Data Olahan (2025)

Pembahasan

Pengaruh Rekrutmen terhadap Penempatan Kerja

Rekrutmen memiliki pengaruh positif terhadap Penempatan Kerja, meskipun tidak cukup kuat, karena pada dasarnya rekrutmen hanya merupakan tahapan awal untuk memperoleh tenaga kerja, sementara keberhasilan dalam menempatkan karyawan pada posisi yang tepat juga dipengaruhi oleh berbagai faktor lain di luar proses perekrutan. Menurut Dessler (2020), rekrutmen berfungsi menarik kandidat potensial sebanyak mungkin agar perusahaan memiliki pilihan dalam menentukan tenaga kerja terbaik, namun hasil akhirnya bergantung pada seleksi, kebijakan internal, hingga preferensi pelamar itu sendiri.

Pengaruh Seleksi terhadap Penempatan Kerja

Seleksi terbukti memiliki pengaruh positif dan signifikan terhadap Penempatan Kerja karena melalui proses seleksi, perusahaan dapat menyaring individu dengan kemampuan, pengalaman, dan kepribadian yang sesuai untuk ditempatkan pada posisi tertentu. Rivai *et. al* (2019) menjelaskan bahwa seleksi yang ketat akan mengurangi risiko mismatch, yaitu kondisi ketika karyawan merasa tidak sesuai dengan pekerjaan yang diberikan sehingga berpotensi menurunkan produktivitas dan motivasi kerja.

Pengaruh Rekrutmen berpengaruh positif dan signifikan terhadap Prestasi Kerja

Rekrutmen berpengaruh positif dan signifikan terhadap Prestasi Kerja karena proses rekrutmen yang baik memungkinkan perusahaan memperoleh individu dengan kompetensi, motivasi, serta sikap kerja yang mendukung pencapaian kinerja tinggi. Menurut Mathis dan Jackson (2017), prestasi kerja karyawan sangat dipengaruhi oleh kesesuaian antara kemampuan individu dengan tuntutan pekerjaan, sehingga rekrutmen yang efektif menjadi pintu masuk penting untuk menghasilkan karyawan yang produktif.

Pengaruh Seleksi terhadap Prestasi Kerja

Seleksi memiliki pengaruh positif dan signifikan terhadap Prestasi Kerja karena proses ini memungkinkan perusahaan memilih karyawan yang benar-benar memiliki kemampuan, pengalaman, serta sikap kerja sesuai dengan tuntutan organisasi. Menurut Syafrizal *et. al* (2020), seleksi berbasis kompetensi dapat memprediksi kemampuan karyawan dalam melaksanakan tugas secara efektif, sehingga risiko kegagalan kerja dapat ditekan.

Pengaruh Penempatan Kerja terhadap Prestasi Kerja

Penempatan Kerja berpengaruh positif tetapi tidak signifikan terhadap Prestasi Kerja, yang berarti bahwa meskipun kesesuaian penempatan dapat mendukung kinerja, faktor lain seperti motivasi, kepemimpinan, serta budaya organisasi lebih dominan dalam menentukan pencapaian prestasi karyawan. Menurut Robbins *et. Al* (2019), kinerja individu tidak hanya dipengaruhi oleh job fit, tetapi juga oleh faktor lingkungan dan sistem yang mendukung pekerjaan.

Pengaruh Rekrutmen terhadap Prestasi Kerja melalui Penempatan Kerja

Pengaruh Rekrutmen terhadap Prestasi Kerja melalui Penempatan Kerja masih lemah, yang menunjukkan bahwa meskipun rekrutmen dilakukan dengan baik, keberhasilan prestasi kerja tidak hanya ditentukan oleh penempatan, melainkan dipengaruhi pula oleh faktor lain seperti motivasi, kepemimpinan, dan kepuasan kerja.

Menurut Wali *et. al*(2020), penempatan kerja memang dapat berperan sebagai mediator, namun efektivitasnya sangat tergantung pada kondisi organisasi dan kualitas pengelolaan sumber daya manusia secara menyeluruh.

Pengaruh Seleksi terhadap Prestasi Kerja melalui Penempatan Kerja

Seleksi memiliki pengaruh positif terhadap Prestasi Kerja melalui Penempatan Kerja, namun pengaruh tersebut tidak terlalu dominan, yang berarti bahwa seleksi yang baik memang membantu menempatkan karyawan pada posisi yang sesuai, tetapi peningkatan kinerja tetap memerlukan dukungan dari faktor lain seperti budaya organisasi, motivasi, serta lingkungan kerja. Menurut Islami *et. al* (2023), meskipun seleksi dapat meningkatkan akurasi penempatan, faktor motivasi dan kondisi organisasi sering kali lebih menentukan keberhasilan kinerja.

PENUTUP

Kesimpulan

1. Rekrutmen tidak memiliki pengaruh yang signifikan terhadap penempatan kerja. Hal ini menunjukkan bahwa proses rekrutmen yang dilakukan perusahaan belum cukup efektif dalam memastikan kesesuaian antara kandidat dengan posisi yang tersedia.
2. Seleksi berpengaruh positif dan signifikan terhadap penempatan kerja. Artinya, proses seleksi yang ketat dan berbasis kompetensi dapat meningkatkan kesesuaian antara individu dan posisi kerja yang diberikan.
3. Rekrutmen berpengaruh positif dan signifikan terhadap prestasi kerja. Ini mengindikasikan bahwa proses rekrutmen yang baik dapat meningkatkan kinerja karyawan dengan memastikan mereka memiliki kompetensi yang sesuai.
4. Seleksi berpengaruh positif dan signifikan terhadap prestasi kerja. Hasil ini menegaskan bahwa pemilihan kandidat berdasarkan kriteria yang jelas dapat meningkatkan kinerja individu dalam perusahaan.
5. Penempatan kerja tidak berpengaruh signifikan terhadap prestasi kerja. Hal ini menunjukkan bahwa faktor lain seperti lingkungan kerja atau motivasi lebih berperan dalam meningkatkan kinerja karyawan dibandingkan hanya dengan penempatan yang sesuai.
6. Rekrutmen tidak berpengaruh signifikan terhadap prestasi kerja melalui penempatan kerja. Ini menunjukkan bahwa meskipun rekrutmen berperan dalam menentukan kualitas tenaga kerja, faktor penempatan kerja tidak cukup kuat sebagai variabel mediasi.
7. Seleksi tidak berpengaruh signifikan terhadap prestasi kerja melalui penempatan kerja. Dengan demikian, peran seleksi lebih berpengaruh langsung terhadap prestasi kerja tanpa melalui mediasi penempatan kerja.

Saran

1. Peningkatan Kualitas Rekrutmen Perusahaan perlu memperbaiki strategi rekrutmen dengan memastikan bahwa proses seleksi awal lebih menekankan pada kesesuaian antara keterampilan kandidat dengan kebutuhan posisi yang tersedia.
2. Optimalisasi Proses Seleksi Meningkatkan metode seleksi dengan menggunakan alat uji yang lebih objektif, seperti tes berbasis kompetensi dan wawancara berbasis perilaku, agar dapat memilih kandidat terbaik.
3. Evaluasi Sistem Penempatan Kerja Mengembangkan sistem penempatan kerja yang lebih berbasis data agar karyawan dapat ditempatkan di posisi yang benar-benar sesuai dengan kompetensi dan minat mereka.
4. Pengembangan Program Pelatihan dan Motivasi Karena penempatan kerja tidak terbukti berpengaruh signifikan terhadap prestasi kerja, perusahaan disarankan untuk lebih fokus pada program pelatihan, pengembangan karyawan, serta pemberian insentif guna meningkatkan motivasi kerja.
5. Meningkatkan Lingkungan Kerja yang Mendukung Faktor lain yang mungkin lebih berpengaruh terhadap prestasi kerja adalah lingkungan kerja dan budaya organisasi. Oleh karena itu, perusahaan perlu menciptakan lingkungan kerja yang nyaman, mendukung kolaborasi, serta memberikan apresiasi terhadap kinerja karyawan.
6. Evaluasi Berkelanjutan terhadap Kebijakan SDM Perusahaan harus melakukan evaluasi secara berkala terhadap kebijakan rekrutmen, seleksi, dan penempatan kerja agar tetap sesuai dengan kebutuhan organisasi dan perkembangan industri.

DAFTAR PUSTAKA

- Al-Fatih, Syafrizal, Pinondang Nainggolan, and Resna Napitu. "Pengaruh Rekrutmen dan Seleksi terhadap Kinerja Karyawan pada Pd. Sinarmas Pematangsiantar: Effect Of Recruitment And Selection On Employee Performance In Pd. Sinarmas Pematangsiantar." *Manajemen* 2.1 (2020):328085 https://scholar.google.co.id/scholar?hl=id&as_sdt=0,5&q=pengaruh+seleksi+terhadap+prestasi+kerja+yafri#d=gs_cit&t=1774796089600&u=%2Fscholar%3Fq%3Dinfo%3AHTSiHZfMQYMJ%3Ascholar.google.com%2F%26output%3Dcite%26scirp%3D3%26hl%3Did
- Bahri. (2019), Pengaruh Penempatan, Motivasi, dan Lingkungan Kerja, Terhadap Kinerja Pegawai. *Maneggio: Jurnal Ilmiah Magister Manajemen*. 10(19), 1-18.
- Daspar, D. (2020). Pengaruh Lingkungan, Motivasi dan Disiplin Kerja Terhadap Kinerja Karyawan. *EKOMABIS: Jurnal Ekonomi Manajemen Bisnis*, 1(02), 159–166. <https://doi.org/10.37366/ekomabis.v1i02.31>
- Dessler, G. (2020). *Manajemen Sumber Daya Manusia*. Jakarta : PT. Gramedia Pustaka Utama
- Fadhilah, MW Sari, N Pratiwi. Pengaruh Recruitment dan Pengalaman Kerja terhadap Prestasi Kerja dengan Penempatan Kerja sebagai Variabel Intervening pada Rumah Sakit Tingkat III Dr. Reksodiwiryo Padang. *Jurnal Ilmiah Manajemen, Bisnis dan Kewirausahaan* 4 (1), 45-56. https://scholar.google.co.id/scholar?start=10&q=%22rumah+sakit%22++tingkat+3+Dr.+reksodiwiryo+rekrutmen&hl=id&as_sdt=0,5#d=gs_qabs&t=1774790268126&u=%23p%3D35bLe0VKgLkJ.
- Hasibuan, Malayu, SP. 2008, *Manajemen Sumber Daya Manusia*, edisi revisi, Cetakan ketujuh, Penerbit : Bumi Aksara, Jakarta.
- Islami, N. A Sari, & M. Mawardi, (2023). Pengaruh Rekrutmen Dan Seleksi Terhadap Kinerja Karyawan Melalui Penempatan Kerja Sebagai Variabel Intervening (Studi Pada PT. BPD Kaltim-Kaltara Kantor Cabang Tenggarong). *Jurnal Ekonomi & Manajemen Indonesia*.
- Junaedi, O. P., Widayati, C., & Ratwidita, R. (2017). Pengaruh Proses Rekrutmen, Pelatihan Dan Pengembangan Karir Terhadap Prestasi Kerja. *Jurnal Ilmiah Manajemen Bisnis*, 3(01). https://d1wqtxts1xzle7.cloudfront.net/88452556/1881-libre.pdf?1657539251=&response-content-disposition=inline%3B+filename%3DPENGARUH_PROSES_REKRUTMEN_PELATIHAN_DAN.pdf&
- Karim, (2023). *Manajemen Sumber Daya Manusia*. Bandung: CV. Intelektual Manifes Media.
- M. Nindiya, & I. H. Nasution, (2023). The Effect Of Recruitment, Selection, And Placement Of Work Positions On Employee Performance. *MAR- Ekonomi: Jurnal Manajemen, Akuntansi Dan Rumpun Ilmu Ekonomi*
- N. A. Laima, V. P. Lengkong, & G. M. Sendow, (2021). Pengaruh Penempatan Kerja, Beban Kerja Dan Kepuasan Kerja Terhadap Prestasi Kerja Perawat Di Rsud Talaud. *Jurnal EMBA: Jurnal Riset Ekonomi, Manajemen, Bisnis Dan Akuntansi*.
- Purwarna, (2024). *Manajemen Sumber Daya Manusia*. Jatinangor: CV . Mega Press Nusantara.
- Sugiyono. (2019), *Metode Penelitian Kuantitatif, Kualitatif, dan R&D*". Bandung: Alfabeta.
- Sismiati, (2024). *Human Resource Management*. Cirebon: CV. Green Publisher Indonesia.
- Supomo, R. & Eti Nurhayati. (2020). *Manajemen Sumber Daya Manusia*. Bandung: Penerbit Yrama Widya.
- Wali, Q. Z., Sunaryo, H., & Pardiman, P. (2020). Pengaruh rekrutmen dan pengalaman kerja terhadap prestasi kerja dengan penempatan kerja sebagai variabel intervening. *E-JRM: Elektronik Jurnal Riset Manajemen*, 9(15).