



Pengaruh Proses Rekrutmen Dan Seleksi Terhadap Kinerja Karyawan Baru Di PT XYZ

Dinda Maulida Nabilah^{1*}, Imelda Sari²

^{1*2} Universitas Bina Sarana Informatika, Indonesia

Alamat: Jl. Kali Abang Tengah, No. 08, Perwira, Kec. Bekasi Utara, Kota Bekasi

dindamaull02@gmail.com, imelda.isx@bsi.ac.id

Abstract. *This study aims to analyze the effect of the recruitment and selection processes on the performance of new employees at PT XYZ, both partially and simultaneously. The study was motivated by a decline in the performance achievement of new employees, from 82% in 2023 to 79% in 2024 and 76% in 2025, which remained below the company's target of 100%. This study employed a quantitative research method with a descriptive approach. The population consisted of 47 new employees working on the 8th floor of PT XYZ, with a saturated sampling technique applied to determine the sample. Data were collected through observation, questionnaires, and documentation. The data were analyzed using validity and reliability tests, classical assumption tests, multiple linear regression analysis, partial significance test (t-test), simultaneous significance test (F-test), and coefficient of determination (R^2) using SPSS. The results show that the recruitment process has a positive and significant effect on new employee performance, as indicated by a t-value of 2.807 and a significance value of 0.007. In contrast, the selection process does not have a significant partial effect on new employee performance, with a t-value of 1.901 and a significance value of 0.064. Simultaneously, the recruitment and selection processes have a positive and significant effect on new employee performance, as demonstrated by an F-value of 36.584 and a significance value of less than 0.001. The coefficient of determination (R^2) of 0.624 indicates that 62.4% of the variation in new employee performance can be explained by the recruitment and selection processes, while the remaining 37.6% is influenced by other factors outside the scope of this study.*

Keywords: *Recruitment Process, Selection Process, New Employee Performance.*

Abstrak. Penelitian ini bertujuan untuk menganalisis pengaruh proses rekrutmen dan proses seleksi terhadap kinerja karyawan baru di PT XYZ, baik secara parsial maupun simultan. Penelitian ini dilatarbelakangi oleh adanya penurunan realisasi kinerja karyawan baru selama periode 2023–2025, yaitu dari 82% pada tahun 2023 menjadi 79% pada tahun 2024 dan 76% pada tahun 2025, yang masih berada di bawah target perusahaan sebesar 100%. Penelitian ini menggunakan metode kuantitatif dengan pendekatan deskriptif. Populasi dalam penelitian ini adalah seluruh karyawan baru PT XYZ yang bekerja di lantai 8 sebanyak 47 orang. Teknik pengambilan sampel yang digunakan adalah sampling jenuh, sehingga seluruh anggota populasi dijadikan sampel penelitian. Pengumpulan data dilakukan melalui observasi, penyebaran kuesioner, dan studi dokumentasi. Teknik analisis data meliputi uji validitas, uji reliabilitas, uji asumsi klasik, analisis regresi linear berganda, uji t, uji F, dan koefisien determinasi (R^2) dengan bantuan program SPSS. Hasil penelitian menunjukkan bahwa proses rekrutmen berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan baru dengan nilai t sebesar 2,807 dan signifikansi 0,007. Proses seleksi juga berpengaruh signifikan secara parsial terhadap kinerja karyawan baru dengan nilai t sebesar 1,901 dan signifikansi 0,038. Secara simultan, proses rekrutmen dan proses seleksi berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan baru dengan nilai F sebesar 36,584 dan signifikansi < 0,001. Nilai koefisien determinasi (R^2) sebesar 0,624 menunjukkan bahwa proses rekrutmen dan proses seleksi mampu menjelaskan 62,4% variasi kinerja karyawan baru, sedangkan 37,6% sisanya dipengaruhi oleh faktor lain di luar penelitian ini.

Kata Kunci: Rekrutmen, Seleksi, Kinerja Karyawan Baru.

1. LATAR BELAKANG

Sumber daya manusia merupakan salah satu aset penting dalam suatu perusahaan karena memiliki peran strategis dalam menentukan keberhasilan organisasi dalam mencapai tujuan yang telah ditetapkan. Pengelolaan sumber daya manusia yang baik diperlukan agar perusahaan mampu mengoptimalkan potensi karyawan dan meningkatkan efektivitas organisasi. Manajemen sumber daya manusia merupakan proses pengelolaan tenaga

kerja yang bertujuan untuk meningkatkan efektivitas organisasi melalui pengelolaan karyawan secara optimal (Harahap Tuti Khairani, Hasibuan Syahril, Pratikna Rizka Nugraha, Ahmad Muh. Ihsan Said, Novarini Ni Nyoman Ari, Widiawati Wilda, Sanjaya, Regi, Riesso Andi Sawe, Batubara Noor Azida, Nurdiana, & Suyanto, 2021). Salah satu aspek penting dalam manajemen sumber daya manusia adalah proses rekrutmen dan seleksi karena kedua proses tersebut menjadi tahap awal dalam memperoleh sumber daya manusia yang sesuai dengan kebutuhan perusahaan.

Rekrutmen merupakan proses mencari dan menarik calon tenaga kerja yang memiliki kualifikasi sesuai dengan kebutuhan organisasi atau perusahaan (Fachrurazi H, Rinaldi Kasmanto, Jenita et al., 2021). Proses rekrutmen yang dilaksanakan secara tepat dapat membantu perusahaan memperoleh calon karyawan yang memiliki kompetensi dan kualifikasi sesuai dengan posisi yang tersedia. Setelah proses rekrutmen, perusahaan perlu melaksanakan proses seleksi untuk menentukan kandidat yang paling sesuai. Seleksi merupakan proses memilih kandidat terbaik dari sejumlah pelamar berdasarkan kriteria dan persyaratan pekerjaan yang telah ditetapkan perusahaan (Tantowi, 2025). Dengan demikian, rekrutmen dan seleksi merupakan dua tahapan yang saling berkaitan dalam memperoleh karyawan yang memiliki kemampuan, keterampilan, dan karakteristik sesuai dengan kebutuhan organisasi.

Perkembangan globalisasi dan transformasi digital yang semakin pesat menyebabkan persaingan bisnis menjadi semakin ketat, khususnya pada perusahaan yang bergerak di bidang teknologi informasi, infrastruktur digital, dan telekomunikasi. Perubahan teknologi yang berlangsung cepat menuntut perusahaan untuk memiliki sumber daya manusia yang kompeten, adaptif, dan mampu mengikuti perkembangan pekerjaan. Dalam kondisi tersebut, perusahaan tidak hanya dituntut untuk memperoleh jumlah tenaga kerja yang memadai, tetapi juga harus memastikan bahwa karyawan yang direkrut memiliki kemampuan yang sesuai dengan kebutuhan pekerjaan. Ketidaksesuaian antara kompetensi karyawan dan posisi yang ditempati dapat menyebabkan kesulitan dalam beradaptasi, rendahnya pencapaian target, serta kurang optimalnya kinerja karyawan.

Kinerja karyawan menjadi salah satu indikator penting dalam mengukur keberhasilan perusahaan dalam mengelola sumber daya manusia. Kinerja merupakan hasil kerja yang dicapai seseorang berdasarkan standar atau target yang telah ditetapkan oleh organisasi (Samuel Y. Warella, Erika Revida et al., n.d.). Karyawan baru yang memiliki kompetensi sesuai dengan kebutuhan pekerjaan akan lebih mudah memahami tugas, beradaptasi dengan lingkungan kerja, serta memberikan kontribusi terhadap pencapaian tujuan perusahaan. Sebaliknya, ketidaktepatan dalam proses rekrutmen dan seleksi dapat menyebabkan perusahaan memperoleh karyawan yang kurang sesuai dengan tuntutan pekerjaan. Kondisi tersebut berpotensi meningkatkan kebutuhan pelatihan, memperpanjang masa adaptasi, menurunkan produktivitas, dan pada akhirnya memengaruhi pencapaian kinerja perusahaan.

Hasil penelitian terdahulu menunjukkan adanya keterkaitan antara proses rekrutmen dan seleksi dengan kinerja karyawan. Penelitian Dwi Utami Asdar dan Ridwan (2023) menyatakan bahwa proses rekrutmen dan seleksi berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan. Selanjutnya, penelitian Ramilah dan Musadad (2023) menunjukkan bahwa proses rekrutmen dan seleksi berpengaruh signifikan terhadap peningkatan kinerja karyawan perusahaan. Penelitian Tidokartika et al. (2021) juga menjelaskan bahwa proses rekrutmen dan seleksi secara simultan memberikan pengaruh terhadap efektivitas kinerja karyawan dalam perusahaan. Temuan tersebut menunjukkan bahwa keberhasilan perusahaan dalam memperoleh sumber daya manusia yang berkualitas tidak terlepas dari efektivitas proses rekrutmen dan seleksi yang diterapkan.

PT XYZ merupakan salah satu perusahaan yang bergerak di bidang infrastruktur digital dan layanan telekomunikasi di Indonesia. Perusahaan menyediakan berbagai layanan yang berkaitan dengan internet, data center, cloud computing, dan IPTV serta didukung oleh jaringan fiber optik dan sumber daya manusia yang tersebar di berbagai wilayah Indonesia. Sebagai perusahaan yang bergerak dalam industri berbasis teknologi, PT XYZ membutuhkan karyawan yang memiliki kompetensi, kemampuan adaptasi, ketelitian, serta keterampilan yang sesuai dengan tuntutan pekerjaan. Oleh karena itu, proses rekrutmen dan seleksi menjadi bagian penting dalam memastikan bahwa karyawan baru yang diterima mampu memenuhi kebutuhan perusahaan dan memberikan kinerja yang optimal.

Berdasarkan hasil observasi awal yang dilakukan peneliti, ditemukan adanya permasalahan pada kinerja karyawan baru di PT XYZ. Permasalahan tersebut dapat dilihat dari pencapaian kinerja karyawan baru selama periode 2023–2025. Data penilaian kinerja menunjukkan bahwa realisasi kinerja karyawan baru belum mencapai target perusahaan sebesar 100%. Pada tahun 2023, realisasi kinerja karyawan baru berada pada angka 82%. Selanjutnya, pada tahun 2024 realisasi tersebut mengalami penurunan menjadi 79%, dan kembali menurun pada tahun 2025 menjadi 76%. Kondisi tersebut menunjukkan adanya kecenderungan penurunan kinerja karyawan baru selama tiga tahun berturut-turut.

Tabel 1.1

Data Penilaian Kinerja Karyawan Baru PT XYZ Tahun 2023–2025

Tahun	Jumlah Karyawan Baru	Target Kinerja	Realisasi Kinerja	Keterangan
2023	45 orang	100%	82%	Belum mencapai target
2024	52 orang	100%	79%	Mengalami penurunan
2025	60 orang	100%	76%	Belum optimal

Sumber: Data observasi awal peneliti, 2026.

Berdasarkan Tabel 1.1, dapat diketahui bahwa realisasi kinerja karyawan baru PT XYZ mengalami penurunan dari tahun 2023 hingga 2025. Penurunan tersebut terlihat dari realisasi sebesar 82% pada tahun 2023, kemudian menjadi 79% pada tahun 2024, dan kembali turun menjadi 76% pada tahun 2025. Dengan target kinerja sebesar 100%, pencapaian tersebut menunjukkan bahwa kinerja karyawan baru masih belum memenuhi standar yang diharapkan perusahaan. Fenomena tersebut menjadi penting untuk dikaji karena karyawan baru merupakan sumber daya yang diharapkan dapat mendukung keberlangsungan dan perkembangan perusahaan.

Penelitian ini secara khusus berfokus pada karyawan baru yang bekerja di Divisi Keuangan PT XYZ yang berlokasi di lantai 8. Divisi Keuangan memiliki peranan penting dalam mendukung kelangsungan operasional perusahaan karena bertanggung jawab terhadap berbagai aktivitas pengelolaan keuangan, seperti perencanaan anggaran, pencatatan laporan keuangan, pengelolaan transaksi, serta pengawasan arus kas perusahaan. Besarnya tanggung jawab tersebut menyebabkan perusahaan membutuhkan karyawan yang memiliki tingkat ketelitian tinggi, kemampuan analisis yang baik, kompetensi yang sesuai, serta integritas dalam menjalankan pekerjaan.

Berdasarkan hasil observasi awal, selain adanya penurunan pencapaian kinerja, ditemukan pula adanya tingkat pergantian karyawan yang cukup tinggi pada Divisi Keuangan. Kondisi tersebut dapat menjadi indikasi adanya ketidaksesuaian antara karakteristik atau kompetensi karyawan yang diterima dengan kebutuhan pekerjaan pada divisi tersebut. Karyawan yang kurang sesuai dengan tuntutan pekerjaan dapat mengalami kesulitan dalam proses adaptasi dan pencapaian target kerja. Tingginya pergantian karyawan juga dapat menimbulkan konsekuensi bagi

perusahaan, seperti meningkatnya biaya rekrutmen dan pelatihan, bertambahnya waktu untuk memperoleh tenaga kerja pengganti, serta terganggunya stabilitas dan efektivitas kerja tim.

Permasalahan tersebut menunjukkan bahwa proses rekrutmen dan seleksi perlu mendapatkan perhatian karena kualitas karyawan yang diperoleh perusahaan sangat dipengaruhi oleh ketepatan dalam menentukan kandidat. Proses rekrutmen yang mampu menjangkau kandidat sesuai dengan kualifikasi pekerjaan akan memperbesar peluang perusahaan memperoleh tenaga kerja yang kompeten. Selanjutnya, proses seleksi yang dilakukan secara objektif dan sesuai dengan kebutuhan jabatan dapat membantu perusahaan menentukan kandidat yang paling tepat. Apabila kedua proses tersebut berjalan secara efektif, karyawan baru diharapkan mampu beradaptasi dengan lebih baik, memahami tugas dan tanggung jawabnya, serta mencapai standar kinerja yang telah ditetapkan.

Sebaliknya, apabila proses rekrutmen dan seleksi belum dilaksanakan secara optimal, perusahaan berpotensi memperoleh karyawan yang tidak sepenuhnya sesuai dengan kebutuhan pekerjaan. Ketidaksesuaian tersebut dapat berdampak pada rendahnya pencapaian target, meningkatnya kebutuhan pelatihan, lamanya proses adaptasi, hingga meningkatnya kemungkinan terjadinya pergantian karyawan. Oleh karena itu, evaluasi terhadap proses rekrutmen dan seleksi menjadi penting untuk mengetahui sejauh mana kedua proses tersebut dapat mendukung peningkatan kinerja karyawan baru.

Berdasarkan fenomena penurunan realisasi kinerja karyawan baru dari 82% pada tahun 2023 menjadi 79% pada tahun 2024 dan 76% pada tahun 2025, serta adanya permasalahan pergantian karyawan pada Divisi Keuangan, terdapat indikasi bahwa proses rekrutmen dan seleksi perlu dikaji lebih lanjut. Meskipun penelitian terdahulu telah menunjukkan adanya pengaruh rekrutmen dan seleksi terhadap kinerja karyawan, penelitian ini dilakukan pada konteks karyawan baru di Divisi Keuangan PT XYZ dengan kondisi kinerja yang mengalami penurunan selama tiga tahun terakhir. Hal tersebut menjadi dasar bagi peneliti untuk menguji secara empiris apakah proses rekrutmen dan proses seleksi berpengaruh terhadap kinerja karyawan baru, baik secara parsial maupun simultan.

Berdasarkan uraian tersebut, penelitian ini dilakukan dengan judul **“Pengaruh Proses Rekrutmen dan Seleksi terhadap Kinerja Karyawan Baru di PT XYZ.”** Penelitian ini diharapkan dapat memberikan kontribusi bagi pengembangan ilmu manajemen sumber daya manusia, khususnya mengenai hubungan antara proses rekrutmen, proses seleksi, dan kinerja karyawan baru. Secara praktis, hasil penelitian diharapkan dapat menjadi bahan evaluasi dan pertimbangan bagi PT XYZ dalam meningkatkan efektivitas proses rekrutmen dan seleksi sehingga perusahaan dapat memperoleh karyawan yang sesuai dengan kebutuhan pekerjaan serta mendukung peningkatan kinerja dan pencapaian tujuan perusahaan.

2. KAJIAN TEORITIS

2.1 Kajian Teoritis

Kajian teoritis merupakan landasan konseptual yang digunakan untuk menjelaskan variabel-variabel dalam penelitian serta hubungan antara variabel independen dan variabel dependen. Penelitian ini membahas proses rekrutmen dan proses seleksi sebagai variabel independen serta kinerja karyawan baru sebagai variabel dependen. Kajian teoritis diperlukan untuk memberikan pemahaman mengenai konsep, faktor yang memengaruhi, indikator pengukuran, serta hubungan antara proses rekrutmen dan seleksi dengan kinerja karyawan baru di PT XYZ.

2.1.1 Manajemen Sumber Daya Manusia

Manajemen sumber daya manusia (MSDM) merupakan bagian penting dalam pengelolaan organisasi karena berkaitan dengan bagaimana perusahaan memperoleh, mengembangkan, mengelola, dan mempertahankan tenaga kerja untuk mencapai tujuan organisasi. Sumber daya manusia merupakan salah satu aset strategis perusahaan

karena keberhasilan organisasi tidak hanya ditentukan oleh modal dan teknologi, tetapi juga oleh kualitas sumber daya manusia yang menjalankan aktivitas perusahaan.

2.1.2 Rekrutmen

1. Pengertian Rekrutmen

Rekrutmen merupakan salah satu fungsi penting dalam manajemen sumber daya manusia yang bertujuan memperoleh calon tenaga kerja sesuai dengan kebutuhan organisasi. Rekrutmen menjadi tahap awal dalam memperoleh sumber daya manusia yang akan mengisi posisi tertentu di perusahaan.

Puspita et al. (2025) menjelaskan bahwa rekrutmen merupakan salah satu langkah penting dalam menentukan kelayakan dan potensi pelamar yang akan bergabung dengan organisasi. Melalui proses rekrutmen yang baik, organisasi dapat menemukan individu yang sesuai dengan kriteria dan kebutuhan perusahaan sehingga dapat memberikan kontribusi terhadap pencapaian tujuan organisasi.

2. Tujuan Rekrutmen

Tujuan utama rekrutmen adalah memperoleh sejumlah calon karyawan yang memenuhi persyaratan sehingga perusahaan dapat memilih kandidat terbaik untuk mengisi posisi yang tersedia. Rekrutmen juga bertujuan untuk memastikan tersedianya tenaga kerja yang sesuai dengan kebutuhan organisasi dari segi jumlah maupun kualitas. Secara umum, tujuan rekrutmen dapat meliputi:

1. Memenuhi kebutuhan tenaga kerja perusahaan.
2. Menarik calon karyawan yang memiliki kualifikasi sesuai dengan pekerjaan.
3. Memperoleh kandidat yang memiliki kompetensi dan keterampilan yang dibutuhkan.
4. Memperluas kesempatan perusahaan untuk mendapatkan kandidat terbaik.
5. Meningkatkan efektivitas proses pengadaan sumber daya manusia.
6. Mendukung pencapaian tujuan organisasi melalui ketersediaan tenaga kerja yang berkualitas.

3. Faktor-Faktor yang Memengaruhi Rekrutmen

Keberhasilan proses rekrutmen dipengaruhi oleh berbagai faktor yang berasal dari lingkungan internal maupun eksternal perusahaan.

a. Faktor Internal

Faktor internal merupakan faktor yang berasal dari dalam organisasi dan berkaitan dengan kebijakan serta kondisi perusahaan. Ifadah et al. (2022) menjelaskan bahwa proses rekrutmen mempertimbangkan kebutuhan jabatan dan spesifikasi pekerjaan serta berbagai karakteristik calon karyawan, seperti kemampuan, usia, pengalaman, kesehatan, dan kinerja.

Beberapa faktor internal yang memengaruhi rekrutmen meliputi:

No.	Faktor Internal	Keterangan
1	Kebijakan organisasi	Kebijakan perusahaan mengenai promosi internal atau rekrutmen eksternal memengaruhi proses pencarian kandidat.
2	Perencanaan SDM	Menentukan jumlah dan jenis tenaga kerja yang dibutuhkan perusahaan.
3	Anggaran rekrutmen	Menentukan metode, media, dan jangkauan proses rekrutmen.

4	Citra perusahaan	Reputasi perusahaan dapat memengaruhi minat calon karyawan untuk melamar.
---	------------------	---

b. Faktor Eksternal

Faktor eksternal berasal dari lingkungan di luar organisasi yang dapat memengaruhi ketersediaan dan kualitas calon tenaga kerja. Kondisi pasar tenaga kerja, perkembangan teknologi, regulasi pemerintah, dan persaingan antarperusahaan dapat memengaruhi strategi perusahaan dalam memperoleh kandidat.

Susanto dan Hamzali (2024) menjelaskan bahwa penggunaan teknologi informasi dapat membantu perusahaan memperluas penyebaran informasi lowongan pekerjaan, mengevaluasi efektivitas media rekrutmen, serta meningkatkan kualitas kandidat yang diperoleh.

Beberapa faktor eksternal yang memengaruhi rekrutmen meliputi:

No.	Faktor Eksternal	Keterangan
1	Kondisi pasar tenaga kerja	Tingkat ketersediaan dan kualitas tenaga kerja yang tersedia di masyarakat.
2	Regulasi pemerintah	Peraturan ketenagakerjaan yang harus dipatuhi perusahaan dalam proses rekrutmen.
3	Persaingan antarperusahaan	Persaingan dalam memperoleh kandidat yang memiliki kompetensi tinggi.
4	Perkembangan teknologi	Penggunaan platform digital, media sosial, dan teknologi lainnya dalam proses rekrutmen.

4. Indikator Rekrutmen

Indikator digunakan untuk mengukur sejauh mana proses rekrutmen telah dilaksanakan secara efektif. Berdasarkan kajian literatur yang digunakan dalam penelitian ini, indikator proses rekrutmen meliputi:

1. **Dasar keputusan rekrutmen**, yaitu proses rekrutmen dilakukan berdasarkan kebutuhan nyata perusahaan serta analisis jabatan dan spesifikasi pekerjaan yang jelas.
2. **Penyebaran informasi lowongan**, yaitu kemampuan perusahaan dalam menyampaikan informasi mengenai posisi yang tersedia melalui media yang sesuai dan mudah dijangkau oleh calon pelamar.
3. **Sumber rekrutmen**, yaitu pemilihan sumber kandidat, baik dari internal maupun eksternal perusahaan.
4. **Kesesuaian kualifikasi calon karyawan**, yaitu tingkat kesesuaian pendidikan, pengalaman, keterampilan, dan kompetensi calon pelamar dengan persyaratan pekerjaan.
5. **Efektivitas proses rekrutmen**, yaitu kemampuan perusahaan memperoleh kandidat yang sesuai dalam waktu dan sumber daya yang tersedia.

Dengan demikian, proses rekrutmen yang efektif diharapkan mampu menghasilkan kumpulan calon karyawan yang sesuai dengan kebutuhan perusahaan sehingga mempermudah tahap seleksi dan meningkatkan peluang memperoleh karyawan yang memiliki kinerja baik.

2.1.3 Seleksi

1. Pengertian Seleksi

Seleksi merupakan tahapan yang dilakukan setelah proses rekrutmen untuk menentukan kandidat yang paling sesuai dengan kebutuhan perusahaan. Seleksi bertujuan menyaring sejumlah pelamar berdasarkan kriteria yang telah ditentukan sehingga perusahaan dapat memperoleh kandidat yang memiliki kompetensi dan karakteristik sesuai dengan posisi yang tersedia.

Kusuma menyatakan bahwa seleksi karyawan merupakan proses memilih kandidat terbaik yang sesuai dengan kebutuhan dan persyaratan pekerjaan perusahaan (Manuaba et al., 2023). Mathis dan Jackson menjelaskan bahwa seleksi merupakan proses pemilihan individu dari sekelompok kandidat yang memenuhi syarat untuk menduduki posisi yang tersedia di perusahaan (Zikkra Ilham Malik & Christian Wiradendi Wolor, 2023).

Simamora menjelaskan bahwa seleksi merupakan proses memilih pelamar yang paling memenuhi kriteria seleksi yang telah ditetapkan untuk posisi yang tersedia (Yuliyanti & Agus Gunawan, 2023). Dessler (2023) juga menjelaskan bahwa seleksi merupakan proses memilih kandidat dari sekelompok pelamar yang paling memenuhi persyaratan pekerjaan dan diharapkan mampu memberikan nilai tambah bagi perusahaan.

Berdasarkan beberapa pengertian tersebut, dapat disimpulkan bahwa **seleksi adalah proses penyaringan dan pemilihan calon karyawan berdasarkan kriteria, kompetensi, dan persyaratan pekerjaan untuk menentukan kandidat yang paling sesuai dengan kebutuhan perusahaan.**

2. Tujuan Seleksi

Proses seleksi bertujuan memperoleh kandidat yang paling sesuai dengan pekerjaan dan kebutuhan organisasi. Secara umum, tujuan seleksi adalah:

1. Memilih kandidat yang memenuhi persyaratan jabatan.
2. Menilai kemampuan, pengetahuan, keterampilan, dan karakter calon karyawan.
3. Menempatkan individu yang tepat pada posisi yang tepat.
4. Mengurangi risiko kesalahan dalam penerimaan karyawan.
5. Memperoleh karyawan yang mampu menjalankan tugas dan tanggung jawab secara optimal.
6. Mendukung peningkatan kinerja organisasi melalui pemilihan tenaga kerja yang tepat.

3. Faktor-Faktor yang Memengaruhi Seleksi

Proses seleksi dipengaruhi oleh faktor internal dan eksternal perusahaan.

a. Faktor Internal

Faktor internal berkaitan dengan kondisi dan kebijakan perusahaan dalam menentukan standar seleksi. Ninawati, Fransiska Liska, dan Veronika Tiara (2024) menjelaskan bahwa proses rekrutmen dan seleksi perlu dilakukan secara komprehensif agar perusahaan dapat memperoleh dan menempatkan tenaga kerja secara tepat.

Beberapa faktor internal yang memengaruhi seleksi adalah:

No.	Faktor Internal	Keterangan
1	Kebijakan organisasi	Standar dan prosedur seleksi yang ditetapkan perusahaan.
2	Spesifikasi jabatan	Deskripsi pekerjaan dan persyaratan kompetensi yang dibutuhkan.
3	Anggaran seleksi	Ketersediaan biaya untuk melaksanakan berbagai metode seleksi.
4	Ketersediaan penguji	Kompetensi dan kualitas pihak yang melakukan proses seleksi, seperti HRD, psikolog, dan user.

b. Faktor Eksternal

Faktor eksternal merupakan kondisi di luar perusahaan yang dapat memengaruhi proses seleksi. Paoki (2021) menjelaskan bahwa kondisi penawaran tenaga kerja di pasar dapat memengaruhi jumlah pelamar dan tingkat fleksibilitas perusahaan dalam menentukan standar seleksi.

Faktor eksternal yang memengaruhi seleksi meliputi:

No.	Faktor Eksternal	Keterangan
1	Kondisi pasar tenaga kerja	Jumlah dan kualitas kandidat yang tersedia.
2	Regulasi ketenagakerjaan	Peraturan pemerintah yang berkaitan dengan proses penerimaan tenaga kerja.
3	Perkembangan teknologi	Penggunaan psikotes digital, wawancara daring, dan platform seleksi berbasis teknologi.
4	Persaingan industri	Persaingan perusahaan dalam memperoleh kandidat berkualitas.

4. Indikator Seleksi

Manuaba et al. (2023) menjelaskan bahwa tahapan seleksi pada perusahaan dapat meliputi seleksi administratif, tes kerja, tes psikologi, wawancara HRD atau psikolog, wawancara pengguna, tes kesehatan, dan *on the job training* apabila diperlukan.

Berdasarkan kajian teori yang digunakan dalam penelitian ini, indikator proses seleksi meliputi:

1. **Seleksi administrasi**, yaitu pemeriksaan dan penyaringan dokumen pelamar, seperti CV, ijazah, transkrip nilai, surat lamaran, dan dokumen pendukung lainnya.
2. **Tes tertulis atau tes pengetahuan**, yaitu pengujian kemampuan dasar, penalaran, logika, serta pengetahuan yang berkaitan dengan pekerjaan.
3. **Tes psikologi**, yaitu pengukuran aspek psikologis tertentu yang relevan dengan kebutuhan pekerjaan.
4. **Wawancara seleksi**, yaitu proses komunikasi antara pihak perusahaan dengan calon karyawan untuk menilai kompetensi, karakter, motivasi, dan kesesuaian kandidat dengan pekerjaan.
5. **Tes kesehatan**, yaitu pemeriksaan kesehatan untuk memastikan calon karyawan mampu menjalankan tugas sesuai dengan tuntutan pekerjaan.

Indikator tersebut digunakan untuk melihat efektivitas proses seleksi dalam menentukan kandidat yang paling sesuai dengan kebutuhan perusahaan.

2.1.4 Kinerja Karyawan

1. Pengertian Kinerja

Kinerja merupakan salah satu indikator yang digunakan untuk mengetahui tingkat keberhasilan karyawan dalam melaksanakan pekerjaan. Kinerja berkaitan dengan hasil yang dicapai karyawan berdasarkan tugas, tanggung jawab, standar, dan target yang telah ditentukan perusahaan.

Hatidah (2023) menjelaskan bahwa kinerja merupakan hasil kerja seorang pekerja, proses manajemen, atau organisasi secara keseluruhan yang dapat dibuktikan secara konkret dan diukur berdasarkan standar yang telah ditentukan. Asriyanti et al. (2024) menjelaskan bahwa kinerja merupakan hasil yang dicapai sumber daya organisasi berdasarkan tingkat mutu dan standar yang telah ditetapkan.

Kasmir menjelaskan bahwa kinerja merupakan hasil kerja dan perilaku kerja yang dicapai dalam melaksanakan tugas dan tanggung jawab selama periode tertentu (Deni Wahyu Eka Wijaya, 2021). Sementara itu, Mangkunegara mendefinisikan kinerja sebagai hasil kerja secara kualitas dan kuantitas yang dicapai seorang karyawan dalam melaksanakan tugas sesuai dengan tanggung jawab yang diberikan kepadanya (Silas & Adolfina, 2021).

Berdasarkan beberapa pengertian tersebut, dapat disimpulkan bahwa **kinerja karyawan adalah hasil kerja yang dicapai karyawan baik dari segi kualitas maupun kuantitas dalam melaksanakan tugas dan tanggung jawab berdasarkan standar dan target yang telah ditetapkan perusahaan.**

2. Indikator Kinerja Karyawan

Indikator kinerja digunakan untuk mengukur tingkat pencapaian karyawan dalam melaksanakan pekerjaan. Beberapa indikator yang dapat digunakan antara lain:

a. Menurut Bangun

Bangun mengemukakan bahwa kinerja karyawan dapat diukur melalui:

1. Jumlah pekerjaan.
2. Kualitas pekerjaan.
3. Ketepatan waktu.
4. Kehadiran.
5. Kemampuan kerja sama.

b. Menurut Robbins dan Judge

Indikator kinerja meliputi:

1. Kualitas kerja.
2. Kuantitas kerja.
3. Ketepatan waktu.
4. Efektivitas.
5. Kemandirian.
6. Komitmen.

c. Menurut Kasmir

Indikator kinerja terdiri atas:

1. **Kualitas (mutu)**, yaitu tingkat baik atau buruknya hasil pekerjaan yang dihasilkan karyawan.
2. **Kuantitas (jumlah)**, yaitu jumlah pekerjaan yang dapat diselesaikan oleh karyawan.
3. **Pelaksanaan tugas**, yaitu kemampuan karyawan menjalankan pekerjaan sesuai dengan prosedur dan tanggung jawab yang diberikan.
4. **Tanggung jawab**, yaitu kesediaan dan kemampuan karyawan dalam menyelesaikan tugas serta mempertanggungjawabkan hasil pekerjaannya.

Berdasarkan beberapa indikator tersebut, penelitian ini menggunakan indikator kinerja yang disesuaikan dengan karakteristik karyawan baru di PT XYZ, yaitu **kualitas kerja, kuantitas kerja, ketepatan waktu, pelaksanaan tugas, dan tanggung jawab**. Indikator tersebut dipandang relevan untuk mengukur kemampuan karyawan baru dalam memenuhi standar dan target pekerjaan yang telah ditetapkan perusahaan.

3. METODE PENELITIAN

Desain Penelitian

Penelitian ini menggunakan pendekatan **kuantitatif** dengan jenis penelitian **asosiatif**. Pendekatan kuantitatif digunakan karena data penelitian diperoleh melalui penyebaran kuesioner yang selanjutnya dikonversi ke dalam

bentuk angka dan dianalisis menggunakan metode statistik. Sementara itu, penelitian asosiatif digunakan untuk menganalisis hubungan dan pengaruh antara variabel independen terhadap variabel dependen.

Penelitian ini bertujuan untuk mengetahui pengaruh **proses rekrutmen (X1)** dan **proses seleksi (X2)** terhadap **kinerja karyawan baru (Y)** di PT XYZ, baik secara parsial maupun simultan. Pengolahan dan analisis data dilakukan dengan bantuan aplikasi *Statistical Product and Service Solutions* (SPSS) versi 27.

Populasi dan Sampel

Populasi dalam penelitian ini adalah seluruh karyawan yang berada di lantai 8 PT XYZ sebanyak **85 orang**. Populasi tersebut dipilih karena seluruh anggota populasi telah melalui proses rekrutmen dan seleksi sehingga memiliki pengalaman yang relevan dengan variabel yang diteliti.

Sampel merupakan bagian dari populasi yang digunakan sebagai sumber data penelitian. Dalam penelitian ini, sampel yang digunakan berjumlah **47 karyawan pada Divisi Finance di lantai 8 PT XYZ**. Pemilihan sampel disesuaikan dengan karakteristik responden yang relevan dengan tujuan penelitian, yaitu karyawan yang telah melalui proses rekrutmen dan seleksi di perusahaan.

Definisi Operasional Variabel

Penelitian ini terdiri atas dua variabel independen dan satu variabel dependen. Variabel independen meliputi **proses rekrutmen (X1)** dan **proses seleksi (X2)**, sedangkan variabel dependen adalah **kinerja karyawan baru (Y)**. Setiap variabel dioperasionalkan ke dalam sejumlah indikator yang selanjutnya digunakan sebagai dasar penyusunan instrumen kuesioner.

Variabel **proses rekrutmen (X1)** merupakan proses mencari, menarik, dan memperoleh calon tenaga kerja yang sesuai dengan kebutuhan perusahaan. Variabel ini diukur melalui empat indikator, yaitu **dasar keputusan rekrutmen, penyebaran informasi lowongan, kesesuaian persyaratan pekerjaan, dan sumber perekrutan tenaga kerja** (Barokah & Gunawan, 2023).

Variabel **proses seleksi (X2)** merupakan proses penyaringan dan pemilihan calon karyawan untuk memperoleh kandidat yang paling sesuai dengan kebutuhan perusahaan. Variabel ini diukur melalui lima indikator, yaitu **seleksi administrasi, tes tertulis, tes psikologi, wawancara seleksi, dan tes kesehatan** (Manuaba et al., 2023; Riofita et al., 2025b).

Variabel **kinerja karyawan baru (Y)** merupakan hasil kerja yang dicapai karyawan dalam melaksanakan tugas dan tanggung jawab yang diberikan perusahaan. Variabel ini diukur melalui empat indikator, yaitu **kualitas kerja, kuantitas kerja, pelaksanaan tugas, dan tanggung jawab** (Ramadhani et al., 2025).

Seluruh indikator penelitian dituangkan dalam **28 pernyataan**, yang terdiri atas 8 pernyataan untuk variabel proses rekrutmen, 10 pernyataan untuk variabel proses seleksi, dan 8 pernyataan untuk variabel kinerja karyawan baru. Pengukuran setiap pernyataan menggunakan **skala Likert lima tingkat**, yaitu 1 = Sangat Tidak Setuju, 2 = Tidak Setuju, 3 = Netral, 4 = Setuju, dan 5 = Sangat Setuju.

Teknik Pengumpulan Data

Pengumpulan data dalam penelitian ini dilakukan melalui **observasi, kuesioner, dan studi dokumentasi**.

Observasi dilakukan dengan mengamati secara langsung kondisi dan aktivitas yang berkaitan dengan proses rekrutmen, proses seleksi, serta pelaksanaan pekerjaan karyawan baru di PT XYZ. Observasi digunakan untuk memperoleh gambaran awal mengenai kondisi objek penelitian.

Kuesioner digunakan sebagai instrumen utama untuk memperoleh data primer dari responden. Kuesioner diberikan kepada karyawan baru PT XYZ yang menjadi sampel penelitian. Pernyataan dalam kuesioner disusun berdasarkan indikator dari masing-masing variabel penelitian dan diukur menggunakan skala Likert lima poin. Studi dokumentasi digunakan untuk memperoleh data pendukung yang berkaitan dengan objek penelitian. Dokumentasi meliputi data dan arsip perusahaan yang relevan dengan proses rekrutmen, proses seleksi, serta kinerja karyawan baru, disertai literatur ilmiah yang mendukung penelitian.

Teknik Analisis Data

Data yang telah dikumpulkan selanjutnya diolah menggunakan SPSS versi 27. Analisis data dilakukan melalui beberapa tahapan, yaitu **uji kualitas data, uji asumsi klasik, analisis regresi linear berganda, uji t, uji F, dan koefisien determinasi (R^2)**.

Uji Kualitas Data

Uji kualitas data dilakukan untuk memastikan bahwa instrumen penelitian mampu menghasilkan data yang valid dan reliabel. Uji kualitas data terdiri atas **uji validitas dan uji reliabilitas**.

Uji validitas dilakukan dengan membandingkan nilai **r hitung dengan r tabel** pada tingkat signifikansi 5%. Suatu item pernyataan dinyatakan valid apabila nilai r hitung lebih besar daripada r tabel dan nilai signifikansinya kurang dari 0,05.

Uji reliabilitas dilakukan menggunakan metode **Cronbach's Alpha**. Instrumen dinyatakan reliabel apabila nilai Cronbach's Alpha lebih besar dari **0,60**, sehingga item pernyataan dianggap memiliki konsistensi internal yang baik.

Uji Asumsi Klasik

Uji asumsi klasik dilakukan untuk memastikan bahwa model regresi yang digunakan memenuhi persyaratan statistik. Pengujian meliputi **uji normalitas, multikolinearitas, dan heteroskedastisitas**.

Uji normalitas dilakukan menggunakan metode **Kolmogorov-Smirnov** dengan tingkat signifikansi 5%. Data atau residual dinyatakan berdistribusi normal apabila nilai signifikansi lebih besar dari 0,05.

Uji multikolinearitas dilakukan dengan melihat nilai **Tolerance** dan **Variance Inflation Factor (VIF)**. Model regresi dinyatakan bebas dari multikolinearitas apabila nilai Tolerance lebih besar dari 0,10 dan VIF lebih kecil dari 10.

Uji heteroskedastisitas dilakukan menggunakan **uji Glejser** dengan tingkat signifikansi 5%. Apabila nilai signifikansi lebih besar dari 0,05, maka model regresi dinyatakan tidak mengalami heteroskedastisitas.

Analisis Regresi Linear Berganda

Analisis regresi linear berganda digunakan untuk mengetahui arah dan besarnya pengaruh proses rekrutmen dan proses seleksi terhadap kinerja karyawan baru. Model regresi yang digunakan dalam penelitian ini adalah:

$$Y = a + b_1X_1 + b_2X_2 + e$$

Keterangan:

- **Y** = Kinerja Karyawan Baru
- **a** = Konstanta
- **b₁** = Koefisien regresi Proses Rekrutmen
- **b₂** = Koefisien regresi Proses Seleksi
- **X₁** = Proses Rekrutmen

- X_2 = Proses Seleksi
- e = Error

Uji Parsial (Uji t)

Uji t digunakan untuk mengetahui pengaruh masing-masing variabel independen terhadap kinerja karyawan baru secara parsial. Pengujian dilakukan pada tingkat signifikansi 5%. Apabila nilai signifikansi $< 0,05$, maka variabel independen dinyatakan berpengaruh signifikan terhadap variabel dependen. Sebaliknya, apabila nilai signifikansi $> 0,05$, maka variabel independen dinyatakan tidak berpengaruh signifikan.

Uji Simultan (Uji F)

Uji F digunakan untuk mengetahui apakah **proses rekrutmen dan proses seleksi secara bersama-sama berpengaruh terhadap kinerja karyawan baru**. Pengujian dilakukan pada tingkat signifikansi 5%. Apabila nilai signifikansi $< 0,05$, maka kedua variabel independen secara simultan berpengaruh signifikan terhadap kinerja karyawan baru.

Koefisien Determinasi (R^2)

Koefisien determinasi digunakan untuk mengetahui kemampuan proses rekrutmen dan proses seleksi dalam menjelaskan variasi kinerja karyawan baru. Nilai R^2 berada antara 0 sampai 1. Semakin mendekati 1, semakin besar kemampuan variabel independen dalam menjelaskan perubahan pada variabel dependen. Dengan demikian, nilai R^2 digunakan untuk mengetahui seberapa besar kontribusi proses rekrutmen dan proses seleksi terhadap kinerja karyawan baru di PT XYZ.

4. HASIL DAN PEMBAHASAN

4.1 Deskripsi Data

Penelitian ini merupakan penelitian kuantitatif yang bertujuan untuk menganalisis pengaruh proses rekrutmen dan proses seleksi terhadap kinerja karyawan baru di PT XYZ. Penelitian kuantitatif digunakan karena data penelitian diperoleh dalam bentuk angka yang kemudian dianalisis secara statistik untuk mengetahui hubungan dan pengaruh antara variabel yang diteliti.

Data dalam penelitian ini diperoleh melalui penyebaran kuesioner kepada karyawan baru PT XYZ yang menjadi responden penelitian. Jumlah responden yang digunakan dalam penelitian ini sebanyak 85 orang. Kuesioner disusun berdasarkan indikator dari masing-masing variabel penelitian, yaitu Proses Rekrutmen (X_1), Proses Seleksi (X_2), dan Kinerja Karyawan Baru (Y). Setiap pernyataan dalam kuesioner digunakan untuk memperoleh informasi mengenai persepsi responden terhadap pelaksanaan proses rekrutmen, proses seleksi, serta kinerja karyawan baru di PT XYZ.

Data yang telah diperoleh dari hasil penyebaran kuesioner selanjutnya diolah dan dianalisis menggunakan software Statistical Product and Service Solutions (SPSS) versi 26. Pengolahan data dilakukan untuk memperoleh hasil analisis yang dapat digunakan dalam menjawab rumusan masalah dan menguji hipotesis penelitian. Analisis data dalam penelitian ini meliputi uji instrumen, uji asumsi klasik, analisis regresi linear berganda, uji t, uji F, serta uji koefisien determinasi.

Responden penelitian memiliki karakteristik yang beragam berdasarkan usia, lama bekerja, dan divisi atau departemen tempat bekerja. Karakteristik tersebut digunakan untuk memberikan gambaran mengenai profil responden yang menjadi sumber data penelitian. Berdasarkan hasil pengumpulan data, responden terdiri atas karyawan dengan rentang usia 18–40 tahun, masa kerja kurang dari 6 bulan hingga 2 tahun, serta berasal dari

beberapa divisi, yaitu Finance, Marketing, Property, Legal, HRD/Human Capital, dan Pengembangan Masyarakat (Pengmas).

Berdasarkan karakteristik tersebut, penelitian ini memberikan gambaran mengenai persepsi karyawan baru dari berbagai latar belakang usia, masa kerja, dan divisi terhadap proses rekrutmen, proses seleksi, dan kinerja karyawan baru di PT XYZ. Data yang terkumpul selanjutnya digunakan sebagai dasar untuk melakukan analisis statistik dan menguji pengaruh variabel Proses Rekrutmen (X1) dan Proses Seleksi (X2) terhadap Kinerja Karyawan Baru (Y).

4.2 Uji Kualitas Data

1. Uji Validitas

Tabel 4.1 Hasil Uji Validitas Instrumen Penelitian

Variabel	Item	r Hitung	r Tabel	Keterangan
Proses Rekrutmen (X1)	X1.1	0,704	0,288	Valid
	X1.2	0,548	0,288	Valid
	X1.3	0,605	0,288	Valid
	X1.4	0,615	0,288	Valid
	X1.5	0,690	0,288	Valid
	X1.6	0,609	0,288	Valid
	X1.7	0,576	0,288	Valid
	X1.8	0,740	0,288	Valid
Proses Seleksi (X2)	X2.1	0,635	0,288	Valid
	X2.2	0,539	0,288	Valid
	X2.3	0,630	0,288	Valid
	X2.4	0,711	0,288	Valid
	X2.5	0,401	0,288	Valid
	X2.6	0,549	0,288	Valid
	X2.7	0,696	0,288	Valid
	X2.8	0,747	0,288	Valid
	X2.9	0,630	0,288	Valid
	X2.10	0,604	0,288	Valid
Kinerja Karyawan Baru (Y)	Y1.1	0,692	0,288	Valid
	Y1.2	0,588	0,288	Valid
	Y1.3	0,837	0,288	Valid
	Y1.4	0,411	0,288	Valid
	Y1.5	0,746	0,288	Valid
	Y1.6	0,507	0,288	Valid
	Y1.7	0,726	0,288	Valid
	Y1.8	0,629	0,288	Valid

Sumber: Data diolah peneliti (2026).

Berdasarkan Tabel 4.1, hasil pengujian validitas terhadap **26 item pernyataan** menunjukkan bahwa seluruh item memiliki nilai **r hitung lebih besar daripada r tabel sebesar 0,288**. Variabel Proses Rekrutmen (X1) memiliki 8 item pernyataan dengan nilai r hitung antara 0,548 sampai 0,740. Variabel Proses Seleksi (X2) memiliki 10 item pernyataan dengan nilai r hitung antara 0,401 sampai 0,747. Sementara itu, variabel Kinerja Karyawan Baru (Y) memiliki 8 item pernyataan dengan nilai r hitung antara 0,411 sampai 0,837. Karena seluruh nilai r hitung lebih besar daripada r tabel, maka **seluruh 26 item pernyataan dinyatakan valid dan layak digunakan sebagai instrumen penelitian** untuk mengukur Proses Rekrutmen, Proses Seleksi, dan Kinerja Karyawan Baru di PT XYZ.

2. Uji Reliabilitas

Uji reliabilitas bertujuan untuk mengetahui tingkat konsistensi instrumen penelitian dalam mengukur variabel yang diteliti. Instrumen dikatakan reliabel apabila memberikan hasil yang konsisten ketika digunakan untuk mengukur objek yang sama. Dalam penelitian ini, pengujian reliabilitas dilakukan menggunakan metode **Cronbach's Alpha** dengan bantuan program SPSS. Menurut Ghozali (2021), suatu variabel dinyatakan reliabel apabila memiliki nilai Cronbach's Alpha lebih besar dari 0,60.

Tabel 4.2 Hasil Uji Reliabilitas Instrumen Penelitian

Variabel	Cronbach's Alpha	Nilai Standar	Keterangan
Proses Rekrutmen (X1)	0,787	0,60	Reliabel
Proses Seleksi (X2)	0,819	0,60	Reliabel
Kinerja Karyawan Baru (Y)	0,798	0,60	Reliabel

Sumber: Data diolah peneliti (2026).

Berdasarkan Tabel 4.2, hasil pengujian reliabilitas menunjukkan bahwa seluruh variabel penelitian memiliki nilai **Cronbach's Alpha lebih besar dari 0,60**. Variabel Proses Rekrutmen (X1) memperoleh nilai Cronbach's Alpha sebesar **0,787**, variabel Proses Seleksi (X2) sebesar **0,819**, dan variabel Kinerja Karyawan Baru (Y) sebesar **0,798**. Dengan demikian, seluruh variabel dinyatakan **reliabel**, sehingga setiap item pernyataan dalam instrumen penelitian memiliki konsistensi yang baik dan layak digunakan untuk pengumpulan data penelitian.

4.3 Uji Asumsi Klasik

1. Uji Normalitas

Tabel 4.3
Hasil Uji Normalitas

One-Sample Kolmogorov-Smirnov Test

Unstandardized Residual

N		47
Normal Parameters ^{a,b}	Mean	.0000000
	Std. Deviation	2.76709963
Most Extreme Differences	Absolute	.107
	Positive	.107
	Negative	-.079
Test Statistic		.107
Asymp. Sig. (2-tailed) ^c		.200 ^d
Monte Carlo Sig. (2-tailed) ^e	Sig.	.186
	99% Confidence Interval	Lower Bound
		Upper Bound
		.176
		.196

a. Test distribution is Normal.

b. Calculated from data.

c. Lilliefors Significance Correction.

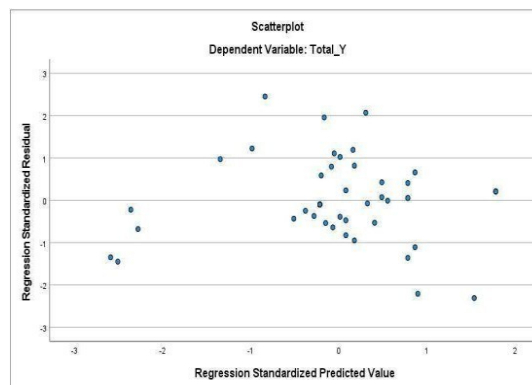
d. This is a lower bound of the true significance.

e. Lilliefors' method based on 10000 Monte Carlo samples with starting seed 299883525.

Sumber: Hasil Output Pengolahan Data SPSS 26

Menurut hasil uji Kolmogorov-Smirnov, nilai Sig (2 Tailed) adalah 0,200. Karena nilai ini lebih besar dari asymp. Sig. (2-tail) sebesar 0,05, maka dapat disimpulkan bahwa data tersebut berdistribusi normal.

2. Uji Heteroskedastisitas



Gambar 4.3

Hasil Uji Heteroskedastisitas (Scatterplot)

Sumber: Hasil Output Pengolahan Data SPSS 26

Berdasarkan hasil pengujian heteroskedastisitas dengan menggunakan grafik Scatterplot, ditemukan bahwa titik-titik residual tersebar secara acak tanpa membentuk pola tertentu. Penyebaran residual tersebut berada di sekitar garis nol pada sumbu Y, yang menunjukkan bahwa varians residual bersifat konstan.

3. Uji Multikolinearitas

Coefficients^a

Model		Unstandardized Coefficients		Standardized Coefficients	t	Sig.	Collinearity Statistics	
		B	Std. Error	Beta			Tolerance	VIF
1	(Constant)	3.774	3.469		1.088	.283		
	Total_X1	.527	.188	.489	2.807	.007	.281	3.561
	Total_X2	.291	.153	.331	1.901	.064	.281	3.561

a. Dependent Variable: Total_Y

Tabel 4.4 Uji Multikolinearitas

Sumber: Data Primer Diolah, 2026

Berdasarkan hasil pengujian, variabel Proses Rekrutmen (X1) memiliki nilai Tolerance sebesar 0,281 dan nilai VIF sebesar 3,561. Sementara itu, variabel Proses Seleksi (X2) juga memiliki nilai Tolerance sebesar 0,281 dan nilai VIF sebesar 3,561.

4.4 Uji Hipotesis

1. Uji Parsial (Uji t)

Uji t atau uji parsial digunakan untuk mengetahui pengaruh masing-masing variabel independen secara individual terhadap variabel dependen. Dalam penelitian ini, uji t digunakan untuk mengetahui pengaruh Proses Rekrutmen (X1) dan Proses Seleksi (X2) secara parsial terhadap Kinerja Karyawan Baru (Y). Pengujian dilakukan dengan menggunakan taraf signifikansi $\alpha = 0,05$. Dasar pengambilan keputusan adalah apabila nilai t hitung $>$ t tabel dan nilai signifikansi $< 0,05$, maka variabel independen secara parsial berpengaruh signifikan terhadap variabel dependen.

Tabel 4.5 Hasil Uji T (Parsial)

Variabel	t Hitung	t Tabel	Sig.	α	Keterangan
Proses Rekrutmen (X1)	2,807	2,015	0,007	0,05	Positif dan Signifikan
Proses Seleksi (X2)	2,092	2,015	0,038	0,05	Positif dan Signifikan

Sumber: Data diolah peneliti (2026).

Berdasarkan Tabel 4.5, variabel **Proses Rekrutmen (X1)** memiliki nilai t hitung sebesar **2,807**, sedangkan nilai t tabel sebesar **2,015**. Karena nilai t hitung lebih besar daripada t tabel ($2,807 > 2,015$) dan nilai signifikansi sebesar **0,007 $<$ 0,05**, maka dapat disimpulkan bahwa **Proses Rekrutmen (X1) berpengaruh positif dan signifikan terhadap Kinerja Karyawan Baru (Y)**. Artinya, semakin baik proses rekrutmen yang diterapkan oleh PT XYZ, maka semakin baik pula kinerja karyawan baru.

2. Uji Simultan (Uji F)

Uji F atau uji simultan digunakan untuk mengetahui apakah variabel independen, yaitu Proses Rekrutmen (X1) dan Proses Seleksi (X2), secara bersama-sama berpengaruh terhadap variabel dependen, yaitu Kinerja Karyawan Baru (Y). Pengujian dilakukan dengan menggunakan taraf signifikansi $\alpha = 0,05$. Dasar pengambilan keputusan adalah apabila nilai F hitung $>$ F tabel dan nilai signifikansi $< 0,05$, maka variabel independen secara simultan berpengaruh signifikan terhadap variabel dependen.

Tabel 4.6 Hasil Uji F (Simultan)

Model	F Hitung	F Tabel	Sig.	α	Keterangan
Regression	36,584	3,21	$<0,001$	0,05	Signifikan

Sumber: Data diolah peneliti (2026).

Berdasarkan Tabel 4.6, hasil uji F menunjukkan bahwa nilai **F hitung sebesar 36,584**, sedangkan nilai **F tabel sebesar 3,21**. Nilai F hitung lebih besar daripada F tabel ($36,584 > 3,21$). Selain itu, nilai signifikansi yang diperoleh sebesar **$<0,001$** , yang berarti lebih kecil daripada 0,05. Berdasarkan kedua kriteria tersebut, dapat disimpulkan bahwa Proses Rekrutmen (X1) dan Proses Seleksi (X2) secara simultan berpengaruh positif dan signifikan terhadap Kinerja Karyawan Baru (Y) di PT XYZ.

3. Uji Koefisien Determinasi

Uji koefisien determinasi digunakan untuk mengetahui seberapa besar kemampuan variabel independen dalam menjelaskan variasi pada variabel dependen dalam suatu model regresi. Koefisien determinasi dapat dilihat

melalui nilai **R Square (R²)**. Semakin besar nilai R Square, semakin besar kemampuan variabel independen dalam menjelaskan perubahan yang terjadi pada variabel dependen.

Dalam penelitian ini, uji koefisien determinasi digunakan untuk mengetahui seberapa besar kemampuan **Proses Rekrutmen (X1)** dan **Proses Seleksi (X2)** dalam menjelaskan variasi **Kinerja Karyawan Baru (Y)**.

Tabel 4.7 Hasil Uji Koefisien Determinasi

Model	R	R Square	Adjusted R Square	Std. Error of the Estimate
1	0,790	0,624	0,607	-

Sumber: Data diolah peneliti (2026).

Berdasarkan Tabel 4.7, diperoleh nilai **R sebesar 0,790**. Nilai tersebut menunjukkan bahwa hubungan antara Proses Rekrutmen (X1) dan Proses Seleksi (X2) dengan Kinerja Karyawan Baru (Y) berada pada kategori **kuat**. Selanjutnya, nilai **R Square sebesar 0,624 atau 62,4%** menunjukkan bahwa Proses Rekrutmen dan Proses Seleksi secara bersama-sama mampu menjelaskan variasi Kinerja Karyawan Baru sebesar **62,4%**. Dengan demikian, sebesar **37,6%** variasi Kinerja Karyawan Baru dijelaskan oleh faktor lain yang tidak dimasukkan dalam model penelitian ini.

Nilai tersebut diperoleh dari perhitungan:

$$100\% - 62,4\% = 37,6\%$$

Faktor lain yang dapat memengaruhi Kinerja Karyawan Baru antara lain kompensasi, motivasi kerja, lingkungan kerja, kepemimpinan, pelatihan, disiplin kerja, serta faktor lain yang tidak diteliti dalam penelitian ini. Sementara itu, nilai **Adjusted R Square sebesar 0,607 atau 60,7%** menunjukkan bahwa setelah disesuaikan dengan jumlah variabel independen dan jumlah sampel penelitian, kemampuan model dalam menjelaskan variasi Kinerja Karyawan Baru adalah sebesar 60,7%.

4. Uji Regresi Linear Berganda

Analisis regresi linear berganda digunakan untuk mengetahui arah dan besarnya pengaruh variabel independen, yaitu Proses Rekrutmen (X1) dan Proses Seleksi (X2), terhadap variabel dependen, yaitu Kinerja Karyawan Baru (Y). Analisis ini juga digunakan untuk mengetahui variabel independen yang memiliki pengaruh lebih dominan terhadap Kinerja Karyawan Baru.

Tabel 4.8 Hasil Analisis Regresi Linear Berganda

Variabel	Unstandardized Coefficients (B)	Sig.	Keterangan
Konstanta	3,774	-	-
Proses Rekrutmen (X1)	0,527	0,007	Positif dan Signifikan
Proses Seleksi (X2)	0,291	0,064	Positif tetapi Tidak Signifikan

Sumber: Data diolah peneliti (2026).

Berdasarkan Tabel 4.8, diperoleh persamaan regresi linear berganda sebagai berikut:

$$Y = 3,774 + 0,527X_1 + 0,291X_2$$

Keterangan:

Y = Kinerja Karyawan Baru

X1 = Proses Rekrutmen

X2 = Proses Seleksi

Berdasarkan persamaan regresi tersebut, nilai konstanta sebesar **3,774** menunjukkan bahwa apabila variabel Proses Rekrutmen (X1) dan Proses Seleksi (X2) dianggap konstan atau tidak mengalami perubahan, maka nilai Kinerja Karyawan Baru (Y) sebesar 3,774 satuan.

Berdasarkan nilai koefisien regresi, **Proses Rekrutmen (X1) memiliki koefisien sebesar 0,527**, sedangkan **Proses Seleksi (X2) memiliki koefisien sebesar 0,291**. Dengan demikian, Proses Rekrutmen memiliki nilai koefisien regresi yang lebih besar sehingga dapat dikatakan memiliki pengaruh yang lebih dominan terhadap Kinerja Karyawan Baru dibandingkan dengan Proses Seleksi, dengan catatan bahwa perbandingan dominansi sebaiknya dikonfirmasi menggunakan nilai **Standardized Coefficients (Beta)** apabila tersedia pada output SPSS. Berdasarkan nilai signifikansi, Proses Rekrutmen (X1) memperoleh nilai **Sig. sebesar $0,007 < 0,05$** . Hal tersebut menunjukkan bahwa Proses Rekrutmen berpengaruh **positif dan signifikan** terhadap Kinerja Karyawan Baru. Sementara itu, Proses Seleksi (X2) memperoleh nilai **Sig. sebesar $0,064 > 0,05$** , sehingga Proses Seleksi berpengaruh positif tetapi **tidak signifikan secara parsial** terhadap Kinerja Karyawan Baru.

Dengan demikian, hasil analisis regresi linear berganda menunjukkan bahwa Proses Rekrutmen (X1) memberikan pengaruh positif dan signifikan terhadap Kinerja Karyawan Baru (Y), sedangkan Proses Seleksi (X2) memberikan pengaruh positif tetapi tidak signifikan terhadap Kinerja Karyawan Baru (Y).

5. KESIMPULAN DAN SARAN

5.1 Kesimpulan

Berdasarkan hasil penelitian mengenai pengaruh Proses Rekrutmen dan Proses Seleksi terhadap Kinerja Karyawan Baru pada PT XYZ, serta berdasarkan hasil analisis data dan pembahasan yang telah dilakukan pada bab sebelumnya, maka dapat ditarik kesimpulan sebagai berikut:

1. **Proses Rekrutmen berpengaruh positif dan signifikan terhadap Kinerja Karyawan Baru pada PT XYZ.** Hal ini dibuktikan melalui hasil uji parsial (uji t) yang menunjukkan nilai t hitung sebesar **2,807**, lebih besar daripada t tabel sebesar **2,015**, dengan nilai signifikansi sebesar **0,007**, lebih kecil dari **0,05**. Hasil tersebut menunjukkan bahwa semakin baik proses rekrutmen yang diterapkan perusahaan, maka semakin baik pula kinerja yang dihasilkan oleh karyawan baru. Dengan demikian, **hipotesis pertama (H1) diterima**.
2. **Proses Seleksi berpengaruh positif tetapi tidak signifikan terhadap Kinerja Karyawan Baru pada PT XYZ.** Hal ini dibuktikan melalui hasil uji parsial (uji t) yang menunjukkan nilai t hitung sebesar **1,901**, lebih kecil daripada t tabel sebesar **2,015**, dengan nilai signifikansi sebesar **0,064**, lebih besar dari **0,05**. Hasil tersebut menunjukkan bahwa meskipun proses seleksi memiliki arah pengaruh positif terhadap kinerja karyawan baru, pengaruh tersebut belum cukup kuat secara statistik. Dengan demikian, **hipotesis kedua (H2) ditolak**.
3. **Proses Rekrutmen dan Proses Seleksi secara simultan berpengaruh signifikan terhadap Kinerja Karyawan Baru pada PT XYZ.** Hal ini dibuktikan melalui hasil uji simultan (uji F) yang menunjukkan nilai F hitung sebesar **36,584**, lebih besar daripada F tabel sebesar **3,21**, dengan nilai signifikansi **$< 0,001$** , lebih kecil dari **0,05**. Hasil tersebut menunjukkan bahwa Proses Rekrutmen dan Proses Seleksi secara bersama-sama memiliki pengaruh yang signifikan terhadap Kinerja Karyawan Baru. Dengan demikian, **hipotesis ketiga (H3) diterima**.

4. Berdasarkan hasil uji koefisien determinasi, diperoleh nilai **R Square sebesar 0,624**. Hal ini menunjukkan bahwa Proses Rekrutmen dan Proses Seleksi mampu menjelaskan variasi Kinerja Karyawan Baru sebesar **62,4%**, sedangkan sisanya sebesar **37,6%** dijelaskan oleh faktor lain di luar variabel yang diteliti. Dengan demikian, proses rekrutmen dan seleksi merupakan bagian yang penting dalam mendukung kinerja karyawan baru, meskipun masih terdapat faktor lain yang perlu diperhatikan oleh perusahaan.

5.2 Saran

Berdasarkan hasil penelitian yang telah dilakukan, peneliti memberikan beberapa saran yang diharapkan dapat menjadi masukan bagi PT XYZ maupun bagi peneliti selanjutnya.

5.2.1 Saran bagi PT XYZ

1. **Meningkatkan kualitas proses rekrutmen.**

Berdasarkan hasil penelitian, proses rekrutmen terbukti berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan baru. Oleh karena itu, PT XYZ disarankan untuk terus meningkatkan kualitas proses rekrutmen dengan memperluas sumber perekrutan, memberikan informasi lowongan pekerjaan secara jelas, serta menetapkan persyaratan yang sesuai dengan kebutuhan setiap jabatan. Proses rekrutmen yang tepat diharapkan dapat membantu perusahaan memperoleh karyawan yang sesuai dengan kompetensi dan kebutuhan pekerjaan.

2. **Melakukan evaluasi terhadap proses seleksi.**

Meskipun proses seleksi memiliki arah pengaruh positif, hasil penelitian menunjukkan bahwa pengaruhnya belum signifikan terhadap kinerja karyawan baru. Oleh karena itu, perusahaan disarankan untuk melakukan evaluasi terhadap metode seleksi yang digunakan, seperti tes kemampuan, wawancara, dan penilaian kompetensi. Evaluasi tersebut dapat dilakukan untuk memastikan bahwa kriteria seleksi benar-benar mampu menggambarkan kemampuan dan potensi calon karyawan sesuai dengan tuntutan pekerjaan.

3. **Meningkatkan program orientasi dan pelatihan bagi karyawan baru.**

Perusahaan disarankan untuk menyediakan program orientasi dan pelatihan yang terstruktur bagi karyawan baru. Program tersebut dapat membantu karyawan memahami tugas, tanggung jawab, prosedur kerja, serta budaya organisasi sehingga proses adaptasi dapat berlangsung lebih cepat dan karyawan dapat mencapai tingkat kinerja yang diharapkan.

4. **Memperhatikan faktor lain yang memengaruhi kinerja.**

Hasil koefisien determinasi menunjukkan bahwa masih terdapat **37,6%** faktor lain di luar Proses Rekrutmen dan Proses Seleksi yang dapat memengaruhi Kinerja Karyawan Baru. Oleh karena itu, PT XYZ disarankan untuk memperhatikan faktor lain seperti motivasi kerja, pelatihan dan pengembangan, kompensasi, lingkungan kerja, budaya organisasi, disiplin kerja, serta kepemimpinan. Perhatian terhadap faktor-faktor tersebut diharapkan dapat meningkatkan kinerja karyawan secara lebih optimal.

DAFTAR REFERENSI

- Aditiya, N. Y., Evani, E. S., & Maghfiroh, S. (2023). Konsep Uji Asumsi Klasik Pada Regresi Linier Berganda. *Jurnal Riset Akuntansi Soedirman*, 2(2), 102–110. <https://doi.org/10.32424/1.jras.2023.2.2.10792>
- Anggraini, O. P., Ulinnuha, N., & Hafiyusholeh, M. (2025). Model Regresi Linier Berganda Dalam Menganalisis Faktor-Faktor Urbanisasi Di Jawa Timur. *Jambura Journal of Probability and Statistics*, 6(2), 64–71. <https://doi.org/10.37905/jjps.v6i2.28446>
- Arifin, S., Marikaningsih, R., & Anastasya Sinambela, E. (2022). Determinan Adaptasi Karir, Pedoman Mencegah Turn Over Bagi Pekerja dari Pendidikan Sarjana. *Relasi Jurnal Ekonomi*, 18(2), 186–197. <https://doi.org/10.31967/relasi.v18i2.590>
- Augulin & Utomo. (2026). Pengaruh Pengembangan Karir Dan Kepuasan Kerja Terhadap Produktivitas Kerja Pada PT Santino Kabupaten Tangerang. *JIEM (Jurnal Ilmiah Ekonomi Dan Manajemen)*, 4(3). <https://doi.org/10.61722/jiem.v4i3.9183>
- Aziz, A. (2023). Jurnal Ilmiah Swara MaNajemen (Swara Mahasiswa Manajemen). *JISM Jurnal Ilmiah Swara Manajemen Jurnal Ilmiah Swara MaNajemen*, 3(3), 462–473. <https://doi.org/10.32493/jism.v5i1>
- Candra Tukung, A., Sambo, A., & Sendianto, S. (2025). Pengaruh Pelatihan Kerja Dan Pengembangan Karir Terhadap Produktivitas Kerja Karyawan Pada Pt Iss Indonesia Jakarta Selatan. *Equilibrium Point : Jurnal Manajemen Dan Bisnis*, 8(1), 76–91. <https://doi.org/10.46975/8e4adh04>
- Creswell, J. W. C. J. D. (2018). *Research design: Qualitative, quantitative, and mixed methods approaches (5th ed.)*.
- Dewangga Dwi Kharislam. (2021). Pengaruh Pelayanan, Kualitas Produk, dan Lokasi Terhadap Keputusan Pembelian (Studi Kasus Pada Indomaret Ruko Garuda Mas). *Jurnal Akuntansi Dan Pajak*. <https://doi.org/10.29040/jap.v22i2.2877>
- Fachruazi, Rinaldi, K., Jenita, Purnomo, Y. J., Harto, B., & Dwijayanti, A. (2021). *Teori dan Konsep Manajemen Sumber Daya Manusia. Yayasan Cendikia Mulia Mandiri*. https://www.researchgate.net/publication/356908635_MANAJEMEN_SUMBER_DAYA_MANUSIA_Teori_dan_Konsep
- Farooq, R., & Sultana, A. (2021). *The potential impact of the COVID-19 pandemic on work from home and employee productivity. December 2020*. <https://doi.org/10.1108/MBE-12-2020-0173>
- Hafni Sahir, S., Ika Putri Simarmata, N., Hasibuan, A., Ferinia, R., Ilma Indriasri Pratiwi, S., Siagian, P., & Philipe Bukidz, D. (2023). *Model-Model Pelatihan dan Pengembangan SDM*.
- Hendy Hendy, Victor Victor, & Calvin Yudha. (2025). Pengaruh Pelatihan, Kecerdasan Emosional, dan Disiplin Kerja terhadap Produktivitas Kerja Karyawan pada Sinar Steak House. *Jurnal Manajemen, Bisnis Dan Kewirausahaan*, 5(2), 216–231. <https://doi.org/10.55606/jumbiku.v5i2.5582>