

**PENGARUH SELEKSI, PENEMPATAN, DAN MOTIVASI TERHADAP  
KINERJA KARYAWAN PT. UNILEVER INDONESIA, TBK**

**Yudha Febrianto  
18250289**

Manajemen, Sekolah Tinggi Ilmu Ekonomi Mahardhika Surabaya  
Jl. Wisata Menanggal No. 42 A, Surabaya, Jawa Timur  
e-mail: [febriantoyudha@gmail.com](mailto:febriantoyudha@gmail.com)

*Abstract: This thesis research is structured in understanding the effect of selection, placement, and motivation on the performance of employees of PT. Unilever Indonesia Tbk Surabaya. This study uses quantitative research that focuses on hypothesis testing by analyzing statistical methods and producing conclusions that can be generalized. The sample in this study using the Slovin equation taken through observation and obtained 100 respondents from 135 workers at PT. Unilever Indonesia Tbk Surabaya in the Personal Wash Factory section. The sampling technique used is probability sampling method with simple random sampling technique so that the respondents obtained are all employees of PT. Unilever Indonesia Tbk Surabaya (Personal Wash Factory). The test tool in this study uses multiple linear regression analysis using IBM SPSS Ver. 20. The results of the study obtained that the regression coefficient value from multiple linear analysis with the selection variable was 0.453, the placement variable was 0.507, and the motivation variable was 0.095. And this research was conducted to test the hypothesis with the F test, the results obtained  $F_{count} 35,669 > F_{table} 2.81$  with a significant level of  $0.000 < 0.50$ , which means that the variables of selection, placement and motivation have a simultaneous effect on employee performance variables. And the t-test with the results of the selection  $t_{count} 3.876 > t_{table} 1.66$  so that it can be said that the selection variable partially affects employee performance, placement  $t_{count} 4.976 > t_{table} 1.66$  which can be said that the placement variable affects employee performance partially, motivation  $t_{count} 2,972 > t_{table} 1.66$  which it can be concluded that the motivation variable has an effect on employee performance partially. In this study, the placement variable is a variable that has a dominant influence on employee performance with a standardized beta value greater than the other independent variables, namely 0.388.*

**Keywords:** Selection, Placement, Motivation and Employee Performance

Abstrak: Penelitian skripsi ini disusun dalam memahami pengaruh seleksi, penempatan, dan motivasi terhadap kinerja karyawan PT. Unilever Indonesia Tbk Surabaya. Penelitian ini menggunakan penelitian kuantitatif yang menitik beratkan pengujian hipotesis dengan analisa metode statistik dan menghasilkan kesimpulan yang mampu di generalisasikan. Sampel pada penelitian ini menggunakan persamaan slovin yang diambil melalui observasi dan diperoleh 100 responden dari 135 perkerja di PT. Unilever Indonesia Tbk Surabaya pada bagian Personal Wash Factory. Teknik pengambilan Sampel memanfaatkan metode *probability sampling* dengan teknik simple random sampling sehingga responden yang didapat merupakan seluruh pekerja PT. Unilever Indonesia Tbk Surabaya (Personal Wash Factory). Alat pengujian dalam penelitian ini

menggunakan analisis regresi linier berganda menggunakan *IBM SPSS Ver. 20*. Hasil penelitian diperoleh nilai koefisien regresi dari analisis linier berganda dengan variabel seleksi sebesar 0.453, variabel penempatan sebesar 0.507, dan variabel motivasi sebesar 0.095. Dan penelitian ini dilakukan uji hipotesis dengan uji F diperoleh hasil  $F_{hitung} 35.669 > F_{tabel} 2.81$  dengan tingkat signifikan sebesar  $0.000 < 0.50$ , yang memiliki arti bahwa variabel *seleksi, penempatan* dan *motivasi* berpengaruh simultan terhadap variabel *kinerja karyawan*. Dan uji t dengan hasil seleksi  $t_{hitung} 3.876 > t_{tabel} 1.66$  sehingga mampu dikatakan bahwa variabel seleksi berpengaruh pada kinerja karyawan secara parsial, penempatan  $t_{hitung} 4.976 > t_{tabel} 1.66$  yang mampu dikatakan bahwa variabel penempatan berpengaruh pada kinerja karyawan secara parsial, motivasi  $t_{hitung} 2.972 > t_{tabel} 1.66$  yang dapat disimpulkan bahwa variabel motivasi berpengaruh pada kinerja karyawan secara parsial. Pada penelitian ini, variabel penempatan merupakan variabel yang berpengaruh secara dominan terhadap kinerja karyawan dengan nilai *beta standardized* lebih besar dari variabel independen lainnya yaitu 0.388.

**Kata Kunci:** *Seleksi, Penempatan, Motivasi dan Kinerja Karyawan*

## **LATAR BELAKANG**

Kompetisi bisnis semakin tak terhindarkan beserta pertumbuhan ilmu pengetahuan dan inovasi saat ini, semua orang tahu bahwa bisnis dan perubahannya secara nyata akan terus berkembang. Perkembangan kala ini, baik nyata ataupun tidak, menciptakan pengaruh yang ditimbulkan oleh perkembangan seluruh bangsa di muka bumi ini. Dalam menangani kompetisi industri yang serius serta dinamis, umumnya tidak mudah diramalkan sebab memerlukan aksesibilitas yang fit, berbakat, dan responsif dalam sumber daya manusia (SDM).

Perkembangan zaman membuka perhatian segala individu pada sebuah perkumpulan/lembaga yang berdiri di antara kompetisi industri yang kejam, teknologi dianggap sebagai hal menarik serta gambaran di masa depan yang disebut masa teknologi informasi. Teknologi informasi sebagai periode baru di abad ke-21, digambarkan oleh siklus kehidupan produk (*product life cycle*) yang terbatas. Penyempurnaan teknologi dipahami serta ditangani oleh industri terus menerus diiringi dengan pengenalan teknologi modern. Kompetisi dalam menciptakan tenaga kerja serta produk tidak banyak digagalkan oleh banyaknya keputusan pembelian yang berubah. Dalam periode universal yang bersaing kini, keberadaan asosiasi industri diharuskan terus maju dengan perkembangan zaman yang luar biasa. Perkembangan yang cepat membawa konsekuensi yang diperhitungkan bagi organisasi untuk secara konsisten diharapkan serta harus memiliki opsi menyesuaikan diri melalui transformasi yang dialami. Pada situasi yang unik ini, Cascio, dalam Safarudin Alwi, (2001:144) menekankan Perencanaan SDM menjadi hal utama organisasi dalam kaitannya dengan globalisasi otoritatif, teknologi baru, siklus pembangunan organisasi kembali, serta beragam etnik pada kelompok pekerja. Karena demikian, elemen - elemen di atas akan menentukan kerentanan dan sulit diantisipasi, sehingga organisasi harus membuat dan menyiapkan rancangan SDM secara sinergis dengan strategi yang telah teruji di lapangan dalam mengurangi bahaya kerentanan tersebut.

Perusahaan/asosiasi yang menggunakan individu dalam mencapai tujuan memberikan SDM dalam periode global saat ini dan untuk analisis masa depan tak dibolehkan membelakangi keajaiban transformasi yang massif serta turbulen dalam iklim bisnis layaknya saat ini. Majunya keberadaan industri yang berdiri, berkembang, serta berinovasi di antara kawasan industri yang bersaing

membutuhkan SDM bermutu. Pada masa teknologi & informasi, sifat SDM perlu diubah sesuai pada keperluan industri terlebih pada kualitas. Perihal tersebut sangat utama sebab kemajuan serta kompleksitas teknologi tidak dikoordinasikan melalui aksesibilitas SDM yang sanggup dalam teknologi kerja masa kini yang diklaim asosiasi/industri, sehingga dapat berpengaruh pada tingkat pencapaian tujuan yang sudah ditentukan. Ketiadaan SDM dari jumlah serta mutu saat pengerjaan proyek-proyek SDM kedepannya mampu menghambat kecepatan pencapaian tujuan. Organisasi yang tidak dijunjung tinggi oleh pekerja yang sesuai dengan jumlah, mutu, teknik serta tugas yang diterima, dipastikan organisasi akan berpikir bahwa sulit menjaga dan memupuk realitasnya di kemudian hari, Riva'i (2004:35).

PT. Unilever Indonesia, Tbk adalah organisasi makanan, minuman, produk perawatan kecantikan dan produk konsumen serta organisasi manufaktur terbesar di Indonesia. Sumber daya manusia yang solid serta terampil adalah faktor yang membantu mendapatkan keunggulan berkompetitif dengan tujuan akhir mencapai visi dan misi organisasi. Dalam rangka menyediakan karyawan yang kompeten, PT. Unilever Indonesia, Tbk di bidang manajemen sumber daya manusia, menjalankan rangkaian pembinaan di bidang pengelolaan sumber daya manusia, melingkupi rekrutmen serta dekrutmen karyawan, seleksi, penempatan, serta motivasi.

Menurut Hery (2019) manajemen sumber daya manusia adalah interaksi di mana pemimpin menjamin semua anggota mempunyai total serta beragam individu yang sesuai dalam organisasi. Lewat penetapan sumber daya manusia yang unggul, diharapkan perusahaan mampu menanggulangi masalah kekurangan dan kelebihan staf yang tiba-tiba. Perencanaan sumber daya manusia melingkupi 2 tahap : (1) menyeleksi SDM yang ada, (2) pemenuhan keperluan sumber daya manusia di masa depan.

Manajer biasanya menjalankan penempatan karyawan dengan melihat informasi pekerja yang ada. Informasi berikut biasanya meliputi data terkait nama, pendidikan, jenis pembinaan, riwayat pekerjaan, kemampuan berbahasa, keahlian khusus, serta kemampuan profesional (termasuk keahlian kepemimpinan) yang dimiliki setiap karyawan. Informasi tersebut mampu mendukung manajer menentukan siapa yang mereka butuhkan.

Bagian terpenting evaluasi karyawan saat ini ialah analisis pekerjaan, yang menunjukkan sifat pekerjaan dan keterampilan, pengetahuan, kemampuan yang dibutuhkan. Untuk tujuan analisis pekerjaan, seorang manajer memberikan dekripsi atau spesifikasi pekerjaan, yakni pernyataan tertulis yang menggambarkan beban kerja, lingkungan, keadaan pekerjaan, dan tingkat kinerja minimum yang perlu dijalankan individu. Deskripsi atau spesifikasi pekerjaan berikut akan dibutuhkan dalam merekrut dan menyeleksi karyawan.

Adapun persyaratan karyawan di masa depan bergantung pada misi, tujuan, dan strategi organisasi. Permintaan karyawan secara alami tergantung pada permintaan produk maupun jasa yang diciptakan oleh industri pada pelanggan atau pembeli. Supaya mampu melanjutkan strategi pengembangan (ekspansi bisnis), organisasi wajib sanggup merencanakan pendekatan dalam menggapai total serta ragam karyawan yang dibutuhkan.

Setelah mengevaluasi kecakapan sumber daya manusia kini serta keperluan sumber daya manusia mendatang, perusahaan meramalkan wilayah pekerjaan mana yang kelebihan pekerja atau kekurangan pekerja. Perusahaan selanjutnya mampu memasuki tahapan proses manajemen personalia selanjutnya yaitu rekrutmen dan dekrutmen.

Bila ada kekurangan pekerja, perusahaan akan memanfaatkan informasi yang diperoleh dari analisis pekerjaan untuk merekrut, membedakan serta menemukan (memeroleh) pekerja yang memenuhi syarat.

Sedarmayanti (2009) Dekrutmen atau pemutusan hubungan kerja (PHK), melibatkan kekhawatiran bagi setiap pekerja. Pemutusan pekerjaan yang merupakan alasan sepihak yang dilaksanakan oleh pengusaha atau bos sebab kelebihan tenaga kerja ataupun alasan lain, biasanya tidak didukung pula oleh serikat pekerja ataupun oleh pemerintah. Serikat pekerja tidak puas dengan PHK sebab jelas berpengaruh negative bagi pekerjanya. Pemerintah juga melakukan hal yang sama sebab merugikan masyarakat serta mampu mengganggu stabilitas. Pemutusan pekerjaan dianggap sebagai jenis kegiatan yang mampu dikenakan pada seorang pekerja.

Setelah perusahaan merekrut sederet pekerja potensial melalui rekrutmen, langkah selanjutnya dalam proses pengelolaan sumber daya alam adalah seleksi. Menurut Hery (2019) seleksi ialah menyaring kandidat pekerja untuk mengetahui siapa yang sesuai dengan kemampuan untuk posisi lowongan yang ada. Melalui hal berikut perusahaan harus mampu memilih dengan cermat, sebab bila terjadi kesalahan dalam proses seleksi akan berakibat serius bagi organisasi. Siswanto dan Asrie (2019) Seleksi pekerja merupakan aktivitas dimana perusahaan mengidentifikasi serta memilih pekerja yang mencukupi karakter yang ditentukan oleh organisasi dan meramalkan peluang pencapaian atau keberhasilan ataupun kekecewaan dalam pekerjaan yang akan disampaikan padanya.

Menurut Bangun (2012:159) mengemukakan penempatan (*placement*) diidentikkan pada perubahan kapasitas serta kemampuan individu terhadap tugas yang akan diselesaikan. Seorang pemimpin yang significant harus memposisikan individu pada tempat yang sesuai. Penempatan tenaga kerja dalam kedudukan yang cocok tidak sekedar sebagai impian perusahaan namun juga sebagai harapan pekerja supaya yang berkaitan mampu memahami kewajiban serta pekerjaan yang diembankan serta melaksanakan tugas dengan sebaik-baiknya. Penempatan ini wajib disesuaikan pada kemampuan yang dipunyai pekerja sehingga dengan keadaan ini, tenaga dan prestasi untuk bekerja dapat memperoleh hasil yang maksimal. Dalam penempatan ini PT. Unilever Indonesia, Tbk mampu dibilang setara dengan berbagai organisasi di luar sana, khususnya pertukaran ataupun perputaran pekerja serta pengangkatan pekerja, tetapi pada lembaga tidak memahami demosi. Perihal seperti berikut diharapkan mampu memelihara keadaan psikologis beserta mental pekerja, namun serta dapat sangat memengaruhi organisasi jika pekerja merasa baik-baik saja dengan pekerjaan mereka sekarang, pekerja senantiasa bertahan pada kinerja yang sepadan dengan tidak adanya harapan dalam mengembangkan kinerja.

Menurut Sedarmayanti (2009) pekerjaan yang baik mampu dipengaruhi oleh kemampuan serta inspirasi. Kemampuan tanpa inspirasi, ataupun inspirasi tanpa kemampuan, keduanya tidak mampu menciptakan hasil yang tinggi. Faktanya adalah kinerja akan bergantung pada perpaduan yang sesuai diantara seseorang dengan pekerjaannya. Motivasi mampu dimaknai sebagai dorongan utama (*driving force*) yang membuat individu mencapai sesuatu atau dilakukan karena mereka takut akan suatu hal. Tindakan atau sikap tersebut mampu bermakna kerja keras agar lebih berkinerja, meningkatkan kemampuan, memberikan saran serta lainnya. Dorongan utama untuk situasi ini adalah berbagai elemen, termasuk kebutuhan untuk lebuah dihargai diantara rekan kerja maupun lingkungan serta keperluannya dalam berprestasi. Mampu diringkas bahwa tak ada motivasi bila tak ada kepentingan serta pemenuhan beserta

kesenjangan yang nyata. Dorongan ini mengembangkan motivasi, serta motivasi yang telah berkembang berupa kekuatan dalam menggapai tujuan memenuhi kebutuhan atau menggapai keseimbangan.

Kinerja merupakan kewajiban setiap orang terhadap pekerjaan, mencirikan asumsi kinerja, memberikan sistem kerja pada supervisor dan karyawan untuk berbicara satu sama lain (Wibowo 2011:48). Sebagian variable memengaruhi kinerja karyawan ialah rekrutmen, seleksi, penempatan, dan motivasi. Teralihkan melalui masalah penurunan kinerja karyawan PT. Unilever Indonesia, Tbk, beberapa faktor yang dikaji pada ketiga variable diteliti dan faktor-faktor di atas diperiksa dalam menentukan pengaruhnya terhadap kinerja karyawan. Maka dari itu, pengkaji tertarik mengadakan pengkajian serta penulisan yang diproposisikan melalui studi "PENGARUH DEKRUTMEN, SELEKSI, PENEMPATAN, DAN MOTIVASI TERHADAP KINERJA KARYAWAN PADA PT.UNILEVER INDONESIA,TBK".

## KAJIAN LITERATUR

### 1. Variabel Bebas (X)

Sugiyono (2018), Variable bebas (*independent variable*) ialah variable yang pengaruhi maupun sebagai penyebab berubah serta munculnya variable terikat. Variable bebas dimanfaatkan di studi ini antara lain:

#### a. Seleksi

Simamora (2004) dalam Avena (2019), menerangkan seleksi sebagai sistem seleksi melalui sekumpulan pencari kerja yang sangat penuh karakteristik seleksi dalam jabatan yang tersedia pada perusahaan. Indikator seleksi menurut Simamora (2004) dalam Avena (2019) merupakan:

- a. Tingkat Starata
- b. Evaluasi
- c. Pengetahuan
- d. Kesehatan
- e. Psikotes
- f. Interview

#### b. Penempatan

Ardana, dkk (2012) penempatan merupakan sistem menyesuaikan serta menyamakan kualifikasi yang dipunya melalui syarat pekerjaan serta sekalian dalam membagikan pekerjaan, untuk dijalankan oleh calon pekerja. Penempatan pekerja di jabatan yang sesuai tidak hanya dijadikan harapan perusahaan saja namun dijadikan harapan pekerja tersebut pula, supaya pekerja mampu mengenali kewajiban serta tugas yang dibagikan dan mampu melaksanakan pekerjaan dengan sempurna. Penempatan ini wajib tepat pada kemampuan pekerja, supaya adanya penempatan tersebut mampu menimbulkan semangat bekerja serta prestasi kerja tinggi dalam memperoleh hasil yang optimal. Indikator penempatan ialah:

- a. Pendidikan serta keahlian yang cocok untuk pekerjaan
- b. Mencocokkan mutasi dengan keterampilan
- c. Pekerjaan yang cocok dengan kemauan

### c. Motivasi

Motivasi menurut Sutrisno (2010:109) dalam Arif Yusuf Hamali, S.S., M.M (2018:133), motivasi merupakan: “Motivasi berupa faktor pendorong individu dalam melaksanakan sebuah kegiatan tertentu, motivasi kerap disebut selaku komponen pendukung tingkah laku individu. Tiap kegiatan yang dilaksanakan manusia pasti mempunyai unsur yang mendukungnya. Faktor pendukung yang dilakukan seseorang pada suatu kegiatan tertentu biasanya mewakili kebutuhan serta keinginan. Kebutuhan serta keinginan orang tersebut ialah berbeda pada kebutuhan serta keinginan orang lain. Perbedaan antara kebutuhan serta keinginan orang disebabkan oleh proses psikologis yang terjalin oleh individu tersebut. Proses psikologis adalah proses terciptanya persepsi manusia, serta proses terciptanya kesadaran diri, hakekatnya adalah proses mempelajari segala sesuatu yang dilihat serta dialami seseorang melalui lingkungannya”.

Indikator motivasi kerja pada studi berikut merujuk pada teori teori Abraham Maslow (1943-1970), yakni:

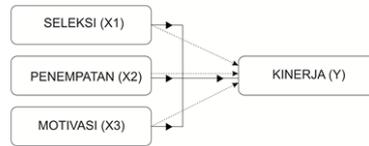
1. Kebutuhan Fisiologis (*Physiological Needs*)  
Kebutuhan fisiologis berupa tingkat kepentingan sangat mendasar bagi seseorang, yakni hidup dan infrastuktur serta penyediaan kegiatan rekreasi.
2. Kebutuhan Keamanan (*Safety Needs*)  
Hal ini mampu diperhatikan melalui indikator tingkat keamanan perlakuan yang lebih aman serta jaminan keselamatan kerja.
3. Kebutuhan Sosial (*Social Needs*)  
Hal ini diperhatikan melalui indikator penyesuaian lingkungan kerja serta perlunya kerjasama.
4. Kebutuhan Penghargaan (*Esteem Needs*)  
Mampu diperhatikan melalui indikator penghargaan, perhatian serta komunikasi gagasan yang diterima.
5. Kebutuhan Akan Realisasi Diri (*Self-Actualization Needs*)  
Diperlihatkan melalui indikator yang membagikan pengembangan kemampuan, kepuasan, serta kesempatan dalam menyelesaikan pekerjaan.

### 2. Variabel Terikat (Y)

Sugiyono (2018), Variable terikat adalah variable hasil dari variable bebas. Variable terikat yang dimanfaatkan dalam studi berikut ialah:

Menurut Hasibuan (2012:34) kinerja merupakan perolehan seseorang dalam menyelesaikan pekerjaan yang dibagikan kepadanya berdasarkan keterampilan, pengalaman, kesungguhan dan waktu. Dimensi kinerja mencakup (Robbins, 2006):

- a. Mutu
- b. Kapasitas
- c. Akurasi waktu
- d. Daya guna
- e. Independensi
- f. Tanggung jawab pekerjaan



**Gambar 2.4 KERANGKA KONSEPTUAL**  
Sumber Peneliti (2021)

Keterangan:

—————> : Hubungan Simultan

-----> : Hubungan Parsial

X1 : Seleksi berpengaruh pada Kinerja

X2 : Penempatan berpengaruh pada Kinerja

X3 : Motivasi berpengaruh pada Kinerja

Y : Kinerja dipengaruhi Seleksi, Penempatan, dan Motivasi

Berpusat pada latar belakang permasalahan pada PT.Unilever Indonesia,Tbk serta diangkat melalui pendapat para ahli terkait pada persoalan berikut, mampu diajukan hipotesis sebagai berikut:

- a.  $H_{01}$  : Variabel Seleksi tidak memengaruhi Kinerja Karyawan PT.Unilever Indonesia,Tbk.  
 $H_{a1}$  : Variabel Seleksi memengaruhi Kinerja Karyawan PT.Unilever Indonesia,Tbk.
- b.  $H_{02}$  : Variabel Penempatan tidak memengaruhi Kinerja Karyawan PT.Unilever Indonesia,Tbk.  
 $H_{a2}$  : Variabel Penempatan memengaruhi Kinerja Karyawan PT.Unilever Indonesia,Tbk.
- c.  $H_{03}$  : Variabel Motivasi tidak memengaruhi Kinerja Karyawan PT.Unilever Indonesia,Tbk.  
 $H_{a3}$  : Variabel Motivasi memengaruhi Kinerja Karyawan PT.Unilever Indonesia,Tbk.
- d.  $H_{04}$  : Seleksi, Penempatan, dan Motivasi tidak memengaruhi Kinerja Karyawan PT.Unilever Indonesia,Tbk.  
 $H_{a4}$  : Seleksi, Penempatan, dan Motivasi memengaruhi Kinerja Karyawan PT.Unilever Indonesia,Tbk.

## METODE PENELITIAN

Metode penelitian skripsi ini menerapkan jenis penelitian kuantitatif yang diharapkan mampu memutuskan bentuk pengaruh seleksi, penempatan serta motivasi kerja pada kinerja karyawan. Studi ini dikelompokkan selaku organisasi kausal, khususnya ikatan kausal antara variabel dengan pengkajian hipotesis. Metode kuantitatif dimaknai dengan metode studi terhadap sampel tertentu, teknik pengambilan sampel dasarnya dilaksanakan dengan random, pemilihan informasi melalui instrumen pengkajian, evaluasi dan bersifat kuantitatif/statik dengan tujuannya dalam mengkaji hipotesis yang ditentukan. Data yang digunakan merupakan data primer dan sekunder yang dikumpulkan dengan pengujian kepustakaan dan lapangan melalui wawancara/kuesioner.

Studi dilaksanakan di PT. Unilever Indonesia, Tbk (Personal Wash Factory) Jl. Rungkut Industri IV No. 5-11 Surabaya. Waktu penelitian mulai Januari 2021 sampai data yang dibutuhkan terkumpul. Populasi yang digunakan adalah seluruh karyawan PT. Unilever Indonesia, Tbk (*Personal Wash Factory*) berjumlah 135 pekerja. Sampelnya ditentukan melalui persamaan slovin dengan perolehan 100 responden menggunakan rumus:

$$n = \frac{N}{1 + Ne^2}$$

$$n = \frac{135}{1 + 135(0,05)^2}$$

$$n = \frac{135}{1,3375}$$

$$n = 100$$

Teknik sampling yang diterapkan adalah metode Probabilit Sampling menggunakan Simple Random Sampling yang dilaksanakan secara acak tanpa mencermati tingkatan maupun rean pada populasi. Penentuan analisa hipotesis pada penelitian ini menggunakan analisis regresi linier berganda yang dirumuskan sebagai berikut:

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

Keterangan.:

- Y = Kinerja karyawan
- X1 = Proses Seleksi
- X2 = Proses Penempatan
- X3 = Proses Motivasi
- a = Konstanta rata-rata nilai Y saat nilai X1, X2 dan X3 = 0
- b1 = Koefisien regresi parsial, menghitung nilai tengah Y setiap perubahan X1 beserta X2 dan X3 konstan
- b2 = Koefisien regresi parsial, menghitung nilai tengah Y setiap perubahan X2 beserta X1 dan X3 konstan
- b3 = Koefisien regresi parsial, menghitung nilai tengah Y setiap perubahan X3 beserta X1 dan X2 konstan
- e = Koefisien Error

## HASIL DAN PEMBAHASAN

1. Mengingat perhitungan koefisien regresi diatas, terdapat t tabel bernilai 1.66023. melalui informasi tabel diatas, angka t hitung senilai 3.876. Sebab t hitung < t tabel (1.66023 < 3.876 ) serta angka probabilitas signifikansi ( 0,05 < 0,00 ) sehingga H0 ditolak serta Ha diterima. Seleksi memengaruhi kinerja karyawan secara significant positif pada PT Unilever Indonesia Tbk secara parsial. Maknanya bila Seleksi meningkat akan memengaruhi kinerja karyawan PT Unilever Indonesia Tbk. Penjelasan tersebut diperkuat oleh teori Suwatno dan Priansa (2018:88) bahwa seleksi ialah siklus dalam menentukan pekerja yang sesuai melalui sekelompok calon karyawan yang diperoleh lewat sistem rekrutmen, baik perekrutan internal ataupun eksternal. Sistem ini persis dengan rekrutmen, yakni aktivitas utama yang perolehannya tidak terjamin bahwa semua calon yang direkrut tepat pada perusahaan. Selain itu, seleksi juga tidak hanya bermaksud menentukan pekerja yang sesuai melalui perspektif perusahaan, namun juga dari perspektif pekerja yang memilih perusahaan yang sesuai dengan kemauannya. Karena bagi pekerjaan individu bukan hanya dipengaruhi pada keahiannya, namun perilakunya kepada perusahaan. Melalui penjelasan, keyakinan organisasi yang dipilih mampu menciptakan angan-angannya

mengakibatkan pekerja senang bekerja pada perusahaan tersebut. Terlebih lagi, didukung oleh teori Simamora (2004:202), menjelaskan seleksi sebagai sistem penentuan melalui kumpulan kandidat yang memenuhi ukuran serta standar dalam jabatan yang mampu diterapkan dalam organisasi.

2. Melalui perhitungan koefisien regresi diatas, didapatkan t hitung sebesar 4.976 beserta derajat signifikansi  $\alpha$  dengan angka 5%, memanfaatkan pengujian dua arah serta tingkat kebebasan yakni  $n - k$  (  $100 - 4 = 96$  ) sehingga didapatkan t tabel bernilai 0,291. Jadi t hitung  $<$  t tabel (  $1.66023 < 4.976$  ) serta angka probabilitas signifikansi (  $0,05 < \alpha 0,00$  ) kemudian  $H_0$  ditolak serta  $H_a$  diterima. Penempatan memengaruhi kinerja karyawan significant positif di PT Unilever Indonesia Tbk secara parsial. Menyiratkan bahwa penempatan meningkat hingga memengaruhi kinerja karyawan PT Unilever Indonesia Tbk.. Pernyataan ini landaskan pada teori Menurut Menurut Sunyoto (2012:122), penempatan ialah “sistem ataupun pengisian kedudukan maupun wewenang kembali pekerja terhadap pekerjaan maupun kedudukan baru serta kedudukan yang tidak sama”. Namun menurut Yani (2012:74), *placement* atau penempatan ialah “penentuan terhadap pekerja dalam mengisi ataupun menjalankan pekerjaan baru”. Penempatan perlu dilandaskan dengan *job description* serta *job spesification* yang sudah ditetapkan beserta berpacu pada prinsip “penempatan individu yang sesuai dengan tempat yang tepat serta penempatan individu sesuai pada posisi yang sesuai ” atau “*the right man in the right place and the right man behind the right job*”. Sehingga penempatan pekerja sesuai dengan salah satu kunci dalam mendapatkan kinerja maksimal melalui tiap pekerja dan modal kerja, daya cipta dan prakarsanya juga akan meningkat. Kemudian, menurut Ardana dalam Aan rio(2017) penempatan sumber daya manusia yang tepat bermanfaat bagi perusahaan, namun juga bermanfaat bagi sumber daya manusia.
3. Dari perhitungan koefisien regresi diatas, didapatkan t hitung senilai 2.972 melalui tingkat signifikansi  $\alpha$  5%, memanfaatkan pengujian dua arah serta tingkat kebebasan yakni  $n - k$  (  $100 - 4 = 96$  ) sehingga didapatkan t tabel dengan angka 0,291, Maka t hitung  $<$  t tabel (  $1.66023 < 2.972$  ) serta angka probabilitas signifikansi (  $0,05 < \alpha 0,04$  ) dinyatakan  $H_0$  ditolak serta  $H_a$  diterima, menyiratkan secara parsial Motivasi memengaruhi kinerja karyawan significant positif pada PT Unilever Indonesia Tbk. Motivasi yang meningkat akan memengaruhi kinerja karyawan PT Unilever Indonesia Tbk. Pernyataan ini dilandaskan pada teori Motivasi menurut Sutrisno (2010:109) dalam Arif Yusuf Hamali, S.S., M.M (2018:133) ialah: “Motivasi berupa faktor pendorong individu dalam menjalankan kegiatan tertentu, oleh sebab itu motivasi kerap dimaknai dengan faktor pendorong sikap seseorang. Menurut Wibowo (2015, P. 323) Motivasi merupakan dorongan terkait suatu rangkaian siklus tingkah laku manusia dalam mencapai harapan. Tetapi komponen yang tercantum pada motivasi melingkupi komponen pembangkitan, pengarahan, penjagaan, implementasi intensitas, berkarakter terhadap tujuan. Motivasi memiliki 2 struktur dasar, yakni ekstrinsik (*extrinsic*) serta intrinsik (*intrinsic*), pada kinerja karyawan. industri membutuhkannya dalam mendukung pengembangan kinerja karyawan, *e-xtrinsic* terkait dalam permasalahan yang dihadapi industri dalam memotivasi para pekerja, akan tetapi intrinsik merupakan faktor ataupun penyebab diri perusahaan seraya memotivasi pekerja dengan tujuan spesifik. Karena masing-masing pekerja harus memiliki motivasi mengapa mereka bekerja pada perusahaan yang mereka pilih. Hal tersebut

menyiratkan bahwa motivasi berkaitan pada perilaku seseorang dalam mendukung proses suatu kegiatan.

4. Berdasarkan hasil hitung koefisien regresi diatas, angka  $f$  hitung  $> f$  table ( $35.669 > 2.81$ ) sehingga  $H_0$  ditolak serta  $H_a$  diterima bermakna bahwa Seleksi, Penempatan, serta Motivasi memengaruhi kinerja karyawan secara significant positif di PT Unilever Indonesia Tbk.. Yang artinya jika Seleksi, Penempatan, dan Motivasi meningkat secara bersamaan akan mempengaruhi kinerja karyawan PT Unilever Indonesia Tbk.. Pernyataan ini didukung berdasarkan teori Siagian (2015) menerangkan bahwa pekerjaan yang baik akan menghasilkan penghargaan dan kemajuan, tidak hanya dalam penggapaian tujuan individu namun para individu lain dari perusahaan yang bersangkutan. Observasi yang tepat melalui alasan kinerja seseorang merupakan kunci dalam pengawasan yang mampu diterima dan menghasilkan keputusan yang lebih menarik dalam metodologi peningkatan kinerja. Faktor yang memengaruhi kinerja dapat dimunculkan melalui dalam dan luar perusahaan. Melalui sumber internal yakni kecakapan serta usaha sedangkan, sumber eksterna; berupa pekerjaan rendah, keberuntungan ataupun ekonomi yang sempurna maupun mengingat sebagai salah satu komponen utama yang harus dipertimbangkan dalam pengembangan kinerja pegawai ialah dorongan pimpinan. Kinerja ialah perolehan yang dicapai oleh pekerja seraya pekerjaan mereka tepat pada aturan tertentu yang berlaku dalam suatu pekerjaan (Robbins, 2008).
5. Menilik informasi statistik pada tabel diatas, mampu dipahami bahwa Variable bebas yang mempunyai koefisien beta tertinggi merupakan Variable Penempatan ( $X_2$ ) dengan angka koefisien Standar beta bernilai 0,388. Dengan data tersebut mampu diringkas bahwa hipotesis ketiga diterima, yaitu variable Penempatan memengaruhi significant serta dominan terhadap kinerja. Melalui perolehan perhitungan koefisien regresi diatas, Variable Penempatan memiliki angka beta tertinggi dibandingkan variable bebas lain. Penempatan ialah variable dengan derajat pengaruh paling dominan pada kinerja karyawan PT Unilever Indonesia Tbk.

## **KESIMPULAN**

Menilik pembahasan lewat perolehan studi ini, penulis mampu mensimpulkan studi ini sebagai berikut:

1. Perhitungan koefisien regresi secara parsial memperlihatkan hasil bahwa Seleksi memengaruhi kinerja karyawan positif significant di PT Unilever Indonesia Tbk
2. Berdasarkan hasil hitung koefisien regresi diatas, secara parsial Penempatan memengaruhi kinerja karyawan positif significant di PT Unilever Indonesia Tbk
3. Berdasarkan hasil hitung koefisien regresi diatas, secara parsial Motivasi memengaruhi kinerja karyawan positif significant di PT Unilever Indonesia Tbk.
4. Berdasarkan hasil hitung koefisien regresi diatas, secara simultan Seleksi, Penempatan, dan Motivasi memengaruhi kinerja karyawan positif significant di PT Unilever Indonesia Tbk.
5. Berdasarkan hasil hitung koefisien regresi diatas, Variable Penempatan mempunyai angka beta tertinggi dibandingkan variable bebas yang lain. Maka dari itu, Penempatan merupakan variable dominan yang memengaruhi kinerja karyawan PT Unilever Indonesia Tbk.

Berdasarkan kesimpulan di atas, disusunlah beberapa saran untuk mengembangkan penelitian sebagai berikut:

1. Bagi Pemerintah, dapat menambah pengalaman dan pengembangan diri dalam pengetahuan manajemen sumber daya manusia terkait Pengaruh Seleksi, Penempatan, serta Motivasi berpengaruh positif significant pada kinerja karyawan PT Unilever Indonesia Tbk.
2. Dalam pengembangan ilmu pengetahuan, PT Unilever Indonesia Tbk. Cabang Sejahtera dapat dijadikan *problem solving* yang terjadi dilapangan mengenai variable-variable yang mempengaruhi Kinerja Karyawan.
3. Dalam aspek praktis, dapat menambahkan khasanah studi manajemen sumber daya manusia mengenai pengaruh Seleksi, Penempatan, serta Motivasi berpengaruh positif significant pada kinerja karyawan PT Unilever Indonesia Tbk.

#### **DAFTAR PUSTAKA**

- Ardana. 2012. Manajemen Sumber Daya Manusia.: Graha Ilmu Yogyakarta
- Arifin, Zainal. (2012). Penelitian Pendidikan -Metode dan Paradigma Baru.: PT. Remaja Rosdakarya. Bandung
- Arikunto, S. 2002. Metodologi Penelitian Suatu Pendekatan Proposal.: PT. Rineka Cipta. Jakarta
- Azwar. Saifuddin. 2013. Metode Penelitian .: Pustaka Pelajar Yogyakarta.
- Danang, Sunyoto. 2012. Manajemen Sumber Daya Manusia.: PT Buku Seru. Jakarta
- Ghozali, Imam. 2013. Aplikasi Analisis Multivariate dengan Program IBM SPSS 21 Update PLS Regresi.: Badan Penerbit Universitas Diponegoro. Semarang
- H Suwatno, DJ Priansa, 2011. Manajemen SDM dalam Organisasi Publik dan Bisnis - Alfabeta Bandung
- Harry Murti, Veronika, A.S.(2013), "Pengaruh Motivasi Terhadap Kinerja Pegawai dengan Variabel Pemeditasi Kepuasan Kerja Pada PDAM Kota Madiun," Jurnal Riset Manajemen DAN Akuntansi, Vol1, No.1
- Hasibuan, Malayu Sp. 2012. Manajemen SDM. Edisi Revisi, Cetakan Ke Tigabelas. : Bumi Aksara. Jakarta
- Henry Simamora, 2004, Manajemen Sumber Daya Manusia, Edisi III, STIE YKPN, Yogyakarta.
- Henry Simamora. 2011. Manajemen Sumber Daya Manusia. Edisi Kedua. Yogyakarta : Bagian Penerbit STIE YKPN.
- Hery, S.E., M.Si., CRP., RSA., CFRM. Manajemen Sumber Daya Manusia Penerbit Gava Media Yogyakarta
- Jackson, Schuler, Werner, 2010, Pengelolaan Sumber Daya Manusia, Edisi 10, Salemba Empat, Jakarta.
- K.Suhendra Terbitan: Mandar maju, 2008 Manajemen dan organisasi dalam realita kehidupan
- Marwansyah. 2016. Manajemen Sumber Daya Manusia. Edisi Dua. Cetakan keempat. : Alfabeta, CV- Bandung
- Mangkunegara, A.A Anwar Prabu. (2005). Manajemen Sumber daya Manusia Perusahaan. : PT Remaja Rosdakarya Bandung
- Mangkuprawira, Sjafri. 2011. Manajemen Sumber Daya Manusia Strategik (edisi kedua). Ghalia Indonesia: Bogor.
- M. Yani. 2012. Manajemen Sumber Daya Manusia.: Mitra Wacana Media. Jakarta

- Prawirosentono, Suyadi. Kebijakan Kinerja Karyawan. Yogyakarta: BPFE, 1999
- Ratminto dan Atik Septi Winarsih, 2012, Manajemen Pelayanan : Pengembangan Modul Konseptual, Penerapan Citizen Charter dan Standar Pelayanan Minimal, : Pustaka Pelajar. Yogyakarta
- Riduwan. 2010. Skala Pengukuran Variabel-variabel Penelitian.-Alfabeta. Bandung
- Rivai, Veithzal, 2009. Manajemen Sumber Daya Manusia untuk Perusahaan : dari Teori Ke Praktik, Edisi Pertama, Penerbit PT. Raja Grafindo Persada, Jakarta.
- Robbins, P. Stephen. (2006). Perilaku Organisasi. Edisi Sepuluh. Diterjemahkan oleh: Drs. Benyamin Molan. Erlangga, Jakarta.
- Robbins, S. 2008. Perilaku Organisasi, Jilid I dan II, alih Bahasa : Hadyana Pujaatmaja. Jakarta: Prenhallindo.
- Safroni, 2012, Manajemen dan Reformasi Pelayanan Publik dalam Konteks Birokrasi Indonesia (Teori, Kebijakan, dan Implementasi), Aditya Media Publishing. Yogyakarta
- Samsudin, Sadili. 2010. Manajemen Sumber Daya Manusia. Pustaka Setia Bandung
- Sastrohadiwiryono, H. B. Siswanto dan Syuhada, Asrie Hadaningsih 2019 Manajemen Tenaga Kerja Indonesia: Pendekatan Administratif dan Operasional, Edisi Revisi-PT Bumi Aksara Jakarta
- Sedarmayanti, 2009, Sumber Daya Manusia dan Produktivitas Kerja : Mandar Maju. Bandung
- Sedarmayanti. 2007. Sumber Daya Manusia dan Produktivitas Kerja : Penerbit Mandar Maju. Bandung
- Siagian P, Sondang. 2000, Fungsi-fungsi Manajerial: Bumi Aksara, Jakarta
- Sutrisno, Edi. 2009. Manajemen Sumber Daya Manusia Edisi pertama.: Kencana Prenada Media Group Jakarta
- Sugiyono (2017). Metode Penelitian Kualitatif: Untuk penelitian yang bersifat: eksploratif, enterpretif, interaktif, dan konstruktif: Alfabeta. Bandung
- Sugiyono. (2014). Metode Penelitian Pendidikan Pendekatan Kuantitatif, Kualitatif, dan R&D.: Alfabeta. Bandung
- Sukardi. 2013. Metodologi Penelitian Pendidikan : Kompetensi dan Praktiknya: PT Bumi Aksara Jakarta
- Sujarweni, Wiratna. 2015. SPSS Untuk Penelitian: Pustaka Baru Press. Yogyakarta
- Wirawan. (2009). Evaluasi Kinerja Sumber Daya Manusia Teori Aplikasi dan Penelitian.. Penerbit: Salemba Empat. Jakarta