

**PENGARUH KOMPETENSI SDM, PROSES REKRUTMEN DAN  
PENEMPATAN KERJA TERHADAP KINERJA KARYAWAN PMI  
CABANG KABUPATEN JEMBER**



Oleh:

**Rahmega Fachri M**  
**NIM 1610411239**

**FAKULTAS EKONOMI DAN BISNIS**  
**UNIVERSITAS MUHAMMADIYAH JEMBER**

**ABSTRAK**

Penelitian ini dilakukan pada seluruh Karyawan PMI Cabang Kabupaten Jember. Penelitian ini bertujuan untuk mengetahui pengaruh kompetensi SDM, proses rekrutmen dan penempatan kerja terhadap kinerja karyawan PMI Cabang Kabupaten Jember. Dalam penelitian ini data dikumpulkan dengan alat bantu berupa observasi, wawancara dan kuesioner terhadap 72 responden dengan teknik sensus, yang bertujuan untuk mengetahui persepsi responden terhadap masing-masing variabel. Analisis yang digunakan meliputi analisis statistik deskriptif, uji instrumen data (uji validitas, dan uji reliabilitas), analisis regresi linear berganda, uji asumsi klasik (uji normalitas, uji multikolinearitas, uji heteroskedastisitas), dan uji hipotesis (uji t dan koefisien determinasi). Dari hasil analisis menggunakan regresi dapat diketahui bahwa variabel kompetensi SDM, proses rekrutmen dan penempatan kerja, semuanya berpengaruh positif terhadap kinerja karyawan. Dari uji t diperoleh hasil kompetensi SDM, proses rekrutmen dan penempatan kerja, semuanya berpengaruh signifikan terhadap kinerja karyawan.

**Kata kunci:** kompetensi SDM, proses rekrutmen, penempatan kerja dan kinerja karyawan.

## ABSTRACT

*This research was conducted on all employees of PMI Jember Regency Branch. This study aims to determine the effect of HR competence, recruitment process and job placement on the performance of PMI Jember Regency employees. In this study, data were collected by means of observation, interviews and questionnaires to 72 respondents using a census technique, which aims to determine the respondents' perceptions of each variable. The analysis used includes descriptive statistical analysis, data instrument testing (validity test, and reliability test), multiple linear regression analysis, classical assumption test (normality test, multicollinearity test, heteroscedasticity test), and hypothesis testing (t test and coefficient of determination). From the results of the analysis using regression, it can be seen that the HR competency variables, the recruitment process and job placement, all have a positive effect on employee performance. From the t-test, the results of HR competence, recruitment process and job placement have a significant effect on employee performance.*

**Keywords:** *HR competence, recruitment process, job placement and employee performance*

## 2. Pendahuluan

Pusat Kesehatan Masyarakat sebagai organisasi sektor publik yang melayani bidang kesehatan tidak lepas dari penilaian masyarakat yang semakin kritis terhadap kinerjanya (Mahsun, 2016:45). Keberhasilan instansi tersebut dipengaruhi oleh beberapa faktor, salah satu faktor penting adalah sumber daya manusia. Instansi dituntut menciptakan kinerja karyawan yang tinggi untuk kemajuan instansi itu sendiri, hal ini didukung oleh karyawan yang mempunyai kinerja yang baik. Instansi harus mampu membangun dan meningkatkan kinerja di dalam lingkungan kerja (Sutrisno, 2016:9-11). Rivai (2014:15) mengemukakan kinerja karyawan yaitu hasil kerja seseorang atau sekelompok secara keseluruhan melaksanakan tugas dan pekerjaan sehingga sesuai tanggung jawabnya.

Spencer dalam Moehariono (2014:5) menjelaskan kompetensi jika disesuaikan dengan bidang pekerjaan

yang dibutuhkan oleh instansi, dapat menghasilkan kinerja karyawan yang berprestasi. Semakin banyak kompetensi dipertimbangkan dalam proses sumber daya manusia akan meningkatkan kinerja organisasi yang baik, demikian pula diperlukan untuk menilai dan mengembangkan tenaga kerja. Pada hakikatnya kompetensi diperlukan untuk membantu organisasi untuk menciptakan budaya kinerja tinggi. Banyaknya kompetensi yang digunakan oleh sumber daya manusia akan meningkatkan kinerja (Wibowo, 2014:323).

Salah satu cara perusahaan mendapatkan karyawan yang menghasilkan tingkat kinerja tinggi adalah dengan memperhatikan proses rekrutmen. Perusahaan diharuskan mencari calon karyawan yang sesuai dengan kualifikasi yang telah ditetapkan perusahaan agar mampu mengerjakan tugas-tugas yang akan diberikan dalam pekerjaan (Mathis &

Jackson, 2013:88). Rekrutmen adalah suatu proses pengumpulan sejumlah pelamar yang memiliki kualifikasi yang sesuai dengan yang dibutuhkan perusahaan, untuk dipekerjakan di dalam perusahaan. Adapun manfaat dari rekrutmen adalah memiliki fungsi sebagai *the Right Man on The Right Place*, dimana hal ini menjadi pegangan bagi para manajer dalam menempatkan tenaga kerja yang ada di perusahaannya. Rekrutmen merupakan serangkaian aktivitas untuk mencari dan memikat pelamar kerja dengan motivasi, kemampuan, keahlian dan pengetahuan yang diperlukan guna menutupi kekurangan yang diidentifikasi dalam perencanaan kepegawaian (Sutrisno, 2016:45).

Penempatan kerja tindak lanjut dari seleksi, yaitu menempatkan calon karyawan yang diterima (lulus seleksi) pada jabatan atau pekerjaan yang membutuhkannya dan sekaligus mendelegasikan otoritas kepada orang tersebut. Penempatan ini harus didasarkan diskripsi pekerjaan dan spesifikasi pekerjaan yang telah ditentukan serta berpedoman kepada prinsip penempatan orang-orang yang tepat pada tempat yang tepat dan penempatan orang yang tepat untuk jabatan yang tepat atau "*the right man in the right place and the right man behind the right job*" (Mathis & Jackson, 2013:262). Kinerja dan penempatan karyawan sangat berpengaruh terhadap pencapaian tujuan perusahaan. Jika penempatan karyawan sesuai dengan keahliannya maka kinerja karyawan akan maksimal sehingga tujuan perusahaan dapat tercapai (Mathis & Jackson, 2013:263).

Selain RS dan Puskesmas, instansi kesehatan lain yang memberikan layanan kesehatan adalah

PMI. Palang Merah Indonesia (PMI) merupakan organisasi nirlaba non-pemerintah yang bergerak di bidang sosial kemanusiaan. PMI mengukuhkan diri sebagai satu-satunya perhimpunan nasional kepalangmerahan di Indonesia. PMI Kabupaten Jember yang beralamat di Jalan Jawa nomor 57 Sumpersari Jember. Palang Merah Indonesia adalah organisasi kemanusiaan yang bergerak dibidang kesehatan, tanggap bencana dan pelayanan masyarakat. Pelayanan di PMI merupakan pelayanan kesehatan terhadap jasa sosial berbentuk pelayanan barang dan jasa kepada masyarakat. Unit-unit pelayanan yang ada di PMI Kabupaten Jember terdiri dari: Unit Tranfusi Darah (UTD), Unit Poliklinik, Unit Ambulan, Unit Pendidikan dan Pelatihan, Unit Pelayanan Kesehatan, dan Unit Pelayanan Sosial.

PMI Cabang Kabupaten Jember memiliki 72 karyawan dengan tugas memberikan pelayanan kesehatan, yang di dukung oleh kompetensi sumber daya manusia. Menurut Sedarmayanti (2017:11) mengatakan bahwa kompetensi lebih dekat pada kemampuan atau kapabilitas yang diterapkan dan menghasilkan pegawai atau pemimpin atau pejabat yang menunjukkan kinerja yang maksimal disebut mempunyai kompetensi. Hal ini mengartikan bahwa Pertama, kompetensi merupakan kombinasi dari pengetahuan, keterampilan, dan perilaku untuk meningkatkan kinerja. Kedua, indikator kuat tentang kompetensi disini adalah peningkatan kinerja sampai pada tingkat baik atau sangat baik. Ketiga, kombinasi dan perilaku adalah modal untuk menghasilkan kinerja.

Tabel 1: Hasil Penilaian Kompetensi Karyawan

No	Nilai Kompetensi	Keterangan	Tahun 2018	Tahun 2019	Tahun 2020
1	K1	Sangat Baik	0%	0%	0%
2	K2	Memadai	68.6%	64.3%	58.6%
3	K3	Cukup	31.4%	32.9%	35.7%
4	K4	Kurang	0%	2.8%	5.7%
5	K5	Kurang Sekali	0%	0%	0%

Sumber: PMI Cabang Kabupaten Jember (Diolah Peneliti)

Berdasarkan dari laporan hasil data penilaian yang telah dilakukan terhadap kompetensi karyawan diatas dapat dilihat bahwa dimana pada tahun 2018-2020 belum ada karyawan yang meraih posisi kompetensi K1 yaitu kompetensi yang sangat baik secara keseluruhan, dan kemudian karyawan dengan kompetensi K2 dari tahun 2018-2020 mengalami penurunan, lalu pada tahun 2018 dan tahun 2020 mengalami penurunan karena terdapat karyawan yang meraih nilai kompetensi K3 dengan persentase lebih besar dan bahkan terdapat karyawan dengan kompetensi K4, yang mengartikan bahwa kompetensi yang dimiliki oleh karyawan masih perlu dikembangkan lagi agar dapat memiliki dan mencapai sumber daya manusia yang berkompeten dan menghasilkan kinerja sesuai harapan perusahaan.

Berdasarkan hasil pengamatan dan wawancara yang dilakukan, untuk proses rekrutmen yang dilakukan telah terjadi penyimpangan dimana perusahaan terlalu menitikberatkan pada salah satu metode rekrutmen secara menyeluruh yang dapat dilihat dari hasil rekrutmen, karena calon karyawan tersebut memiliki kedekatan dengan jajaran manajemen atau karyawan di instansi tersebut. Proses penempatan yang tepat tidak cukup untuk menunjang kinerja karyawan, melainkan membutuhkan pengalaman untuk menunjang pekerjaan tersebut. Hal ini dapat dilihat pada penempatan

karyawan yang belum berpengalaman pada jabatan *quality control*, padahal jabatan ini seharusnya diberikan kepada karyawan yang sudah memiliki jam terbang tinggi dan mengetahui seluk beluk dari organisasi. Karyawan yang memiliki pengalaman tinggi dapat menumbuhkan kerja sama dalam proses pembelajaran dimana dengan hal tersebut dapat mempengaruhi kinerja dari karyawan. Karyawan dengan pengalaman kualitas rendah, cenderung tidak puas dengan pekerjaan mereka, kurang berkomitmen untuk organisasi dan lebih merenungkan meninggalkan organisasi. Sebagai seorang karyawan yang dibekali banyak pengalaman akan memungkinkan karyawan untuk mewujudkan kinerja yang baik dan sebaliknya bila tidak cukup berpengalaman di dalam melaksanakan tugasnya, seseorang akan besar kemungkinan mengalami kegagalan.

Pada pra penelitian/survey, penulis mendapatkan data dari PMI Cabang Kabupaten Jember bahwa terdapat beberapa skor penilaian kinerja yang berbeda yang menunjukkan bahwa kinerja karyawan masih naik turun. Terdapat beberapa skor penilaian kinerja yang berbeda, penulis menemukan indikasi bahwa terjadi penurunan kinerja karyawan di Karyawan PMI Cabang Kabupaten Jember. Berikut merupakan data yang diperoleh penulis mengenai skor penilaian kinerja karyawan adalah sebagai berikut:

Tabel 2: Standar Penilaian Kinerja

No	Skor	Nilai	Bobot
1	5	> 200	Sangat Tinggi
2	4	151 - 200	Tinggi
3	3	101 - 150	Sedang
4	2	51 - 100	Rendah
5	1	< 50	Sangat Rendah

Sumber: PMI Cabang Kabupaten Jember

Kinerja karyawan PMI Cabang Kabupaten Jember masih terdapat yang kurang dari segi nilai walaupun pada kenyataannya masih ada beberapa karyawan yang tergolong baik nilai kinerjanya. Jika ini dibiarkan, tentunya akan ada kemungkinan kinerjanya akan menurun kedepannya. Kinerja merupakan kegiatan pengelolaan sumber daya organisasi untuk mencapai tujuan organisasi. Indikator kinerja merupakan aspek-aspek yang menjadi ukuran dalam menilai kinerja. Ukuran kinerja sangat diperlukan karena akan bermanfaat baik bagi banyak pihak dan menjadi tolak ukur dalam menilai kinerja karyawan. Dalam hal ini PMI Cabang Kabupaten Jember menilai kinerja berdasarkan dari tingkat kesalahan, jumlah pekerjaan yang dihasilkan, penggunaan waktu dalam berkerja, ketidakhadiran, keterlambatan, dan kerja sama dengan orang lain dalam bekerja.

Berdasarkan pemaparan latar belakang masalah diatas maka rumusan masalah yang didapatkan adalah Apakah kompetensi SDM, proses rekrutmen dan penempatan kerja berpengaruh terhadap kinerja karyawan PMI Cabang Kabupaten Jember?. Sedangkan tujuan dari penelitian ini adalah Untuk mengetahui dan menganalisis pengaruh kompetensi SDM, proses rekrutmen dan penempatan kerja terhadap kinerja karyawan PMI Cabang Kabupaten Jember.

### 3. Tinjauan Pustaka

Kinerja merupakan gambaran mengenai tingkat pencapaian pelaksanaan suatu program kegiatan atau kebijakan dalam mewujudkan sasaran, tujuan, visi dan misi organisasi yang dituangkan melalui perencanaan strategis suatu organisasi (Robbins & Judge, 2013:258). Definisi lain mengenai kinerja menurut Nawawi (2011:63) adalah kinerja dikatakan tinggi apabila suatu target kerja dapat diselesaikan pada waktu yang tepat atau tidak melampui batas waktu yang disediakan.

Pengertian kompetensi oleh Spencer yang dikutip oleh Moehariono (2014:5) adalah sebagai karakteristik yang mendasari seseorang berkaitan dengan efektivitas kinerja individu dalam pekerjaannya atau karakteristik dasar individu yang memiliki hubungan kausal atau sebagai sebab akibat dengan kriteria yang dijadikan acuan. Menurut Sudarmanto (2014:47) mendefinisikan kompetensi sebagai pengetahuan keahlian, kemampuan, atau karakteristik pribadi individu yang mempengaruhi secara langsung kinerja pekerjaan.

Menurut Mathis & Jackson (2013:227) perekrutan adalah proses menghasikan satu kelompok pelamar yang memenuhi syarat untuk pekerjaan-pekerjaan organisasional. Sedangkan menurut Mangkunegara (2017:33) adalah proses mencari, menemukan



dan menarik para pelamar untuk dipekerjakan dalam suatu organisasi.

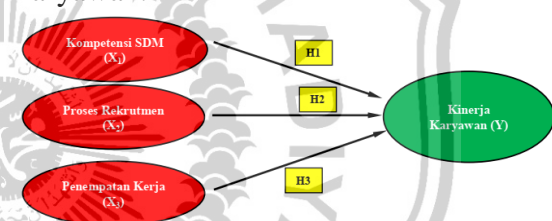
Mathis & Jackson (2013:262) mengemukakan, penempatan kerja adalah menempatkan posisi seseorang ke posisi pekerjaan yang tepat, seberapa baik seorang pegawai cocok dengan pekerjaannya akan mempengaruhi kuantitas dan kualitas pekerjaan. Hasibuan (2016:32) menyatakan bahwa penempatan kerja karyawan adalah tindak lanjut dari seleksi, menempatkan calon karyawan yang diterima pada jabatan atau pekerjaan yang dibutuhkannya dan sekaligus mendelegasikan *authority* kepada calon karyawan tersebut.

Penelitian yang dilakukan oleh Pongoh et al (2018) menyimpulkan bahwa adanya pengaruh signifikan antara variabel kompetensi dan variabel penempatan kerja terhadap kinerja karyawan. Hal yang serupa juga dilakukan oleh Asih & Azizah (2018) yang menunjukkan hasil penelitian bahwa rekrutmen dan penempatan kerja berpengaruh signifikan terhadap kinerja karyawan. Penelitian Rohman (2016) menemukan bahwa kompetensi SDM mempunyai pengaruh yang positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan. Hasil penelitian Callista (2016) menemukan bahwa kompetensi SDM berpengaruh signifikan terhadap kinerja karyawan. Begitu pun hasil penelitian Fadhil (2016) menemukan bahwa kompetensi SDM mempunyai pengaruh yang positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan.

Penelitian Potale et al (2016) menemukan bahwa rekrutmen mempunyai pengaruh yang positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan. Hasil penelitian Poernomo & Hartono (2019) menemukan bahwa rekrutmen berpengaruh signifikan terhadap kinerja

karyawan. Begitu pun hasil penelitian Akmal & Hariyanti (2020) menemukan bahwa rekrutmen mempunyai pengaruh yang positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan.

Hasil penelitian Devi et al (2016) mengungkapkan hal yang senada bahwa penempatan kerja mempunyai pengaruh yang positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan. Hasil penelitian Muaja et al (2017) menemukan bahwa penempatan kerja berpengaruh signifikan terhadap kinerja karyawan. Begitu pun hasil penelitian Cahyanti & Nugroho (2019) serta Aldy (2020) menemukan bahwa penempatan kerja mempunyai pengaruh yang positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan.



Gambar 1: Kerangka Konsep Penelitian

Berdasarkan permasalahan dan didukung beberapa teori maupun penelitian sebelumnya, maka hipotesis yang diajukan adalah sebagai berikut:

1. Kompetensi SDM berpengaruh terhadap kinerja karyawan
2. Proses rekrutmen berpengaruh terhadap kinerja karyawan
3. Penempatan kerja berpengaruh terhadap kinerja karyawan.

#### 4. Metode Penelitian

Dalam merancang suatu penelitian, dikenal penelitian eksploratoris dan konklusif, dimana penelitian konklusif dapat diklasifikasikan lagi atas penelitian diskriptif dan kausal. Jika dilihat dari variabelnya yaitu variabel bebas dan terikat, penelitian ini adalah penelitian

kausalitas. Penelitian kausalitas bertujuan mengukur kekuatan hubungan antara dua variabel atau lebih, juga menunjukkan arah hubungan antara variabel bebas dan terikatnya. Dengan kata lain penelitian kausalitas mempertanyakan masalah sebab akibat (Kuncoro, 2018).

Populasi dalam penelitian ini adalah seluruh Karyawan PMI Cabang Kabupaten Jember yang berjumlah 72 karyawan. Teknik pengambilan sampel menggunakan teknik sampling jenuh karena jumlah populasi yang relatif kecil. Sehingga sampel yang digunakan pada penelitian ini berjumlah 72 orang.

Teknik pengumpulan data yang digunakan dalam penelitian ini adalah sebagai berikut:

1. Observasi  
Kalau wawancara dan kuesioner selalu berkomunikasi dengan orang, maka observasi tidak terbatas pada orang, tetapi juga objek-objek alam yang lain (Sugiyono, 2016).
2. Wawancara  
Wawancara digunakan sebagai teknik pengumpulan data apabila peneliti ingin melakukan studi pendahuluan untuk menemukan permasalahan yang harus diteliti dan juga apabila peneliti ingin mengetahui hal-hal dari responden yang lebih mendalam (Sugiyono, 2016).
3. Kuesioner  
Kuesioner dapat berupa pernyataan tertutup atau terbuka, dapat diberikan kepada responden secara langsung atau dikirim melalui pos atau internet (Sugiyono, 2016).

Analisis kuantitatif merupakan metode analisis dengan angka-angka yang dapat dihitung maupun diukur. Analisis kuantitatif dimaksudkan untuk

memperkirakan besarnya pengaruh secara kuantitatif dari perubahan satu atau beberapa kejadian lainnya, dengan menggunakan alat analisis statistik. berikut ini adalah uji yang dilakukan untuk membantu mencari jawaban dari rumusan masalah yang diajukan.

1. Analisis Regresi Linier Berganda  
Untuk mengetahui atau mengukur intensitas hubungan antara variabel terikat (Y) dengan beberapa variabel bebas (X), maka jenis analisis yang digunakan adalah analisis regresi berganda Ghazali (2016:96).
2. Uji Parsial (Uji t)  
Uji t digunakan untuk menguji signifikansi konstanta dari setiap variabel independen, apakah variabel independen benar-benar berpengaruh secara parsial (terpisah) terhadap variabel dependennya yaitu loyalitas pelanggan (Y) (Ghozali, 2016).
3. Koefisien Determinasi ( $R^2$ )  
Koefisien determinasi ( $R^2$ ) pada intinya mengukur seberapa jauh kemampuan model dalam menerangkan variasi variabel terikat (Ghozali, 2016).

## 5. Hasil dan Pembahasan

### Hasil Penelitian

Analisis regresi digunakan untuk menguji hipotesis tentang pengaruh secara parsial variabel bebas terhadap variabel terikat. Berdasarkan estimasi regresi linier berganda dengan program SPSS versi 23,0 diperoleh hasil sebagai berikut:

Tabel 3: Analisis Regresi Linier Berganda

No	Variabel	Koefisien Regresi
1	Konstanta	3,889
2	Kompetensi SDM ( $X_1$ )	0,352
3	Proses Rekrutmen ( $X_2$ )	0,371
4	Penempatan Kerja ( $X_3$ )	0,487

Sumber: Data Diolah 2022

Berdasarkan tabel 3, dapat diketahui persamaan regresi yang terbentuk adalah:

$$Y = 3,889 + 0,352X_1 + 0,371X_2 + 0,487X_3$$

Dari persamaan tersebut dapat diartikan bahwa:

- Konstanta = 3,889 menunjukkan besaran kinerja karyawan 3,889 satuan pada saat kompetensi SDM, proses rekrutmen, dan penempatan kerja sama dengan nol.
- $\beta_1 = 0,352$  artinya meningkatnya kompetensi SDM per satu satuan akan meningkatkan kinerja karyawan sebesar 0,352 satuan apabila proses rekrutmen, dan penempatan kerja sama dengan nol.
- $\beta_2 = 0,371$  artinya meningkatnya proses rekrutmen per satu satuan akan meningkatkan kinerja karyawan sebesar 0,371 satuan apabila kompetensi SDM, dan penempatan kerja sama dengan nol.
- $\beta_3 = 0,487$  artinya meningkatnya penempatan kerja per satu satuan akan meningkatkan kinerja karyawan sebesar 0,487 satuan apabila kompetensi SDM, dan proses rekrutmen sama dengan nol.

Hipotesis dalam penelitian ini diuji kebenarannya dengan menggunakan uji parsial. Pengujian dilakukan dengan melihat statistik  $t$  hitung dengan nilai statistik  $t$  tabel dan taraf signifikansi ( $p$ -value), jika taraf signifikansi yang dihasilkan dari perhitungan di bawah 0,05 maka hipotesis diterima, sebaliknya jika taraf signifikansi hasil hitung lebih besar dari 0,05 maka hipotesis ditolak.

Tabel 4: Hasil Uji  $t$

No	Variabel	Signifikansi Hitung
1	Kompetensi SDM	0,000
2	Proses Rekrutmen	0,002
3	Penempatan Kerja	0,000

Sumber: Data Diolah 2022

Dari tabel 4, diketahui perbandingan antara taraf signifikansi dengan signifikansi tabel adalah sebagai berikut:

- Hasil uji kompetensi SDM mempunyai nilai signifikansi hitung sebesar 0,000 dan lebih kecil dari 0,05 yang berarti bahwa hipotesis kompetensi SDM mempunyai pengaruh terhadap kinerja karyawan diterima.
- Hasil uji proses rekrutmen mempunyai nilai signifikansi sebesar 0,002 dan lebih kecil dari 0,05 yang berarti bahwa hipotesis proses rekrutmen mempunyai pengaruh terhadap kinerja karyawan diterima.
- Hasil uji penempatan kerja mempunyai nilai signifikansi sebesar 0,000 dan lebih kecil dari 0,05 yang berarti bahwa hipotesis penempatan kerja mempunyai pengaruh terhadap kinerja karyawan diterima.

Koefisien determinasi merupakan besaran yang menunjukkan besarnya variasi variabel dependen yang dapat dijelaskan oleh variabel independennya. Dengan kata lain, koefisien determinasi ini digunakan untuk mengukur seberapa jauh variabel-variabel bebas dalam menerangkan variabel terikatnya.

Tabel 5: Uji Koefisien Determinasi

No	Kriteria	Koefisien
1	$R$	0,944
2	$R$ Square	0,892
3	Adjusted $R$ Square	0,887

Sumber: Data Diolah 2022

Hasil perhitungan regresi pada tabel 5 dapat diketahui bahwa koefisien determinasi yang diperoleh sebesar 0,887. Hal ini berarti 88,7% variasi variabel kinerja karyawan dapat dijelaskan oleh kompetensi SDM, proses rekrutmen, dan penempatan kerja, sedangkan sisanya sebesar 0,113 atau 11,3% diterangkan oleh variabel



lain yang tidak diajukan dalam penelitian ini seperti lingkungan kerja, beban kerja dan motivasi kerja.

Pembahasan.

Berdasarkan hasil pengujian secara statistik, penjelasan dari masing-masing pengaruh variabel dijelaskan sebagai berikut:

#### 1. Pengaruh Kompetensi SDM terhadap Kinerja Karyawan.

Melalui hasil perhitungan yang telah dilakukan diperoleh taraf signifikansi sebesar 0,000 dan lebih kecil dari 0,05 yang berarti hipotesis yang menyatakan kompetensi SDM berpengaruh terhadap kinerja karyawan diterima. Pengujian secara statistik ini membuktikan bahwa ada pengaruh kompetensi SDM terhadap kinerja karyawan. Artinya bahwa kompetensi merupakan landasan karakteristik orang dan berkaitan dengan efektifitas kinerja individu dalam pekerjaannya dan merupakan salah satu faktor yang sangat penting dalam mencapai tujuan instansi. Penentuan tingkat kompetensi dibutuhkan agar dapat mengetahui tingkat prestasi yang diharapkan untuk kategori baik atau rata-rata. Penentuan kompetensi yang dibutuhkan tentunya akan dapat dijadikan dasar bagi evaluasi kinerja karyawan.

Kompetensi karyawan dapat memberikan hasil yang sesuai dengan tujuan dan sasaran lembaga dengan standar kinerja yang telah ditetapkan. Kompetensi menyangkut kewenangan setiap individu untuk melakukan tugas atau mengambil keputusan sesuai dengan perannya dalam lembaga yang relevan dengan keahlian, pengetahuan dan kemampuan yang dimiliki (Wibowo, 2014:271). Pernyataan tersebut sejalan dengan hasil penelitian Callista (2016) yaitu

kompetensi SDM berpengaruh terhadap kinerja karyawan. Menurut hasil penelitian Rohman (2016) mendapatkan hasil bahwa kompetensi SDM berpengaruh terhadap kinerja karyawan. Penelitian Fadhil (2016) juga menyatakan ada pengaruh kompetensi SDM terhadap kinerja karyawan dan sesuai dengan hipotesis yang diajukan, yaitu kompetensi SDM berpengaruh terhadap kinerja karyawan.

#### 2. Pengaruh Proses Rekrutmen terhadap Kinerja Karyawan

Berdasarkan hasil pengolahan data yang telah dilakukan diperoleh taraf signifikansi sebesar 0,002 dan lebih kecil dari 0,05 yang berarti hipotesis yang menyatakan proses rekrutmen berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan diterima. Pengujian secara statistik ini membuktikan bahwa ada pengaruh positif dan signifikan proses rekrutmen terhadap kinerja karyawan. Artinya bahwa Perusahaan diharuskan mencari calon karyawan yang sesuai dengan kualifikasi yang telah ditetapkan perusahaan agar mampu mengerjakan tugas-tugas yang akan diberikan dalam pekerjaan. Jika proses rekrutmen tidak diperhatikan dengan baik maka akan memunculkan kemungkinan karyawan tersebut tidak mampu mengerjakan tugas-tugas yang diberikan dengan baik.

Rekrutmen merupakan proses mencari, menemukan, dan menarik para pelamar untuk diperkerjakan dalam suatu organisasi. Proses ini dimulai ketika para pelamar dicari dan berakhir ketika lamaran-lamaran mereka diserahkan. Hasilnya merupakan sekumpulan pelamar calon karyawan baru untuk diseleksi dan dipilih

(Sutrisno, 2016:45). Kinerja karyawan merupakan hasil kerja secara kualitas dan kuantitas yang dicapai oleh seorang pegawai dalam melaksanakan tugasnya sesuai dengan tanggung jawab yang diberikan padanya. Dalam hal ini rekrutmen sangat berkaitan erat dengan kinerja, karena rekrutmen itu sendiri merupakan proses mencari sdm yang sesuai dengan perusahaan. Dimana, dalam perekrutan karyawan tentunya setiap perusahaan sudah memiliki kriteria tersendiri untuk mendapatkan karyawan yang sesuai dengan visi dan misi perusahaan tersebut dan tentunya dapat diharapkan dapat menghasilkan kinerja yang sesuai (Mangkunegara, 2017:67). Pernyataan tersebut sejalan dengan hasil penelitian Poernomo & Hartono (2019) yaitu Proses Rekrutmen berpengaruh terhadap kinerja karyawan. Menurut hasil penelitian Akmal & Hariyanti (2020) mendapatkan hasil bahwa Proses Rekrutmen berpengaruh terhadap kinerja karyawan. Penelitian Potale et al (2016) juga menyatakan ada pengaruh proses rekrutmen terhadap kinerja karyawan dan sesuai dengan hipotesis yang diajukan, yaitu proses rekrutmen berpengaruh terhadap kinerja karyawan.

### 3. Pengaruh Penempatan Kerja terhadap Kinerja Karyawan

Berdasarkan hasil perhitungan SPSS yang dijelaskan pada tabel 4.16, menunjukkan bahwa taraf signifikansi sebesar 0,000 dan lebih kecil dari 0,05 yang berarti hipotesis yang menyatakan penempatan kerja berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan diterima. Pengujian secara statistik ini membuktikan bahwa ada pengaruh positif dan signifikan penempatan kerja terhadap kinerja

karyawan. Artinya bahwa setiap instansi harus dapat memilih dan menentukan karyawan yang berkompeten untuk mengisi jabatan yang kosong agar tugas pokok pada jabatan tersebut dapat dilaksanakan. Untuk itu harus diperoleh pekerja yang memiliki kemampuan sesuai dengan jabatan yang akan menjadi tanggung jawabnya dengan kata lain calon yang ditempatkan harus memiliki kompetensi yang diperlukan untuk dapat melaksanakan pekerjaan dalam suatu jabatan secara efektif dan efisien.

1. Menurut Badriyah (2015:129), penempatan kerja dilakukan dengan tujuan untuk memberikan pekerjaan yang tepat kepada karyawan yang tepat agar pekerjaan yang dilakukannya dapat selesai dengan efektif dan efisien, selain itu penempatan kerja dilakukan agar karyawan mendapatkan tempat yang membuatnya nyaman untuk bekerja sehingga kinerja karyawan tersebut dapat meningkat. Menempatkan pegawai pada posisi yang tepat agar karyawan dapat merasa nyaman dalam bekerja. Apabila penempatan karyawan dalam posisi yang salah dikhawatirkan akan menimbulkan berbagai masalah bagi instansi yang dampaknya terhadap prestasi kerja karyawan. Selain itu juga kegagalan dalam penempatan karyawan akan mempengaruhi hasil kerja karyawan yang selanjutnya akan menjadi penghambat dalam proses pencapaian tujuan instansi. Penempatan yang dilakukan dengan benar atau tepat dan sesuai dengan kebutuhan dapat menghindari kesulitan dalam mencapai hasil kerja yang maksimal. Pernyataan tersebut sejalan dengan hasil penelitian Aldy (2020) yaitu penempatan kerja

berpengaruh terhadap kinerja karyawan. Menurut hasil penelitian Devi et al (2016) mendapatkan hasil bahwa Penempatan Kerja berpengaruh terhadap kinerja karyawan. Penelitian Muaja et al (2017) serta Cahyanti & Nugroho (2019) juga menyatakan ada pengaruh penempatan kerja terhadap kinerja karyawan dan sesuai dengan hipotesis yang diajukan, yaitu penempatan kerja berpengaruh terhadap kinerja karyawan.

## 5. Kesimpulan dan Saran

### a. Kesimpulan

Berdasarkan analisis data dan pembahasan yang telah diuraikan, maka dapat ditarik kesimpulan kompetensi SDM berpengaruh signifikan terhadap kinerja karyawan. Hasil temuan ini berarti semakin baik kompetensi SDM maka akan meningkatkan kinerja karyawan. Hasil yang kedua adalah proses rekrutmen berpengaruh signifikan terhadap kinerja karyawan. Hasil temuan ini berarti semakin baik proses rekrutmen maka akan meningkatkan kinerja karyawan. Hasil yang terakhir yaitu penempatan kerja berpengaruh signifikan terhadap kinerja karyawan. Hasil temuan ini berarti semakin baik penempatan kerja maka akan meningkatkan kinerja karyawan.

### b. Saran

Berdasarkan penelitian yang telah dilakukan oleh peneliti, maka saran yang dapat diberikan dari penelitian ini sebagai berikut:

#### 1) Bagi PMI Cabang Jember

##### a) Kompetensi SDM

1. Mengadakan pelatihan/seminar/*workshop* guna mempermudah pelaksanaan tugas dan tanggungjawabnya.

2. Memberikan penghargaan bagi karyawan yang melaksanakan tugas dan tanggung jawabnya dengan baik agar kompetensi dan kinerjanya semakin baik. Disamping itu, bagi karyawan yang kurang patuh terhadap aturan, kurang baik dalam melaksanakan tugas dan tanggungjawabnya dapat diberikan sanksi agar jera dan dapat meningkatkan kompetensinya seperti rekan kerjanya yang lain.

#### b) Proses Rekrutmen:

- 1) PMI Cabang Jember harus mampu mengidentifikasi strategi yang sesuai dengan kondisi dan kebutuhan.
- 2) Memperbaiki sistem pengelompokan pelamar dalam proses rekrutmen serta mengevaluasi kerja sama dengan sumber rekrutmen eksternal seperti agen penyedia tenaga kerja maupun lembaga pendidikan.

#### c) Penempatan Kerja:

- 1) Dalam penempatan karyawan agar disesuaikan latar belakang pendidikan karyawan dalam penempatan kerja agar dapat memberikan dampak yang positif bagi PMI Cabang Jember dan setiap pekerjaan dapat berjalan sesuai dengan target yang telah ditentukan.
- 2) Diharapkan agar PMI Cabang Jember lebih memperhatikan penempatan karyawan agar sesuai dengan kualifikasi yang dibutuhkan dan selalu mengadakan pelatihan secara berkala untuk dapat meningkatkan keahlian dari

- karyawan yang tentunya akan berdampak pada kinerja.
- 2) Bagi penelitian sejenis
- Bagi peneliti yang tertarik melakukan penelitian sejenis diharapkan untuk mengobservasi dan mengeksplorasi lebih jauh mengenai permasalahan-permasalahan mengenai variabel lingkungan kerja, beban kerja dan motivasi kerja yang terdapat pada PMI Cabang Jember. Selain itu juga disarankan untuk mencoba metode kualitatif dalam mendapatkan data dan informasi yang lebih akurat.
- DAFTAR PUSTAKA**
- Akmal, S., & Hariyanti, S. (2020). Pengaruh Sistem Rekrutmen Dan Perilaku Organisasi Terhadap Kinerja Organisasi Pada Palang Merah Indonesia (Pmi) Sigli Kabupaten Pidie. *Jurnal Sosial Humaniora Sigli*, 3(2), 114–124. <https://doi.org/10.47647/jsh.v3i2.293>
- Aldy, H. L. N. (2020). Pengaruh Penempatan Kerja Terhadap Kinerja Karyawan Pada Yayasan Hanifa Islamic School. *Jurnal Ekonomi Efektif*, 2(2), 220–225. <https://doi.org/10.32493/jee.v2i2.4157>
- Asih, A. A. K. S., & Azizah, D. O. N. (2018). Pengaruh Rekrutmen Dan Penempatan Terhadap Kinerja Karyawan Pada Pt. Pangan Lestari Cabang Denpasar. *Jurnal Manajemen & Akuntansi STIE Triatma Mulya*, 24(2), 214–229. <http://triatmamulya.ejurnal.info/index.php/triatmamulya/article/view/116>
- Badriyah, M. (2015). *Manajemen Sumber daya Manusia*. Bandung: CV Pustaka Setia.
- Cahyanti, D. A., & Nugroho, R. H. (2019). Pengaruh Penempatan Karyawan dan Kepuasan Kerja Terhadap Kinerja Karyawan Pada PT. Munic Line Cabang Ketapang Banyuwangi. *Jurnal Bisnis Indonesia*, 10(1), 1–10. <http://ejournal.upnjatim.ac.id/index.php/jbi/article/view/1532>
- Callista, N. (2016). Pengaruh Kompetensi Sdm Terhadap Kinerja Karyawan Pada Pt.Tresnamuda Sejati Cabang Surabaya. *Agora*, 4(2), 45–50. <https://publication.petra.ac.id/index.php/manajemen-bisnis/article/view/4713>
- Devi, C. R., Susilo, E. A., & Ratri, A. M. (2016). Pengaruh Penempatan Dan Kepuasan Kerja Terhadap Kinerja Karyawan (Studi pada PG Tjoekir Jombang). *Jurnal Bisnis Dan Manajemen*, 3(2). <https://doi.org/https://doi.org/10.26905/jbm.v3i2.416>
- Fadhil, M. (2016). Pengaruh Kompetensi Sumber Daya Manusia Terhadap Kinerja Pegawai Pada Balai Latihan Kerja Industri Makassar. *Jurnal Perspektif*, 01(1), 2355–2538. [www.journal.unismuh.ac.id/perspektif](http://www.journal.unismuh.ac.id/perspektif)
- Ghozali, I. (2016). *Aplikasi Analisis Multivariate dengan Program SPSS (7 (ed.))*. Semarang: Badan Penerbit Universitas Diponegoro.
- Hasibuan, M. S. P. (2016). *Manajemen*



- Sumber Daya Manusia*. Jakarta: PT Bumi Aksara.
- Kuncoro, M. (2018). *Metode Kuantitatif Teori Dan Aplikasi Untuk Bisnis Dan Ekonomi* (5th ed.). Yogyakarta: Sekolah Tinggi Ilmu Manajemen YPKN.
- Mahsun, M. (2016). *Pengukuran Kinerja Sektor Publik*. Yogyakarta: BPFE-Yogyakarta.
- Mangkunegara, A. A. A. P. (2017). *Manajemen Sumber Daya Manusia. Perusahaan*. Bandung: PT. Remaja Rosdakarya.
- Mathis, R. L., & Jackson, J. H. (2013). *Manajemen Sumber Daya Manusia* (1st ed.). Jakarta: Salemba Empat.
- Moehariono. (2014). *Pengukuran Kinerja Berbasis Kompetensi*. Jakarta: PT. Raja Grafindo Persada.
- Muaja, K. O., Adolfina, & Dotulong, O. L. (2017). Pengaruh Penempatan Kerja Dan Pengalaman Kerja Terhadap Kinerja Karyawan Pada Pt.Bank Sulutgo Kantor Cabang Utama Manado. *Jurnal EMBA: Jurnal Riset Ekonomi, Manajemen, Bisnis Dan Akuntansi*, 5(2), 2211–2220. <https://doi.org/https://doi.org/10.35794/emba.v5i2.16520>
- Nawawi, H. (2011). *Manajemen Sumber Daya Manusia untuk Bisnis yang Kompetitif*. Yogyakarta: Gadjah Mada University Press.
- Poernomo, H., & Hartono. (2019). Pengaruh Rekrutmen dan seleksi karyawan PT. Telkom Indonesia, Tbk Cabang Sidoarjo. *Jurnal of Management and Accounting*, 2(1), 89. <https://doi.org/https://doi.org/10.52166/j-macc.v2i1.1444>
- Pongoh, A. M., Mananeke, L., & Sendow, G. M. (2018). Pengaruh Kompetensi Dan Penempatan Kerja Terhadap Kinerja Karyawan Lembaga Penyiaran Publik Tvri Stasiun Sulawesi Utara. *Jurnal EMBA: Jurnal Riset Ekonomi, Manajemen, Bisnis Dan Akuntansi*, 6(4). <https://doi.org/10.35794/emba.v6i4.21006>
- Potale, B. R., Lengkong, V., & Moniharapon, S. (2016). Pengaruh Proses Rekrutmen Dan Seleksi Terhadap kinerja Karyawan Pada Pt Bank Sulutgo. *Jurnal Berkala Ilmiah Efisiensi*, 16(04), 453–464. <https://ejournal.unsrat.ac.id/index.php/jbie/article/view/13628>
- Rivai, V. (2014). *Manajemen Sumber Daya Manusia untuk Perusahaan Dari Teori Ke Praktek*. Jakarta: PT. Raja Grafindo Persada.
- Robbins, P. S., & Judge, T. (2017). Organizational Behaviour. In 1 (13th ed.). Jakarta: Salemba Empat.
- Rohman, F. (2016). Kompetensi Sdm Dan Pengaruhnya Terhadap Kinerja Karyawan Bagian Akuntansi Ksp Di Kabupaten Jepara. *Jurnal Ekonomi Akuntansi Dan Manajemen*,

XV(20), 62–67.  
[https://doi.org/DOI:](https://doi.org/DOI)  
[https://doi.org/10.19184/jeam.v15  
i1.1796](https://doi.org/10.19184/jeam.v15i1.1796)

Sedarmayanti. (2017). *Manajemen Sumber Daya Manusia*. Bandung: Refika Aditama.

Sudarmanto. (2014). *Kinerja dan Pengembangan Kompetensi SDM*. Yogyakarta: Pustaka Pelajar.

Sugiyono. (2016). *Metode Penelitian Kuantitatif, Kualitatif dan R&D*. Bandung: Alfabeta.

Sutrisno. (2016). *Manajemen Sumber Daya Manusia*. Jakarta: Kencana Prenadamedia Group.

Wibowo. (2014). *Manajemen Kinerja* (4th ed.). Jakarta: Rajawali Press.

