

**PENGARUH REKRUTMEN DAN SELEKSI TERHADAP KINERJA
DAN *INTENTION TO LEAVE*
(Studi pada Karyawan PT Cahaya Kurnia Motor, Bekasi)**

**Kevin Andrian
Hamidah Nayati Utami
Yuniadi Mayowan**
Fakultas Ilmu Administrasi
Universitas Brawijaya
Malang
Email : kevinandriaan@gmail.com

ABSTRACT

The purpose of this study was to examine the effect of recruitment and selection on the performance and intention to leave employees at PT Cahaya Kurnia Motor Bekasi. This research used explanatory quantitative method. The sample of this research were 47 respondent. Data collection technique that used were questionnaire and documentation. Data were analyzed using descriptive statistic, path analysis, and coefficient of determination. The result of this research showed that recruitment, selection, employee's performance, and intention to leave PT Cahaya Kurnia Motor Bekasi be in good category. the result of this research showed that recruitment significant had an positive impact on employee's performance, selection significant had positive an impact on employee's performance, recruitment had a negative impact and significant impact to intention to leave, selection had a negative impact and significant impact to intention to leave, and employee's performance had an impact on intention to leave.

Key Word : Recruitment, Selection, Performance, Intention To Leave

ABSTRAK

Tujuan dari penelitian ini adalah untuk menguji pengaruh rekrutmen dan seleksi terhadap kinerja dan *intention to leave* karyawan di PT Cahaya Kurnia Motor Bekasi. Penelitian ini menggunakan jenis penelitian eksplanatori dengan pendekatan kuantitatif. Sampel dalam penelitian ini berjumlah 47 responden. Teknik pengumpulan data yang digunakan adalah kuesioner dan dokumentasi. Analisis data dalam penelitian ini menggunakan statistik deskriptif, analisis jalur, dan koefisien determinasi. Hasil dari penelitian ini menunjukkan bahwa rekrutmen, seleksi, kinerja, dan *intention to leave* karyawan berada dalam kategori baik. Hasil penelitian juga menunjukkan bahwa rekrutmen berpengaruh positif signifikan terhadap kinerja, seleksi berpengaruh positif signifikan terhadap kinerja, rekrutmen berpengaruh negatif dan signifikan terhadap *intention to leave*, seleksi berpengaruh negatif dan signifikan terhadap *intention to leave*, dan kinerja berpengaruh terhadap *intention to leave*.

Kata Kunci : Rekrutmen, Seleksi, Kinerja, Intention To Leave

1. PENDAHULUAN

“Manajemen Sumber Daya Manusia (Human Resource Management) adalah rancangan sistem – sistem formal dalam sebuah organisasi untuk memastikan penggunaan bakat manusia secara efektif dan efisien guna mencapai tujuan – tujuan organisasional” (Mathis & Jackson, 2011:3). Peran manajemen sumber daya manusia dalam perusahaan sangat penting untuk menciptakan peran tenaga kerja yang efisien dan efektif dalam menunjang pencapaian tujuan perusahaan.

Dalam manajemen sumber daya manusia terdapat tiga proses yang mendukung perusahaan memperoleh sumber daya manusia yang berkualitas yaitu; penarikan (rekrutmen), seleksi, dan penempatan karyawan. Kesalahan yang sering dilakukan perusahaan terjadi dalam proses penempatan karyawan. Saat proses rekrutmen dan seleksi sudah dirumuskan dengan baik, tapi terjadi kesalahan menempatkan karyawan di bagian kosong perusahaan yang tidak sesuai dengan keahlian yang dimiliki karyawan tersebut. Hal ini menyebabkan pencapaian tujuan perusahaan menjadi kurang optimal. Merumuskan proses rekrutmen yang tepat dengan berbagai tahapannya menjadi sangat penting karena rekrutmen merupakan tahapan awal dalam memperoleh sumber daya manusia yang berkualitas. Melalui proses rekrutmen yang tepat maka perusahaan akan memperoleh karyawan dengan kemampuan dasar yang dibutuhkan untuk meningkatkan performa perusahaan. Rekrutmen sendiri memiliki arti suatu proses mencari, menemukan dan menarik para calon karyawan untuk dipekerjakan dalam dan oleh organisasi atau serangkaian kegiatan mencari dan memikat para pelamar kerja dengan motivasi, kemampuan, keahlian, dan pengetahuan yang diperlukan untuk menutupi kekurangan yang diidentifikasi dalam perencanaan kepegawaian (Rachmawati, 2008:8).

Rekrutmen yang baik sangat dipengaruhi oleh manager sumber daya manusia dalam perusahaan. Manajemen harus membuat rencana rekrutmen dengan efektif, yaitu dengan cara mengembangkan jumlah pelamar kerja. Makin banyak pelamar yang diperoleh, maka akan semakin banyak pilihan tenaga kerja yang berkualitas, sebaliknya jika semakin sedikit jumlah pelamar maka akan semakin sedikit kemungkinan perusahaan memperoleh tenaga kerja yang dibutuhkan.

Keakuratan rekrutmen dapat meningkatkan efektivitas, efisiensi operasional perusahaan, dan meningkatkan produktivitas perusahaan.

Tahapan berikutnya setelah proses rekrutmen, adalah seleksi. Aktivitas dalam proses seleksi bertujuan menentukan diterima atau tidaknya pelamar kerja setelah mengikuti proses rekrutmen, untuk mengisi posisi yang tersedia sesuai dengan kebutuhan perusahaan. Tahap seleksi menjadi sangat penting untuk menghindari kesalahan penempatan karyawan dengan kompetensi yang sesuai dengan posisi yang dibutuhkan perusahaan. Setelah proses seleksi, karyawan yang telah diterima oleh perusahaan akan mengikuti pelatihan sebelum menempati posisi yang tersedia dalam perusahaan. Penempatan adalah penugasan atau penugasan kembali seorang karyawan kepada pekerjaan barunya (Veithzal dan Ella, 2009:198). Seleksi yang termasuk dalam pengelolaan sumber daya manusia dalam perusahaan sangat mempengaruhi kinerja suatu perusahaan. Hal ini dipengaruhi tingkat efektivitas kerja sumber daya manusia perusahaan. Seorang manajer sumber daya manusia harus dapat memilih formula yang tepat dalam mengelola *asset* sumber daya manusia dalam perusahaan, mengingat beraneka ragam latar belakang karyawannya. Sehingga menjadi sangat penting untuk mengelola kompetensi sumber daya manusia agar tercapai kinerja yang optimal dan efektif.

Kinerja kerja yang efektif akan mempengaruhi performa perusahaan itu sendiri. Menurut Mangkunegara (2009:67), “Kinerja adalah hasil kerja secara kualitas dan kuantitas yang dicapai oleh seorang karyawan dalam melaksanakan tugasnya sesuai dengan tanggung jawab yang diberikan kepadanya”. Kinerja menjadi penting untuk mengukur kualitas sumber daya manusia yang dimiliki perusahaan. Kinerja kerja yang baik dapat dilihat dari tingkat produktivitas perusahaan, semakin tinggi tingkat produktivitas perusahaan maka kinerja kerja dari sumber daya manusia perusahaannya semakin baik, dan begitu juga sebaliknya jika tingkat produktivitas perusahaan rendah maka kinerja sumber daya manusianya pun rendah. Kinerja perusahaan dipengaruhi dari kinerja masing – masing bidang yang terdapat dalam perusahaan. Tinggi rendahnya kinerja dari setiap bidang dipengaruhi oleh individu - individu tenaga kerja yang ada didalamnya. Salah satu yang menjadi

perhatian manajemen sumber daya manusia adalah meningkatkan kualitas perorangan tenaga kerja perusahaan, dengan harapan dengan meningkatnya kecakapan seorang karyawan dalam menyelesaikan tanggung jawabnya sesuai dengan waktu yang diberikan, akan meningkatkan kualitas dari bidang tersebut yang akan mendukung perusahaan dalam mencapai target perusahaan.

2. KAJIAN PUSTAKA

2.1. Manajemen Sumber Daya Manusia

Pengertian Manajemen Sumber Daya Manusia

Veithzal dan Ella (2009:1) mendefinisikan manajemen sumber daya manusia adalah salah satu dari bidang manajemen umum yang meliputi segi perencanaan, pengorganisasian, pelaksanaan dan pengendalian. Sedangkan menurut Flippo (dalam Hasibuan 2005:1) adalah perencanaan, pengorganisasian, pengarahan dan pengendalian dari pengadaan, pengembangan, kompensasi, pengintegrasian, pemeliharaan dan pemberhentian karyawan, dengan maksud terwujudnya tujuan perusahaan, individu, karyawan, dan masyarakat.

Peranan Manajemen Sumber Daya Manusia

Perusahaan yang baik memerlukan metode dan cara yang tepat dalam mempertahankan performa perusahaannya, tetap bertahan dan dapat bersaing dengan perusahaan lainnya. Hal ini dapat dilihat dari tingkat produktivitas perusahaan. Ketepatan dalam mengatur dan mengarahkan seluruh fungsi dalam perusahaan menjadi kunci penting yang membantu terwujudnya tujuan perusahaan, dengan kata lain mengatur manusia yang didalamnya. Mengatur dan mengarahkan sumber daya manusia menjadi sangat penting agar setiap individu tenaga kerja didalamnya bergerak sesuai dengan tujuan perusahaan, hal ini akan menciptakan kinerja kerja perusahaan yang efektif dan efisien dalam pencapaian tujuan perusahaan. Menjadikan sumber daya manusia memiliki dampak dominan dalam manajemen perusahaan.

2.2. Rekrutmen

Pengertian Rekrutmen

Rekrutmen menurut Hasibuan (2009:40) adalah “usaha mencari dan mempengaruhi tenaga kerja, agar mau melamar lowongan tenaga kerja yang ada dalam suatu perusahaan”. Menurut Simamora

(1995:166) berpendapat bahwa rekrutmen yaitu serangkaian aktivitas mencari dan memikat pelamar tenaga kerja dan motivasi, kemampuan, keahlian, dan pengetahuan yang diperlukan untuk menutupi kekurangan yang didefinisikan dalam perencanaan kepegawaian.

Metode – Metode Rekrutmen

Menurut Hasibuan (2009:44) metode rekrutmen dibedakan menjadi dua, yaitu metode tertutup dan metode terbuka.

a. Metode tertutup

“Metode tertutup adalah ketika rekrutmen hanya diinformasikan kepada para karyawan atau orang-orang tertentu saja.” (Hasibuan,2009:44).

b. Metode terbuka

“Metode terbuka adalah ketika rekrutmen diinformasikan secara luas dengan memasang iklan pada media massa cetak maupun elektronik, agar tersebar luas ke masyarakat.” (Hasibuan,2009:44).

Tujuan Rekrutmen

Tujuan rekrutmen adalah menerima pelamar sebanyak – banyaknya sesuai dengan kualifikasi kebutuhan perusahaan dari berbagai sumber, sehingga memungkinkan akan terjaring calon karyawan dengan kualifikasi kebutuhan perusahaan dari berbagai sumber, sehingga memungkinkan terjaring calon karyawan dengan kualitas tertinggi dari yang terbaik (Rivai dan Sagala, 2011:150).

2.3. Seleksi

Pengertian Seleksi

Seleksi merupakan tahapan setelah rekrutmen untuk memperoleh karyawan kompeten yang akan mengisi jabatan kosong pada perusahaan dan menjalankan semua pekerjaan sesuai dengan spesifikasi pekerjaannya pada perusahaan. Sedangkan menurut Sunyoto (2012:108), “Seleksi tenaga kerja adalah merupakan serangkaian kegiatan yang dilaksanakan untuk memutuskan apakah seorang pelamar diterima atau ditolak, dalam suatu instansi tertentu setelah menjalani serangkaian tes yang dilaksanakan”.

Kriteria dan Teknik Seleksi

Proses seleksi juga memerlukan teknik dan proses yang tepat dalam penerapannya, dengan tujuan memperoleh hasil maksimal dalam memperoleh karyawan dengan kemampuan yang sesuai dengan kriteria perusahaan. Rivai (2002 : 172) menjelaskan tentang proses atau tahap – tahap

seleksi beserta instrumen yang digunakan, terdiri atas :

- a. Seleksi surat – surat lamaran dan rekomendasi.
- b. Pengisian blanko lamaran.
- c. Tes kemampuan
- d. Tes Potensi Akademik (TPA)
- e. Tes kepribadian
- f. Tes psikologi.
- g. Wawancara seleksi pendahuluan.
- h. Wawancara akhir atasan langsung
- i. Evaluasi medis kesehatan
- j. *Drug test*
- k. Keputusan penerimaan.

Kualifikasi Seleksi

Kualifikasi seleksi menurut Simamora (2009) meliputi :

- a. Keahlian.
- b. Pendidikan.
- c. Tampang.
- d. Bakat.
- e. Temperamen.
- f. Karakter.
- g. Pengalaman kerja.
- h. Kerja sama.
- i. Kejujuran.
- j. Kedisiplinan.

Evaluasi Hasil Seleksi/Pemilihan

Menurut Moenir (1982:131) proses pemilihan terbagi menjadi dua kegiatan:

- a. Penentuan lulus tidaknya para peserta dalam ujian saringan.
- b. Pemanggilan peserta yang telah dinyatakan lulus yang dapat diterima bekerja sesuai kualifikasi peserta dan syarat pekerjaan.

2.4. Kinerja

Pengertian Kinerja

Nurlaila (2010:71) menyatakan, “*performance* atau kinerja merupakan hasil atau keluaran dari suatu proses”. Luthans (2005:165) melalui pendekatan perilaku dalam manajemen menyatakan, “kinerja adalah kuantitas atau kualitas sesuatu yang dihasilkan atau jasa yang diberikan oleh seseorang yang melakukan pekerjaan”.

Faktor yang Mempengaruhi Kinerja

Kinerja dipengaruhi oleh beberapa faktor. Prawirosentono (1999:26-27) menyatakan bahwa faktor yang mempengaruhi kinerja adalah sebagai berikut:

- a. Efektifitas dan efisiensi
- b. Otoritas (Wewenang)
- c. Disiplin
- d. Inisiatif

Indikator Kinerja

Sastrohadiwiryo (2001 : 235) memberikan uraian terhadap unsur–unsur yang harus dinilai dalam memberikan penilaian terhadap kinerja karyawan, yaitu :

- a. Kesetiaan
- b. Prestasi kerja
- c. Tanggung jawab
- d. Ketaatan
- e. Kejujuran
- f. Kerjasama
- g. Prakarsa
- h. Kepemimpinan

2.5. Intention to Leave

Pengertian *Intention To Leave*

Menurut Zeffane (1994) keinginan untuk keluar (*intention to leave*) adalah kecenderungan atau niat karyawan untuk keluar bekerja dari pekerjaannya. Lebih lanjut menurut (Abelson, 1987; dalam Tanjung, 2012), “*intention to leave* merupakan keinginan individu untuk meninggalkan organisasi guna mencari alternatif pekerjaan lain”.

Pengukuran *Intention To Leave*

Menurut (Fishbein dan Ajzen, 1975; dalam Tanjung, 2012) pengukuran *intention to leave* dapat dilakukan secara langsung maupun tidak langsung. Pengukuran intensi secara langsung melalui pertanyaan yang diajukan secara langsung terhadap individu apakah ia akan melakukan sesuatu perilaku tertentu atau tidak, bertitik tolak dari penilaian tunggal, yaitu : ya – tidak atau mau – tidak mau. Pengukuran intensi secara tidak langsung dapat dilakukan dengan menggunakan skala yang bertitik tolak pada model pilihan jawaban dari sangat sesuai sampai sangat tidak sesuai.

3. METODE PENELITIAN

Jenis penelitian yang digunakan dalam penelitian ini adalah penelitian eksplanatori dengan pendekatan kuantitatif. Lokasi penelitian merupakan tempat dilakukan penelitian. Penelitian ini dilakukan di PT. Cahaya Kurnia Motor Bekasi yang terletak di Jalan Raya Siliwangi Nomor 135 Bekasi. Populasi dalam penelitian ini adalah seluruh karyawan yang bekerja di PT. Cahaya Kurnia Motor Bekasi yaitu

berjumlah 47 orang, dengan demikian akan dilakukan penelitian sensus yaitu penelitian dengan menggunakan semua populasi yang ada dalam perusahaan. Teknik pengumpulan data dilakukan dengan cara kuesioner dan dokumentasi. Sebelum melakukan analisis data, terlebih dahulu dilakukan uji validitas, uji reliabilitas dan uji asumsi klasik. Teknik analisis data yang dilakukan mencakup analisis deskriptif dan analisis jalur.

4. HASIL DAN PEMBAHASAN

4.1. Analisis Deskriptif

Distribusi Frekuensi Item Variabel Rekrutmen (X1)

Berdasarkan hasil analisis, *mean* tertinggi adalah item transfer jabatan sebesar 4,60, yang berarti dalam penerapannya, tranfer jabatan berperan penting dalam rekrutmen. Sementara *mean* terendah adalah item rekrutmen eksternal dengan skor 4,13 yang berarti rekrutmen memiliki titik terlemah pada sumber rekrutmen eksternal. Dapat disimpulkan bahwa grand mean dari ketujuh item variabel rekrutmen (X1) sebesar 4,40. Variabel rekrutmen (X1) berada dalam sangat baik. Responden setuju dengan pernyataan tentang rekrutmen. Dapat diartikan responden setuju bahwa rekrutmen di PT Cahaya Kurnia Motor sudah sangat baik.

Tabel 1. Item Variabel Rekrutmen

Variabel	Indikator	Item	Rata – Rata Item
Rekrutmen Karyawan	Sumber Rekrutmen	Promosi Jabatan	4.49
		Transfer Jabatan	4.60
		Sumber Rekrutmen Eksternal	4.40
	Proses Rekrutmen	Analisis Jabatan	4.13
		Persyaratan Jabatan	4.45
		Penggolongan Jabatan	4.23

Distribusi Frekuensi Item Variabel Seleksi (X2)

Berdasarkan hasil analisis, *mean* tertinggi adalah item X2.2 yaitu tes potensi akademik sebesar 4,36, yang berarti dalam penerapannya, tes potensi akademik berperan penting dalam seleksi. Sementara *mean* terendah adalah item X2.5 yaitu evaluasi medis kesehatan dengan skor 4,09 yang berarti seleksi memiliki titik terlemah pada evaluasi medis kesehatan. Dapat disimpulkan bahwa *grand mean* dari ketujuh item variabel seleksi (X2) sebesar 4,22. Variabel seleksi (X2) berada dalam kategori sangat baik. Responden setuju dengan pernyataan tentang Seleksi. Dapat diartikan responden setuju bahwa

seleksi di PT Cahaya Kurnia Motor sudah sangat baik.

Tabel 2. Item Variabel Seleksi

Variabel	Indikator	Item	Rata – Rata Item
Seleksi Karyawan	Tahap – Tahap Seleksi	Seleksi Berkas Lamaran	4.19
		Tes Potensi Akademik	4.36
		Tes Psikologi	4.34
		Wawancara	4.11
		Evaluasi Medis Kesehatan	4.09

Distribusi Frekuensi Item Variabel Kinerja Karyawan (Y1)

Berdasarkan hasil analisis, *mean* tertinggi adalah item Y1.7 yaitu prakarsa sebesar 4,43, yang berarti dalam penerapannya, prakarsa karyawan berperan penting dalam kinerja. Sementara *mean* terendah adalah item Y1.8 yaitu kepemimpinan dengan skor 4,00 yang berarti kinerja memiliki titik terlemah pada kepemimpinan karyawan. Dapat disimpulkan bahwa *grand mean* dari ketujuh item variabel kinerja (Y1) sebesar 4,13. Variabel kinerja (Y1) berada dalam kategori baik. Responden setuju dengan pernyataan tentang kinerja. Dapat diartikan responden setuju bahwa kinerja di PT Cahaya Kurnia Motor sudah baik.

Tabel 3. Item Variabel Kinerja

Variabel	Indikator	Item	Rata – Rata Item
Kinerja Kerja Karyawan	Penilaian Terhadap Kinerja Karyawan	Kesetiaan	4.06
		Prestasi Kerja	4.09
		Tanggung Jawab	4.11
		Ketaatan	4.19
		Kejujuran	4.09
		Kerjasama	4.13
		Prakarsa	4.34
		Kepemimpinan	4.00

Distribusi Frekuensi Item Variabel Intention to Leave (Y2)

Berdasarkan hasil analisis, *mean* tertinggi adalah item Y2.1 yaitu sering berpikir untuk keluar dari perusahaan sebesar 1,83, yang berarti dalam penerapannya, sering berpikir untuk keluar dari perusahaan karyawan PT Cahaya Kurnia Motor Bekasi berada dalam titik terendah dalam *intention to leave*. Sementara *mean* terendah adalah item Y2.2 yaitu membandingkan pekerjaannya dengan pekerja lain dengan skor 1,60 yang berarti *intention to leave* memiliki titik tertinggi pada membandingkan pekerjaannya dengan pekerjaan lain.

Tabel 4. Item Variabel Intention To Leave

Variabel	Indikator	Item	Rata – Rata Item
Intention To Leave Karyawan	Berpikiran Berhenti	Sering berpikir untuk keluar dari perusahaan	1.83
		Membandingkan pekerjaannya dengan pekerjaan lain	1.60
	Intensi Untuk Mencari Perusahaan Lain	Melihat lowongan pekerjaan melalui berbagai media informasi	1.74
	Keinginan Untuk Keluar atau Mengundurkan Diri	Memiliki niat untuk mengundurkan diri	1.68
		Mulai dapat memastikan bahwa berhenti dari perusahaan	1.72

4.2. Asumsi-Asumsi Klasik Uji Normalitas

Tabel 5. Hasil Uji Normalitas

Parameter	Struktural 1	Struktural 2
N	47	47
Kolmogorov-Smirnov Z	0.599	0.378
Asymp. Sig. (2-tailed)	0.866	0.999

Sumber: Data Primer Diolah, 2017

Dari hasil perhitungan didapat nilai sig. sebesar 0.866 dan 0,999 atau lebih besar dari α (0.05); maka ketentuan H0 diterima yaitu bahwa asumsi normalitas terpenuhi.

Uji Linearitas

Tabel 6. Uji Linieritas (Curve Fit)

Variabel	Sig.	Keterangan
Rekrutmen (X ₁) – Kinerja Karyawan (Z)	0.000	Linier
Seleksi (X ₂) – Kinerja Karyawan (Z)	0.000	Linier
Rekrutmen (X ₁) – Intention to Leave (Y)	0.000	Linier
Seleksi (X ₂) – Intention to Leave (Y)	0.000	Linier
Kinerja Karyawan (Z) – Intention to Leave (Y)	0.000	Linier

Sumber: Data Primer Diolah, 2017

Berdasarkan Tabel 2. didapatkan nilai p untuk linieritas masing variabel sebagai berikut :

- 1) Nilai p untuk Rekrutmen dengan Kinerja Karyawan sebesar 0,000
- 2) Nilai p untuk Seleksi dengan Kinerja Karyawan sebesar 0,000
- 3) Nilai p untuk Rekrutmen dengan *Intention to Leave* sebesar 0,000
- 4) Nilai p untuk Seleksi dengan *Intention to Leave* sebesar 0,000

5) Nilai p untuk Kinerja Karyawan dengan *Intention to Leave* sebesar 0,000

Berdasarkan paparan di atas dapat disimpulkan bahwa asumsi linearitas data penelitian ini telah memenuhi syarat karena semua memiliki nilai p < 0,05. Dengan terpenuhi seluruh asumsi path di atas maka dapat dikatakan model *path analysis* yang digunakan dalam penelitian ini adalah sudah layak atau tepat. Sehingga dapat diambil interpretasi dari hasil analisis path yang telah dilakukan.

4.3. Hasil Uji Analisis Jalur (Path Analysis)

4.3.1. Koefisien Jalur terhadap Kinerja Karyawan

Tabel 7. Hasil Uji Koefisien Jalur terhadap Kinerja Karyawan

Variabel Terikat	Variabel Bebas	Koefisien Jalur (Beta)	t Hitung	Probabilitas	Keterangan
Y ₁	X ₁	0.391	2.352	0.023	Signifikan
	X ₂	0.383	2.304	0.026	Signifikan
R ² ₁ : 0,535					

Sumber: Data Primer Diolah, 2017

Tabel 3. menunjukkan koefisien beta sebesar 0,391 menunjukkan bahwa pengaruh Rekrutmen terhadap Kinerja Karyawan, dengan thitung sebesar 2,352 dan probabilitas sebesar 0,023 (p < 0,05), maka keputusannya adalah H0 ditolak, berarti hipotesis yang menyatakan Rekrutmen berpengaruh signifikan terhadap Kinerja Karyawan diterima. Arah hubungan yang positif menunjukkan jika Rekrutmen semakin baik maka Kinerja Karyawan juga akan semakin meningkat.

Tabel 3 juga menunjukkan koefisien beta sebesar 0,383 menunjukkan bahwa pengaruh Seleksi terhadap Kinerja Karyawan, dengan thitung sebesar 2,304 dan probabilitas sebesar 0,026 (p < 0,05), maka keputusannya adalah H₀ ditolak, berarti hipotesis yang menyatakan Seleksi berpengaruh signifikan terhadap Kinerja Karyawan diterima. Arah hubungan yang positif menunjukkan jika Seleksi semakin baik maka Kinerja Karyawan juga akan semakin meningkat.

Nilai koefisien determinasi sebesar 0,535 atau 53,5%. Hasil ini menunjukkan bahwa kontribusi Rekrutmen dan Seleksi terhadap Kinerja Karyawan sebesar 53,5%, sedangkan kontribusi variabel-variabel lain di luar model penelitian ini sebesar 46,5%.

4.3.2. Koefisien Jalur terhadap *Intention to Leave*
Tabel 8. Hasil Uji Koefisien Jalur terhadap *Intention to Leave*

Variabel Terikat	Variabel Bebas	Koefisien Jalur (Beta)	t hitung	Probabilitas	Keterangan
Y ₂	X1	-0.290	-2.096	0.042	Signifikan
	X2	-0.314	-2.273	0.028	Signifikan
	Y1	-0.336	-2.834	0.007	Signifikan
R ² : 0,720					

Sumber: Data Primer Diolah, 2017

Tabel 4. menunjukkan koefisien beta sebesar -0,290 menunjukkan bahwa pengaruh Rekrutmen terhadap *Intention to Leave*, dengan t_{hitung} sebesar 2,096 dan probabilitas sebesar 0,042 (p < 0,05), maka keputusannya adalah H₀ ditolak, berarti hipotesis yang menyatakan Rekrutmen berpengaruh secara langsung negatif dan signifikan terhadap *Intention to Leave* diterima. Arah hubungan yang negatif menunjukkan jika Rekrutmen semakin baik maka *Intention to Leave* juga akan semakin berkurang.

Tabel 4. juga menunjukkan koefisien beta sebesar -0,314 menunjukkan bahwa pengaruh Seleksi terhadap *Intention to Leave*, dengan t_{hitung} sebesar 2,273 dan probabilitas sebesar 0,028 (p < 0,05), maka keputusannya adalah H₀ ditolak, berarti hipotesis yang menyatakan Rekrutmen berpengaruh langsung secara negatif dan signifikan terhadap *Intention to Leave* diterima. hubungan yang negatif menunjukkan jika Seleksi semakin baik maka *Intention to Leave* juga akan semakin menurun.

Tabel 4.16 menunjukkan koefisien beta sebesar -0,336 menunjukkan bahwa pengaruh Kinerja Karyawan terhadap *Intention to Leave*, dengan t_{hitung} sebesar 2,834 dan probabilitas sebesar 0,007 (p < 0,05), maka keputusannya adalah H₀ ditolak, berarti hipotesis yang menyatakan Kinerja Karyawan berpengaruh negatif dan signifikan terhadap *Intention to Leave* diterima. hubungan yang negatif menunjukkan jika Kinerja Karyawan semakin tinggi maka *Intention to Leave* juga akan semakin berkurang.

Nilai koefisien determinasi sebesar 0,720 atau 72%. Hasil ini menunjukkan bahwa kontribusi Rekrutmen dan Seleksi, terhadap Kinerja Karyawan dan *Intention to Leave* sebesar 72%, sedangkan kontribusi variabel-variabel lain di luar model penelitian ini sebesar 28%.

4.3.3. Pengujian Kinerja Karyawan sebagai Variabel Intervening dalam Hubungan Rekrutmen dan Seleksi terhadap *Intention to Leave*

Pada hubungan Rekrutmen dengan *Intention to Leave* terdapat dugaan variabel Kinerja Karyawan sebagai variabel *intervening*. Perhitungan besarnya pengaruh Kinerja Karyawan sebagai variabel *intervening* adalah sebagai berikut:

Direct Effect (pengaruh langsung) rekrutmen terhadap *intention to leave* sebesar - 0,290.

$$\begin{aligned} \text{Indirect Effect (IE)} &= PY1X_1 \times PY2Y1 \\ &= 0,391 \times -0,336 \\ &= -0,131 \end{aligned}$$

$$\begin{aligned} \text{Total Efect (TE)} &= PY2X1 + (PY1X_1 \times PY2Y1) \\ &= -0,290 + (-0,131) \\ &= -0,421 \end{aligned}$$

Direct Effect (pengaruh langsung) seleksi terhadap *intention to leave* sebesar - 0,314.

$$\begin{aligned} \text{Indirect Effect (IE)} &= PY1X2 \times PY2Y1 \\ &= 0,383 \times (-0,336) \\ &= -0,129 \end{aligned}$$

$$\begin{aligned} \text{Total Efect (TE)} &= PY2X + (PY1X2 \times PY1Y1) \\ &= -0,314 + (-0,129) \\ &= -0,442 \end{aligned}$$

Secara keseluruhan hasil perhitungan pengaruh tidak langsung dapat dilihat dalam tabel berikut :

Tabel 9. Pengaruh Tidak Langsung

Hubungan Variabel	Direct Effect	Indirect Effect	Total Effect	Ket.
X ₁ - Y ₁	0.391	-	0.391	Signifikan
X ₂ - Y ₁	0.383	-	0.383	Signifikan
X ₁ - Y ₂	-0.29		-0.421 (-0.290 + -0.131)	Signifikan
X ₂ - Y ₂	-0.314		-0.442 (-0.314 + -0.129)	Signifikan
Y ₁ - Y ₂	-0.336	-	-0.336	Signifikan
X ₁ - Y ₁ - Y ₂	-	-0.131 (0.391 x -0.336)		
X ₂ - Y ₁ - Y ₂	-	-0.129 (0.383 x -0.336)		

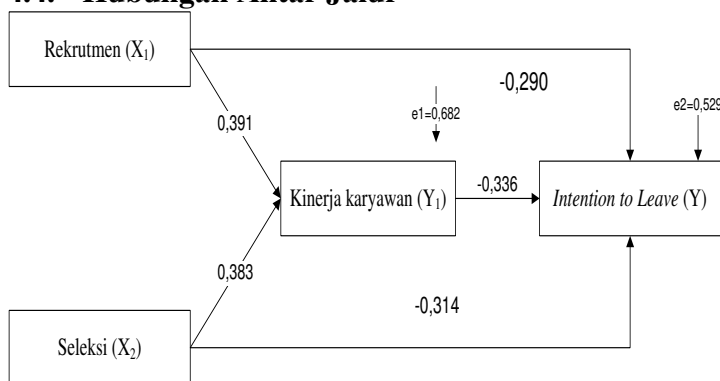
Sumber: Data Primer Diolah, 2017

Berdasarkan Tabel 5. didapatkan bahwa pengaruh tidak langsung Rekrutmen terhadap *Intention to Leave* melalui Kinerja Karyawan sebesar -0.131, sehingga total pengaruh Kinerja Karyawan terhadap *Intention to Leave* sebesar -0,421.

Berdasarkan Tabel 5 juga didapatkan bahwa pengaruh tidak langsung Seleksi terhadap *Intention to Leave* melalui Kinerja Karyawan sebesar 0,129, sehingga total pengaruh Kinerja Karyawan terhadap

Intention to Leave sebesar 0,442. Hal ini menunjukkan bahwa variabel Seleksi memberikan pengaruh paling tinggi terhadap *Intention to Leave*.

4.4. Hubungan Antar Jalur



Gambar 1. Diagram Hasil Analisis Jalur Variabel Rekrutmen, Seleksi, Kinerja Karyawan, dan *Intention to Leave*

Diagram hasil analisis jalur pada Gambar 1 mempunyai persamaan sebagai berikut:

$$\text{Sub Struktur I : } Y_1 = 0,391 X_1 + 0,383 X_2$$

$$\text{Sub Struktur II: } Y_2 = -0,290 X_1 - 0,314 X_2 - 0,336 Y_1$$

4.5. Ketetapan Model

$$\begin{aligned} R^2 \text{ model} &= 1 - (1 - R^2_1) (1 - R^2_2) \\ &= 1 - (1 - 0,535) (1 - 0,720) \\ &= 1 - (0,465) (0,280) \\ &= 1 - 0,1302 \\ &= 0,8698 \text{ atau } 86,98\% \end{aligned}$$

Hasil perhitungan ketetapan model sebesar 86,98% menerangkan bahwa kontribusi model untuk menjelaskan hubungan struktural dari keempat variabel yang diteliti adalah sebesar 86,98%. Sedangkan sisanya sebesar 13,02% dijelaskan oleh variabel lain yang tidak terdapat dalam model penelitian ini.

4.6. Pembahasan

Gambaran Rekrutmen, Seleksi, Kinerja, dan *Intention To Leave* karyawan PT Cahaya Kurnia Motor

Berdasarkan hasil perhitungan distribusi frekuensi dapat disimpulkan bahwa sebagian responden setuju dengan pernyataan-pernyataan yang diberikan mengenai variabel *intention to leave*. Dapat dilihat dari modus setiap item yang menyatakan setuju dengan pernyataan-pernyataan yang ada. Hasil grand mean kinerja karyawan PT

Cahaya Kurnia Motor Bekasi menunjukkan kategori sangat tidak baik. Deskripsi tersebut menunjukkan bahwa *intention to leave* karyawan PT Cahaya Kurnia Motor Bekasi dapat dilihat dari beberapa indikator seperti : berpikiran berhenti, intensi untuk mencari pekerjaan lain, dan keinginan untuk keluar atau mengundurkan diri dari perusahaan. Berpikiran berhenti dari perusahaan dapat dilihat dari seringnya karyawan mulai membandingkan pekerjaannya dengan pekerjaan lain, melihat lowongan kerja di perusahaan lain. Rekrutmen, seleksi, dan kinerja juga mempengaruhi tinggi rendahnya *intention to leave* di PT Cahaya Kurnia Motor Bekasi. Rekrutmen berpengaruh secara langsung negatif, berarti jika rekrutmen semakin baik maka *intention to leave* karyawan PT Cahaya Kurnia Motor Bekasi juga akan semakin berkurang. Seleksi juga berpengaruh secara langsung negatif, berarti jika seleksi semakin baik maka *intention to leave* karyawan PT Cahaya Kurnia Motor Bekasi juga akan semakin berkurang. Penilaian kinerja karyawan berpengaruh secara langsung negatif, berarti jika penilaian kinerja semakin baik maka *intention to leave* karyawan PT Cahaya Kurnia Motor Bekasi juga akan semakin berkurang.

Pengaruh Rekrutmen terhadap Kinerja karyawan PT Cahaya Kurnia Motor

Berdasarkan hasil perhitungan penelitian menunjukkan bahwa variabel rekrutmen yang terdiri dari sumber rekrutmen, dan proses rekrutmen berpengaruh signifikan terhadap variabel kinerja karyawan yang terdiri dari penilaian terhadap kinerja karyawan. Responden setuju dengan pernyataan-pernyataan yang diberikan mengenai variabel rekrutmen dan kinerja karyawan. Pelaksanaan rekrutmen yang baik mempengaruhi peningkatan kinerja karyawan secara signifikan.

Hal ini didukung oleh hasil penelitian Ridnya Rakhma Mentari (2014), penelitian ini membuktikan tiga hal, yaitu terdapat pengaruh simultan antara rekrutmen dan kompetensi terhadap kinerja satpam, terdapat pengaruh parsial antara rekrutmen dan kompetensi terhadap kinerja satpam dan kompetensi merupakan faktor yang paling utama dalam mempengaruhi kinerja satpam. Rekrutmen yang baik akan mempengaruhi kinerja jika dilaksanakan dengan baik dari sumber rekrutmen dan proses rekrutmen yang tepat. Sumber rekrutmen yang tepat akan mempengaruhi kualitas calon tenaga kerja yang

sesuai dengan kebutuhan perusahaan, dan proses rekrutmen yang baik akan membantu perusahaan dalam memperoleh calon tenaga kerja dengan kemampuan yang sesuai untuk mengisi jabatan kosong dalam perusahaan.

Pengaruh Seleksi terhadap Kinerja karyawan PT Cahaya Kurnia Motor

Berdasarkan hasil perhitungan penelitian menunjukkan bahwa variabel seleksi yang terdiri dari tahap – tahap seleksi berpengaruh signifikan terhadap variabel kinerja karyawan yang terdiri dari penilaian terhadap kinerja karyawan. Responden setuju dengan pernyataan-pernyataan yang diberikan mengenai variabel seleksi dan kinerja karyawan. Pelaksanaan seleksi yang baik mempengaruhi peningkatan kinerja karyawan secara signifikan.

Menurut Sunyoto (2012:108), “Seleksi tenaga kerja adalah merupakan serangkaian kegiatan yang dilaksanakan untuk memutuskan apakah seorang pelamar diterima atau ditolak, dalam suatu instansi tertentu setelah menjalani serangkaian tes yang dilaksanakan”. Dalam pelaksanaan tahap – tahap seleksi yang baik, maka perusahaan akan memperoleh tenaga kerja yang sesuai dengan kebutuhan perusahaan, karena telah melalui beberapa tahap seleksi untuk memperoleh latar belakang sifat, kemampuan, dan catatan riwayat kesehatan seorang tenaga kerja yang akan diserap PT Cahaya Kurnia Motor. Dengan data yang diperoleh selama tahap seleksi, maka dapat ditentukan karyawan dibutuhkan perusahaan atau tidak untuk mendukung kinerja perusahaan. Karyawan dengan latar belakang kemampuan kerja yang sesuai dengan jabatan yang kosong pada perusahaan, maka akan meningkatkan kinerja jabatan tersebut karena telah diisi dengan orang dengan kemampuan kerja yang tepat.

Pengaruh Rekrutmen terhadap *Intention To Leave* karyawan PT Cahaya Kurnia Motor

Berdasarkan hasil perhitungan penelitian menunjukkan bahwa variabel rekrutmen yang terdiri dari sumber rekrutmen, dan proses rekrutmen berpengaruh signifikan terhadap variabel *intention to leave* karyawan yang terdiri dari berpikiran untuk berhenti, intensi untuk mencari alternatif perusahaan lain, dan keinginan untuk keluar atau mengundurkan diri. Responden setuju dengan pernyataan-pernyataan yang diberikan mengenai variabel rekrutmen dan

intention to leave. Pelaksanaan rekrutmen yang baik mempengaruhi penurunan *intention to leave* secara signifikan.

Atmadja (2006) melakukan penelitian dengan judul “Pengaruh Pelaksanaan Rekrutmen dan Penempatan Karyawan *Outsourcing* (Divisi Jasa Teknik) terhadap Produktivitas Karyawan *Outsourcing* Pada PT. Sucofindo Pusat Jakarta”. Hasil penelitian menyatakan bahwa pelaksanaan rekrutmen dan penempatan karyawan menunjukkan kedisiplinan karyawan *outsourcing* lebih tinggi dibandingkan karyawan *permanent* (tetap), tingkat kepatuhan dan loyalitas karyawan *outsourcing* lebih baik, produktivitas perusahaan banyak yang tercapai sesuai target, dan tingkat *performance* karyawan *outsourcing* lebih baik. Handayani (2007) melakukan penelitian dengan judul “Pengaruh Pelaksanaan Rekrutmen terhadap Produktivitas Karyawan *Outsourcing* Pada Asuransi Jiwa Bersama Bumi Putera 1912 Kantor Cabang Jakarta Pusat”. Hasil penelitian menyatakan bahwa pelaksanaan rekrutmen berpengaruh *positif* dan signifikan terhadap produktivitas karyawan *outsourcing* dan tingkat perform. Rekrutmen mempengaruhi intensi karyawan PT Cahaya Kurnia Motor setelah dipengaruhi oleh kinerja. Proses rekrutmen berjalan dengan baik jika tenaga kerja yang diserap sesuai dengan kebutuhan perusahaan, dan bekerja dengan kinerja yang baik. Namun hal ini juga dipengaruhi oleh ketepatan perusahaan dalam melakukan penempatan dalam proses rekrutmen untuk calon tenaga kerja PT Cahaya Kurnia Motor. Proses penyerapan dan penerimaan tenaga kerja yang sesuai dengan minat tenaga kerja juga mempengaruhi kinerja karyawan dan intensinya dalam bekerja untuk perusahaan.

Pengaruh Seleksi terhadap *Intention To Leave* karyawan PT Cahaya Kurnia Motor

Berdasarkan hasil perhitungan penelitian menunjukkan bahwa variabel seleksi yang terdiri dari tahap – tahap seleksi berpengaruh signifikan terhadap variabel *intention to leave* karyawan yang terdiri dari berpikiran untuk berhenti, intensi untuk mencari alternatif perusahaan lain, dan keinginan untuk keluar atau mengundurkan diri. Responden setuju dengan pernyataan-pernyataan yang diberikan mengenai variabel seleksi dan *intention to leave*. Pelaksanaan seleksi yang baik mempengaruhi penurunan *intention to leave* secara signifikan.

Menurut Marques (2007), keterlibatan departemen sumber daya manusia dalam proses seleksi membantu untuk meningkatkan pengetahuan dan keterampilan yang dibutuhkan para karyawan. Seleksi yang merupakan tahapan selanjutnya setelah rekrutmen, akan menentukan calon tenaga kerja diterima atau tidak dalam perusahaan. Dalam tahap seleksi, penempatan karyawan juga menjadi perhatian penting yang akan mempengaruhi kinerja karyawan PT Cahaya Kurnia Motor. Penempatan yang tepat calon tenaga kerja sesuai dengan minat dan kemampuan kerja, akan meningkatkan kinerja kerja karyawan yang berdampak positif untuk performa perusahaan. Tahap seleksi yang baik juga akan menambah data perusahaan dalam mengambil keputusan dan penempatan calon tenaga kerja di jabatan dan lowongan yang sesuai, keputusan ini menjadi salah satu faktor yang mempengaruhi intensi karyawan untuk tetap atau tidak bertahan dalam perusahaan.

Pengaruh kinerja terhadap *intention to leave* karyawan PT Cahaya Kurnia Motor

Berdasarkan hasil perhitungan penelitian menunjukkan bahwa variabel-variabel kinerja karyawan yang terdiri dari penilaian terhadap kinerja karyawan berpengaruh signifikan terhadap variabel *intention to leave* karyawan yang terdiri dari berpikiran untuk berhenti, intensi untuk mencari alternatif perusahaan lain, dan keinginan untuk keluar atau mengundurkan diri. Responden setuju dengan pernyataan-pernyataan yang diberikan mengenai variabel kinerja dan *intention to leave*. Peningkatan kinerja yang baik mempengaruhi penurunan *intention to leave* karyawan PT Cahaya Kurnia Motor secara signifikan.

Kinerja sendiri menurut Prawirosentono (1999:26-27) juga dipengaruhi beberapa faktor seperti efektifitas dan efisiensi, otoritas, disiplin, inisiatif, dan menurut Simamora (2004:49) dipengaruhi faktor individual, psikologis dan organisasi. Faktor-faktor tersebut akan mempengaruhi niat seorang karyawan untuk bertahan atau tidak dalam perusahaan tempatnya sedang bekerja. Motivasi yang juga merupakan salah satu faktor yang mempengaruhi kinerja, juga mempengaruhi niat untuk keluar seorang karyawan. Kinerja kerja yang baik dan dihargai oleh perusahaan, akan membuat psikologis karyawannya

mengurangi niat untuk keluar dari tempatnya bekerja.

5. KESIMPULAN DAN SARAN

5.1. Kesimpulan

1. Berdasarkan hasil perhitungan penelitian menunjukkan bahwa rekrutmen PT Cahaya Kurnia Motor Bekasi berpengaruh positif dan signifikan terhadap Kinerja Karyawan.
2. Hasil penelitian menunjukkan bahwa seleksi berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja Karyawan.
3. Hasil penelitian menunjukkan bahwa rekrutmen berpengaruh negatif dan signifikan terhadap *intention to leave*.
4. Hasil penelitian menunjukkan bahwa seleksi berpengaruh negatif dan signifikan terhadap *intention to leave*.
5. Hasil penelitian menunjukkan bahwa kinerja karyawan berpengaruh negatif dan signifikan terhadap *intention to leave*.

5.2. Saran

1. Diharapkan pihak PT Cahaya Kurnia Motor dapat mempertahankan serta meningkatkan pelayanan terhadap Seleksi, karena variabel Seleksi mempunyai pengaruh yang signifikan terhadap *Intention to Leave* melalui Kinerja Karyawan, sehingga *Intention to Leave* akan semakin baik.
2. Mengingat variabel bebas dalam penelitian ini merupakan hal yang sangat penting dalam mempengaruhi *Intention to Leave* diharapkan hasil penelitian ini dapat dipakai sebagai acuan bagi peneliti selanjutnya untuk mengembangkan penelitian ini dengan mempertimbangkan variabel-variabel lain diluar variabel yang sudah masuk dalam penelitian ini.

DAFTAR PUSTAKA

- Hasibuan, Malayu S. P. 2005. Manajemen Sumber Daya Manusia. Jakarta: Bumi Aksara.
- _____. 2009. Manajemen Sumber Daya Manusia. Edisi Revisi. Cetakan Ketujuh. Jakarta: Bumi Aksara.
- Jackson, John H & Robert Melthis. 2006. Manajemen Sumber Daya Manusia. Jakarta: Salemba Empat.

- Mangkunegara, Anwar A. A. 2009. Manajemen Sumber Daya Manusia Perusahaan. Jakarta: PT. Remaja Rosdakarya.
- Moenir, AS. 1982. Tata Laksana (Manajemen) Perkantoran dan Penerapannya. Jakarta: Prandya Paramita.
- Rachmawati, Ike Kusdyah. 2008. Manajemen Sumber Daya Manusia. Yogyakarta: Andi.
- Rivai, Veithzal dan Ella. 2009. Manajemen Sumber Daya Manusia dari Teori ke Praktik. Jakarta: PT. Raja Grafindo Persada.
- _____ dan Sagala, Ella, J. 2010. Manajemen Sumber Daya Manusia untuk Perusahaan. Cetakan Ketiga. Jakarta: PT. Raja Grafindo Persada.
- Sunyoto, Danang. 2012. Manajemen Sumber Daya Manusia. Cetakan Pertama. Yogyakarta: CAPS.