

**PENGARUH REKRUTMEN DAN SELEKSI TERHADAP PRODUKTIVITAS KERJA
MELALUI PENEMPATAN KERJA KARYAWAN DI RUMAH SAKIT ROBERT
WOLTER MONGINSIDI MANADO**

*THE EFFECT OF RECRUITMENT AND SELECTION ON WORK PRODUCTIVITY
THROUGH EMPLOYEE WORK PLACEMENT AT ROBERT WOLTER MONGISIDI
HOSPITAL MANADO*

Oleh
Natalia Rugian¹
Olivia S. Nelwan²
Yunita Mandagie³

¹²³Jurusan Manajemen Fakultas Ekonomi dan Bisnis
Universitas Sam Ratulangi

E-mail:

¹rugiannatalia226@gmail.com

²olivnelwan@gmail.com

³mandagiey@yahoo.com

Abstrak : Penelitian ini bertujuan untuk menganalisis pengaruh rekrutmen dan seleksi terhadap produktivitas kerja melalui penempatan kerja karyawan di Rumah Sakit Robert Wolter Monginsidi Manado. Metode yang digunakan adalah kuantitatif dengan pengumpulan data melalui kuesioner kepada 80 responden, menggunakan teknik penarikan sampel Slovin. Data dianalisis menggunakan Analisis Jalur dan Uji Sobel dengan bantuan software PLS. Hasil penelitian menunjukkan bahwa rekrutmen berpengaruh signifikan terhadap produktivitas kerja melalui penempatan kerja, namun tidak berpengaruh langsung terhadap produktivitas kerja. Sebaliknya, seleksi tidak berpengaruh signifikan melalui penempatan kerja, tetapi memiliki pengaruh langsung yang signifikan terhadap produktivitas kerja. Selain itu, penempatan kerja juga terbukti berpengaruh signifikan terhadap produktivitas kerja karyawan.

Kata Kunci: *Rekrutmen, Seleksi, Produktivitas Kerja dan, Penempatan Kerja*

Abstract : *This study aims to analyze the influence of recruitment and selection on work productivity through job placement of employees at Robert Wolter Monginsidi Hospital in Manado. The research uses a quantitative method with data collected through questionnaires distributed to 80 respondents, selected using the Slovin sampling formula. Data analysis was conducted using Path Analysis and the Sobel Test with the help of PLS software. The results indicate that recruitment has a significant effect on work productivity through job placement, but not directly on work productivity. Conversely, selection does not have a significant effect through job placement but does have a significant direct effect on work productivity. In addition, job placement itself significantly affects employee productivity.*

Keywords: *Recruitment, Selection, Work Productivity, Job Placement*

PENDAHULUAN

Latar Belakang

Di tengah era globalisasi yang semakin kompetitif, sumber daya manusia menjadi faktor utama penentu keberhasilan organisasi, termasuk dalam sektor layanan kesehatan seperti rumah sakit. Keberhasilan pelayanan rumah sakit tidak hanya ditentukan oleh ketersediaan fasilitas medis, tetapi juga oleh efektivitas manajemen SDM dalam mendukung kinerja pelayanan yang profesional, cepat, dan akurat. Rumah Sakit Robert Wolter Monginsidi Manado sebagai salah satu institusi pelayanan kesehatan milik pemerintah menghadapi tuntutan yang tinggi untuk menyediakan layanan berkualitas dan berorientasi pada kepuasan pasien.

Berdasarkan observasi awal, rumah sakit ini menghadapi berbagai tantangan dalam pengelolaan SDM, seperti ketidaksesuaian antara kualifikasi pelamar dengan posisi yang tersedia, performa kerja yang belum

optimal, serta keterbatasan sistem informasi rekrutmen dan seleksi. Permasalahan ini menandakan adanya kesenjangan antara harapan organisasi dan realitas manajemen SDM di lapangan, yang dapat memengaruhi produktivitas kerja karyawan dan kualitas pelayanan rumah sakit secara keseluruhan. Dalam literatur manajemen SDM, rekrutmen dan seleksi merupakan dua tahapan penting untuk memperoleh tenaga kerja yang berkualitas.

Rekrutmen bertujuan untuk menarik sebanyak mungkin pelamar yang potensial, sedangkan seleksi adalah proses penyaringan untuk memilih kandidat yang paling sesuai. Di sektor kesehatan, keberhasilan dua proses ini sangat penting karena tenaga kerja diharapkan mampu beradaptasi dengan cepat terhadap tekanan kerja dan dinamika pelayanan kesehatan. Selanjutnya, penempatan kerja menjadi tahap lanjutan yang krusial karena kesesuaian antara kompetensi individu dan posisi kerja akan menentukan produktivitas, motivasi, dan retensi karyawan. Berikut Rekrutmen dan seleksi karyawan Rumah Sakit Wolter Monginsidi Manado 3 Tahun terakhir.

Tabel 1. Jumlah karyawan Rekrutmen dan seleksi

Tahun	Rekrutmen	Seleksi	Diterima	Gagal Diterima
2021	88	48	21	67
2022	93	62	33	60
2023	105	71	42	63

Data: Laporan SDM Rumah Sakit Wolter Monginsidi Manado

Pada Tabel di atas dapat dijelaskan bahwa jumlah karyawan yang direkrut oleh Rumah Sakit Wolter Monginsidi Manado dari tahun Tahun 2021 hingga 2023 mengalami kenaikan jumlah Rekrutmen begitu juga Jumlah kenaikan setiap tahun yang Lolos seleksi mengalami penaikan,

Rumah Sakit Robert Wolter Monginsidi Manado memiliki kompleksitas tersendiri dalam sistem rekrutmennya, yaitu melalui jalur anggota TNI aktif, pegawai negeri dari Kementerian Pertahanan, pegawai kontrak, outsourcing, dan mahasiswa magang dari institusi pendidikan. Masing-masing jalur memiliki prosedur dan tantangan yang berbeda, sehingga sistem seleksi dan penempatan harus disesuaikan secara strategis. Meski terdapat peningkatan jumlah pelamar dan pasien dalam tiga tahun terakhir, masih ditemukan beberapa tantangan seperti ketidaksesuaian antara karyawan dengan unit kerja, dan belum optimalnya sistem evaluasi produktivitas yang hanya bersifat tahunan tanpa target kerja jangka pendek.

Penempatan kerja di rumah sakit ini sudah dilakukan berdasarkan bidang keahlian dan pengalaman, namun belum terdapat kerangka sistematis yang mengintegrasikan penempatan sebagai variabel strategis dalam meningkatkan produktivitas karyawan. Selain itu, komposisi SDM rumah sakit yang beragam dari dokter spesialis, perawat, teknisi, hingga tenaga administrasi menuntut strategi penempatan yang tepat agar suasana kerja kondusif dan kualitas pelayanan tetap terjaga.

Beberapa penelitian terdahulu, seperti Sunarto & Aprianda (2021) dan Nerissa & Wasisto (2022), memang telah membahas pengaruh rekrutmen dan seleksi terhadap produktivitas kerja. Namun, belum banyak penelitian yang mengeksplorasi peran penempatan kerja sebagai variabel mediasi dalam konteks rumah sakit, khususnya pada institusi militer seperti RS Robert Wolter Monginsidi. Padahal, rumah sakit ini memiliki karakteristik unik, baik dari segi sumber rekrutmen, struktur organisasi, maupun tantangan fungsional yang berbeda dari rumah sakit umum lainnya.

Dengan demikian, penelitian ini memiliki urgensi untuk dilakukan, karena berupaya mengisi celah penelitian sebelumnya dengan mengkaji pengaruh rekrutmen dan seleksi terhadap produktivitas kerja yang dimediasi oleh penempatan kerja, dalam konteks khas Rumah Sakit Robert Wolter Monginsidi Manado. Hasil dari penelitian ini diharapkan dapat memberikan kontribusi teoritis dalam pengembangan model manajemen SDM di sektor pelayanan kesehatan, serta rekomendasi praktis bagi pihak manajemen rumah sakit dalam meningkatkan efektivitas pengelolaan tenaga kerja.

Berdasarkan penjelasan di atas, maka penulis mengambil judul penelitian “Pengaruh Rekrutmen dan Seleksi Terhadap Produktivitas Kerja Melalui Penempatan Kerja Karyawan di Rumah Sakit Robert Wolter Monginsidi Manado”

Tujuan Penelitian

1. Untuk Mengetahui Pengaruh Rekrutmen terhadap Produktivitas kerja Melalui Penempatan Kerja karyawan di Rumah Sakit Robert Wolter Monginsidi Manado?
2. Untuk Mengetahui Pengaruh Seleksi terhadap Produktivitas kerja Melalui Penempatan Kerja karyawan di Rumah Sakit Robert Wolter Monginsidi Manado
3. Untuk Mengetahui Pengaruh Pengaruh Rekrutmen terhadap Produktivitas kerja karyawan di Rumah Sakit Robert Wolter Monginsidi Manado?

4. Untuk Mengetahui Pengaruh Seleksi terhadap Produktivitas kerja karyawan di Rumah Sakit Robert Wolter Mongisidi Manado?
5. Untuk Mengetahui Pengaruh Penempatan kerja terhadap Produktivitas kerja di Rumah Sakit Robert Wolter Mongisidi Manado?

TINJAUAN PUSTAKA

Manajemen Sumber Daya Manusia

Manajemen adalah alat untuk mencapai tujuan organisasi secara efektif dan efisien, dengan memaksimalkan enam komponen utama: manusia, uang, metode, mesin, bahan, dan pasar (6M). Di antaranya, manusia atau sumber daya manusia (SDM) merupakan aset paling berharga karena berperan langsung dalam mendukung profitabilitas dan inovasi perusahaan. Manajemen SDM mencakup perencanaan, pengorganisasian, pelaksanaan, dan pengendalian terhadap tenaga kerja. menurut Dessler (2020), manajemen SDM mencakup empat fungsi utama yaitu: perencanaan (planning), pengorganisasian (organizing), pengarahan (leading), dan pengendalian (controlling) tenaga kerja guna mencapai tujuan organisasi secara maksimal. Fungsi ini harus dijalankan dengan prinsip-prinsip keberagaman, keadilan, dan keberlanjutan, serta ditopang oleh teknologi dan data analitik sebagai penggerak utama pengambilan keputusan berbasis bukti (evidence-based HRM).

Produktivitas Kerja

Produktivitas kerja adalah rasio antara output yang dihasilkan dengan input yang digunakan (Hasibuan, 2017). Meningkatkan produktivitas berarti meningkatkan jumlah dan kualitas output dengan sumber daya seminimal mungkin. Menurut Nerissa & Wasisto (2022), produktivitas mencerminkan kemampuan SDM menghasilkan output secara efisien. Robinson dan produktivitas juga mencakup efisiensi, kualitas hasil, serta dipengaruhi oleh motivasi, keterampilan, dan proses kerja yang efektif.

Rekrutmen

Hasibuan (2017) berpendapat bahwa rekrutmen adalah proses mencari dan mempengaruhi tenaga kerja untuk melamar lowongan pekerjaan yang ada di suatu perusahaan. Dan mendefinisikan perekrutan sebagai serangkaian tindakan yang bertujuan untuk menarik dan memilih kandidat yang memiliki motivasi, kemampuan, keahlian, dan pengetahuan untuk mengisi pekerjaan yang ditemukan melalui perencanaan tenaga kerja strategis.

Seleksi

Menurut Noe et al. (2021), seleksi adalah proses sistematis dalam mengevaluasi pelamar kerja untuk menentukan siapa yang paling memenuhi syarat dan paling cocok untuk posisi tertentu berdasarkan kriteria organisasi yang telah ditetapkan. Proses ini melibatkan berbagai tahap, seperti skrining administrasi, wawancara, tes kompetensi, serta asesmen psikologis, yang semuanya bertujuan untuk mengidentifikasi pelamar terbaik dari kumpulan kandidat yang tersedia. Menurut Hasibuan (2017), seleksi adalah proses memilih dan memutuskan kandidat mana yang dipekerjakan atau tidak.

Penempatan Kerja

Menurut Mondy dan Martocchio (2022), penempatan kerja adalah proses menyesuaikan antara karakteristik individu dengan tuntutan pekerjaan guna mencapai efektivitas kerja dan kepuasan karyawan. Penempatan yang tepat tidak hanya akan meningkatkan produktivitas, tetapi juga mendorong loyalitas dan motivasi karyawan dalam jangka panjang. Sebaliknya, penempatan yang keliru dapat menyebabkan stres kerja, konflik peran, hingga tingginya turnover.

Penelitian Terdahulu

Penelitian Jinerver Natalia Kindangen, Jantje L. Sepang, Christoffel Mardy O. Mintardjo (2019) Rekrutmen Karyawan dan Pelatihan Pengaruhnya Terhadap Produktivitas Karyawan PT. Hakkian Wellem Rumansi Minahasa Tenggara Hasil penelitian menunjukkan bahwa secara simultan, variabel rekrutmen karyawan dan pelatihan berpengaruh secara signifikan terhadap produktivitas karyawan

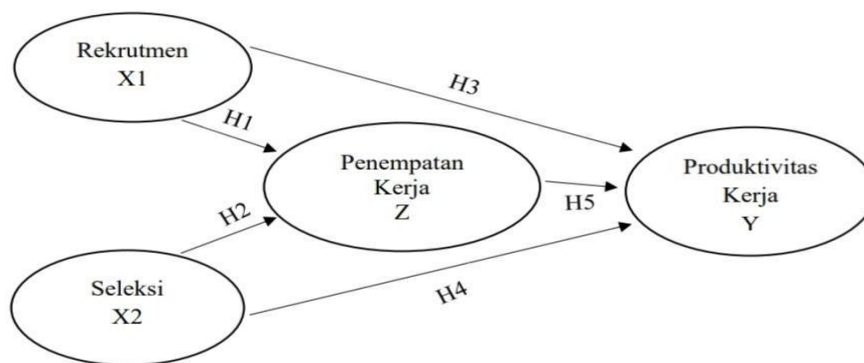
Penelitian Krisnaldi R. Wua, Olivia S. Nelwan, Rudie Y. Lumantow (2022) Pengaruh Integritas, Komitmen dan Semangat Kerja Terhadap Produktivitas Kerja Karyawan di PT. Sumber Energi Jaya Kec.

Motoling Timur Kabupaten Minahasa Selatan Hasil penelitian menunjukkan bahwa integritas kerja, komitmen kerja, dan semangat kerja berpengaruh positif dan signifikan terhadap produktivitas kerja

Penelitian Virginia A. J Rampisela, Genita G. Lumintang (2020) Pengaruh Motivasi Kerja, Lingkungan Kerja dan Upah Terhadap Produktivitas Kerja Karyawan PT. Dayana Cipta Hasil penelitian menunjukkan bahwa motivasi kerja dan lingkungan kerja memiliki pengaruh positif tidak signifikan terhadap produktivitas kerja karyawan PT. Dayana Cipta. Upah memiliki pengaruh negatif signifikan terhadap produktivitas kerja karyawan PT. Dayana Cipta

Penelitian Ading Sunarto dan Diva Aprianda (2021) Pengaruh Rekrutmen dan Seleksi Terhadap Produktivitas Kerja Guru pada Yayasan Pondok Indah Don Bosco Jakarta Selatan Hasil penelitian menunjukkan bahwa rekrutmen dan seleksi berpengaruh positif terhadap produktivitas kerja guru di Yayasan Pondok Indah Don Bosco

Model Penelitian



Gambar 1 Model Penelitian

Hipotesis

H₁: Diduga Terdapat Pengaruh Rekrutmen terhadap Produktivitas kerja Melalui Penempatan Kerja karyawan

H₂: Diduga Terdapat Pengaruh Seleksi terhadap Produktivitas kerja Melalui Penempatan Kerja karyawan

H₃: Diduga Terdapat Pengaruh Rekrutmen terhadap Produktivitas kerja karyawan H₄: Diduga Terdapat Pengaruh Seleksi terhadap Produktivitas kerja karyawan

H₅: Diduga Terdapat Pengaruh Penempatan kerja terhadap Produktivitas kerja

METODE PENELITIAN

Pendekatan Penelitian

Penelitian ini menggunakan pendekatan kuantitatif dengan metode asosiatif untuk menguji hubungan antar variabel. Pendekatan kuantitatif dipilih karena memungkinkan peneliti untuk mengukur secara objektif hubungan dan pengaruh antara variabel-variabel yang diteliti melalui data numerik dan analisis statistik. Penelitian asosiatif digunakan untuk menguji sejauh mana hubungan antara variabel, yaitu pengaruh rekrutmen dan seleksi terhadap produktivitas kerja melalui penempatan kerja karyawan di Rumah Sakit Robert Wolter Mongisidi Manado.

Populasi dan Sampel

Populasi dalam penelitian ini adalah karyawan Rumah Sakit Robert Wolter Mongisidi yang pada saat penelitian yang berjumlah 400. perhitungan sampel menggunakan rumus slovin, yaitu metode menghitung ukuran sampel dengan cara mempertimbangkan ukuran populasi dan margin of error. Semakin besar populasi, semakin besar sampel yang diperlukan untuk memastikan hasil yang akurat. Dengan demikian, Hasil Ukuran sampel yang diperlukan adalah 80.

Jenis dan sumber Data

Jenis data yang dikumpulkan dalam penelitian ini adalah data kuantitatif, yang dikonversi ke dalam bentuk angka untuk dianalisis secara statistik. Sumber data terbagi menjadi dua, yaitu data primer dan data

sekunder. Data primer diperoleh secara langsung melalui penyebaran kuesioner kepada karyawan. Sedangkan data sekunder diperoleh dari dokumen internal perusahaan, laporan kepegawaian, serta literatur yang relevan seperti buku referensi, jurnal ilmiah, dan hasil penelitian terdahulu yang mendukung pemahaman teoritis terhadap variabel yang diteliti.

Teknik Pengumpulan Data

Teknik pengumpulan data dilakukan dengan metode survei melalui penyebaran kuesioner secara langsung Kepada karyawan RS Robert Wolter Mongisidi Manado. Kuesioner disusun berdasarkan indikator-indikator dari masing-masing Variabel penelitian. Setiap item pernyataan diukur menggunakan skala likert dengan lima kategori jawaban, yaitu; (1) Sangat Tidak Setuju, (2) Tidak Setuju, (3) Netral, (4) Setuju, dan (5) Sangat Setuju.

Teknik Analisis Data

Partial Least Square (PLS)

Dalam penelitian ini analisis data menggunakan pendekatan Partial Least Square (PLS). PLS adalah model persamaan Structural Equation Modeling (SEM) yang berbasis komponen atau varian. Menurut Ghazali (2014), PLS merupakan pendekatan alternatif yang bergeser dari pendekatan SEM berbasis kovarian menjadi berbasis varian. SEM yang berbasis kovarian umumnya menguji kausalitas/teori sedangkan PLS lebih bersifat predictive model.

Model Pengukuran (Outer Model)

Evaluasi model pengukuran atau outer model dilakukan untuk menilai validitas dan reliabilitas model. Outer model dengan indikator reflektif dievaluasi melalui validitas konvergen dan diskriminan dari indikator pembentuk konstruk laten dan uji reliabilitas dilakukan dengan dua cara yaitu dengan *Composite Reliability* serta *Cronbach's Alpha*

Model Struktural (Inner Model)

R-square pada konstruk endogen (variabel dependen), perubahan nilai pada R-square dapat digunakan untuk menilai pengaruh variabel eksogen (independen) tertentu terhadap variabel endogen (dependen). Dimana penginterpretasiannya sama dengan interpretasi pada regresi. Nilai R-Square merupakan uji goodness fit model. Perubahan nilai R-Square digunakan untuk menjelaskan pengaruh variabel laten eksogen tertentu terhadap variabel endogen.

Uji Hipotesis

Analisis jalur dan uji sobel digunakan untuk menguji hipotesis yang telah diajukan dan untuk menguji pengaruh variabel mediasi (variabel intervening) dalam memediasi variabel independen terhadap variabel endogen. Analisis jalur merupakan perluasan dari analisis regresi berganda, atau dengan kata lain analisis jalur adalah penggunaan analisis regresi untuk menaksir hubungan kausalitas antar variabel yang telah ditetapkan sebelumnya

HASIL PENELITIAN DAN PEMBAHASAN

Hasil penelitian

Hasil Validitas Konvergen

Hasil pengujian validitas konvergen dapat dilihat dari faktor loading dan AVE. Suatu konstruk dapat dikatakan valid secara konvergen apabila Faktor loadingnya dan AVE >0.50.

Tabel 1. Validitas Konvergen

	Penempatan Kerja	Produktivitas Kerja	Rekrutmen	Seleksi
PK1		0,842		
PK2		0,804		
PK3		0,787		
PK4		0,753		
PK5		0,630		
PK6		0,775		

PenKer1	0,578	
PenKer2	0,711	
PenKer3	0,694	
PenKer4	0,841	
PenKer5	0,824	
PenKer6	0,833	
R10		0,673
R11		0,588
R12		0,692
R3		0,769
R4		0,756
R5		0,795
R7		0,654
R8		0,664
R9		0,608
S1		0,652
S2		0,809
S3		0,711
S4		0,758
S5		0,922
S6		0,922

Sumber: Data Olahan Smart PLS 4 (2024)

Berdasarkan tabel di atas, maka dapat dilihat bahwa nilai semua item Pernyataan untuk semua Variabel > 0,50. Maka dapat disimpulkan semua item pernyataan valid Konvergen

Validitas Diskriminan

Discriminant validity dinilai dari cross loading pengukuran dengan konstruksi. Dapat dilihat dengan melihat loading konstruk laten, yang akan memprediksi indikatornya lebih baik daripada konstruk lainnya. Nilai Loading konstruk laten indikator dan ke konstruk lainnya.

Tabel 2. Validitas Diskriminan

<u>Fornell-Larcker criterion</u>				
	Penempatan Kerja	Produktivitas Kerja	Rekrutmen	Seleksi
Penempatan Kerja	0,753			
Produktivitas Kerja	0,700	0,768		
Rekrutmen	0,622	0,669	0,795	
Seleksi	0,368	0,546	0,705	0,802

Sumber: Data Olahan Smart PLS 4 (2024)

Berdasarkan tabel di atas, Nilai akar AVE pada diagonal utama lebih besar dari korelasi variabel yang bersangkutan, Penempatan Kerja memiliki akar AVE 0.753 korelasinya dengan variabel lain Lebih besar sehingga memenuhi validitas diskriminan. Produktivitas Kerja memiliki Akar AVE 0.768 lebih besar dari nilai konstruksi lainnya begitu juga dengan Rekrutmen dan Seleksi, maka dapat di simpulkan bahwa semua variabel dinyatakan valid diskriminan

Hasil Reliabilitas

Pengujian selanjutnya adalah uji reliabilitas konstruk yang dapat diukur dengan 2 kriteria yaitu composite reliability dan cronbach's alpha. Suatu konstruk dinyatakan reliabel jika nilai cronbachs alpha dan composite reliability >0,50.

Tabel 3. Hasil Reliabilitas

	Cronbach's alpha	Composite reliability (rho_c)
Penempatan Kerja	0,842	0,885
Produktivitas Kerja	0,859	0,895
Rekrutmen	0,864	0,891
Seleksi	0,897	0,914

Sumber: Data Olahan Smart PLS 4 (2024)

Berdasarkan tabel di atas, menunjukkan composite reliability dari masing-masing konstruk, yaitu Seleksi, Rekrutmen, Penempatan Kerja Dan Produktivitas kerja, Berdasarkan hasil dari composite reliability dan cronbach's alpha, dapat disimpulkan bahwa keseluruhan Nilai Dari Variabel >0.50 maka telah memenuhi kriteria composite reliability.

R Square

R-Square menunjukkan koefisien determinasi yaitu sejauh mana konstruk mampu Menjelaskan model. Nilai R-square adalah koefisien determinasi pada konstruk endogen. Kriteria nilai R-square sebesar 0,75 (kuat), 0,50 (moderat), dan 0,25 (lemah).

Tabel 4. R Square

	R-square	R-square adjusted
Penempatan Kerja	0,396	0,381
Produktivitas Kerja	0,689	0,677

Sumber: Data Olahan Smart PLS 4 (2024)

Nilai R-square Adjusted Variabel Penempatan Kerja Sebesar 0.381, Hal tersebut menunjukkan bahwa variabel Seleksi dan Rekrutmen mampu menjelaskan Variabel penempatan kerja Sebesar 38.1% maka dapat di simpulkan model dianggap moderat, Sedangkan nilai R-square Adjusted Produktivitas kerja 0.677, Hal tersebut menandakan bahwa variabel seleksi, Rekrutmen dan Penempatan kerja Mampu menjelaskan Variabel produktivitas kerja sebesar 67.7% Maka dapat di simpulkan bahwa model dianggap kuat

Uji Hipotesis

Berdasarkan olah data yang dilakukan, hasilnya dapat digunakan untuk menjawab hipotesis pada penelitian ini dilakukan dengan melihat r Statistics dan P Values. Hipotesis dinyatakan diterima apabila P Value <0.05 . Pada penelitian ini ada pengaruh langsung dan tidak langsung karena terdapat variabel independent, variabel dependent, dan variabel mediasi. Pada program smartPLS hasil uji hipotesis dapat dilihat melalui Path Coefficient Teknik Bootstrapping sebagai berikut.

Tabel 5. Uji Hipotesis

	Original sample (O)	Sample mean (M)	Standard deviation (STDEV)	T statistics ((O/STDEV))	P values
Rekrutmen -> Produktivitas Kerja	0,120	0,113	0,150	0,801	0,423
Rekrutmen -> Penempatan Kerja -> Produktivitas Kerja	0,444	0,453	0,124	3,570	0,000
Seleksi -> Produktivitas Kerja	0,234	0,237	0,089	2,619	0,009
Seleksi -> Penempatan Kerja -> Produktivitas Kerja	-0,086	-0,058	0,084	1,025	0,306
Penempatan Kerja -> Produktivitas Kerja	0,618	0,617	0,101	6,099	0,000

Sumber: Data Olahan Smart PLS 4 (2024)

Uji Hipotesis Pengaruh Rekrutmen Terhadap Produktivitas kerja Melalui Penempatan kerja di peroleh Nilai p-value = $0,000 < 0,05$, maka dapat disimpulkan bahwa Rekrutmen berpengaruh Signifikan terhadap Produktivitas Kerja Melalui Penempatan kerja, Dengan demikian, penelitian ini Menerima Hipotesis 1.

Uji Hipotesis Pengaruh Seleksi Terhadap Produktivitas kerja Melalui Penempatan kerja di peroleh Nilai p-value = $0,306 > 0,05$, maka dapat disimpulkan bahwa Seleksi tidak berpengaruh Signifikan terhadap Produktivitas Kerja Melalui Penempatan kerja, Dengan demikian, penelitian ini Menerima Hipotesis 2.

Uji Hipotesis Pengaruh Rekrutmen Terhadap Produktivitas kerja di peroleh Nilai p-value = $0,423 > 0,05$, maka dapat disimpulkan bahwa Rekrutmen Tidak berpengaruh terhadap Produktivitas Kerja, Dengan demikian, penelitian ini Menolak Hipotesis 3.

Uji Hipotesis Pengaruh Seleksi Terhadap Produktivitas kerja di peroleh Nilai p-value = $0,009 < 0,05$, maka dapat disimpulkan bahwa Seleksi berpengaruh Signifikan terhadap Produktivitas Kerja, Dengan demikian, penelitian ini Menerima Hipotesis 4.

Uji Hipotesis Pengaruh Penempatan kerja Terhadap Produktivitas kerja di peroleh Nilai p-value = $0,000 < 0,05$, maka dapat disimpulkan bahwa Penempatan kerja berpengaruh Signifikan terhadap Produktivitas Kerja, Dengan demikian, penelitian ini Menerima Hipotesis 5

Pembahasan

Hasil penelitian pertama menunjukkan bahwa rekrutmen tidak berpengaruh langsung secara signifikan terhadap produktivitas kerja karyawan. Temuan ini mengindikasikan bahwa meskipun proses rekrutmen penting dalam menjaring tenaga kerja, proses tersebut tidak secara otomatis meningkatkan produktivitas jika tidak dibarengi dengan tahapan lanjutan yang tepat, seperti penempatan kerja yang sesuai dan pelatihan. Di lingkungan kerja rumah sakit yang kompleks seperti di Rumah Sakit Robert Wolter Monginsidi Manado, keberhasilan rekrutmen baru akan memberikan dampak jika karyawan yang direkrut dapat langsung menyesuaikan diri dengan lingkungan kerja dan tanggung jawabnya. Ketidaksesuaian antara kompetensi karyawan yang baru direkrut dan posisi yang diberikan dapat menyebabkan ketidakefektifan kerja, rendahnya motivasi, bahkan tingginya angka turnover. Oleh karena itu, proses rekrutmen harus dilakukan tidak hanya dengan memperhatikan kuantitas pelamar, tetapi juga kualitas, serta kesiapan organisasi untuk mendukung adaptasi karyawan baru. Hasil ini konsisten dengan penelitian Nerissa & Wasisto (2022) yang menyatakan rekrutmen hanya efektif jika diikuti penempatan yang tepat. Di Rumah Sakit Robert Wolter Monginsidi Manado, rekrutmen melalui jalur TNI/magang mungkin tidak langsung menjamin produktivitas karena kurangnya penyesuaian kompetensi dengan tugas.

Hasil penelitian kedua menunjukkan bahwa seleksi berpengaruh secara signifikan terhadap produktivitas kerja karyawan. Temuan ini mempertegas pentingnya proses seleksi dalam memastikan bahwa individu yang diterima bekerja memiliki kompetensi, pengalaman, dan kepribadian yang sesuai dengan kebutuhan organisasi. Seleksi yang baik memungkinkan organisasi menyaring kandidat terbaik dan meminimalkan risiko kesalahan penempatan. Dalam konteks rumah sakit, proses seleksi harus mempertimbangkan aspek teknis dan non-teknis seperti keahlian profesional, kecepatan dalam mengambil keputusan, ketahanan terhadap tekanan kerja, dan kemampuan bekerja dalam tim. Karyawan yang lolos seleksi yang ketat cenderung lebih siap menghadapi tantangan pekerjaan, memiliki motivasi kerja yang tinggi, serta mampu berkontribusi secara signifikan terhadap produktivitas. Hal ini memperlihatkan bahwa seleksi bukan hanya sebagai tahapan administratif, tetapi sebagai proses strategis dalam pengelolaan sumber daya manusia. Temuan ini sejalan dengan teori Simamora (2004) bahwa seleksi ketat menghasilkan karyawan kompeten. Proses seleksi di Robert Wolter Monginsidi Manado yang meliputi tes kesehatan dan wawancara mampu menyaring kandidat yang siap bekerja di lingkungan rumah sakit.

Hasil ketiga dari penelitian menunjukkan bahwa penempatan kerja berpengaruh signifikan terhadap produktivitas kerja karyawan. Penempatan yang tepat membuat karyawan merasa dihargai, sesuai dengan keahliannya, serta memiliki kejelasan peran dalam organisasi. Di rumah sakit, penempatan yang salah dapat menyebabkan penurunan kualitas pelayanan, stres kerja, serta ketidakefisienan operasional. Sebaliknya, penempatan yang tepat akan menciptakan lingkungan kerja yang harmonis dan produktif. Ketika tenaga medis dan non-medis bekerja sesuai dengan kapasitas dan keahliannya, mereka lebih cepat menyesuaikan diri, memiliki rasa percaya diri, serta lebih termotivasi dalam menjalankan tugas. Penempatan yang baik juga mempermudah pengawasan, evaluasi kinerja, dan peningkatan kompetensi. Oleh karena itu, manajemen sumber daya manusia harus menjadikan penempatan sebagai tahapan strategis yang disesuaikan dengan hasil seleksi, kebutuhan organisasi, dan rencana pengembangan karyawan.

Hasil keempat memperlihatkan bahwa rekrutmen berpengaruh terhadap produktivitas kerja melalui penempatan kerja, artinya terdapat pengaruh tidak langsung yang signifikan. Temuan ini menunjukkan bahwa rekrutmen akan berdampak positif pada produktivitas kerja jika diikuti oleh penempatan yang sesuai. Proses rekrutmen yang berhasil menjaring karyawan berkualitas hanya akan memberikan kontribusi maksimal apabila disertai dengan penempatan kerja yang memperhatikan latar belakang pendidikan, pengalaman kerja, dan minat karyawan. Penempatan yang tepat dapat mengoptimalkan potensi yang diperoleh dari proses rekrutmen. Sebaliknya, tanpa penempatan yang tepat, hasil rekrutmen menjadi tidak maksimal. Hal ini menegaskan pentingnya integrasi antara proses rekrutmen dan penempatan dalam manajemen SDM rumah sakit. Rekrutmen berpengaruh melalui penempatan kerja, menunjukkan bahwa karyawan yang direkrut perlu ditempatkan sesuai keahlian (Badriyah, 2015). Contoh: Perawat yang direkrut melalui jalur spesialis harus ditempatkan di unit yang relevan.

Hasil kelima menunjukkan bahwa seleksi tidak berpengaruh terhadap produktivitas kerja melalui penempatan kerja. Artinya, tidak terdapat pengaruh tidak langsung yang signifikan dari seleksi terhadap produktivitas apabila dimediasi oleh penempatan kerja. Temuan ini menunjukkan bahwa meskipun seleksi telah dilakukan dengan baik, proses penempatan tidak selalu memperhatikan hasil seleksi tersebut. Dalam beberapa kasus, karyawan yang lolos seleksi ditempatkan bukan berdasarkan hasil tes atau profil kompetensinya, melainkan karena kebutuhan instan organisasi, keterbatasan posisi, atau kebijakan internal. Akibatnya, potensi yang seharusnya dapat dimaksimalkan menjadi tidak optimal. Hal ini menjadi catatan penting bagi manajemen rumah

sakit agar memperkuat kesinambungan antara hasil seleksi dan kebijakan penempatan, sehingga potensi karyawan yang sudah terseleksi dengan baik dapat disalurkan ke posisi yang tepat dan berdampak pada produktivitas kerja. Hal ini mungkin terjadi karena penempatan di RWM belum sepenuhnya mempertimbangkan hasil seleksi, misalnya akibat keterbatasan posisi seperti penelitian yang dilakukan (Din & Sumarauw, 2018).

Secara keseluruhan, hasil penelitian ini menekankan pentingnya kesinambungan dan keterkaitan antara proses rekrutmen, seleksi, dan penempatan kerja dalam meningkatkan produktivitas kerja karyawan. Ketiganya tidak dapat berdiri sendiri, melainkan harus dikelola secara terpadu agar memberikan dampak maksimal bagi organisasi, khususnya dalam sektor pelayanan kesehatan yang membutuhkan tenaga kerja profesional, kompeten, dan produktif.

PENUTUP

Kesimpulan

Berdasarkan hasil analisis data dan pembahasan yang telah dikemukakan, maka kesimpulan dalam penelitian ini adalah:

1. Hasil Penelitian ini menunjukkan bahwa rekrutmen memiliki pengaruh signifikan terhadap produktivitas kerja karyawan melalui penempatan kerja di Rumah Sakit Wolter Mongisidi Manado.
2. Hasil Penelitian ini menunjukkan bahwa seleksi tidak memiliki pengaruh signifikan terhadap produktivitas kerja karyawan melalui penempatan kerja di Rumah Sakit Wolter Mongisidi Manado.
3. Hasil Penelitian ini menunjukkan bahwa proses rekrutmen tidak memiliki pengaruh signifikan terhadap produktivitas kerja karyawan di Rumah Sakit Wolter Mongisidi Manado.
4. Hasil Penelitian ini menunjukkan bahwa seleksi memiliki pengaruh signifikan terhadap produktivitas kerja karyawan di Rumah Sakit Wolter Mongisidi Manado.
5. Hasil Penelitian ini menunjukkan bahwa penempatan kerja memiliki pengaruh signifikan terhadap produktivitas kerja karyawan di Rumah Sakit Wolter Mongisidi Manado.

Saran

Berdasarkan hasil kesimpulan, maka saran yang dapat diberikan buat Rumah Sakit Robert Wolter Mongisidi:

1. memperbaiki dan mengembangkan sistem rekrutmen, terutama dengan memperhatikan kesesuaian antara kualifikasi pelamar dan kebutuhan organisasi, agar dapat menunjang penempatan kerja yang tepat dan berdampak pada peningkatan produktivitas.
2. Untuk Rumah sakit Robert Wolter Mongisidi manado Meskipun seleksi terbukti berpengaruh langsung 2. melakukan evaluasi menyeluruh terhadap metode dan kriteria seleksi yang digunakan, agar proses ini juga dapat berperan dalam mendukung penempatan kerja yang efektif.
3. perlu memastikan bahwa setiap karyawan ditempatkan sesuai dengan kompetensi, minat, dan bidang keahliannya. Penempatan kerja yang tepat terbukti berpengaruh signifikan terhadap peningkatan produktivitas kerja karyawan.
4. membangun sistem SDM yang terintegrasi, di mana rekrutmen dan seleksi dirancang selaras dengan tujuan penempatan kerja. Hal ini akan menciptakan proses yang lebih efisien dan berdampak positif terhadap kinerja keseluruhan organisasi.

Untuk Penelitian selanjutnya diharapkan dapat mengembangkan penelitian baru berdasarkan hasil penelitian ini sehingga aspek kecakapan berbahasa lainnya yang belum terfasilitasi pengukurannya dapat diteliti agar dapat lebih baik dan dapat lebih bermanfaat lagi.

DAFTAR PUSTAKA

- Alex, N. (2015). *Manajemen Sumber Daya Manusia*. Pustaka Setia.
- Anggelia, M. (2024). Pengaruh rekrutmen dan pelatihan kerja terhadap produktivitas kerja pegawai di Universitas Tjut Nyak Dhien Medan. *E-Jurnal Manajemen dan Bisnis*, 2(3).

Anoraga, P. (2005). *Psikologi kerja*. Rineka Cipta.

Badriyah, L. (2015). *Manajemen SDM dalam Organisasi Kesehatan*. Jakarta: Pustaka Setia.

Dessler, G. (2020). *Human Resource Management* (16th ed.). Pearson Education.

Din, S. T. N., & Sumarauw, J. S. B. (2018). Pengaruh rekrutmen, seleksi, dan penempatan kerja terhadap produktivitas kerja di PT. HM. Sampoerna Tbk. *Jurnal EMBA*, 6(4), 4053–4062.

Hasibuan, M. S. P. (2017). *Manajemen Sumber Daya Manusia* (Edisi revisi). Bumi Aksara.

Kasmir. (2016). *Manajemen Sumber Daya Manusia: Teori dan praktik*. PT Rajagrafindo Persada.

Kindangen, J. N., Sepang, J. L., & Mintardjo, C. M. O. (2019). the impact on employee's productivity of PT. Hakkian Wellem Rumansi South East Minahasa. *Jurnal EMBA*, 7(1).

Mardianto, A. (2014). *Management Recruitment*. Pinasthika Publisher.

Mondy, R. W., & Martocchio, J. J. (2022). *Human Resource Management* (15th ed.). Pearson.

Nerissa, A., & Wasisto, R. (2022). Pengaruh rekrutmen, seleksi, dan pelatihan terhadap produktivitas kerja karyawan PT SHF. *E-Jurnal Manajemen TSM*, 2(3).

Noe, R. A., Hollenbeck, J. R., Gerhart, B., & Wright, P. M. (2021). *Fundamentals of Human Resource Management* (9th ed.). McGraw-Hill Education.

Rampisela, V. A. J., Lumintang, G. G., Kerja, P. M., Kerja, L., & Upah, D. A. N. (2020). Pengaruh motivasi kerja, lingkungan kerja dan upah terhadap produktivitas kerja karyawan PT Dayana Cipta. *Jurnal EMBA: Jurnal Riset Ekonomi, Manajemen, Bisnis dan Akuntansi*, 8(1), 302–311.

Rinaldi., & Alifah, W. R. (2022). Pengaruh rekrutmen, seleksi, dan kemampuan kerja terhadap produktivitas kerja karyawan PT. ASDP Indonesia Ferry Cabang Bakauheni. *Jurnal Ekonomi Manajemen dan Akuntansi*, 1(2).

Robbins, S. P., & Judge, T. A. (2023). *Organizational Behavior* (19th ed.). Pearson.

Sakeon, T., & Uhing, Y. (2019). Pengaruh rekrutmen, seleksi dan karakteristik individu terhadap kinerja karyawan Bank SulutGo Kantor Cabang Utama Manado. *Jurnal EMBA*, 7(4), 5623–5632.

Simamora, H. (2020). *Manajemen Sumber Daya Manusia: Pendekatan Strategik (Edisi Revisi)*. Penerbit Salemba Empat

Sugiyono. (2016). *Metode Penelitian Kuantitatif, Kualitatif dan R&D*. Penerbit Alfabet.

Sunarto, A., & Aprianda, D. (2021). Pengaruh rekrutmen dan seleksi terhadap produktivitas kerja guru pada Yayasan Pondok Indah Don Bosco Jakarta Selatan. *Jurnal Arastirma*, 1(1).

Syafitri, T. J., & Chairael, L. (2019). Pengaruh rekrutmen, seleksi, penempatan kerja dan kualitas SDM terhadap produktivitas kerja (Studi pada karyawan Bank Syariah Mandiri Kantor Cabang Padang). *Jurnal Benefita*, 4(3), 570.

Ulrich, D., Brockbank, W., Johnson, D., Sandholtz, K., & Younger, J. (2021). *Victory through organization: Why the war for talent is failing your company and what you can do about it*. McGraw-Hill.

Wangui, N. E., & Felistus, M. (2021). Effects of recruitment and selection and performance of private secondary schools in Nyeri County, Kenya. *European Journal of Education Studies*, 8(9).

Wua, K. R., Nelwan, O. S., & Lumantow, R. Y. (2022). Pengaruh integritas, komitmen dan semangat kerja terhadap produktivitas kerja karyawan di PT Sumber Energi Jaya. *Jurnal EMBA*, 10(1), 29–38.