

## **PENGARUH SELEKSI, KOMPETENSI DAN PENEMPATAN KERJA TERHADAP KINERJA KARYAWAN PADA PT KIMIA FARMA APOTEK UNIT BISNIS DENPASAR**

<sup>1</sup>Ni Putu Eka Mega Swari, <sup>2</sup>Anak Agung Dwi Widyani, <sup>3</sup>Ni Putu Ayu Sintya Saraswati  
Fakultas Ekonomi dan Bisnis Universitas Mahasaraswati Denpasar  
Email: ekamswri@gmail.com

### **Abstrak**

Penelitian ini bertujuan untuk menguji dan memperoleh bukti empiris pengaruh seleksi, kompetensi dan penempatan kerja terhadap kinerja karyawan pada PT. Kimia Farma Apotek Unit Bisnis Denpasar. Populasi penelitian adalah seluruh karyawan PT. Kimia Farma Apotek Unit Bisnis Denpasar sebanyak 252 orang karyawan. Sampel dalam penelitian ini sebanyak 72 orang karyawan PT. Kimia Farma Apotek Unit Bisnis Denpasar dengan menggunakan metode slovin. Pengolahan data menggunakan program *Statistical Product and Service Solutions* (SPSS) versi 23. Hasil penelitian menunjukkan bahwa seleksi, kompetensi dan penempatan kerja secara simultan berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan. Secara parsial seleksi, kompetensi dan penempatan kerja berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan. Adanya keterbatasan objek penelitian yang digunakan hanya berfokus pada seleksi, kompetensi dan penempatan kerja karyawan sehingga tidak dapat menganalisis atau mengjangkau lebih dalam faktor-faktor yang dapat mempengaruhi kinerja karyawan.

**Kata Kunci : Seleksi, Kompetensi, Penempatan Kerja, Kinerja.**

### **PENDAHULUAN**

Setiap perusahaan tentu membutuhkan tenaga sumber daya manusia yang merupakan modal dasar untuk membangun perusahaan dan memiliki andil cukup besar dalam kesuksesan dari sebuah perusahaan karena sumber daya manusia menjadi penentu visi dan misi, perencanaan, pelaku dan penentu tercapainya tujuan perusahaan. Menurut Darmawan (2013:2) sumber daya manusia merupakan salah satu faktor penting bagi sebuah organisasi atau perusahaan apalagi manajemen oleh karena itu kinerja sumber daya manusia dapat dijadikan salah satu tolak ukur bagi keberhasilan organisasi.

Perencanaan sumber daya manusia berkaitan dengan penentuan kebutuhan akan tenaga kerja di masa depan, baik dalam arti jumlah dan kualifikasinya untuk mengisi berbagai jabatan dan menyelenggarakan berbagai aktivitas baru kelak. Aktivitas tersebut dilakukan agar perusahaan dapat mengelola sumber daya manusia yang baik secara efektif dan efisien. Pada umumnya pimpinan perusahaan mengharapkan kualitas sumber daya manusia dengan kinerja yang cepat, tepat dan efisien. Menurut Mangkunegara (2000:67) kinerja adalah hasil kerja secara kualitas dan kuantitas yang dicapai oleh seseorang

karyawan ketika melaksanakan tugasnya sesuai dengan tanggung jawab yang diberikan kepadanya.

Beberapa faktor yang mempengaruhi kinerja karyawan adalah seleksi, kompetensi yang dimiliki karyawan dan penempatan karyawan setelah diterima di perusahaan. Proses tersebut menentukan kualitas yang dimiliki oleh karyawan suatu perusahaan. Seleksi merupakan proses pemilihan dari sekelompok pelamar atau orang-orang yang memenuhi kriteria untuk menempati posisi yang tersedia berdasarkan kondisi yang ada pada perusahaan.

Selain seleksi, kompetensi yang dimiliki karyawan juga sangat penting untuk meningkatkan kinerja perusahaan, menurut Shermom (2004:11) kompetensi merupakan karakteristik yang dimiliki seseorang yang memungkinkan ia memiliki kinerja yang unggul selama memberikan pekerjaan. Rankin (2006:159) menyatakan kompetensi ke dalam dimensi keahlian dan perilaku pada suatu organisasi yang mengekspektasikan karyawan untuk bekerja dan menjelaskan bahwa kompetensi dapat merepresentasikan suatu kinerja. Pernyataan tersebut didukung dengan penelitian yang dilakukan oleh Saraswati,dkk (2020) menyatakan kompetensi berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja.

Kompetensi yang dimiliki karyawan merupakan indikator yang menentukan diposisi mana karyawan tersebut akan ditempatkan. Penempatan karyawan adalah tindak lanjut dari seleksi, dengan menempatkan karyawan yang lolos setelah seleksi di tempat yang dibutuhkan sesuai dengan

kompetensi dan keahlian yang dimiliki oleh karyawan tersebut. Penempatan karyawan didasarkan pada deskripsi dan spesifikasi pekerjaan yang telah ditentukan. Dengan penempatan karyawan yang tepat, kreatifitas, semangat kerja, dan kinerja karyawan akan mencapai hasil yang maksimal.

PT. Kimia Farma Apotek Unit Bisnis Denpasar adalah perusahaan BUMN (Badan Usaha Milik Negara) yang bergerak di bidang farmasi dan retail beralamat di Jl Diponegoro No 125 Denpasar. Sebagai perusahaan yang berorientasi pada kesehatan dan pelayanan kesehatan kepada masyarakat, peningkatan mutu pelayanan merupakan prioritas perusahaan dan berdampak langsung pada kepuasan pelanggan. Untuk memenuhi kepuasan pelanggan salah satu kekuatan yang penting dimiliki oleh perusahaan adalah kekuatan internal yaitu sumber daya manusia yang dimiliki oleh perusahaan, untuk itu diperlukan sumber daya manusia dengan kualitas dan kompetensi yang mumpuni.

PT. Kimia Farma Apotek Unit Bisnis Denpasar memiliki 252 karyawan dengan berbagai kompetensi. Namun dalam perkembangan usahanya muncul permasalahan terkait kinerja karyawan pada PT. Kimia Farma Apotek Unit Bisnis Denpasar, dimana berdasarkan observasi terdapat berbagai macam kendala utama yang timbul seperti, proses seleksi karyawan yang kurang sesuai, dimana banyak karyawan yang bekerja kurang optimal karena ketidkda kesesuaian kemampuan kerja dengan pekerjaan yang dilaksanakan. Selain itu terdapat permasalahan ketidak sesuaiannya kompetensi yang dimiliki karyawan

dengan penempatan kerja, mengakibatkan penurunan kinerja karena ketidaksesuaian kompetensi yang dimiliki oleh karyawan dengan penempatan kerja atau posisi jabatan karyawan saat ini.

Kajian empiris oleh Potale,dkk (2016) menyimpulkan bahwa seleksi berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan bertolak belakang dengan penelitian oleh Avena (2018) menyatakan bahwa seleksi tidak berpengaruh terhadap kinerja karyawan.

Penelitian yang dilakukan oleh Bahrial,dkk (2021) menyatakan bahwa kompetensi berpengaruh secara positif dan signifikan terhadap kinerja pegawai yang memiliki pengalaman luas. Dapat diartikan bahwa semakin banyak pegawai yang berkompoten maka semakin baik kinerja karyawan. Syahril (2018) tidak sependapat dengan penelitian tersebut, hasil penelitian Syahril (2018) menyatakan bahwa kompetensi tidak berpengaruh signifikan terhadap prestasi kerja karena memiliki nilai koefisien regresi yang sangat kecil yaitu minus sehingga kompetensi tidak memberikan kontribusi terhadap prestasi kerja karyawan.

Penelitian yang dilakukan oleh Fadilah,dkk (2020) menyatakan bahwa penempatan berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan. Penelitian yang dilakukan oleh Widnyani,dkk (2020) menyatakan bahwa penempatan kerja berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja bertolak belakang dengan penelitian yang dilakukan oleh Yuyun dan Syarah (2016) menyatakan bahwa penempatan berpengaruh tidak signifikan terhadap kinerja karyawan.

Perbedaan hasil penelitian satu dengan penelitian lainnya menyebabkan perlu kiranya dilakukan kajian ulang mengenai seleksi, kompetensi dan penempatan kerja karyawan terhadap kinerja karyawan.

Tujuan penelitian ini untuk menjawab rumusan masalah penelitian yaitu untuk mengetahui pengaruh seleksi, kompetensi dan penempatan kerja terhadap kinerja karyawan pada PT. Kimia Farma Apotek Unit Bisnis Denpasar.

## TINJAUAN PUSTAKA

### 1. Seleksi

(Priansa 2018:106) menjelaskan seleksi adalah serangkaian langkah kegiatan yang digunakan untuk memutuskan apakah pelamar diterima atau di tolak. Kasmir (2016:101) seleksi merupakan proses untuk memilih calon karyawan yang sesuai dengan persyaratan atau standar yang telah ditetapkan.

### 2. Kompetensi

Menurut Muhaimin (2004:151) kompetensi adalah seperangkat tindakan intelegen penuh tanggung jawab yang harus dimiliki seseorang sebagai syarat untuk dianggap mampu melaksanakan tugas – tugas dalam bidang pekerjaan tertentu. Menurut Moehariono (2012) kompetensi adalah karakteristik yang mendasari seseorang berkaitan dengan efektifitas kinerja individu dalam pekerjaannya atau karakteristik dasar individu yang memiliki hubungan kausal atau sebagai sebab akibat dengan kriteria yang dijadikan acuan, efektif atau berkinerja prima atau

superior di tempat kerja atau pada situasi tertentu.

**3. Penempatan Kerja**

Menurut Tohardi (2002:125) penempatan adalah menempatkan pegawai pada pekerjaan yang sesuai dengan keterampilan atau pengetahuannya atau dengan kata lain proses mengetahui karakter atau syarat-syarat yang diperlukan untuk mengerjakan suatu pekerjaan selanjutnya menjadi pegawai yang cocok dengan pekerjaan yang ada. Menurut Sastrohadiwiyono (2005) menyatakan bahwa penempatan adalah proses pemberian tugas dan pekerjaan kepada tenaga kerja yang lulus seleksi untuk dilaksanakan sesuai dengan ruang lingkup yang telah ditetapkan, serta mampu mempertanggungjawabkan segala resiko dan kemungkinan – kemungkinan yang terjadi atas tugas dan pekerjaan, wewenang, serta tanggung jawab.

**4. Kinerja Karyawan**

Menurut Anwar Prabu (2017:67) kinerja adalah hasil kerja secara kualitas dan kuantitas yang dicapai seorang pegawai dalam melaksanakan tugasnya sesuai dengan tanggung jawabnya. Rivai dan Sagala (2009) menyatakan bahwa kinerja adalah perilaku yang nyata yang ditampilkan setiap orang sebagai prestasi kerja yang dihasilkan oleh pegawai sesuai dengan perannya dalam organisasi.

**HIPOTESIS**

H1 : Seleksi berpengaruh positif terhadap kinerja karyawan PT.

Kimia Farma Apotek Unit Bisnis Denpasar.

H2 : Kompetensi berpengaruh positif terhadap kinerja karyawan PT. Kimia Farma Apotek Unit Bisnis Denpasar.

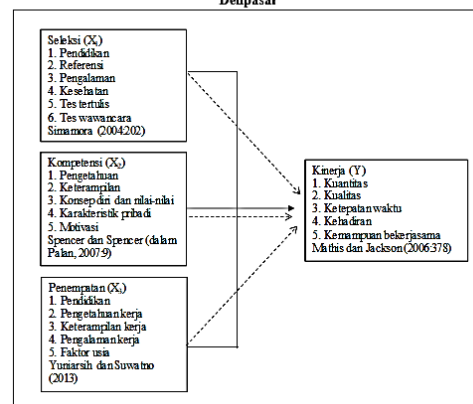
H3 : Penempatan berpengaruh positif terhadap kinerja karyawan PT. Kimia Farma Apotek Unit Bisnis Denpasar

H4 : Seleksi, kompetensi dan penempatan secara simultan berpengaruh positif kinerja karyawan PT. Kimia Farma Apotek Unit Bisnis Denpasar.

**METODE PENELITIAN**

Penelitian ini dilakukan pada PT. Kimia Farma Apotek Unit Bisnis Denpasar yang terletak di Jl Diponegoro No 125 Denpasar Barat. Sampel dikumpulkan dengan menyebarkan kuisioner kepada 72 responden yang ditentukan dengan metode slovin, sedangkan teknik analisa dalam metode ini menggunakan regresi linear berganda. Penelitian ini memfokuskan pada hubungan antara seleksi, kompetensi, penempatan kerja dan kinerja karyawan melalui kerangka konsep berikut.

Gambar 3.2 Model Penelitian Pengaruh Seleksi, Kompetensi dan Penempatan Kerja Terhadap Kinerja Karyawan Pada PT. Kimia Farma Apotek Unit Bisnis Denpasar



**HASIL PENELITIAN**

**1. Uji Validitas**

Uji Validitas digunakan untuk mengetahui valid atau tidaknya suatu kuesioner. Kuesioner dapat dinyatakan valid apabila pertanyaan pada kuesioner mampu untuk mengungkapkan sesuatu yang akan diukur oleh kuesioner tersebut. Validitas dapat dilakukan dengan mengkorelasikan antara skor faktor dengan skor total dan bila koefisien korelasi sama dengan 0,3 atau lebih, maka butir instrumen dinyatakan valid.

Berdasarkan Tabel 5.1 di atas, disimpulkan bahwa seluruh item pertanyaan dari variabel seleksi, kompetensi, penempatan kerja dan kinerja karyawan yang digunakan dalam penelitian ini adalah valid. Hal tersebut dapat dilihat dari masing-masing item pertanyaan memiliki nilai *Corrected Item-Total Correlation* yang lebih besar dari 0,30.

**2. Uji Reliabilitas**

Uji reliabilitas dilakukan terhadap item pertanyaan yang dinyatakan valid. Uji ini digunakan untuk mengukur suatu kuesioner yang merupakan indikator dari variabel. Berdasarkan Tabel 5.2 di atas dapat diketahui bahwa nilai *alpha cronbach* variabel seleksi sebesar 0,802, kompetensi sebesar 0,809, penempatan kerja sebesar 0,819 dan kinerja karyawan sebesar 0,802. Masing-masing variabel memiliki nilai koefisien *Cronbach Alpha* berada di atas 0,6. Jadi kesimpulannya semua variabel yang digunakan dalam

Hasil uji validitas instrumen ditunjukkan pada Tabel 5.1 berikut

Tabel 5.1  
Hasil Uji Validitas Instrumen Penelitian

No	Variabel	Item Pertanyaan	Validitas	
			Koefisien Korelasi	Keterangan
1	Seleksi (X <sub>1</sub> )	X <sub>1.1</sub>	0,655	Valid
		X <sub>1.2</sub>	0,814	Valid
		X <sub>1.3</sub>	0,879	Valid
		X <sub>1.4</sub>	0,882	Valid
		X <sub>1.5</sub>	0,826	Valid
		X <sub>1.6</sub>	0,862	Valid
2	Kompetensi (X <sub>2</sub> )	X <sub>2.1</sub>	0,800	Valid
		X <sub>2.2</sub>	0,879	Valid
		X <sub>2.3</sub>	0,898	Valid
		X <sub>2.4</sub>	0,585	Valid
		X <sub>2.5</sub>	0,874	Valid
3	Penempatan Kerja (X <sub>3</sub> )	X <sub>3.1</sub>	0,866	Valid
		X <sub>3.2</sub>	0,870	Valid
		X <sub>3.3</sub>	0,847	Valid
		X <sub>3.4</sub>	0,794	Valid
		X <sub>3.5</sub>	0,915	Valid
4	Kinerja Karyawan (Y)	Y <sub>1.1</sub>	0,731	Valid
		Y <sub>1.2</sub>	0,796	Valid
		Y <sub>1.3</sub>	0,844	Valid
		Y <sub>1.4</sub>	0,848	Valid
		Y <sub>1.5</sub>	0,789	Valid

Sumber: Lampiran 3 (data diolah)

Suatu kuesioner akan dinyatakan reliabel atau handal jika jawaban seseorang terhadap pernyataan adalah konsisten atau stabil dari waktu ke waktu. Suatu instrument dikatakan reliabel atau handal apabila memiliki *cronbach's alpha* ( $\alpha$ ) lebih besar dari 0,60 (Sugiyono, 2016). Hasil uji reliabilitas disajikan pada Tabel 5.2 berikut.

Tabel 5.2  
Hasil Uji Reliabilitas Instrumen Penelitian

No	Variabel	Cronbach Alpha	Cut Point	Keterangan
1.	Seleksi (X <sub>1</sub> )	0,802	0,60	Reliabel
2.	Kompetensi (X <sub>2</sub> )	0,809	0,60	Reliabel
3.	Penempatan Kerja (X <sub>3</sub> )	0,819	0,60	Reliabel
4.	Kinerja Karyawan (Y)	0,802	0,60	Reliabel

Sumber: Lampiran 3 (data diolah)

penelitian ini adalah reliabel, sehingga layak dijadikan instrumen penelitian.

**5.2.4 Uji Asumsi Klasik**

**1. Uji Normalitas**

Uji normalitas bertujuan untuk menguji apakah sebuah model regresi variabel terikat dengan variabel bebas mempunyai distribusi normal atau tidak. pengujian normalitas dilakukan dengan uji *one sample kolmogorov smirnov* dengan menggunakan taraf

signifikan 0,05 dimana data dikatakan berdistribusi normal apabila signfikasi leb ,05

**Tabel 5.12**  
**Hasil Uji Normalitas**  
**One-Sample Kolmogorov-Smirnov Test**

		Unstandardized Residual
N		72
Normal Parameters <sup>a,b</sup>	Mean	.0000000
	Std. Deviation	2.16143365
Most Extreme Differences	Absolute	.084
	Positive	.067
	Negative	-.084
Test Statistic		.084
Asymp. Sig. (2-tailed)		.200 <sup>c,d</sup>

- a. Test distribution is Normal.
- b. Calculated from data.
- c. Lilliefors Significance Correction.
- d. This is a lower bound of the true significance.

Sumber: Lampiran 6 (data primer diolah)

Berdasarkan Tabel 5.12 di atas, hasil uji normalitas *Kolmogorov-Smirnov Test* menunjukkan nilai *Asymp. Sig. (2-tailed)* 0,200 > 0,05 dengan demikian dapat dikatakan variabel tersebut berdistribusi normal.

**2. Uji Multikolinearitas**

Menurut Ghozali (2016:103) uji multikolinearitas bertujuan untuk menguji apakah model regresi ditemukan adanya kolerasi antar variabel bebas (independen). Apabila *VIF* < 10 dan *tolerance value* > 0,10 maka disimpulkan tidak terjadi multikolenearitas. Hasil uji multikolinearitas disajikan pada Tabel 5.13 berikut ini:

**Tabel 5.13**  
**Hasil Uji Multikolinearitas**

Model	Collinearity Statistics	
	Tolerance	VIF
1 (Constant)		
Seleksi	0,533	1,877
Kompetensi	0,602	1,661
Penempatan Kerja	0,781	1,280

Sumber: Lampiran 6 (data primer diolah)

Berdasarkan Tabel 5.13 menunjukkan bahwa nilai *tolerance* dari variabel bebas yaitu seleksi, kompetensi dan penempatan kerja > 0,10 dan nilai *VIF* ≤ 10, maka dapat disimpulkan bahwa tidak terjadi gejala

(Ghozali, 2016). Hasil uji normalitas data disajikan pada Tabel 5.12 berikut.

multikolinearitas antara variabel bebas dalam model regresi.

**3. Uji Heterokedastisitas**

Uji Heteroskedastisitas bertujuan menguji apakah dalam model regresi terjadi ketidaksamaan *variance* dari residual satu pengamatan ke pengamatan yang lain. (Ghozali, 2016:134). Model regresi dikatakan tidak mengandung gejala heteroskedastisitas apabila nilai signifikansi lebih dari 0,05. Hasil uji heteroskedastisitas disajikan pada Tabel 5.14 berikut ini:

**Tabel 5.14**  
**Hasil Uji Heteroskedastisitas**

Model	t	Sig.
1 (Constant)	3,165	0,002
Seleksi	-0,962	0,340
Kompetensi	-0,854	0,396
Penempatan Kerja	-0,077	0,939

Sumber: Lampiran 6 (data primer diolah)

Berdasarkan data Tabel 5.14 menunjukkan bahwa nilai signifikansinya lebih besar dari 0,05 terhadap *absolute residual* (ABRES) secara parsial. Seleksi sebesar 0,340, kompetensi sebesar 0,396, dan penempatan kerja sebesar 0,939. Dari hasil tersebut dapat disimpulkan bahwa model dalam regresi tidak menunjukkan gejala heteroskedastisitas, sehingga layak digunakan untuk memprediksi variabel terikat.

**5.2.5 Uji Hipotesis**

**1. Analisis Regresi Linier Berganda**

Untuk mengetahui pengaruh seleksi, kompetensi dan penempatan kerja terhadap kinerja karyawan pada PT Kimia Farma Apotek Unit Bisnis Denpasar SPSS *version 23.0 for Window*. Hasil analisis regresi linier

berganda untuk mengetahui pengaruh antara seleksi, kompetensi dan penempatan kerja terhadap kinerja karyawan pada PT Kimia Farma Apotek Unit Bisnis Denpasar secara parsial dapat dilihat pada Tabel 5.15 berikut:

**Tabel 5.15**  
**Hasil Analisis Regresi Linier Berganda**

Variabel	Unstandardized Coefficients		Standardized Coefficients Beta	t	Sig
	B	Std. Error			
(Constant)	1,570	2,220		0,707	0,482
Seleksi	0,278	0,087	0,358	3,213	0,002
Kompetensi	0,280	0,116	0,253	2,415	0,018
Penempatan Kerja	0,296	0,090	0,301	3,271	0,002
R					0,741
R Square					0,549
Adjusted R Square					0,529
F Statistic					27,627
Signifikansi F					0,000 <sup>a</sup>

Sumber: Lampiran 7 (data primer diolah)

Berdasarkan Tabel 5.15, maka diperoleh persamaan regresi linier berganda sebagai berikut:

$$Y = a + b_1X_1 + b_2X_2 + b_3X_3 + e$$

$$Y = 1,570 + 0,278X_1 + 0,280X_2 + 0,296X_3$$

Dari persamaan tersebut di atas, dapat diartikan sebagai berikut:

Nilai *constant* 1,570 menunjukkan bahwa apabila nilai dari seleksi ( $X_1$ ), kompetensi ( $X_2$ ) dan penempatan kerja ( $X_3$ ) sama-sama nol (0), maka kinerja karyawan ( $Y$ ) pada PT Kimia Farma Apotek Unit Bisnis Denpasar akan meningkat sebesar 1,570 satuan.

$b_1 = +0,278$  menunjukkan bahwa seleksi ( $X_1$ ) berpengaruh positif terhadap kinerja karyawan ( $Y$ ) pada PT Kimia Farma Apotek Unit Bisnis Denpasar. Hal ini berarti semakin meningkat seleksi maka kinerja karyawan juga semakin meningkat.

$b_2 = +0,280$  menunjukkan bahwa kompetensi ( $X_2$ ) berpengaruh positif terhadap kinerja karyawan ( $Y$ ) pada PT Kimia Farma Apotek Unit Bisnis Denpasar. Hal ini

berarti semakin meningkat komitmen organisasi maka kinerja karyawan juga semakin meningkat.

$b_3 = +0,296$  menunjukkan bahwa penempatan kerja ( $X_3$ ) berpengaruh positif terhadap kinerja karyawan ( $Y$ ) pada PT Kimia Farma Apotek Unit Bisnis Denpasar. Hal ini berarti semakin meningkat kepemimpinan transformasional maka kinerja karyawan juga semakin meningkat.

## 2. Hasil Analisis Korelasi Berganda

Analisis korelasi berganda adalah suatu analisis yang digunakan untuk mengetahui besarnya hubungan antara variabel seleksi, kompetensi dan penempatan kerja terhadap kinerja karyawan pada PT Kimia Farma Apotek Unit Bisnis Denpasar. Berdasarkan Tabel 5.15 dapat diketahui nilai korelasi ( $R$ ) sebesar 0,741. Besarnya nilai  $R$  0,741 ini berada diantara antara 0,60 sampai 0,799 yang berarti ada hubungan yang kuat antara seleksi, kompetensi dan penempatan kerja terhadap kinerja karyawan pada PT Kimia Farma Apotek Unit Bisnis Denpasar.

## 3. Analisis Koefisien Determinasi ( $R^2$ )

Analisis determinasi adalah suatu analisis untuk mengetahui seberapa besar pengaruh seleksi, kompetensi dan penempatan kerja terhadap kinerja karyawan pada PT Kimia Farma Apotek Unit Bisnis Denpasar. Berdasarkan Tabel 5.15 di atas, diperoleh nilai *adjusted R<sup>2</sup>* sebesar 0,529 atau sebesar 52,9%. Hal ini berarti variasi hubungan seleksi, kompetensi dan penempatan kerja

terhadap kinerja karyawan pada PT Kimia Farma Apotek Unit Bisnis Denpasar adalah sebesar 52,9% sedangkan sisanya sebesar 47,1% dijelaskan oleh faktor lain diluar penelitian ini.

#### 4. Uji F

Menurut Ghozali (2016:99) pada dasarnya uji F menunjukkan apakah semua variabel independen yang dimasukkan dalam model mempunyai pengaruh secara bersama-sama terhadap variabel independen. Berdasarkan Tabel 5.15 hasil uji F menunjukkan bahwa nilai  $F_{hitung}$  sebesar 27,627 dengan nilai signifikansi 0,000 yang lebih kecil dari  $\alpha = 0,05$ , ini berarti model yang digunakan pada penelitian ini adalah layak. Hasil ini memberikan makna bahwa ada pengaruh secara simultan dari variabel seleksi, kompetensi dan penempatan kerja terhadap kinerja karyawan pada PT Kimia Farma Apotek Unit Bisnis Denpasar.

#### 5. Uji t

Uji t dilakukan untuk mengetahui variabel bebas secara parsial atau individu mempunyai pengaruh terhadap variabel terikat. Apabila tingkat signifikansi yang diperoleh (*p-value*) lebih kecil dari 0,05 maka hipotesis dapat diterima atau variabel independen tersebut berpengaruh secara statistik terhadap variabel dependennya. Hasil uji t pengaruh seleksi, kompetensi dan penempatan kerja terhadap kinerja karyawan pada PT Kimia Farma Apotek Unit Bisnis Denpasar terlihat pada Tabel 5.15 diatas, dengan penjelasan sebagai berikut.

- a. Nilai  $t_{hitung}$  untuk variabel seleksi sebesar 3,213 serta nilai signifikan uji t sebesar 0,002

yang lebih kecil dari  $\alpha$  (taraf nyata) = 0,05. Hal ini menunjukkan bahwa  $H_0$  ditolak dan  $H_1$  diterima. Artinya bahwa secara parsial seleksi berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan pada PT Kimia Farma Apotek Unit Bisnis Denpasar, sehingga hipotesis pertama ( $H_1$ ) diterima.

- b. Nilai  $t_{hitung}$  untuk variabel kompetensi sebesar 2,415 serta nilai signifikan uji t sebesar 0,018 yang lebih kecil dari  $\alpha$  (taraf nyata) = 0,05. Hal ini menunjukkan bahwa  $H_0$  ditolak dan  $H_1$  diterima. Artinya bahwa secara parsial kompetensi berpengaruh positif dan signifikan terhadap terhadap kinerja karyawan pada PT Kimia Farma Apotek Unit Bisnis Denpasar, sehingga hipotesis kedua ( $H_2$ ) diterima.
- c. Nilai  $t_{hitung}$  untuk variabel penempatan kerja sebesar 3,271 serta nilai signifikan uji t sebesar 0,002 yang lebih kecil dari  $\alpha$  (taraf nyata) = 0,05. Hal ini menunjukkan bahwa  $H_0$  ditolak dan  $H_1$  diterima. Artinya bahwa secara parsial penempatan kerja berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan pada PT Kimia Farma Apotek Unit Bisnis Denpasar, sehingga hipotesis ketiga ( $H_3$ ) diterima.

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

Hasil uji t pengaruh seleksi terhadap kinerja karyawan pada PT Kimia Farma Apotek Unit Bisnis Denpasar diperoleh nilai  $t_{hitung}$  sebesar



3,213 serta nilai signifikan uji t sebesar 0,002 yang lebih kecil dari  $\alpha$  (taraf nyata) = 0,05. Hal ini menunjukkan bahwa  $H_0$  ditolak dan  $H_1$  diterima. Artinya bahwa seleksi berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan pada PT Kimia Farma Apotek Unit Bisnis Denpasar.

Hal ini menunjukkan sebuah pengaruh yang positif, jadi semakin baik seleksi yang ada pada PT Kimia Farma Apotek Unit Bisnis Denpasar maka semakin baik pula kinerja karyawan. Seleksi yang tepat menghasilkan karyawan dengan kualitas unggul sesuai dengan kebutuhan perusahaan. Karyawan dengan kualitas unggul akan memberikan kinerja terbaiknya sehingga dapat meningkatkan kinerja perusahaan dan membantu perusahaan dalam mempercepat pencapaian tujuan perusahaan. Hasil penelitian ini sejalan dengan hasil penelitian sebelumnya yang dilakukan oleh Safiih (2021) menyatakan seleksi berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja. Penelitian yang dilakukan oleh Tarigan (2021) menyatakan seleksi berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja dan sependapat dengan penelitian tersebut Syafitri, dkk (2019) menyatakan bahwa seleksi berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja, maka semakin tepat dan baik proses seleksi maka semakin meningkatkan kinerja dari karyawan.

### **Pengaruh Kompetensi Terhadap Kinerja Karyawan**

Hasil uji t pengaruh kompetensi terhadap kinerja karyawan pada PT Kimia Farma Apotek Unit Bisnis Denpasar diperoleh nilai  $t_{hitung}$  sebesar 2,415 serta nilai signifikan uji t sebesar

0,018 yang lebih kecil dari  $\alpha$  (taraf nyata) = 0,05 Hal ini menunjukkan bahwa  $H_0$  ditolak dan  $H_1$  diterima. Artinya bahwa kompetensi berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan pada PT Kimia Farma Apotek Unit Bisnis Denpasar.

Hal ini menunjukkan sebuah pengaruh yang positif, jadi semakin meningkat kompetensi yang ada di PT Kimia Farma Apotek Unit Bisnis Denpasar maka kinerja karyawan akan semakin meningkat. Ketika setiap karyawan dalam perusahaan memiliki kompetensi yang mumpuni dan selalu dikembangkan maka kinerja perusahaan akan selalu baik. Kompetensi karyawan sangat mempengaruhi baik atau buruknya kinerja perusahaan. Karyawan yang memiliki kompetensi maksimal akan membutuhkan waktu yang cepat dalam menyelesaikan tugas dan tanggung jawab sehingga proses kerja menjadi efektif dan efisien, hal tersebut akan meningkatkan kinerja perusahaan. Hasil penelitian ini sejalan dengan hasil penelitian sebelumnya yang dilakukan oleh Hartini, dkk (2021) menyatakan bahwa kompetensi berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja. Penelitian yang dilakukan oleh Mulia, dkk (2021) menyatakan bahwa kompetensi berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja. Sependapat dengan penelitian tersebut Lasmaya (2016) pada penelitiannya menyatakan kompetensi berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan.

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

Hasil uji t pengaruh penempatan kerja terhadap kinerja karyawan pada

PT Kimia Farma Apotek Unit Bisnis Denpasar diperoleh nilai  $t_{hitung}$  sebesar 3,271 serta nilai signifikan uji  $t$  sebesar 0,002 yang lebih kecil dari  $\alpha$  (taraf nyata) = 0,05. Hal ini menunjukkan bahwa  $H_0$  ditolak dan  $H_1$  diterima. Artinya bahwa penempatan kerja berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan pada PT Kimia Farma Apotek Unit Bisnis Denpasar.

Hal ini menunjukan sebuah pengaruh yang positif, jadi semakin baik penempatan kerja yang ada di PT Kimia Farma Apotek Unit Bisnis Denpasar maka semakin baik pula kinerja karyawan. Proses penempatan sangat menentukan kinerja karyawan. Penempatan karyawan dapat mempengaruhi karyawan lama atau karyawan baru dengan konsep penempatan karyawan lama seperti pengadaan promosi, alih tugas dan demosi. Hal ini dilaksanakan untuk mengenalkan peran karyawan, organisasi, kebijakan dan mensosialisasikan nilai - nilai yang ada serta solidaritas sesama rekan kerja. Semakin tepat proses penempatan karyawan maka kinerja karyawan akan semakin meningkat. Hasil penelitian ini sejalan dengan hasil penelitian sebelumnya yang dilakukan oleh Setiawan (2021) menyatakan penempatan berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja. . Penelitian yang dilakukan oleh Manullang (2021) menyatakan bahwa penempatan berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja. Sependapat dengan penelitian tersebut Nasution (2015) pada penelitiannya menyatakan bahwa penempatan berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja.

### **Pengaruh Seleksi, Kompetensi dan Penempatan Kerja Terhadap Kinerja Karyawan**

Secara simultan seleksi, kompetensi dan penempatan kerja terhadap kinerja karyawan dengan nilai  $F_{hitung}$  sebesar 27,627 dan nilai signifikan sebesar  $0,000 < \alpha = 0,05$ . Hal ini menunjukkan bahwa  $H_0$  ditolak dan  $H_1$  diterima. Artinya, seleksi, komitmen organisasi dan kepemimpinan transformasional secara simultan berpengaruh terhadap kinerja karyawan pada PT Kimia Farma Apotek Unit Bisnis Denpasar.

Kinerja karyawan yang baik dapat dihasilkan dengan memiliki karyawan dengan kualitas memenuhi sesuai kebutuhan perusahaan. Dimana untuk memiliki karyawan dengan kualifikasi tersebut harus melalui proses seleksi yang tepat. Proses seleksi tepat akan menghasilkan karyawan yang tepat. Karyawan dengan kompetensi baik akan mampu meningkatkan kinerja perusahaan. Kompetensi yang dimiliki karyawan sangat penting untuk perusahaan, karena jika perusahaan tidak memiliki karyawan dengan kompetensi memenuhi akan menurunkan kinerja perusahaan. Kinerja perusahaan tidak hanya dipengaruhi oleh seleksi dan kompetensi, penempatan karyawan juga mampu mempengaruhi kinerja. Ketika karyawan ditempatkan pada posisi atau jabatan yang sesuai dan karyawan merasa nyaman dalam bekerja maka kinerja yang dihasilkanpun akan maksimal. Hasil penelitian ini sejalan dengan hasil penelitian sebelumnya yang dilakukan oleh Riyana (2020), Bahrial, dkk (2021), Sukmawati (2017), Nirwanto, dkk (2019), Fadilah, dkk (2020),

Setiawan (2021), Manullang (2021), Yunita, dkk (2016), Hartini, dkk (2021), Mulia, dkk (2021), Safiih (2021), Tarigan (2021) dan Widarsana, dkk (2020) yang menemukan bahwa seleksi, kompetensi dan penempatan secara simultan berpengaruh positif kinerja karyawan.

## KESIMPULAN DAN SARAN

### A. Kesimpulan

1. Seleksi berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan pada PT Kimia Farma Apotek Unit Bisnis Denpasar. Semakin baik seleksi yang ada pada PT Kimia Farma Apotek Unit Bisnis Denpasar maka semakin baik pula kinerja karyawan, sehingga hipotesis pertama ( $H_1$ ) diterima.
2. Kompetensi berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan pada PT Kimia Farma Apotek Unit Bisnis Denpasar. Semakin meningkat kompetensi yang ada di PT Kimia Farma Apotek Unit Bisnis Denpasar maka kinerja karyawan akan semakin meningkat, sehingga hipotesis kedua ( $H_2$ ) diterima.
3. Penempatan kerja berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan pada PT Kimia Farma Apotek Unit Bisnis Denpasar. Semakin baik penempatan kerja yang ada di PT Kimia Farma Apotek Unit Bisnis Denpasar maka semakin baik pula kinerja karyawan, sehingga hipotesis ketiga ( $H_3$ ) diterima.

### B. Saran

Berdasarkan uraian kesimpulan tersebut di atas, maka saran yang sekiranya dapat dipertimbangkan oleh

pimpinan PT Kimia Farma Apotek Unit Bisnis Denpasar berkaitan dengan pengaruh seleksi, kompetensi dan penempatan kerja terhadap kinerja karyawan adalah sebagai berikut:

1. Variabel seleksi ( $X_1$ ) dengan nilai rata-rata terendah yaitu indikator  $X_{1.6}$  (tes wawancara) sebesar 4,09, maka peneliti sarankan agar pimpinan PT Kimia Farma Apotek Unit Bisnis Denpasar lebih selektif dalam menyeleksi karyawan pada saat tes wawancara agar dapat mengetahui lebih mendalam karakteristik karyawan, sehingga dapat meningkatkan kinerja karyawan pada PT Kimia Farma Apotek Unit Bisnis Denpasar.
2. Variabel kompetensi ( $X_2$ ) dengan nilai rata-rata terendah yaitu indikator  $X_{1.1}$  (pengetahuan) sebesar 4,22, maka peneliti sarankan agar pimpinan PT Kimia Farma Apotek Unit Bisnis Denpasar membimbing dan memberikan pengetahuan yang lebih mendalam agar dapat menambah kemampuan, kecakapan, kepandaian, dan cekatan karyawan dalam menyelesaikan pekerjaan, sehingga dapat meningkatkan kinerja karyawan pada PT Kimia Farma Apotek Unit Bisnis Denpasar.
3. Variabel penempatan kerja ( $X_3$ ) dengan nilai rata-rata terendah yaitu indikator  $X_{3.1}$  (pendidikan) sebesar 4,02, maka peneliti sarankan agar pimpinan PT Kimia Farma Apotek Unit Bisnis Denpasar mampu menempatkan karyawan sesuai dengan latar belakang pendidikan yang

dimiliki, sehingga dapat meningkatkan kinerja karyawan pada PT Kimia Farma Apotek Unit Bisnis Denpasar.

## DAFTAR PUSTAKA

- Ahmad Tohardi. 2002. *Pemahaman Praktis Manajemen Sumber Daya Manusia*. Bandung : Universitas Tanjung Pura. Mandar Maju.
- Arikunto. 2010. *Manajemen Sumber Daya Manusia*. Yogyakarta : Graha Ilmu.
- Andrew E. Sikula. 2011. *Manajemen Sumber Daya Manusia*. Bandung : Erlangga
- Andrew E. Sikula. 1981. *Pelatihan dan Pengembangan Tenaga Kerja*. Jakarta : Pustaka Binaman
- Darmawan, Didit. 2013. *Prinsip-prinsip Perilaku Organisasi*. Surabaya: Pena Semesta
- Donni Juni Priansa. 2018. *Perencanaan dan Pengembangan SDM*. Bandung : CV. Alfabeta
- Erna Novitasari. 2020. *Dasar – Dasar Ilmu Manajemen*. Yogyakarta : Unicorn.
- Gozali, Imam. 2016. *Aplikasi Analisis Multivariate dengan IBM program SPSS 23*. Semarang : BPFU Universitas Diponegoro.
- Hani Handoko Dr. T.. 2014. *Manajemen Personalialia dan Sumberdaya Manusia*. Yogyakarta : BPFU-Yogyakarta
- Hadi, S. 2002. *Metodologi Research Jilid I*. Yogyakarta: Andi Offset
- Hartini, Rahmawati, Erny Amriani Asmin. 2021. *Motivasi, Komitmen Organisasi, Kompetensi dan Dampaknya Terhadap Kinerja Guru Sekolah Pascasarjana Universitas Ibn Khaldun Bogor*. Jurnal Management Edisi Elektronik. Vol. 12. Issue 01. Pages 52 – 65.
- Iqbal, Hasan. 2013. *Analisi data penelitian dengan statistik (edisi ke 2)*. Jakarta: PT. Bumi Aksara
- Mangkunegara. A.A. Anwar Prabu. 2020. *Manajemen Sumber Daya Manusia Perusahaan*. Bandung : PT. Remaja Rosdakarya.
- Manullang Ahmad Kennedy, Tiara Puspa, Amalia Kusuma Wardini. 2021. *Pengaruh Proses Rekrutmen Dan Seleksi Terhadap Kinerja Karyawan Rumah Sakit Efarina Rumah Sakit Efarina Pangkalan Kerinci*. Universitas Terbuka, Indonesia. Makro, Jurnal Manajemen & Kewirausahaan, Vol. 5 No.2 | November 2020.
- Muhaimin. 2003. *Arah Baru Pengembangan Pendidikan*. Bandung : Yayasan Nuansa Cendekiawan.
- Mudrikul Abror. 2020. *Pengaruh Rekrutmen dan Penempatan Terhadap Kinerja Karyawan Pada CV. Yen's Delight di Samarinda*. e-Journal Administrasi Bisnis
- Mulia Rizki Afri , Nika Saputra. 2021. *Pengaruh Kompetensi, Lingkungan Kerja dan Motivasi Berprestasi Terhadap Kinerja Pegawai Negeri Sipil Sekretariat Daerah Kota Padang*. Universitas Negeri Padang. JIEE: Jurnal Ilmiah Ekotrans & Erudisi Vol. 1 , No. 1, 2021.

- Moehariono. 2012. *Pengukuran Kinerja Berbasis Kompetensi*. Jakarta : Raja Grafindo Perkasa.
- Mondy, Noe & Premeaux. 1999. *Human Resource Management*. Massachusetts: Allyn and Bacon.
- Palan. 2007. *Competency Management: Teknik Mengimplementasikan Manajemen SDM Berbasis Kompetensi Untuk Meningkatkan Daya Saing Organisasi*. Jakarta : PPM.
- Renaldo, B. Potale. Viktor Lengkong dan Moniharapon. 2016. *Pengaruh Rekrutmen dan Seleksi Terhadap Kinerja Karyawan PT. Bank Sulutgo*. Jurnal Berkala Ilmiah Efisien, Vol.16 No 4.
- Renaldo, B. Potale dkk. 2016. *Pengaruh Proses Rekrutmen Dan Seleksi Terhadap Kinerja Karyawan Pada Pt Bank Sulutgo*. ( Online ), Jurnal Berkala Ilmiah Efisiensi Volume 16 No. 04, Universitas Sam Ratulangi Manado,Manado (www.academiedu.com), (diakses 25 Januari 2017)
- Rivai, Veithzak dan Sagala, Ela Jauvani. 2009. *Manajemen Sumber Daya Manusia*. Jakarta : PT. Raja Grafindo.
- Safiih Abdul Rahman. 2021. *Pengaruh Proses Seleksi Terhadap Kinerja Karyawan Pada Pt. Secure Parking Unit Superindo Di Tangerang*. Universitas Pamulang, Tangerang Selatan, Banten. Jurnal Ekonomi Efektif, Vol. 3, No. 2, Januari 2021 @Prodi Manajemen Fakultas Ekonomi Universitas Pamulan
- Sastrohadiwiyoyo. B. Siswanto. 2005. *Manajemen Tenaga Kerja Indonesia Pendekatan Administrasi dan Operasional*. Jakarta : Bumi Aksara.
- Saraswati, N.P.A.S dan Putra, G.B.B (2020). *Competency and Creativity as A Relationship That Interpretes Between the Perception of An Organizational Support on Performance of The Craftsman of Ikat Endek In Klungkung Bali*. *Asia Pacific Journal of Management and Education* (APJME). Jilid 3.
- Simamora, Henry. 2004. *Manajemen Sumber Daya Manusia*. Edisi III, STIE YKPN. Yogyakarta.
- Sugiyono. 2014. *Metode Penelitian Pendidikan Pendekatan Kuantitatif, Kualitatif dan R&D*. Bandung : Alfabeta.
- Sedarmayanti Prof. Dr. Hj.. 2017. *Sumber Daya Manusia dan Produktivitas Kerja*. Bandung : CV. Mandar Maju
- Setiawan M.S.A. , I.W. Bagia. 2021. *Pengaruh Proses Rekrutmen Dan Seleksi Terhadap Kinerja Karyawan Rumah Sakit Efarina Rumah Sakit Efarina Pangkalan Kerinci*. Universitas Pendidikan Ganesha, Singaraja. Bisma: Jurnal Manajemen, Vol. 7 No. 1, Bulan April Tahun 2021 P-ISSN: 2476-8782
- Shermon, Ganesh. 2004. *Competency Based HRM (A Strategic Resource For Competency Mapping, Assessment And Developing Centres)*. McGrawHill, Delhi.

- Sujarweni, V. Wiratna. 2015. *Statistik untuk Bisnis dan Ekonomi*. Yogyakarta: Pustaka Baru Press.
- Sutrisno. 2010. *Manajemen Sumber Daya Manusia*. Jakarta : Kencana Prenada Media Group.
- Soekidjo Notoatmodjo. 2015. *Pengembangan Sumber Daya Manusia*. Jakarta : PT. Rineka Cipta
- Spencer, Lyle & Signe M. Spencer. 1993. *Competence at Work, Models For Superior Performance*. Canada : John Wiley & Sons, Inc.
- Tarigan Hendri Mayanta. 2021. *Pengaruh Proses Rekrutmen Dan Seleksi Terhadap Kinerja Karyawan Rumah Sakit Efarina Rumah Sakit Efarina Pangkalan Kerinci*. Fakultas Ekonomi Universitas Efarina, Pematang Siantar. Jurnal Pionir LPPM Universitas Asahan Vol. 7 N0.1 Januari 2021
- Umi Narimawati. 2007. *Riset Manajemen Sumber Daya Manusia*. Jakarta : Agung Media.
- Werther & Davis. 2014. *A to Z Human Capital Manajemen*. Dalam Jimmy L. Gaol. Jakarta: Grasindo
- Widyani, A.A.D, Saraswati, N.P.A.S., Handayani IGAMS. 2020. *The Effect of Knowledge Sharing and Work Placement on Employee Performance in PT PLN (Persero) Unit Induk Distribusi Bali*. *Proceeding 1st International Conference of Innovation on Science and Technology for Sustainable development (ICISTSD) 2020*
- Yuniarsih dan Suwatno. 2013. *Manajemen Sumber Daya Manusia*. Semarang : BPFE Universitas Diponegoro.