

PENGARUH PROSES REKRUTMEN, SELEKSI DAN PENGEMBANGAN KARIR TERHADAP KINERJA KARYAWAN PADA PT SHOU FONG LASTINDO DI BOJONEGORO

Nindi Afifin¹, Rifki Suwaji²

^{1,2}Sekolah Tinggi Ilmu Ekonomi YAPAN, Jl. Gunung Anyar Indah, Surabaya, Jawa Timur, Indonesia
Email: nindiafifin123@gmail.com

Article History

Received: 04-06-2026

Revision: 15-06-2026

Accepted: 18-06-2026

Published: 20-06-2026

Abstract. This study aims to analyze the influence of recruitment, selection, and career development on employee performance at PT Shou Fong Lastindo in Bojonegoro. The study used a quantitative approach with a survey method. The research sample consisted of 85 employees selected using probability sampling techniques. Data were collected through a Likert-scale questionnaire distributed online and analyzed using multiple linear regression with the help of IBM SPSS Statistics. Before testing the hypothesis, the instrument was tested through validity and reliability tests to ensure the quality of the research data. The results showed that partially the selection variable had a positive and significant effect on employee performance (sig. 0.010 < 0.05), while recruitment and career development had no significant effect. Simultaneously, recruitment, selection, and career development had a positive and significant effect on employee performance (sig. 0.000 < 0.05). These findings indicate that the quality of the selection process is the most determining factor in improving employee performance, while the effectiveness of recruitment and career development needs to be optimized to provide a more tangible contribution. This study implies that companies need to implement integrated human resource management to support improved organizational performance and competitiveness.

Keywords: Online Customer Review, Online Customer Rating, Price, Purchase Decision, Shopee

Abstrak. Penelitian ini bertujuan menganalisis pengaruh rekrutmen, seleksi, dan pengembangan karir terhadap kinerja karyawan pada PT Shou Fong Lastindo di Bojonegoro. Penelitian menggunakan pendekatan kuantitatif dengan metode survei. Sampel penelitian berjumlah 85 karyawan yang dipilih menggunakan teknik probability sampling. Data dikumpulkan melalui kuesioner berskala Likert yang disebarluaskan secara daring dan dianalisis menggunakan regresi linier berganda dengan bantuan IBM SPSS Statistics. Sebelum pengujian hipotesis, instrumen diuji melalui uji validitas dan reliabilitas untuk memastikan kualitas data penelitian. Hasil penelitian menunjukkan bahwa secara parsial variabel seleksi berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan (sig. 0,010 < 0,05), sedangkan rekrutmen dan pengembangan karir tidak berpengaruh signifikan. Secara simultan, rekrutmen, seleksi, dan pengembangan karir berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan (sig. 0,000 < 0,05). Temuan ini mengindikasikan bahwa kualitas proses seleksi menjadi faktor yang paling menentukan dalam meningkatkan kinerja karyawan, sementara efektivitas rekrutmen dan pengembangan karir perlu dioptimalkan agar memberikan kontribusi yang lebih nyata. Penelitian ini memberikan implikasi bahwa perusahaan perlu menerapkan pengelolaan sumber daya manusia yang terintegrasi untuk mendukung peningkatan kinerja dan daya saing organisasi.

Kata Kunci: Online Customer Review, Online Customer Rating, Harga, Keputusan Pembelian, Shopee

How to Cite: Afifin, N & Suwaji, R. (2026). Pengaruh Proses Rekrutmen, Seleksi dan Pengembangan Karir Terhadap Kinerja Karyawan pada PT Shou Fong Lastindo di Bojonegoro. *HORIZON: Indonesian Journal of Multidisciplinary*, 4 (3), 2278-2290. <http://doi.org/10.54373/hijm.v4i3.6068>

PENDAHULUAN

Sumber daya manusia (SDM) merupakan aset strategis yang menentukan keberhasilan organisasi dalam mencapai tujuan perusahaan. Di tengah persaingan bisnis yang semakin kompetitif, perusahaan tidak hanya dituntut memiliki teknologi dan modal yang memadai, tetapi juga tenaga kerja yang berkualitas serta mampu beradaptasi dengan perubahan lingkungan bisnis. Oleh karena itu, pengelolaan SDM yang efektif menjadi faktor penting dalam meningkatkan kinerja karyawan dan produktivitas organisasi. Salah satu tantangan utama yang dihadapi perusahaan manufaktur saat ini adalah memastikan bahwa proses rekrutmen, seleksi, dan pengembangan karir mampu menghasilkan karyawan yang sesuai dengan kebutuhan organisasi serta memiliki kinerja yang optimal.

PT Shou Fong Lastindo sebagai perusahaan manufaktur alas kaki di Kabupaten Bojonegoro menghadapi tuntutan untuk mempertahankan produktivitas dan kualitas kerja karyawan di tengah dinamika industri yang terus berkembang. Kondisi ketenagakerjaan di Kabupaten Bojonegoro menunjukkan tingginya mobilitas tenaga kerja, yang ditandai dengan jumlah angkatan kerja mencapai 843.465 orang dan tingkat pengangguran terbuka sebesar 3,90% pada tahun 2025. Kondisi tersebut memberikan peluang bagi perusahaan untuk memperoleh tenaga kerja, namun sekaligus menuntut penerapan praktik manajemen SDM yang efektif agar karyawan yang direkrut mampu memberikan kontribusi maksimal terhadap pencapaian tujuan perusahaan.

Berbagai penelitian terdahulu menunjukkan bahwa praktik rekrutmen, seleksi, dan pengembangan karir memiliki hubungan dengan kinerja karyawan. Penelitian yang dilakukan oleh Dessler (2020) menegaskan bahwa proses rekrutmen yang efektif membantu organisasi memperoleh kandidat yang sesuai dengan kebutuhan pekerjaan sehingga dapat meningkatkan produktivitas kerja. Selanjutnya, penelitian oleh Mathis dan Jackson (2021) menunjukkan bahwa proses seleksi yang tepat berpengaruh terhadap peningkatan kualitas SDM dan kinerja organisasi. Sementara itu, penelitian oleh Nuryanti dan Rahmawati (2023) menemukan bahwa pengembangan karir berpengaruh positif terhadap motivasi dan kinerja karyawan karena memberikan peluang peningkatan kompetensi dan jenjang karir yang lebih jelas.

Meskipun demikian, hasil penelitian sebelumnya masih menunjukkan temuan yang beragam. Beberapa penelitian menemukan bahwa rekrutmen dan seleksi berpengaruh signifikan terhadap kinerja karyawan, sedangkan penelitian lain menunjukkan bahwa pengembangan karir menjadi faktor yang lebih dominan. Selain itu, sebagian besar penelitian masih menguji variabel-variabel tersebut secara terpisah atau dilakukan pada sektor jasa dan instansi pemerintah. Kajian yang mengintegrasikan rekrutmen, seleksi, dan pengembangan

karir dalam satu model penelitian pada perusahaan manufaktur padat karya, khususnya industri alas kaki, masih relatif terbatas.

Berdasarkan kondisi tersebut, penelitian ini memiliki kebaruan (*novelty*) berupa pengujian secara simultan pengaruh rekrutmen, seleksi, dan pengembangan karir terhadap kinerja karyawan dalam konteks perusahaan manufaktur alas kaki. Penelitian ini tidak hanya mengidentifikasi pengaruh masing-masing variabel, tetapi juga menganalisis variabel mana yang memberikan kontribusi paling besar terhadap peningkatan kinerja karyawan. Dengan demikian, penelitian ini diharapkan dapat memperkaya literatur manajemen sumber daya manusia sekaligus memberikan bukti empiris yang lebih spesifik pada sektor manufaktur. Secara praktis, hasil penelitian ini diharapkan menjadi dasar bagi PT Shou Fong Lastindo dalam merumuskan kebijakan pengelolaan SDM yang lebih efektif, khususnya pada aspek rekrutmen, seleksi, dan pengembangan karir. Oleh karena itu, penelitian ini bertujuan untuk menganalisis dan memperoleh bukti empiris mengenai pengaruh rekrutmen, seleksi, dan pengembangan karir terhadap kinerja karyawan pada PT Shou Fong Lastindo di Bojonegoro.

METODE

Penelitian ini menggunakan pendekatan kuantitatif dengan metode asosiatif. Metode asosiatif digunakan karena penelitian ini bertujuan untuk mengetahui pengaruh antara variabel independen terhadap variabel dependen. Pendekatan kuantitatif ini sangat sesuai dengan tujuan penelitian ini yang ingin mengetahui pengaruh rekrutmen, seleksi, dan pengembangan karir terhadap kinerja karyawan secara objektif dan sistematis (Sugiyono, 2023). Populasi dalam penelitian ini adalah seluruh karyawan pada PT Shou Fong Lastindo. Teknik pengambilan sampel dalam penelitian ini menggunakan random sampling. jumlah sampel yang digunakan pada penelitian ini sebanyak 85 karyawan.

Teknik pengumpulan data dalam penelitian ini menggunakan data primer yang diperoleh secara langsung dari responden melalui penyebaran kuesioner (angket), wawancara, dan observasi. Instrumen utama penelitian berbentuk kuesioner tertutup dengan skala likert 1–5 (1 = sangat tidak setuju, 5 = sangat setuju). Data sekunder diperoleh melalui dokumentasi perusahaan. Data sekunder diperoleh dari literatur, jurnal, laporan penelitian, artikel ilmiah, dan sumber *online* terkait variabel penelitian. Data yang terkumpul akan diolah menggunakan SPSS (*Statistical Package for the Social Sciences*)

- Analisis deskriptif merupakan statistik yang digunakan untuk menganalisis data dengan cara mendeskripsikan atau menggambarkan data yang telah terkumpul sebagaimana adanya tanpa bermaksud membuat kesimpulan yang berlaku untuk umum atau melakukan generalisasi (Sugiyono, 2021).
- Uji validitas; Uji validitas bertujuan untuk mengetahui sejauh mana instrumen penelitian mampu mengukur apa yang seharusnya diukur.
- Uji Reliabilitas; Uji reliabilitas bertujuan untuk mengetahui tingkat konsistensi dan keandalan instrumen penelitian apabila digunakan lebih dari satu kali pada objek yang sama.

Uji Asumsi Klasik

Untuk menilai keandalan model regresi yang diterapkan, terlebih dahulu perlu dilakukan pengujian asumsi klasik. Dalam penelitian ini, pengujian asumsi klasik meliputi uji normalitas, uji multikolinearitas, dan uji heteroskedastisitas.

Analisis Regresi Berganda

Dalam penelitian ini, analisis regresi berganda digunakan untuk menguji pengaruh rekrutmen, seleksi, dan pengembangan karir terhadap kinerja karyawan pada PT Shou Fong Lastindo di Bojonegoro. Uji regresi bisa digunakan dengan rumus :

$$Y=a+b_1 X_1+b_2 X_2+b_3 X_3+e$$

Keterangan:

Y = variabel terikat (kinerja karyawan)

A = konstanta

X1 = variabel rekrutmen

X2 = variabel seleksi

X3 = variabel pengembangan karir

b1, b2, b3 = koefisien regresi masing-masing variabel bebas

e = error

Hipotesis Statistik

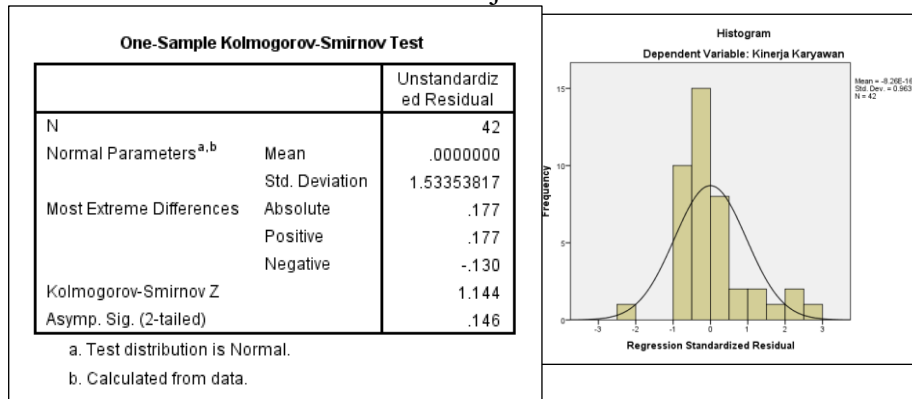
- Persamaan regresi; persamaan regresi adalah suatu formula statistik yang menjelaskan keterkaitan antara variabel bebas dan variabel terikat dalam analisis regresi.
- Uji F (simultan); uji F digunakan untuk mengetahui apakah semua variabel bebas secara bersama-sama berpengaruh signifikan terhadap variabel terikat (Sugiyono, 2021).
- Uji t (parsial); uji t digunakan untuk mengetahui pengaruh masing-masing variabel bebas secara parsial terhadap variabel terikat.

HASIL

Uji Asumsi Klasik

Uji Normalitas

Tabel 1. Uji Normalitas



Uji Normalitas menggunakan Kolmogorov – Smirnov diperoleh hasil nilai signifikansi sebesar 0,146 yang mana nilai tersebut dinyatakan normal. sedangkan data dinyatakan tidak normal apabila dibawah 0,05. Dan dari data histogram yang naik maka dapat disimpulkan bahwa nilai residual berdistribusi normal.

Uji Multikolenieritas

Tabel 2. Uji Multikolenieritas

Coefficients ^a								
Model		Unstandardized Coefficients		Standardized Coefficients	t	Sig.	Collinearity Statistics	
		B	Std. Error	Beta			Tolerance	VIF
1	(Constant)	8.010	2.791		2.870	.007		
	Rekrutmen	.084	.183	.091	.460	.648	.418	2.393
	Seleksi	.436	.162	.473	2.694	.010	.529	1.889
	Pengembangan karir	.103	.197	.107	.524	.603	.390	2.562

a. Dependent Variable: Kinerja Karyawan

Berdasarkan hasil uji multikolinieritas yang ditunjukkan pada tabel Coefficients, diketahui bahwa seluruh variabel independen menunjukkan nilai Tolerance lebih besar dari 0,10 dan nilai VIF lebih kecil dari 10. Hal ini menunjukkan bahwa tidak terdapat gejala multikolinieritas antar variabel independen dalam model regresi. Dengan demikian, dapat disimpulkan bahwa model regresi yang digunakan dalam penelitian ini layak dan memenuhi asumsi klasik multikolinieritas, sehingga dapat digunakan untuk analisis selanjutnya.

Uji Heteroskedastisitas

Tabel 3. Uji heteroskedastisitas

Model		Unstandardized Coefficients		Standardized Coefficients	t	Sig.
		B	Std. Error	Beta		
1	(Constant)	-2.521	1.826		-1.381	.175
	Rekrutmen	-.055	.120	-.108	-.455	.652
	Seleksi	.109	.106	.217	1.031	.309
	Pengembangan karir	.121	.129	.231	.943	.352

a. Dependent Variable: ABS_RES

Berdasarkan hasil uji heteroskedastisitas yang ditunjukkan pada tabel coefficients di atas, diketahui bahwa tidak terdapat pengaruh signifikan antara variabel independen terhadap nilai absolut residual. Oleh karena itu, model regresi yang digunakan telah memenuhi salah satu asumsi klasik, sehingga layak untuk digunakan dalam analisis lebih lanjut.

Analisis Pengujian Hipotesis H1, H2, dan H3 Menggunakan Uji t (parsial)**Tabel 4.** Uji t (regresi linear berganda)

Model		Unstandardized Coefficients		Standardized Coefficients	t	Sig.
		B	Std. Error	Beta		
1	(Constant)	8.010	2.791		2.870	.007
	Rekrutmen	.084	.183	.091	.460	.648
	Seleksi	.436	.162	.473	2.694	.010
	Pengembangan karir	.103	.197	.107	.524	.603

a. Dependent Variable: Kinerja Karyawan

Berdasarkan hasil analisis pada tabel Coefficients, diketahui bahwa variabel rekrutmen memiliki nilai t hitung sebesar 0,460 dengan nilai signifikansi sebesar 0,648. Karena nilai t hitung lebih kecil dari t tabel baik pada uji dua sisi maupun satu sisi ($0,460 < 2,024$ dan $0,460 < 1,686$) serta nilai signifikansi lebih besar dari 0,05 ($0,648 > 0,05$), maka dapat disimpulkan bahwa rekrutmen tidak berpengaruh signifikan terhadap kinerja karyawan. Variabel seleksi memiliki nilai t hitung sebesar 2,694 dengan nilai signifikansi sebesar 0,010. Karena nilai t hitung lebih besar dari t tabel baik pada uji dua sisi maupun satu sisi ($2,694 > 2,024$ dan $2,694 > 1,686$) serta nilai signifikansi lebih kecil dari 0,05 ($0,010 < 0,05$), maka dapat disimpulkan bahwa seleksi berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan.

Selanjutnya, variabel pengembangan karir memiliki nilai t hitung sebesar 0,524 dengan nilai signifikansi sebesar 0,603. Karena nilai t hitung lebih kecil dari t tabel baik pada uji dua sisi maupun satu sisi ($0,524 < 2,024$ dan $0,524 < 1,686$) serta nilai signifikansi lebih besar dari

0,05 ($0,603 > 0,05$), maka dapat disimpulkan bahwa pengembangan karier tidak berpengaruh signifikan terhadap kinerja karyawan. Dengan demikian, secara parsial hanya variabel seleksi yang berpengaruh signifikan terhadap kinerja karyawan, sedangkan variabel rekrutmen dan pengembangan karier tidak berpengaruh signifikan, baik berdasarkan pengujian dua sisi maupun satu sisi.

Analisis Pengujian Hipotesis H4 Menggunakan Uji F (Simultan)

Tabel 5. Uji F Simultan

ANOVA^a

Model		Sum of Squares	df	Mean Square	F	Sig.
1	Regression	58.722	3	19.574	7.714	.000 ^b
	Residual	96.421	38	2.537		
	Total	155.143	41			

a. Dependent Variable: Kinerja Karyawan

b. Predictors: (Constant), Pengembangan karier, Seleksi, Rekrutmen

Berdasarkan hasil analisis pada tabel ANOVA, diperoleh nilai F hitung sebesar 7,714, sedangkan nilai F tabel sebesar 2,84. Nilai F hitung tersebut lebih besar dari F tabel ($7,714 > 2,84$) dan nilai signifikansi sebesar 0,000 lebih kecil dari 0,05 ($0,000 < 0,05$). Dengan demikian, dapat disimpulkan bahwa variabel rekrutmen, seleksi, dan pengembangan karier secara simultan berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan pada PT Shou Fong Lastindo di Bojonegoro. Oleh karena itu, hipotesis keempat (H4) diterima.

Tabel 6. Koefisien Determinasi

Model Summary

Model	R	R Square	Adjusted R Square	Std. Error of the Estimate
1	.615 ^a	.378	.329	1.59292

a. Predictors: (Constant), Pengembangan karier, Seleksi, Rekrutmen

Berdasarkan hasil analisis pada tabel Model Summary, diperoleh nilai R Square sebesar 0,378. Hal ini menunjukkan bahwa variabel rekrutmen, seleksi, dan pengembangan karier mampu menjelaskan variabel kinerja karyawan sebesar 37,8%. Sementara itu, sisanya sebesar 62,2% dijelaskan oleh variabel lain di luar model penelitian yang tidak diteliti dalam penelitian ini. Selain itu, diperoleh nilai Adjusted R Square sebesar 0,329, yang menunjukkan bahwa setelah disesuaikan dengan jumlah variabel independen, kemampuan model dalam menjelaskan variabel dependen adalah sebesar 32,9%. Dengan demikian, dapat disimpulkan bahwa model penelitian memiliki kemampuan penjelasan yang cukup, namun masih terdapat

faktor lain di luar variabel rekrutmen, seleksi, dan pengembangan karir yang mempengaruhi kinerja karyawan.

DISKUSI

Pengaruh Rekrutmen terhadap Kinerja Karyawan

Hasil penelitian menunjukkan bahwa rekrutmen tidak berpengaruh signifikan terhadap kinerja karyawan PT Shou Fong Lastindo di Bojonegoro. Temuan ini mengindikasikan bahwa proses rekrutmen yang dilakukan perusahaan belum menjadi faktor utama yang menentukan tinggi rendahnya kinerja karyawan. Dalam konteks industri manufaktur, kinerja karyawan cenderung lebih dipengaruhi oleh faktor-faktor setelah proses penerimaan karyawan, seperti pelatihan kerja, pengalaman, pengawasan, lingkungan kerja, dan sistem pengelolaan sumber daya manusia yang diterapkan perusahaan. Dengan kata lain, keberhasilan memperoleh kandidat pada tahap rekrutmen belum tentu secara langsung menghasilkan kinerja yang optimal apabila tidak diikuti dengan proses pengembangan dan pengelolaan karyawan yang efektif.

Temuan ini sejalan dengan penelitian Yeni (2023), Suwaji (2025), dan Islami et al. (2023) yang menyatakan bahwa rekrutmen tidak berpengaruh signifikan terhadap kinerja karyawan. Hasil tersebut menunjukkan bahwa efektivitas rekrutmen sangat bergantung pada kualitas proses lanjutan, terutama seleksi dan penempatan kerja. Namun demikian, hasil penelitian ini berbeda dengan temuan Hutamto (2023) serta Pramustika dan Sutarto (2024) yang menemukan bahwa rekrutmen berpengaruh signifikan terhadap kinerja karyawan. Perbedaan hasil tersebut mengindikasikan bahwa pengaruh rekrutmen sangat dipengaruhi oleh karakteristik organisasi, kebutuhan kompetensi pekerjaan, serta efektivitas sistem rekrutmen yang diterapkan.

Implikasi dari temuan ini adalah PT Shou Fong Lastindo perlu melakukan evaluasi terhadap mekanisme rekrutmen yang digunakan, terutama dalam memastikan kesesuaian antara kompetensi kandidat dan kebutuhan pekerjaan. Selain itu, perusahaan perlu mengintegrasikan proses rekrutmen dengan sistem seleksi dan pengembangan karyawan agar investasi dalam memperoleh tenaga kerja baru dapat memberikan kontribusi yang lebih optimal terhadap peningkatan kinerja organisasi.

Pengaruh Seleksi terhadap Kinerja Karyawan

Hasil penelitian menunjukkan bahwa seleksi berpengaruh positif terhadap kinerja karyawan PT Shou Fong Lastindo di Bojonegoro. Temuan ini mengindikasikan bahwa kualitas kinerja karyawan sangat dipengaruhi oleh efektivitas proses seleksi yang diterapkan perusahaan. Proses seleksi yang baik memungkinkan perusahaan memperoleh karyawan yang

memiliki kompetensi, keterampilan, dan karakteristik yang sesuai dengan kebutuhan pekerjaan. Kesesuaian antara individu dan pekerjaan (*person-job fit*) menjadi faktor penting yang mendukung karyawan dalam melaksanakan tugas secara efektif, sehingga mampu memberikan kontribusi yang lebih optimal terhadap pencapaian tujuan organisasi.

Temuan ini sejalan dengan penelitian Asdar et al. (2023) yang menyatakan bahwa seleksi merupakan tahapan penting dalam memperoleh tenaga kerja yang berkualitas dan sesuai dengan kebutuhan organisasi. Hasil penelitian ini juga mendukung temuan Dinanty dan Firdaus (2024) yang menunjukkan bahwa proses seleksi yang sistematis dan berbasis kompetensi mampu meningkatkan kinerja karyawan karena perusahaan dapat menempatkan individu yang tepat pada posisi yang tepat. Dalam perspektif manajemen sumber daya manusia, seleksi yang efektif berfungsi sebagai mekanisme penyaringan untuk meminimalkan ketidaksesuaian kompetensi yang berpotensi menurunkan produktivitas kerja.

Pada konteks PT Shou Fong Lastindo yang bergerak di sektor manufaktur, ketepatan dalam memilih karyawan menjadi sangat penting karena pekerjaan yang dilakukan menuntut keterampilan teknis, ketelitian, dan kemampuan bekerja sesuai standar operasional perusahaan. Oleh karena itu, keberhasilan proses seleksi tidak hanya berdampak pada kualitas individu yang diterima, tetapi juga pada efisiensi operasional dan produktivitas perusahaan secara keseluruhan. Implikasi dari temuan ini adalah perusahaan perlu mempertahankan bahkan meningkatkan kualitas proses seleksi melalui penggunaan kriteria yang lebih objektif, pengujian kompetensi yang relevan, serta evaluasi berkala terhadap efektivitas sistem seleksi yang diterapkan.

Pengaruh Pengembangan Karir terhadap Kinerja Karyawan

Hasil penelitian menunjukkan bahwa pengembangan karir tidak berpengaruh signifikan terhadap kinerja karyawan PT Shou Fong Lastindo di Bojonegoro. Temuan ini mengindikasikan bahwa program pengembangan karir yang diterapkan perusahaan belum mampu memberikan dampak langsung terhadap peningkatan kinerja karyawan. Kondisi tersebut menunjukkan bahwa karyawan lebih berorientasi pada penyelesaian tugas dan target kerja harian dibandingkan pada peluang pengembangan karir jangka panjang. Dengan demikian, peningkatan kinerja karyawan dalam jangka pendek cenderung lebih dipengaruhi oleh faktor operasional seperti pengalaman kerja, keterampilan teknis, lingkungan kerja, dan pengawasan langsung daripada program pengembangan karir yang tersedia.

Temuan ini dapat mengindikasikan bahwa pelaksanaan pengembangan karir di perusahaan belum sepenuhnya terintegrasi dengan kebutuhan karyawan maupun tujuan organisasi. Kurangnya kejelasan jalur karir, terbatasnya kesempatan promosi, atau belum optimalnya program pelatihan dan pembinaan dapat menyebabkan karyawan tidak merasakan manfaat langsung dari program pengembangan yang diberikan. Akibatnya, pengembangan karir belum menjadi pendorong utama dalam meningkatkan motivasi dan produktivitas kerja. Hasil penelitian ini sejalan dengan temuan Kharisma dan Wening (2023) yang menyatakan bahwa efektivitas pengembangan sumber daya manusia sangat bergantung pada kesesuaian program dengan kebutuhan organisasi dan individu. Namun demikian, hasil penelitian ini berbeda dengan temuan Hutamto (2023) serta Christon dan Saputra (2024) yang menunjukkan bahwa pengembangan karir dapat meningkatkan kinerja karyawan apabila dirancang secara sistematis, berkelanjutan, dan relevan dengan kebutuhan pekerjaan. Perbedaan hasil tersebut mengindikasikan bahwa keberhasilan program pengembangan karir sangat dipengaruhi oleh kualitas implementasi dan dukungan organisasi.

Implikasi dari temuan ini adalah PT Shou Fong Lastindo perlu mengevaluasi sistem pengembangan karir yang diterapkan, termasuk memperjelas jalur karir, meningkatkan relevansi program pelatihan, serta menyediakan peluang pengembangan yang lebih terstruktur. Dengan pengelolaan pengembangan karir yang lebih efektif, perusahaan dapat meningkatkan motivasi karyawan sekaligus mempersiapkan sumber daya manusia yang lebih kompeten untuk mendukung keberlanjutan organisasi di masa depan.

Pengaruh Rekrutmen terhadap Kinerja Karyawan

Hasil penelitian menunjukkan bahwa rekrutmen, seleksi, dan pengembangan karir secara simultan berpengaruh terhadap kinerja karyawan PT Shou Fong Lastindo di Bojonegoro. Temuan ini mengindikasikan bahwa kinerja karyawan tidak ditentukan oleh satu faktor saja, melainkan merupakan hasil dari keterpaduan berbagai praktik manajemen sumber daya manusia. Rekrutmen berperan dalam memperoleh kandidat yang potensial, seleksi memastikan kesesuaian kompetensi dengan kebutuhan pekerjaan, sedangkan pengembangan karir berfungsi meningkatkan kemampuan dan kesiapan karyawan dalam menghadapi tuntutan pekerjaan. Ketiga aspek tersebut saling melengkapi dan secara bersama-sama membentuk kualitas sumber daya manusia yang mampu mendukung pencapaian tujuan organisasi.

Temuan ini sejalan dengan penelitian Asdar et al. (2023) yang menyatakan bahwa efektivitas pengelolaan sumber daya manusia akan memberikan dampak yang lebih besar apabila dilakukan secara terintegrasi dibandingkan secara parsial. Hasil penelitian ini juga

mendukung temuan Ramilah dan Musadad (2023) yang menunjukkan bahwa kombinasi praktik rekrutmen dan seleksi yang baik mampu meningkatkan kualitas kinerja karyawan. Hal ini menunjukkan bahwa keberhasilan organisasi dalam meningkatkan kinerja tidak hanya bergantung pada kualitas individu yang direkrut, tetapi juga pada kemampuan perusahaan dalam mengelola dan mengembangkan karyawan secara berkelanjutan.

Meskipun demikian, kemampuan model penelitian dalam menjelaskan variasi kinerja karyawan masih tergolong moderat. Kondisi ini mengindikasikan bahwa terdapat faktor-faktor lain di luar rekrutmen, seleksi, dan pengembangan karir yang turut memengaruhi kinerja karyawan, seperti motivasi kerja, kepuasan kerja, lingkungan kerja, gaya kepemimpinan, sistem kompensasi, dan budaya organisasi. Oleh karena itu, peningkatan kinerja karyawan memerlukan pendekatan yang lebih komprehensif dengan memperhatikan berbagai aspek pengelolaan sumber daya manusia secara menyeluruh.

Implikasi penelitian ini adalah PT Shou Fong Lastindo perlu menerapkan sistem manajemen sumber daya manusia yang terintegrasi mulai dari proses rekrutmen, seleksi, hingga pengembangan karir. Pendekatan tersebut penting untuk memastikan perusahaan tidak hanya memperoleh karyawan yang berkualitas, tetapi juga mampu mempertahankan dan mengembangkan kompetensi mereka secara berkelanjutan sehingga dapat memberikan kontribusi optimal terhadap peningkatan kinerja organisasi.

KESIMPULAN

Berdasarkan hasil penelitian dan pembahasan yang telah dilakukan mengenai pengaruh rekrutmen, seleksi, dan pengembangan karir terhadap kinerja karyawan pada PT Shou Fong Lastindo di Bojonegoro, maka dapat ditarik beberapa kesimpulan sebagai berikut:

- Variabel rekrutmen pada PT Shou Fong Lastindo di Bojonegoro diperoleh nilai $t_{hitung} = 0,460$ dan $t_{tabel} = 1,686$ dengan nilai signifikansi sebesar 0,648. Karena $t_{hitung} < t_{tabel}$ dan nilai signifikansi $> 0,05$, maka hipotesis $H1$ ditolak yang artinya rekrutmen tidak berpengaruh signifikan terhadap kinerja karyawan. Hal ini menunjukkan bahwa proses rekrutmen yang dilakukan belum mampu memberikan dampak nyata terhadap peningkatan kinerja karyawan.
- Variabel seleksi pada PT Shou Fong Lastindo di Bojonegoro diperoleh nilai $t_{hitung} = 2,694$ dan $t_{tabel} = 1,686$ dengan nilai signifikansi sebesar 0,010. Karena $t_{hitung} > t_{tabel}$ dan nilai signifikansi $< 0,05$, maka hipotesis $H2$ diterima yang artinya seleksi berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan. Hal ini menunjukkan bahwa

semakin baik proses seleksi yang dilakukan, maka semakin tinggi pula kinerja karyawan yang dihasilkan.

- Variabel pengembangan karir pada PT Shou Fong Lastindo di Bojonegoro diperoleh nilai $t_{hitung} = 0,524$ dan $t_{tabel} = 1,686$ dengan nilai signifikansi sebesar 0,603. Karena $t_{hitung} < t_{tabel}$ dan nilai signifikansi $> 0,05$, maka hipotesis $H3$ ditolak yang artinya pengembangan karir tidak berpengaruh signifikan terhadap kinerja karyawan. Hal ini menunjukkan bahwa program pengembangan karir yang diterapkan belum mampu memberikan dampak langsung terhadap peningkatan kinerja karyawan.
- Secara simultan, variabel rekrutmen, seleksi, dan pengembangan karir terhadap kinerja karyawan menunjukkan nilai $F_{hitung} > F_{tabel}$ dengan nilai signifikansi $< 0,05$, sehingga hipotesis $H4$ diterima yang artinya secara bersama-sama variabel rekrutmen, seleksi, dan pengembangan karir berpengaruh signifikan terhadap kinerja karyawan. Hal ini menunjukkan bahwa meskipun secara parsial tidak semua variabel berpengaruh, namun secara simultan ketiga variabel tersebut mampu mempengaruhi kinerja karyawan pada PT Shou Fong Lastindo di Bojonegoro.

REKOMENDASI

Berdasarkan hasil penelitian, beberapa saran yang dapat diberikan adalah sebagai berikut:

- Bagi perusahaan; perusahaan disarankan untuk meningkatkan efektivitas proses rekrutmen dengan memperjelas informasi lowongan, memperluas sumber rekrutmen, serta menerapkan sistem berbasis kompetensi. Selain itu, proses seleksi perlu dipertahankan dan ditingkatkan kualitasnya karena terbukti berpengaruh signifikan terhadap kinerja karyawan. Perusahaan juga perlu mengevaluasi program pengembangan karir agar lebih terarah, melalui pelatihan yang relevan, kejelasan jalur karir, dan sistem promosi yang transparan.
- Bagi karyawan; karyawan diharapkan lebih aktif dalam mengembangkan kompetensi diri serta memanfaatkan peluang pengembangan karir yang tersedia guna meningkatkan kinerja.
- Bagi peneliti selanjutnya; peneliti selanjutnya disarankan menambahkan variabel lain seperti pelatihan, motivasi, atau lingkungan kerja, serta memperluas objek penelitian agar hasil yang diperoleh lebih komprehensif

REFERENSI

- Asdar, D. U., Ridwan, R., & Dirwan, D. (2023). Pengaruh Proses Rekrutmen, Seleksi dan Penempatan Kerja terhadap Kinerja Karyawan pada PT. Mandala Multifinance Tbk Cabang Makassar. *Nobel Management Review*, 4(1), 1-13.
- Christon, C., & Saputra, A. (2024). Analisis proses rekrutmen, seleksi karyawan, dan disiplin kerja terhadap kinerja karyawan PT. *Anhong Media International*. *Jurnal Ekonomi & Manajemen Indonesia*, 24(1), 40–53. <https://doi.org/10.53640/jemi.v24i1.1451>
- Dessler, G. (2020). *Human resource management* (16th ed.). Pearson.
- Dinanty, A. H. T., & Firdaus, V. (2023). *Recruitment and selection impact on employee performance: A quantitative analysis (Dampak rekrutmen dan seleksi terhadap kinerja karyawan: Analisis kuantitatif)*. *Academia Open*, 9(1). <https://doi.org/10.21070/acopen.9.2024.5151>
- Hutamto, D. S. (2023). Pengaruh rekrutmen dan kriteria seleksi terhadap kinerja karyawan melalui kompetensi pada PT. *Tractorindo Mitra Utama*. *Jurnal Manajerial Bisnis*, 6(1), 1–10. <https://doi.org/10.37504/jmb.v6i1.475>
- Islami, I. C., Sari, N. A., & Mawardi, M. (2023). Pengaruh rekrutmen dan seleksi terhadap kinerja karyawan melalui penempatan kerja sebagai variabel intervening (Studi pada PT. BPD Kaltim-Kaltara Kantor Cabang Tenggarong). *Jurnal Ekonomi & Manajemen Indonesia*, 23(1), 92–108. <https://doi.org/10.53640/jemi.v23i1.1347>
- Kharisma, I. M., & Wening, N. (2023). Peran rekrutmen dan seleksi terhadap kinerja karyawan perusahaan: Sebuah tinjauan literatur sistematis. *Jurnal E-Bis: Ekonomi Bisnis*, 7(1), 61–80.
- Mathis, R. L., & Jackson, J. H. (2021). *Human resource management* (16th ed.). Cengage Learning.
- Nuryanti, D., & Rahmawati, S. (2023). Pengaruh pengembangan karir terhadap kinerja karyawan melalui motivasi kerja. *Jurnal Manajemen Sumber Daya Manusia*, 17(2), 145–156.
- Pramustika, S., & Sutarto, B. (2024). Pengaruh rekrutmen dan seleksi terhadap kinerja karyawan PT Gajah Rizqi Kabupaten Tangerang. *Jurnal Manajemen & Pendidikan (JUMANDIK)*, 3(1), 68–73. <https://doi.org/10.58174/jmp.v2i2.50>
- Putra, A., & Rahmat, R. (2023). Pengaruh proses rekrutmen, seleksi dan penempatan kerja terhadap kinerja karyawan pada PT. Mandala Multifinance Tbk Cabang Makassar. *NUSANTARA: Jurnal Ilmu Manajemen*, 4(1). <https://doi.org/10.37476/nmar.v4i1.3853>
- Ramilah, S., & Musadad, A. (2023). Pengaruh rekrutmen dan proses seleksi terhadap kinerja karyawan (Studi kasus PT Smeshub Bangun Negeri). *Innovative: Journal of Social Science Research*, 3(2), 4807–4822. <https://j-innovative.org/index.php/Innovative/article/view/880>
- Vemil, V., Nirwana, I., & Yeni, A. (2023). Pengaruh proses rekrutmen dan seleksi terhadap kinerja karyawan di PT AIC JAYA Kota Sawahlunto. *Jurnal Penelitian Ekonomi Manajemen dan Bisnis*, 2(1), 176-184.