



PENGARUH SELEKSI KERJA DAN PENEMPATAN KERJA TERHADAP KINERJA KARYAWAN PADA PT. BERLIAN MAKMUR KREASINDO JAKARTA

Indah Khoir Rizki ^{1*}, Kristin Handayani, S.Si., M.M²

^{1,2}Program Studi Manajemen, Institut Bisnis dan Informatika Indonesia, Jakarta, Indonesia.

Alamat email: ndaacr25@gmail.com

Alamat email: Kristin.handayani.mm@gmail.com

© Hak cipta milik IBI KKG (Institut Bisnis dan Informatika Kwik Kian Gie)

Hak Cipta Dilindungi Undang-Undang

Institut Bisnis dan Informatika Kwik Kian Gie

Abstrak : PT. Berlian Makmur Kreasindo melakukan seleksi kerja secara tertutup dengan menghubungi kembali kandidat-kandidat yang sebelumnya dinyatakan tidak lolos seleksi. Fakta ini selain dipengaruhi oleh kinerja karyawan yang buruk juga menegaskan bahwa proses seleksi dan penempatan juga masih ada masalah. Penelitian ini bertujuan untuk mengetahui pengaruh seleksi dan penempatan kerja terhadap kinerja karyawan. Penelitian ini menggunakan teori manajemen sebagai grand teori, manajemen sumber daya manusia sebagai midle teori. Adapaun application teori menggunakan teori seleksi kerja, penempatan kerja dan kinerja karyawan. Penelitian ini merupakan penelitian kuantitatif dengan melibatkan 119 responden yang merupakan karyawan PT. Berlian Makmur Kreasindo Jakarta. Pengumpulan data melalui kuesioner dengan skala linkert. Data diolah menggunakan program IBM SPSS 25.0. Peneliti mendapatkan berbagai temuan diantaranya berdasarkan usia diketahui responden dengan rentang usia antara 17 sampai dengan 30 tahun menjadi responden yang paling dominan. Kemudian responden yang telah bekerja pada rentang waktu antara 1 sampai dengan 3 tahun merupakan responden yang paling dominan dibandingkan dengan yang lain. Hasil penelitian menyimpulkan bahwa seleksi kerja dan penempatan kerja berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan baik secara parsial maupun secara simultan, Maka semakin baik seleksi dan penempatan kerja akan semakin meningkatkan kinerja karyawan.

Abstract : PT. Berlian Makmur Kreasindo conducted a closed job selection by contacting again the candidates who had previously been declared unable to pass the selection. Apart from being affected by poor employee performance, this fact also confirms that the selection and placement process still has problems. This study aims to determine the effect of job selection and placement on employee performance. This study uses management theory as the grand theory, human resource management as the middle theory. The application theory uses the theory of job selection, job placement and employee performance. This research is a quantitative research involving 119 respondents who are employees of PT. Berlian Makmur Kreasindo Jakarta. Collecting data through a questionnaire with a Likert scale. Data is processed using the IBM SPSS 25.0 program. Researchers got various findings, including based on age, it was known that respondents with an age range between 17 to 30 years were the most dominant respondents. Then the respondents who have worked in the time span between 1 to 3 years are the most dominant respondents compared to the others. The results of the study concluded that job selection and job placement have a positive and significant effect on employee performance both partially and simultaneously. So the better the job selection and placement will further improve employee performance.

1. Dilarang mengutip sebagian atau seluruh karya tulis ini tanpa mencantumkan dan menyebutkan sumber:
 - a. Pengutipan hanya untuk kepentingan pendidikan, penelitian, penulisan karya ilmiah, penyusunan laporan, penulisan kritik dan tinjauan suatu masalah.
 - b. Pengutipan tidak merugikan kepentingan yang wajar IBIKKG.
2. Dilarang mengemukakan dan memperbanyak sebagian atau seluruh karya tulis ini dalam bentuk apapun tanpa izin IBIKKG.

Kata kunci: *Influence, Employee Performance, Job Selection, Work Placement*

Cara mengutip: Desiana, Jessica, Kristin. H. (2021). Pengaruh rekrutmen dan seleksi terhadap kinerja karyawan PT. SiCepat Ekspres Divisi Control Tower.

<http://eprints.kwikkiangie.ac.id/1990/>

1. PENDAHULUAN

Era ekonomi global (*global economic*) yang telah terjadi sebagai kelanjutan dari globalisasi telah berdampak pada berbagai aspek kehidupan manusia khususnya menyangkut dunia usaha dan dunia industri dimana didalamnya terdapat persaingan yang sangat dinamis dan kompetitif dalam rangka memenangkan pasar dan mendapatkan keuntungan finansial yang besar. Persaingan semakin sengit pada saat barang, jasa, manusia, kemampuan atau *skill* serta ide bergerak bebas melintasi batas negara (Hitt et al., 2019, p. 7). Maka persaingan tidak hanya terjadi pada tingkat local, regional dan nasional melainkan telah sampai pada tingkat global.

Kinerja menjadi sesuatu yang sangat penting karena menjadi landasan utama bagi setiap organisasi yang menentukan pencapaian dari tujuan melalui evaluasi secara berkala dan berkelanjutan dari para pemimpin entitas yang berkaitan (Sitinjau et al., 2021, p. 35). Melalui kinerja itulah kemudian orientasi financial yang diinginkan dan menjadi bagian dari tujuan perusahaan akan didapatkan secara berbanding lurus dengan kinerja yang dihasilkan. Bila kinerja karyawannya baik, maka totalitas kinerjanya juga baik dan demikian pula sebaliknya bila kinerja karyawan menurun maka kinerja organisasinya juga menurun. Manusia adalah pelaku aktif dan dominan dalam setiap aktifitas organisasi atau perusahaan dimana manusia sebagai perencana, pelaku an juga sebagai penentu bagi terwujudnya tujuan perusahaan (Nardo et al., 2022, p. 1). Maka keberadaannya perlu dikelola dengan sebaik-baiknya supaya tercipta keseimbangan antara kebutuhan karyawan dengan tuntutan dan kemampuan perusahaan.

Meskipun demikian faktanya Indonesia masih menjadi salah satu negara dengan daya saing tenaga kerja yang rendah. Hal tersebut dibuktikan melalui penelitian yang dilakukan oleh *Institute for Management Development (IMD)* yang melaporkan bahwa Indonesia berada di peringkat 47 dari 63 negara yang menjadi sampel penelitiannya (IMB, 2020). Daya saing tenaga kerja Indonesia di Asean bila dibandingkan dengan negara lain juga berada pada peringkat rendah.

Seleksi kerja adalah suatu tahapan proses yang dapat membantu perusahaan menemukan sumber daya manusia yang berkualitas dalam bekerja dan menyelesaikan tugas terkait dengan suatu jabatan. Sebelum melakukan seleksi, tentu saja perusahaan sudah memiliki daftar apa saja yang dibutuhkan terkait dengan pekerjaan yang kosong. Dengan begitu perusahaan juga sudah mengetahui kualifikasi karyawan seperti apa yang dibutuhkan baik dari sisi Pendidikan, kecakapan, pengalaman dan lain-lain (Irsan, 2021, p. 6).

Penempatan kerja adalah proses pemberian tugas dan pekerjaan kepada karyawan yang lulus dalam seleksi kerja untuk dilaksanakan sesuai dengan ruang lingkup yang telah ditetapkan serta mampu mempertanggungjawabkan segala risiko dan kemungkinan-kemungkinan yang terjadi (Viddy, 2023, p. 165). Bila seleksi dan penempatan kerja benar-benar dilakukan dengan baik sesuai dengan standar dan konsisten, maka karyawan yang lolos seleksi adalah individu yang memiliki kapasitas, kapabilitas dan juga keterampilan sebagaimana dibutuhkan dalam pekerjaan. Pada jangka pendek karyawan ini akan cepat menyesuaikan pekerjaan dan akan berdampak pada kinerja. Demikian pula sebaliknya kesalahan pada proses seleksi dan penempatan justru akan menurunkan kinerja karyawan yang dipicu oleh ketidaksesuaian latar belakang mereka dengan pekerjaan baik dari sisi Pendidikan, usia, jenis kelamin dan lain sebagainya.

PT. Berlian Makmur Kreasindo adalah perusahaan yang memiliki intensitas rekrutmen yang sangat jarang jika dibandingkan dengan perusahaan-perusahaan lain sejenis dimana



biasanya mereka melakukan rekrutmen setiap tahun. Selain itu, PT. Berlian Makmur Kreasindo juga melakukan seleksi secara langsung tanpa melibatkan pihak ketiga sebagaimana perusahaan pada umumnya. Hal tersebut mengindikasikan bahwa proses seleksi dan penempatan kerja yang dilakukan oleh perusahaan memiliki kualitas yang baik atau dapat dikatakan berhasil.

Terlepas dari semua proses yang dilakukan oleh perusahaan pada dua tahapan di atas baik seleksi maupun penempatan kerja, tetapi pada intinya bahwa semuanya dilakukan dalam upaya untuk mencapai kinerja maksimal dan optimal pada perusahaan. Maka tidak heran jika pada kenyataannya banyak perusahaan yang terus melakukan rekrutmen dari bulan ke bulan atau tahun ke tahun. Hal itu menandakan bahwa perusahaan belum mendapatkan karyawan yang sesuai dengan harapan. Proses seperti itu biasa terjadi pada karyawan perbankan, asuransi dan sejenisnya yang dipicu oleh banyaknya karyawan di bawah target, keluar dari pekerjaan dan juga dikeluarkan secara sepihak. Maka berdasarkan temuan pendahuluan pada PT. Berlian Makmur Kreasindo melahirkan beberapa pertanyaan besar termasuk tentang bagaimana proses seleksi dan penempatan kerja dilakukan sehingga perusahaan terlihat lebih jarang melakukan rekrutmen.

Berdasarkan pada latar belakang masalah di atas, maka diperlukan penelitian yang membahas secara mendalam terkait dengan determinan kinerja karyawan khususnya yang dipengaruhi oleh faktor seleksi dan penempatan kerja. Kedua faktor tersebut adalah faktor yang sangat penting dan dilakukan oleh perusahaan pada tahapan awal perekrutan karyawan. Maka kesalahan yang terjadi di dalam proses tersebut akan berdampak pada proses selanjutnya dan demikian pula sebaliknya. Penelitian yang akan dilakukan ini diberi judul “Pengaruh Seleksi Kerja dan Penempatan Kerja terhadap Kinerja Karyawan pada PT. Berlian Makmur Kreasindo Jakarta”.

2. TINJAUAN PUSTAKA

Untuk mendukung pembahasan serta analisis studi, bagian ini membahas landasan teori yang diteliti.

2.1. Teori Pembagian Kerja

Grand teori yang digunakan dalam pembahasan penelitian ini salah satunya adalah teori pembagian kerja yang dikembangkan oleh Adam Smith. Pada mulanya teori ini berkembang di tataran perekonomian makro dimana Smith mengemukakan bahwa pembagian kerja tingkat tinggi adalah penjelasan paling penting dari tingkat pendapatan yang dicapai oleh negara-negara maju. Smith menjelaskan bahwa:

"greatest improvement the productive powers of labor, and the greater part of the skill, dexterity, and judgment ... seem to have been the effects of division of labour" (Qoyum et al., 2021, p. 61).

2.2 Manajemen Sumber Daya Manusia

Sebelum menguraikan mengenai manajemen sumber daya manusia, maka perlu diuraikan secara mendalam mengenai konsep manajemen sebagai bagian dari ‘*grand theory*’. Dasar-dasar manajemen inilah yang sejatinya menjadi dasar bagi berdirinya ilmu manajemen sumber daya manusia. Secara umum manajemen biasa dimaknai sebagai seni mengelola kegiatan atau sebagai suatu proses untuk menggerakkan orang dalam mencapai tujuan organisasi. Sebagai sebuah seni, maka manajemen juga dimaknai sebagai upaya atau usaha yang terjadi secara berulang kali dengan memanfaatkan orang lain (Ajabar, 2020)



2.3 Kinerja Karyawan

Kinerja adalah kondisi yang harus dikonfirmasi kepada berbagai pihak yang berkepentingan dalam upaya untuk pencapaian hasil dari sebuah organisasi, perusahaan maupun instansi. Dalam hubungannya dengan karyawan bahwa karyawan harus memiliki kinerja yang bermanfaat bagi organisasi di masa sekarang maupun pada masa yang akan datang. Secara konseptual, kinerja dapat dilihat dari dua aspek yaitu kinerja individu dan kinerja organisasi. Kinerja karyawan adalah hasil kerja dari organisasi sedangkan keseluruhan hasil kerja yang dicapai organisasi dalam periode tertentu adalah kinerja organisasi (Yadnya, 2022, p. 45). Mangkunegara dalam Larasati, (2018, p. 6) mengemukakan bahwa kinerja berasal dari kata 'job performance' atau juga disebut dengan 'actual performance' yang dalam bahasa Indonesia bermakna prestasi kerja atau hasil kerja yang dicapai oleh seseorang. Prestasi dimaksud meliputi kualitas serta kuantitas dalam periode waktu sesuai dengan tanggung jawab yang dimilikinya.

Menurut Afandi & Bahri, (2020) indikator-indikator kinerja karyawan adalah sebagai berikut:

- a. Kuantitas hasil kerja. Segala macam bentuk satuan ukuran yang berhubungan dengan jumlah hasil kerja yang bisa dinyatakan dalam ukuran angka atau padanan angka lainnya.
- b. Kualitas hasil kerja. Segala macam bentuk satuan ukuran yang berhubungan dengan kualitas atau mutu hasil kerja yang dapat dinyatakan dalam ukuran angka atau padanan angka lainnya.
- c. Efisiensi dalam melaksanakan tugas. Berbagai sumber daya secara bijaksana dan dengan cara yang hemat biaya.

2.4 Seleksi Kerja

Seleksi kerja atau seleksi tenaga kerja adalah bagian yang sangat penting dalam keseluruhan proses Manajemen Sumber Daya Manusia. Hal tersebut dikatakan penting karena di dalam sebuah organisasi terdapat sekelompok pegawai yang dapat melakukan pemenuhan atas tuntutan organisasi atau tidak dapat memenuhi, dan hal itu sangat tergantung pada tingkat kecermatan dalam proses seleksi yang telah dilakukan (Pratama, 2022, p. 158).

Menurut (Yunus et al., 2023, pp. 138–139) terdapat beberapa kriteria yang dapat diperhatikan dalam proses seleksi karyawan diantaranya adalah:

- a. Seleksi mengacu pada analisis jabatan. Seleksi ini mengacu pada analisis jabatan sehingga seleksi dapat dijamin keberhasilannya.
- b. Seleksi harus efisien dan efektif. Seleksi harus menyesuaikan jadwal yang telah direncanakan dan ditetapkan, sehingga efisiensi dalam penggunaan anggaran sesuai dengan anggaran yang disediakan.
- c. Seleksi berpedoman pada perencanaan SDM. Seleksi ini berpedoman dari perencanaan Sumber Daya Manusia sesuai dengan kebutuhan Sumber Daya Manusia yang dibutuhkan atau sesuai dengan lowongan yang ada
- d. Seleksi harus memperhatikan peraturan dan ketentuan yang berlaku. Seleksi ini membahas sesuai dengan SOP atau standart operasional procedure yang tidak



melanggar peraturan dan ketentuan yang berlaku di organisasi, instansi dan lembaga.

2. Seleksi harus dilaksanakan secara jujur dan objektif. Seleksi ini harus bersifat objektif dan jujur dalam pelaksanaannya tanpa membeda-bedakan para pelamar agar dapat memberikan contoh kepada calon pelamar dan dapat juga menjadi salah satu kepuasan dan keberhasilan dari proses seleksi.

Tujuan seleksi adalah untuk mendapatkan *right man on the right place*. Di dalam proses seleksi perusahaan harus mendapatkan tenaga kerja yang tepat di dalam posisi yang tepat pula. Secara rinci tujuan dari seleksi adalah (Widianti, 2022, p. 169):

- a. Manjelaskan perusahaan memiliki karyawan yang tepat untuk suatu jabatan atau pekerjaan
- b. Memastikan keuntungan investasi Sumber Daya Manusia perusahaan
- c. Mengevaluasi dalam mempekerjakan dan penempatan pelamar sesuai dengan minat
- d. Memperlakukan pelamar secara adil dan meminimalkan terjadinya diskriminasi
- e. Memperkecil munculnya tindakan buruk karyawan yang seharusnya tidak diterima.

Menurut Siagian dalam Simbolon (2018) indikator-indikator seleksi adalah:

- a. Pengalaman. Pengalaman kerja adalah salah satu faktor yang dapat mempengaruhi kinerja di organisasi melalui pengetahuan, keterampilan dan kemampuan yang dimiliki pegawai untuk mengemban tanggungjawab dari pekerjaan sebelumnya, karena pengalaman kerja sangat penting perannya dalam organisasi.
- b. Tes tertulis. Bentuk tes tertulis ini menguji informasi atau pengetahuan yang dimiliki para pelamar. Pengetahuan yang diujikan harus sesuai dengan kebutuhan untuk melaksanakan pekerjaan.
- c. Tes wawancara. Wawancara adalah percakapan formal dan mendalam yang dilakukan untuk mengevaluasi hal dapat diterimanya atau tidak (acceptability) seorang pelamar.

2.5 Penempatan Kerja

Penempatan kerja adalah proses pemberian tugas dan pekerjaan kepada tenaga kerja yang lulus dalam seleksi untuk dilaksanakan sesuai dengan ruang lingkup yang telah ditetapkan, serta mampu mempertanggungjawabkan segala risiko dan kemungkinan-kemungkinan yang terjadi atas tugas dan pekerjaan, wewenang serta tanggungjawabnya (Widianti, 2022, p. 77).

Penempatan kerja adalah tindak lanjut dari seleksi yaitu menerapkan calon karyawan yang diterima atau telah lulus seleksi pada jabatan tertentu yang membutuhkan sekaligus delegasi authority ke orang yang bersangkutan.

Noviyanti & Utami, (2022, p. 76-77) mengungkap beberapa indikator dari penempatan kerja diantaranya adalah:

- a. Pendidikan
 - 1) Pendidikan minimum yang disyaratkan yaitu menyangkut:
 - 1) Pendidikan yang seharusnya, artinya pendidikan yang harus dijalankan syarat.
 - 2) Pendidikan alternatif, yaitu pendidikan lain apabila terpaksa, dengan tambahan latihan tertentu dapat mengisi syarat pendidikan yang seharusnya.





b. Pengetahuan Kerja

Pengetahuan yang harus dimiliki oleh seorang tenaga kerja agar dapat melakukan kerja dengan wajar. Pengalaman kerja ini sebelum ditempatkan dan harus diperoleh pada ia bekerja dalam pekerjaan tersebut. Indikatornya adalah:

- 1) Pengetahuan mendasari keterampilan
- 2) Peralatan kerja
- 3) Prosedur Pekerjaan
- 4) Metode proses pekerjaan

c. Keterampilan Kerja Kecakapan/keahlian untuk melakukan suatu pekerjaan yang hanya diperoleh dalam praktek. Indikator keterampilan kerja adalah:

- 1) Keterampilan mental, seperti menganalisa data, membuat keputusan, menghitung, menghafal, dan lain-lain.
- 2) Keterampilan fisik, dapat bertahan lama dengan pekerjaan yang dikerjakannya.
- 3) Keterampilan sosial, seperti mempengaruhi orang lain, berpidato dan lainnya.

d. Pengalaman Kerja. Pengalaman seseorang tenaga kerja untuk melakukan pekerjaan tertentu. Pengalaman pekerjaan ini indikatornya adalah pekerjaan yang harus dilakukan.

B. Penelitian Terdahulu

Berikut ini disajikan hasil-hasil penelitian terdahulu yang memiliki keterkaitan dengan penelitian yang akan dijalankan yang diperoleh dari tulisan di jurnal baik jurnal internasional maupun jurnal nasional sebagai berikut:

Tabel 2. 1

Penelitian Terdahulu

No	Nama, Tahun, Judul, Jurnal	Metode Penelitian	Hasil Penelitian
1	Aisyah & Giovanni, (2018), Pengaruh Proses Rekrutmen (Porek) dan Seleksi terhadap Kinerja Karyawan PT. BANK MAYA PADA INTERNASIONAL, Tbk. <i>Jesya (Jurnal Ekonomi dan Syariah)</i> , 1(2), 8-18.	Menggunakan metode deskriptif kuantitatif dengan menggunakan teknik sampel jenuh, jumlah responden sebanyak 50 responden dengan menggunakan SPSS versi 22.	Terdapat hubungan rekrutmen dan seleksi terhadap kinerja yang sangat kuat yaitu sebesar 0,887 (88,7%) adanya pengaruh rekrutmen dan seleksi terhadap kinerja. Besarnya angka koefisien determinasi 0,786 atau sama dengan 78,6%, sedangkan sisanya yaitu 21,4% (100%-78,6%) dijelaskan oleh faktor-faktor penyebab lainnya dan tingkat signifikan sebesar 0,000 maka H1 diterima, persamaan regresi signifikan



<p style="text-align: center;">2</p> <p style="text-align: center;">© Hak cipta milik IBI KKG (Institut Bisnis dan Informatika Kwik Kian Gie)</p> <p style="text-align: center;">Institut Bisnis dan Informatika Kwik Kian Gie</p>	<p>Poernomo, (2019), Pengaruh Rekrutmen Dan Seleksi Terhadap Kinerja Karyawan Pt. Telkom Indonesia, Tbk Cabang Sidoarjo. <i>J-MACC: Journal of Management and Accounting</i>, 2(1), 87-101.</p>	<p>Teknik analisis deskriptif kuantitatif. Sampel penelitian ini adalah bagian dari jumlah seluruh karyawan yang digunakan sebanyak 34 responden. Teknik analisis data menggunakan regresi linier berganda dengan bantuan program SPSS, 22</p>	<p>Berdasarkan hasil penelitian menunjukkan bahwa adanya pengaruh positif dan signifikan variabel rekrutmen terhadap kinerja karyawan. Hal ini dapat ditunjukkan dengan nilai thitung > ttabel (4,568 > 2, 03951). 2. Berdasarkan hasil penelitian menunjukkan bahwa adanya pengaruh positif dan signifikan variabel seleksi terhadap kinerja karyawan. Hal ini dapat ditunjukkan dengan nilai thitung > ttabel (3,899 > 2,03951). 3. Berdasarkan hasil penelitian menunjukkan bahwa adanya pengaruh positif dan signifikan variabel rekrutmen dan seleksi secara bersama – sama terhadap kinerja karyawan. Hal ini ditunjukkan dengan Fhitung> Ftabel (124,391 > 4,15). 4. Variabel yang paling dominan mempengaruhi kinerja karyawan adalah rekrutmen, hal ini dapat dilihat dari nilai rekrutmen yang memiliki standar koefisien regresi terbesar yakni sebesar 0,503 jika dibandingkan dengan nilai koefisien regresi seleksi yakni sebesar 0,442 dan selain itu rekrutmen memiliki nilai thitung yang terbesar yakni 4,568 jika dibandingkan dengan nilai thitung seleksi yakni sebesar 3,899.</p>
<p style="text-align: center;">3</p>	<p>Pratisardy & Lukito, (2019), Dampak Rekrutmen, Seleksi, dan Motivasi</p>	<p>Penelitian ini menggunakan pendekatan kuantitatif. Untuk</p>	<p>Rekrutmen berpengaruh positif tetapi tidak signifikan terhadap kinerja karyawan.</p>

Hak Cipta Dilindungi Undang-Undang

1. Dilarang mengutip sebagian atau seluruh karya tulis ini tanpa mencantumkan dan menyebutkan sumber:
 - a. Pengutipan hanya untuk kepentingan pendidikan, penelitian, penulisan karya ilmiah, penyusunan laporan, penulisan kritik dan tinjauan suatu masalah.
 - b. Pengutipan tidak merugikan kepentingan yang wajar IBIKKG.
2. Dilarang mengumumkan dan memperbanyak sebagian atau seluruh karya tulis ini dalam bentuk apapun tanpa izin IBIKKG.



<p>© Hak cipta milik IBI KKG (Institut Bisnis dan Informatika Kwik Kian Gie)</p> <p>Hak Cipta Dilindungi Undang-Undang</p>	<p>Terhadap Kinerja Karyawan PT Bank XYZ TBK Cabang Padang. <i>Ekonis: Jurnal Ekonomi dan Bisnis</i>, 21(1).</p>	<p>melihat pengaruh rekrutmen, seleksi dan motivasi terhadap kinerja karyawan pada PT. Bank XYZ Tbk Cabang Padang. Teknik sampling yang digunakan adalah total sampling melibatkan 43 responden. Teknik analisis data menggunakan analisis regresi linier berganda dengan SPSS 24</p>	<p>Rekrutmen (X1) secara parsial pada thit sebesar 1,211 dengan signifikansi sebesar 0.234. Hal ini menunjukkan bahwa nilai signifikansi 0,234 lebih besar dari pada 0,05. Seleksi (X2) secara parsial pada thit sebesar 3,645 dengan signifikansi sebesar 0,001. Hal ini menunjukkan bahwa nilai signifikansi 0,001 lebih kecil dari pada 0,05. Maka, dapat disimpulkan bahwa seleksi (X1) berpengaruh positif dan signifikan terhadap Kinerja Karyawan.</p>
<p>4</p>	<p>Bahri, (2019), Pengaruh penempatan, motivasi, dan lingkungan kerja terhadap kinerja pegawai. <i>Maneggio: Jurnal Ilmiah Magister Manajemen</i>, 2(1), 16-30.</p>	<p>Metode penelitian yang dilakukan adalah penelitian eksploratif, dimana variabel diukur dengan skala likert. Metode pengumpulan data dilakukan daftar pertanyaan (questionnaire) dan studi dokumentasi. Penelitian dilakukan dengan menggunakan sampel validitas sebanyak 30 orang yang diambil dari total populasi yaitu 145 orang, sedangkan untuk sampel penelitian sebanyak 107 orang dengan menggunakan metode slovin. Pengolahan data menggunakan perangkat lunak SPSS versi 24. Adapun teknik</p>	<p>Hasil penelitian menunjukkan bahwa secara parsial variabel penempatan berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja pegawai. Secara parsial variabel motivasi berpengaruh tidak signifikan terhadap kinerja pegawai. Secara parsial variabel lingkungan kerja berpengaruh tidak signifikan terhadap kinerja pegawai. Secara simultan penempatan pegawai, motivasi, dan lingkungan kerja berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja pegawai. Variabel Kompensasi (X1), menunjukkan t hitung sebesar $6.530 > t$ tabel 2.011 dengan tingkat signifikan $0,000 <$ dari 0,05. Variabel Penempatan Kerja (X2), menunjukkan t hitung sebesar $4.795 > t$ tabel 2.011 dengan tingkat</p>

1. Dilarang mengutip sebagian atau seluruh karya tulis ini tanpa mencantumkan dan menyebutkan sumber:
- Pengutipan hanya untuk kepentingan pendidikan, penelitian, penulisan karya ilmiah, penyusunan laporan, penulisan kritik dan tinjauan suatu masalah.
 - Pengutipan tidak merugikan kepentingan yang wajar IBIKKG.
2. Dilarang mengemukakan dan memperbanyak sebagian atau seluruh karya tulis ini dalam bentuk apapun tanpa izin IBIKKG.



<p>© Hak cipta milik IBI KKG (Institut Bisnis dan Informatika Kwik Kian Gie)</p>		analisis data dengan menggunakan uji asumsi klasik, analisis regresi linier berganda, pengujian hipotesis, dan koefisien determinasi.	signifikan $0,000 <$ dari $0,05$.
<p>5</p>	<p>Gunawan & Onsardi, (2021), Pengaruh Kompensasi Dan Penempatan Kerja Terhadap Kinerja Karyawan Pada PT. Mandiri Tunas Finance Cabang Bengkulu. <i>Jurnal Manajemen Modal Insani Dan Bisnis (JMMIB)</i>, 1(2), 224-231.</p>	<p>Jenis penelitian yang digunakan dalam penelitian ini ialah menggunakan metode kuantitatif. Populasi dalam penelitian ini sebanyak 47 karyawan Marketing dan 3 karyawan Administrasi di PT Mandiri Tunas Finance cabang Bengkulu. Teknik analisis data dilakukan menggunakan Analisis Deskriptif yaitu tanggapan responden terhadap variabel penelitian, Analisis regresi linier berganda dan Uji Determinasi.</p>	<p>Hasil penelitian membuktikan bahwa terdapat pengaruh yang positif dan signifikan antara Kompensasi dan Penempatan Kerja terhadap Kinerja Karyawan pada PT. Mandiri Tunas Finance Cabang Bengkulu. Dengan adanya kompensasi dan penempatan kerja tentunya akan berdampak baik bagi kinerja karyawan maupun perusahaan, serta dapat membantu dan memudahkan dalam mencapai tujuan bersama. Kompensasi dan Penempatan Kerja secara simultan atau bersama-sama berpengaruh terhadap Kinerja Karyawan sebesar 84.6%. Hal ini juga didukung oleh $>$ yaitu $(129.356 > 3.199)$ dan nilai signifikansi F yaitu $0,000$ lebih kecil dari $0,05$ yang diperoleh dari hasil pengelolaan maka dapat disimpulkan bahwa semua variabel independen yaitu variabel Kompensasi dan Penempatan Kerja secara simultan berpengaruh terhadap variabel dependen yaitu Kinerja Karyawan</p>
<p>6</p>	<p>Manullang & Wardini, (2021),</p>	<p>Penelitian ini dilakukan pada</p>	<p>Dari hasil olah data untuk variabel Kompetensi</p>

Hak Cipta Dilindungi Undang-Undang

1. Dilarang mengutip sebagian atau seluruh karya tulis ini tanpa mencantumkan dan menyebutkan sumber:
 - a. Pengutipan hanya untuk kepentingan pendidikan, penelitian, penulisan karya ilmiah, penyusunan laporan, penulisan kritik dan tinjauan suatu masalah.
 - b. Pengutipan tidak merugikan kepentingan yang wajar IBIKKG.
2. Dilarang mengumumkan dan memperbanyak sebagian atau seluruh karya tulis ini dalam bentuk apapun tanpa izin IBIKKG.



© Hak cipta milik IBI KKG (Institut Bisnis dan Informatika Kwik Kian Gie) Institut Bisnis dan Informatika Kwik Kian Gie	Pengaruh Kompetensi Dan Penempatan Kerja Terhadap Kinerja Pegawai Negeri Sipil. <i>Jurnal Makro Manajemen</i> , 5(2), 107-119.	Pegawai Negeri Sipil di Lingkungan Pemerintah Kabupaten Tapanuli Tengah dengan populasi berjumlah 5.226 orang. Kriteria pengambilan sampel dalam penelitian ini adalah dengan teknik purposive sampling sehingga sampel yang digunakan pada penelitian berjumlah 227 orang. Teknik analisis data menggunakan regresi linier berganda	(X1) dan Penempatan Kerja (X2) terhadap Kinerja Pegawai Negeri Sipil (Y) maka dapat dibuat persamaan $Y = 10.069 + 0,166 X1 + 0,595 X2$. Hasil analisis menunjukkan bahwa variabel Kinerja Pegawai Negeri Sipil dipengaruhi oleh, Kompetensi dan Penempatan Kerja secara simultan atau bersama sebesar 66,2% Sedangkan selisihnya 33,8% dipengaruhi atau dijelaskan lain diluar model penelitian ini.
	7 Alwi & Sugiono, (2020), Pengaruh Rekrutmen, Penempatan Kerja Dan Kompensasi Terhadap Kinerja Karyawan Pt Indoturbine Jakarta Pusat. <i>Oikonomia: Jurnal Manajemen</i> , 15(2).	Dalam penelitian ini, yang menjadi populasi adalah berjumlah 164 orang. Adapun penentuan jumlah sampel sebanyak 116 responden dilakukan menggunakan rumus Slovin. Dalam penelitian ini dianalisis dengan analisis regresi berganda menggunakan SPSS 22	Berdasarkan hasil penelitian, maka dapat ditarik kesimpulan bahwa rekrutmen, penempatan kerja, dan kompensasi secara parsial berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan PT Indoturbine Jakarta Pusat

Hak Cipta Dilindungi Undang-Undang

1. Dilarang mengutip sebagian atau seluruh karya tulis ini tanpa mencantumkan dan menyebutkan sumber:
 - a. Pengutipan hanya untuk kepentingan pendidikan, penelitian, penulisan karya ilmiah, penyusunan laporan, penulisan kritik dan tinjauan suatu masalah.
 - b. Pengutipan tidak merugikan kepentingan yang wajar IBIKKG.
2. Dilarang mengumumkan dan memperbanyak sebagian atau seluruh karya tulis ini dalam bentuk apapun tanpa izin IBIKKG.

A. Kerangka Pemikiran

Kerangka berfikir penelitian adalah model konseptual yang berkaitan dengan berbagai faktor yang teridentifikasi dalam penelitian. Model konseptual tersebut kemudian digunakan sebagai landasan teori yang berkaitan dengan variabel dan faktor-faktor dalam penelitian (Prasetia et al., 2022).

1. Pengaruh seleksi kerja terhadap kinerja karyawan

Seleksi adalah upaya pertama yang harus dilakukan oleh suatu organisasi atau perusahaan dalam mendapatkan karyawan yang memenuhi kriteria atau qualified dan kompeten yang nantinya akan menjabat serta mengerjakan segala pekerjaan yang ada pada perusahaan yang bersangkutan (Garaika & Margahana, 2019, pp. 133–141).

Melalui pemenuhan kriteria sebagaimana dimaksud dalam uraian di atas, maka seorang karyawan akan lebih mudah dan lebih cekatan dalam melakukan pekerjaan. Demikian pula dalam melakukan adaptasi dengan pekerjaan, seorang karyawan tidak



membutuhkan waktu yang lama. Kedua adalah kompetensi yang dipilih melalui seleksi karyawan tentu sudah disesuaikan dengan kebutuhan perusahaan. Maka segala bentuk filtrasi tersebut pada akhirnya akan berdampak pada produktivitas kerja individu yang akan meningkatkan kinerja organisasi.

Pengaruh signifikan antara seleksi karyawan terhadap kinerja telah dibuktikan melalui penelitian yang dilakukan oleh Aisyah & Giovanni, (2018), dan penelitian (Poernomo, 2019) serta penelitian Pratisardy & Lukito, (2019) yang memberikan kesimpulan bahwa seleksi memiliki pengaruh signifikan dan hubungan kuat dengan kinerja karyawan.

Seleksi adalah topik utama dari keseluruhan strategi sumber daya organisasi yang mengidentifikasi dan mengamankan orang-orang yang dibutuhkan oleh organisasi dapat bertahan dan berhasil dalam jangka pendek hingga menengah. Maka hal ini sesuai dengan tujuan seleksi yaitu untuk membuat kumpulan kandidat yang memenuhi syarat untuk memungkinkan pilihan kandidat terbaik dalam organisasi yang dipandang pas menjalankan pekerjaan sehingga meningkatkan kinerja. Berdasarkan pada uraian dan hasil penelitian terdahulu yang telah dijelaskan, maka ditetapkan hipotesis pertama dalam penelitian sebagai berikut

H1 : Seleksi berpengaruh positif terhadap kinerja karyawan PT. Berlian Makmur Kreasindo

Ho1 : Seleksi tidak berpengaruh positif terhadap kinerja karyawan PT. Berlian Makmur Kreasindo

2. Hubungan penempatan kerja dengan kinerja karyawan

Penempatan kerja adalah tahapan selanjutnya yang dilakukan oleh perusahaan setelah melewati tahapan seleksi. Maka sejatinya antara seleksi dengan penempatan kerja memiliki hubungan yang sangat erat. Tentu saja hal itu bila perusahaan konsisten menjalankan apa yang telah dimulai pada tahap seleksi. Artinya adalah bahwa pada saat perusahaan melakukan seleksi, pihaknya telah mengetahui dimana calon-calon karyawan atau peserta seleksi tersebut akan ditempatkan di dalam pekerjaan.

Penempatan kerja adalah proses pemberian tugas dan pekerjaan kepada tenaga kerja yang lulus dalam seleksi untuk dilaksanakan sesuai dengan ruang lingkup yang telah ditetapkan, serta mampu mempertanggungjawabkan segala risiko dan kemungkinan-kemungkinan yang terjadi atas tugas dan pekerjaan, wewenang serta tanggung jawabnya (Widianti, 2022, p. 77). Maka penempatan kerja dapat mempengaruhi kinerja karyawan karena adalah faktor penting yang dapat menghasilkan pendayagunaan sumber daya manusia yang optimal bagi perusahaan sehingga pada akhirnya akan tercapai apa yang menjadi tujuan dari perusahaan.

Bukti bahwa penempatan kerja berpengaruh terhadap kinerja karyawan telah banyak ditunjukkan melalui penelitian terdahulu sebagaimana dalam penelitian yang dilakukan oleh Bahri, (2019), (Gunawan & Onsardi, 2021) juga dalam penelitian (Manullang & Wardini, 2021) yang menyimpulkan bahwa penempatan kerja berpengaruh dan memiliki hubungan kuat dengan kinerja karyawan.

Berdasarkan pada uraian dan hasil penelitian terdahulu yang telah dijelaskan, maka ditetapkan hipotesis kedua dan ketiga dalam penelitian sebagai berikut:

Ha2 : Penempatan kerja berpengaruh positif terhadap kinerja karyawan PT. Berlian Makmur Kreasindo

Ho2 : Penempatan kerja tidak berpengaruh positif terhadap kinerja karyawan PT. Berlian Makmur Kreasindo

Berdasarkan uraian di atas, maka dapat disusun kerangka berpikir penelitian sebagaimana ditambihkan pada gambar berikut:

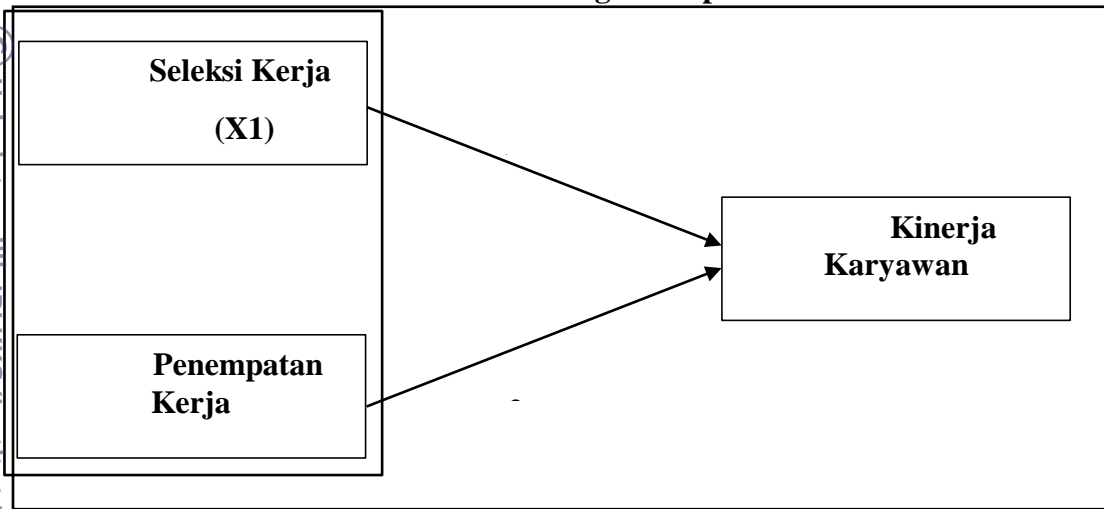
C Hak cipta milik IBI KKG (Institut Bisnis dan Informatika Kwik Kian Gie)

Hak Cipta Dilindungi Undang-Undang

Institut Bisnis dan Informatika Kwik Kian Gie

1. Dilarang mengutip sebagian atau seluruh karya tulis ini tanpa mencantumkan dan menyebutkan sumber:
 - a. Pengutipan hanya untuk kepentingan pendidikan, penelitian, penulisan karya ilmiah, penyusunan laporan, penulisan kritik dan tinjauan suatu masalah.
 - b. Pengutipan tidak merugikan kepentingan yang wajar IBIKKG.
2. Dilarang mengumumkan dan memperbanyak sebagian atau seluruh karya tulis ini dalam bentuk apapun tanpa izin IBIKKG.

Gambar 2.3
Kerangka Berpikir



B. Hipotesis

Berdasarkan deskripsi teori dan kerangka berpikir diatas, maka dapat diajukan hipotesis bahwa diduga:

- H1 : Seleksi berpengaruh positif terhadap kinerja karyawan PT. Berlian Makmur Kreasindo Jakarta
- H2 : Penempatan kerja berpengaruh positif terhadap kinerja karyawan PT. Berlian Makmur Kreasindo Jakarta

3. METODE PENELITIAN

Objek penelitian adalah sesuatu yang dikenai penelitian atau sesuatu yang diteiti. Dalam penelitian kuantitatif, objek penelitian adalah variabel yang diteliti (Ansori, 2020: 115). Berangkat dari pengetahuan tersebut makan pada penelitian ini, yang menjadi objek penelitian persepsi karyawan tentang seleksi kerja, penempatan kerja dan kualitas kerja. Sedangkan subyek penelitian ini adalah karyawan PT. Berlian Makmur Kreasindo. Penelitian ini dilakukan dengan metode deskriptif kuantitatif yaitu desain yang mencoba memberikan gambaran keadaan masa sekarang secara mendalam dengan tujuan mendeskripsikan secara sistematis, faktual dan akurat mengenai fakta dan sifat populasi tertentu dan menggambarkan fenomena secara detail. Pendekatan yang digunakan adalah desain kausal yaitu digunakan untuk mengukur hubungan atau pengaruh antara variabel riset, atau untuk menganalisis bagaimana pengaruh suatu variabel dengan variabel yang lain (Nugroho & Haritanto, 2022: 23). Variabel penelitian adalah objek penelitian atau apa yang menjadi perhatian dari suatu penelitian atau suatu atribut dan sifat nilai orang, faktor, perlakuan terhadap objek atau kegiatan yang memiliki variasi tertentu yang ditetapkan oleh peneliti untuk dipelajari dan ditarik kesimpulannya. Selanjutnya variabel dikelompokkan menjadi variabel bebas dan variabel terikat. Variabel bebas adalah variabel yang mempengaruhi atau menjadi sebab timbulnya variabel terikat. Sebaliknya, variable terikat adalah variable yang dipengaruhi oleh variable bebas (Amane & Laali, 2022: 79).

Variabel bebas dalam penelitian ini terdiri dari seleksi kerja dan penempatan kerja. Sedangkan variable terikat dalam penelitian ini adalah kinerja karyawan. Populasi merupakan total dari objek yang akan diteliti dengan ciri serta karakteristik tertentu yang telah ditentukan di dalam penelitian berupa manusia, makhluk, benda, serta objek lain yang memiliki karakteristik atau ciri tertentu pada suatu penelitian atau dengan kata lain populasi adalah himpunan seluruh objek yang ingin diteliti (Lubis, 2021). Berdasarkan pada definisi tersebut,





maka populasi dalam penelitian ini adalah karyawan PT. berlian Makmur Kreasindo berjumlah 119 orang. Teknik pengumpulan data yang digunakan didalam penelitian ini adalah dengan menggunakan kuisioner yang disebarakan kepada responden karyawan. Data sekunder diperoleh melalui refrensi buku-buku, jurnal, dan website yang berhubungan dengan permasalahan yang akan dibahas dalam penelitian ini dengan tujuan untuk memperoleh informasi yang dibutuhkan.

A. Teknik Analisis Data

1. Uji Kualitas Instrumen

a. Uji Validitas

Uji validitas adalah suatu ukuran yang menunjukkan alat ukur tersebut benar-benar mengukur apa yang diukur. Pengukuran uji validitas dilakukan dengan bantuan program *statistical package for sosial science (SPSS) 26.0 for windows*. Untuk mengukur validitas dilakukan dengan melakukan korelasi antar skor butir pertanyaan dengan skor konstruk atau variabel dengan rumus Pearson sebagai berikut (Hidayat, 2021: 12):

$$r_{xy} = \frac{\Sigma nXY - \Sigma X \Sigma Y}{\sqrt{(n \Sigma X^2 - (\Sigma X)^2)(n \Sigma Y^2 - (\Sigma Y)^2)}}$$

r_{xy} = koefisien korelasi

n = jumlah responden

x_i = skor setiap item pada instrumen

y_i = skor setiap item pada kriteria

Untuk menguji apakah masing-masing indikator tiap pertanyaan valid atau tidak, kita lihat tampilan output *Crobach Alpha Correlation* dengan membandingkannya dengan rtabel pada signifikansi 5%.

b. Uji Reliabilitas

Uji reliabilitas adalah suatu ukuran yang menunjukkan sejauhmana suatu alat ukur dapat dipercaya atau dengan kata lain menunjukkan sejauhmana hasil pengukuran tersebut tetap konsisten jika dilakukan pengukuran dua kali atau lebih terhadap gejala yang sama. Sedangkan alat ukur yang dipakai didalam uji ini adalah teknik *Cronbach Alpha*. Uji instrumen penelitian dikatakan reliabel, bila koefisien realibilitas (r_i) > 0,60 (Hidayat, 2021: 19). Pengujian realibilitas koesinoner diuji dengan menggunakan bantuan program *statistical package for sosial scince (SPSS) for windows 26*.

2. Statistik Deskriptif

Statistik deskriptif adalah pengolahan data dengan tujuan mendeskripsikan objek yang akan diteliti melalui data sampel sehingga memberikan informasi yang berguna (Nengsih et al., 2022: 7). Analisis deskriptif dalam penelitian ini dilakukan untuk mengetahui karakteristik responden dan respon atau jawaban responden terhadap pertanyaan-pertanyaan yang telah ada pada instrumen penelitian dan kemudian disajikan dalam model tabulasi persentase.

3. Analisis Regresi Linier Berganda

Metode yang digunakan adalah analisis regresi linier berganda dengan persamaan regresi sebagai berikut:

$$Y = \alpha + \beta_1 X_1 + \beta_2 X_2 + e$$

Hak Cipta Dilindungi Undang-Undang

1. Dilarang mengutip sebagian atau seluruh karya tulis ini tanpa mencantumkan dan menyebutkan sumber.

a. Pengutipan hanya untuk kepentingan pendidikan, penelitian, penulisan karya ilmiah, penyusunan laporan, penulisan kritik dan tinjauan suatu masalah.

b. Pengutipan tidak merugikan kepentingan yang wajar IBIKKG.

2. Dilarang mengemukakan dan memperbanyak sebagian atau seluruh karya tulis ini dalam bentuk apapun tanpa izin IBIKKG.



Keterangan:

Y = Kinerja karyawan

a = Konstanta

β = Koefisien regresi

X1 = Seleksi kerja

X2 = Penempatan kerja

e = Error

4. Uji Hipotesis

a. Uji Keberartian Model (Uji F)

Metode uji F ini bisa dilihat dari signifikansi model regresi, ini akan menentukan bahwa penelitian ini layak atau tidak untuk dipakai. Kedua bahwa uji ini menunjukkan pengaruh simultan variable independent terhadap variable dependen dengan menggunakan dasar dari pengambilan keputusan yaitu:

- 1) Jika F hitung > F tabel, pada Ho ditolak dan Ha diterima.
- 2) Jika F hitung < F tabel, pada Ho diterima dan Ha ditolak.

b. Uji Signifikan Koefisien (Uji t)

Pada pengujian ini akan melihat bagaimana besarnya pengaruh dari satu variabel independen secara personal untuk menjelaskan variabel dependen. Uji ini dilakukan dengan cara membandingkan nilai t hitung dengan t table dengan dasar untuk pengambilan keputusannya adalah:

- 1) Jika t hitung > t tabel, pada Ho ditolak dan Ha diterima.
- 2) Jika t hitung < t tabel, pada Ho diterima dan Ha ditolak.

c. Uji Koefisien Determinasi (R²)

Uji koefisien determinasi (*Adjusted R Square*) digunakan untuk menunjukan persentase tingkat prediksi dari pengujian regresi yang dilakukan. Besarnya koefisien determinasi adalah antara 0 sampai dengan 1, semakin mendekati 0 besarnya koefisien determinasi maka semakin kecil pengaruh variabel independen terhadap variabel dependen (Wahyudin *et al.*, 2022: 49).

4. HASIL

4.1. Statistik Deskriptif

Tabel 4. 1
Karakteristik Berdasarkan Jenis Kelamin

		Jenis_Kelamin			
		Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid	Perempuan	89	74.8	74.8	74.8
	Laki-Laki	30	25.2	25.2	100.0
	total	119	100.0	100.0	

Sumber: SPSS, 2023 Diolah

Berdasarkan pada data yang disajikan oleh table di atas dapat diketahui bahwa berdasarkan jenis kelamin dari 119 responden yang diteliti

Hak Cipta Dilindungi Undang-Undang

Institut Bisnis dan Informatika Kwik Kian Gie

1. Dilarang mengutip sebagian atau seluruh karya tulis ini tanpa mencantumkan dan menyebutkan sumber:
 - a. Pengutipan hanya untuk kepentingan pendidikan, penelitian, penulisan karya ilmiah, penyusunan laporan, penulisan kritik dan tinjauan suatu masalah.
 - b. Pengutipan tidak merugikan kepentingan yang wajar IBIKKG.
2. Dilarang mengemukakan dan memperbanyak sebagian atau seluruh karya tulis ini dalam bentuk apapun tanpa izin IBIKKG.

sebanyak 89 responden atau sebesar 75% berjenis kelamin perempuan dan sebanyak 30 responden atau sebesar 25% berjenis kelamin laki-laki.

4.2. Analisis Regresi Linier Berganda

Hak cipta milik IBI KKG (Institut Bisnis dan Informatika Kwik Kian Gie)

Hak Cipta Dilindungi Undang-Undang

Dilarang mengutip sebagian atau seluruh karya tulis ini tanpa mencantumkan dan menyebutkan sumber:

- a. Pengutipan hanya untuk kepentingan pendidikan, penelitian, penulisan karya ilmiah, penyusunan laporan, penulisan kritik dan tinjauan suatu masalah.
- b. Pengutipan tidak merugikan kepentingan yang wajar IBIKKG.
- 2. Dilarang mengumumkan dan memperbanyak sebagian atau seluruh karya tulis ini dalam bentuk apapun tanpa izin IBIKKG.

Tabel 4. 2
Analisis Regresi Linier Berganda

Model		Unstandardized Coefficients		Standardized Coefficients	t	Sig.
		B	Std. Error	Beta		
a	(Constant)	9.073	2.625		.457	.001
	Seleksi_Kerj	.545	.131	.356	.147	.000
	Penempatan_Kerja	.526	.099	.457	.315	.000

a. Dependent Variable: Kinerja_Karyawan

Sumber: SPSS, 2023 Diolah

Berdasarkan pada data yang disajikan dalam table di atas dapat disusun persamaan regresi sebagai berikut:

$$Y = a + b1X1 + b2X2 + e$$

$$Y = 9.073 + 0.356X1 + 0.457X2 + e$$

Persamaan di atas dapat diinterpretasikan sebagai berikut:

- a. Konstanta sebesar 9.073 mengandung arti bahwa nilai kinerja karyawan adalah sebesar 9.073 dengan asumsi variable seleksi dan penempatan kerja adalah konstan atau 0
- b. Koefisien regresi seleksi kerja sebesar 0.356 bernilai positif mengandung makna bahwa setiap terjadi peningkatan seleksi kerja akan meningkatkan kinerja karyawan sebesar 0.356
- c. Koefisien regresi penempatan kerja sebesar 0.457 yang bertanda positif mengandung arti bahwa setiap terjadi peningkatan penempatan kerja satu satuan akan meningkatkan kinerja karyawan sebesar 0.457.

4.3. Uji T Statistik

Tabel 4. 3
Uji T Statistik

Model		Unstandardized Coefficients		Standardized Coefficients	t	Sig.
		B	Std. Error	Beta		

Institut Bisnis dan Informatika Kwik Kian Gie

	B	Std. Error	Beta		
(Constant)	9.073	2.625		.457	.001
Seleksi_Kerja	.545	.131	.356	.147	.000
Penempatan_Kerja	.526	.099	.457	.315	.000

a. Dependent Variable: Kinerja_Karyawan

Sumber: SPSS, 2023 Diolah

Berdasarkan pada data table di atas diketahui bahwa:

- Variabel seleksi kerja memiliki t hitung sebesar 4.147 dengan signifikansi sebesar 0.000. Nilai t hitung tersebut lebih besar dari t table sebesar 1.65810. Nilai signifikansi juga < 0.05 . Dengan hasil tersebut dapat disimpulkan bahwa variable seleksi kerja berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja pegawai.
- Variabel penempatan kerja memiliki t hitung sebesar 5.315 dengan signifikansi sebesar 0.000. Nilai t hitung tersebut lebih besar dari t table sebesar 1.65810. Nilai signifikansi juga < 0.05 . Dengan hasil tersebut dapat disimpulkan bahwa variable penempatan kerja berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja pegawai.

5. PEMBAHASAN

5.1. Pengaruh Seleksi Kerja terhadap Kinerja Karyawan

Berdasarkan hasil penelitian yang dilakukan diketahui bahwa di dalam penelitian diterima, seleksi kerja berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan. Hal tersebut menegaskan bahwa semakin baik seleksi kerja yang dilakukan oleh perusahaan akan semakin meningkatkan kinerja karyawan. Seleksi merupakan pemilihan tenaga kerja yang sudah tersedia. Pada dasarnya tujuan dari seleksi adalah untuk mendapatkan tenaga kerja yang memenuhi syarat dan memiliki kualifikasi yang sesuai dengan deskripsi pekerjaan yang ada atau sesuai dengan kebutuhan organisasi. Dengan kata lain tujuan dari seleksi adalah mendapatkan tenaga kerja yang paling tepat untuk memangku suatu jabatan tertentu (Desiana & Handayani, 2021). Kegiatan seleksi ini merupakan langkah awal penentu kualitas karyawan yang akan dipekerjakan, karena melalui seleksi, HRD akan mengetahui etos kerja dan keahlian calon karyawan yang akan dipekerjakan, serta dapat disesuaikan dengan jabatan yang akan diisi oleh calon karyawan tersebut.

5.2. Pengaruh Penempatan Kerja terhadap Kinerja karyawan

Hasil penelitian membuktikan bahwa penempatan kerja berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan. Penempatan berarti menyesuaikan atau mencocokkan kualifikasi individu dengan tuntutan pekerjaan. Keberhasilan dalam pengadaan tenaga kerja terletak pada ketepatan dalam penempatan karyawan, baik penempatan karyawan baru maupun karyawan lama pada posisi jabatan baru. Proses penempatan merupakan suatu proses yang sangat menentukan dalam mendapatkan karyawan yang kompeten yang dibutuhkan perusahaan,



karena penempatan yang tepat dalam posisi jabatan yang tepat dapat membantu perusahaan dalam mencapai tujuan yang diharapkan (Alwi & Sugiono, 2020). Dalam melakukan proses penempatan hendaklah memperhatikan beberapa faktor antara lain, pendidikan, pengetahuan kerja, keterampilan kerja dan pengalaman kerja. Penempatan tenaga kerja yang tidak sesuai dengan disiplin ilmu tersebut, akan berdampak pada kesulitan dalam melaksanakan tugas, bekerja secara tidak maksimal, terjadi kecemburuan sosial bahkan mampu menurunkan semangat kerjanya.

6. KESIMPULAN

Berdasarkan pada hasil penelitian yang telah dilakukan, maka kesimpulan yang dapat diambil adalah:

1. Seleksi kerja berpengaruh positif terhadap kinerja karyawan. Semakin baik seleksi kerja dilakukan akan semakin meningkatkan kinerja karyawan sebesar 0.356 atau sebesar 34.6%.
2. Penempatan kerja berpengaruh positif terhadap kinerja karyawan. Semakin baik penempatan kerja dilakukan akan semakin meningkatkan kinerja karyawan sebesar 0.457 atau sebesar 45.7%.

7. SARAN

Berdasarkan pada hasil penelitian di atas, maka penelitian ini melahirkan saran sebagai berikut:

1. Kepada perusahaan diharapkan terus dapat meningkatkan system seleksi kerja dan penempatan kerja terutama pada karyawan yang baru. Selain itu factor ketrampilan juga harus diperhatikan oleh perusahaan agar melahirkan kinerja yang maksimal.
2. Kepada karyawan diharapkan dapat memajemen waktu dengan baik, tidak menunda pekerjaan sehingga tidak terjadi penumpukan beban kerja yang dapat memicu terjadinya stress kerja. Karyawan juga diharapkan mampu memahami aturan-aturan perusahaan sehingga akan menghasilkan kinerja yang maksimal.

DAFTAR PUSTAKA

Afandi, A., & Bahri, S. (2020). Pengaruh Kepemimpinan Motivasi dan Disiplin Kerja Terhadap Kinerja Karyawan. *Maneggio: Jurnal Ilmiah Magister Manajemen*, 3(2), 235–246.

<http://jurnal.umsu.ac.id/index.php/MANEGGIO/article/view/5044>



Aisyah, N., & Giovanni, A. (2018). Pengaruh Proses Rekrutmen (Porek) dan Seleksi terhadap Kinerja Karyawan PT. BANK MAYA PADA INTERNASIONAL, Tbk. *Jesya (Jurnal Ekonomi Dan Ekonomi Syariah)*, 1(2), 8–18.

<http://stiealwashliyahsibolga.ac.id/jurnal/index.php/jesya/article/view/17>

Ajabar. (2020). *Manajemen Sumber Daya Manusia*. Deepublish.

<https://books.google.co.id/books?id=s7UHEAAAQBAJ&printsec=frontcover&source=g>

Alwi, M., & Sugiono, E. (2020). Pengaruh Rekrutmen, Penempatan Kerja Dan Kompensasi Terhadap Kinerja Karyawan Pt Indoturbine Jakarta Pusat. *Oikonomia: Jurnal Manajemen*, 15(2).

<http://journal.unas.ac.id/oikonamia/article/view/748>

Aman, A. P. O., & Laali, S. A. (2022). *Metode Penelitian*. Insan Cendekia Mandiri.

<https://books.google.com/books?hl=id&lr=&id=J36fEAAAQBAJ&oi=fnd&pg=PA1&dq>

Ansori, M. (2020). *Metode penelitian kuantitatif Edisi 2*. Airlangga University Press.

<https://books.google.com/books?hl=id&lr=&id=rKbJDwAAQBAJ&oi=fnd&pg=PR5&dq>

Asmara Indahingwati, S. E., Nugroho, N. E., & SE, M. (2020). *Manajemen Sumber Daya Manusia (MSDM)*. SCOPINDO MEDIA PUSTAKA.

<https://books.google.com/books?hl=id&lr=&id=cSrbDwAAQBAJ&oi=fnd&pg=PR1&dq>

Bahri, S. (2019). Pengaruh penempatan, motivasi, dan lingkungan kerja terhadap kinerja pegawai. *Maneggio: Jurnal Ilmiah Magister Manajemen*, 2(1), 16–30.

<http://jurnal.umsu.ac.id/index.php/MANEGGIO/article/view/3402>

Blumberg, B., Cooper, D., & Schindler, P. (2014). *EBOOK: Business Research Methods*. McGraw Hill.

<https://books.google.com/books?hl=id&lr=&id=9sovEAAAQBAJ&oi=fnd&pg=PA1&dq>

Desiana, Jessica, K. H. (2021). *Pengaruh rekrutmen dan seleksi terhadap kinerja karyawan PT. SiCepat Ekspres Divisi Control Tower*.

<http://eprints.kwikkiangie.ac.id/1990/>

Fadhli, K., & Khusnia, M. (2022). *Manajemen Sumber Daya Manusia (Produktivitas Kerja)*. GUEPEDIA.



1. Dilarang mengutip sebagian atau seluruh karya tulis ini tanpa mencantumkan dan menyebutkan sumber:

a. Pengutipan hanya untuk kepentingan pendidikan, penelitian, penulisan karya ilmiah, penyusunan laporan, penulisan kritik dan tinjauan suatu masalah.

b. Pengutipan tidak merugikan kepentingan yang wajar IBIKKG.

2. Dilarang mengumumkan dan memperbanyak sebagian atau seluruh karya tulis ini dalam bentuk apapun tanpa izin IBIKKG.

<https://books.google.com/books?hl=id&lr=&id=03FMEAAAQBAJ&oi=fnd&pg=PA3&dq>

© Fiaschi, D., Lavezzi, A. M., & Parenti, A. (2018). Does EU cohesion policy work? Theory and evidence. *Journal of Regional Science*, 58(2), 386–423.

<https://onlinelibrary.wiley.com/doi/abs/10.1111/jors.12364>

Fitri Rezeki, O. (2022). *Strategi dan Implementasi Kinerja Karyawan Pada Usaha Dagang*. PT KIMHSAFI ALUNG CIPTA.

<https://books.google.co.id/books?id=PAB8EAAAQBAJ>

Garaika, G., & Margahana, H. (2019). Peran Seleksi (Selection) Tenaga Kerja yang Tepat Terhadap Tercapainya Tujuan Organisasi. *Jurnal Aktual*, 17(2), 133–141.

<http://download.garuda.kemdikbud.go.id/article.php?article=1759170&val=18748>

Gunawan, R., & Onsardi, O. (2021). Pengaruh Kompensasi Dan Penempatan Kerja Terhadap Kinerja Karyawan Pada PT. Mandiri Tunas Finance Cabang Bengkulu. *Jurnal Manajemen Modal Insani Dan Bisnis (JMMIB)*, 1(2), 224–231.

<http://jurnal.imsi.or.id/index.php/jmmib/article/view/24/0>

Hamzali, SaidTapaningsih, Weni Indah Doktri Agus, Nurhidayah, Rika Endah, Asy'ari, Abu Hasan Kom, Muhammad, Nurhayati, N. (2022). *Pengantar Manajemen Teori Dan Aplikasi* (1st ed.). CV. AZKA PUSTAKA.

<https://books.google.com/books?hl=id&lr=&id=ahufEAAAQBAJ&oi=fnd&pg>

Hariandja, M. T. E. (2018). *Manajemen sumber daya manusia* (4th ed.). Grasindo.

<http://www.journal.stiemb.ac.id/index.php/mea/article/view/926>

Hersey, P., Blanchard, K. H., & Johnson, D. E. (2016). *Management of organizational behavior*. First.

<https://doc1.bibliothek.li/acb/FLMF038632.pdf>

Hidayat, A. A. (2021). *Menyusun Instrumen Penelitian & Uji Validitas-Reliabilitas*. Health Books Publishing.

<https://books.google.com/books?hl=id&lr=&id=0dAeEAAAQBAJ&oi=fnd&pg>

Hitt, M. A., Ireland, R. D., & Hoskisson, R. E. (2019). *Strategic management: Concepts and cases: Competitiveness and globalization*. Cengage Learning.

<https://books.google.com/books?hl=id&lr=&id=WbWLDwAAQBAJ&oi=fnd&pg>





I Dewa Gede Sayang Adi Yadnya, (2022). *BERBAGAI FAKTOR BAGI PENINGKATAN KINERJA PEGAWAI*. Feniks Muda Sejahtera.

<https://books.google.co.id/books?id=cnFrEAAAQBAJ>

Ichsan, R. N., Lukman Nasution, & Sarman Sinaga, (2020). *Bahan Ajar Manajemen Sumber Daya Manusia (MSDM)*. CV. Sentosa Deli Mandiri.

<https://books.google.com/books?hl=id&lr=&id=p1MXEAAAQBAJ&oi=fnd&pg>

IMB. (2021). *IMD World Competitiveness Ranking 2021*.

<https://www.imd.org/centers/wcc/world-competitiveness-center/rankings/world-competitiveness-ranking/>

Irmayani, N. W. D. (2021). *Manajemen Sumber Daya Manusia*. Deepublish.

<https://books.google.com/books?hl=id&lr=&id=KadcEAAAQBAJ&oi=fnd&pg>

Irsan, M. (2021). Analisis Model Kebijakan Rekrutmen, Seleksi Dan Penempatan Kerja Terhadap Kinerja Karyawan Pada Aviation Security (Avsec) Pengamanan Penerbangan Di PT. Angkasa Pura II Kualanam. *Kumpulan Karya Ilmiah Mahasiswa Fakultas Sosial Sains, 1(01)*.

<https://jurnal.pancabudi.ac.id/index.php/jurnalfasosa/article/view/1380>

Koontz, H., Weihrich, H., & Cannice, M. V. (2020). *Essentials of Management-An International, Innovation and Leadership Perspective*. McGraw-Hill Education.

https://books.google.com/books/about/Essentials_of_Management_An_International.html?id=ZqDiDwAAQBAJ

Larasati, S. (2018). *Manajemen sumber daya manusia*. Deepublish.

<https://books.google.com/books?hl=id&lr=&id=XRRkDwAAQBAJ&oi=fnd&pg>

Lubis, Z. (2021). *Statistika terapan untuk ilmu-ilmu sosial dan ekonomi*. Penerbit

<https://books.google.com/books?hl=id&lr=&id=9lgmEAAAQBAJ&oi=fnd&pg>

Manullang, A. K., & Wardini, A. K. (2021). Pengaruh Kompetensi Dan Penempatan Kerja Terhadap Kinerja Pegawai Negeri Sipil. *Jurnal Makro Manajemen, 5(2)*, 107–119.

http://ejournal.unira.ac.id/index.php/jurnal_makro_manajemen/article/view/965

Masdar, S., Asmorowati, S., & Irianto, J. (2009). *Manajemen Sumber Daya Manusia Berbasis Kompetensi Untuk Pelayanan Publik*. Airlangga University Press.

<https://books.google.com/books?hl=id&lr=&id=YBrIDwAAQBAJ&oi=fnd&pg>

Mayasari, N., Megaster, T., Fauzan, R., Sucandrawati, N. L. K. A. S., Susanti, I., Harto, B., & Pangarso, A. (2023). *Manajemen Sumber Daya Manusia Di Era 4.0* (D. E. Putri (ed.)) Global Eksekutif Teknologi.

<https://books.google.co.id/books?id=BIGIEAAAQBAJ>

Murugan, (2017). *Management principles and practices* (3rd ed.). New Age International.

<https://books.google.co.id/books?id=iLDMynWfS8AC&printsec=frontcover&dq>

Nardo, R., Helia, S., Jaya, A., & Ningrum. (2022). *Perilaku Inovatif SDM dalam Organisasi (Kajian Teoritis dan Praktis)*. Media Sains Indonesia.

<https://books.google.co.id/books?id=0WaBEAAAQBAJ>

Nengsih, T. A., Arisha, B., & Safitri, Y. (n.d.). *Statistika Deskriptif dengan Program R. PT* Sonpedia Publishing Indonesia.

<https://books.google.com/books?hl=id&lr=&id=Ui-gEAAAQBAJ&oi=fnd&pg>

Noviyanti, S., & Utami, D. A. (2022). *Rekrutmen Kepegawaian*. Penerbit Lakeisha.

<https://books.google.com/books?hl=id&lr=&id=W26CEAAAQBAJ&oi=fnd&pg>

Ns. Siti Rapingah, Neneng Nurmalasari, (2022). *Buku Ajar Metode Penelitian*. Feniks Muda Sejahtera.

<https://books.google.co.id/books?id=oGJIEAAAQBAJ>

Nugroho, A. S., & Haritanto, W. (2022). *METODE PENELITIAN KUANTITATIF DENGAN PENDEKATAN STATISTIKA:(Teori, Implementasi & Praktik dengan SPSS)*. Penerbit Andi.

<https://books.google.com/books?hl=id&lr=&id=8H6REAAAQBAJ&oi=fnd&pg>

Poernomo, H. (2019). Pengaruh Rekrutmen Dan Seleksi Terhadap Kinerja Karyawan Pt. Telkom Indonesia, Tbk Cabang Sidoarjo. *J-MACC: Journal of Management and Accounting*, 2(1), 87–101.

<http://www.e-jurnal.unisda.ac.id/index.php/J-MACC/article/view/1444>

Pratama, A. (2022). *Manajemen Sumber Daya Manusia (Untuk Pemerintahan dari Teori ke Praktik)*. Penerbit Widina.

Hak cipta milik IBI KKG Institut Bisnis dan Informatika Kwik Kian Gie

Hak Cipta Dilindungi Undang-undang

Institut Bisnis dan Informatika Kwik Kian Gie

1. Dilarang mengutip sebagian atau seluruh karya tulis ini tanpa mencantumkan dan menyebutkan sumber:
a. Pengutipan hanya untuk kepentingan pendidikan, penelitian, penulisan karya ilmiah, penyusunan laporan, penulisan kritik dan tinjauan suatu masalah.

b. Pengutipan tidak merugikan kepentingan yang wajar IBIKKG.

2. Dilarang mengumumkan dan memperbanyak sebagian atau seluruh karya tulis ini dalam bentuk apapun tanpa izin IBIKKG.



<https://books.google.com/books?hl=id&lr=&id=vslwEAAAQBAJ&oi=fnd&pg>

Pratisardy, E., & Lukito, H. (2019). Dampak Rekrutmen, Seleksi, dan Motivasi Terhadap Kinerja Karyawan PT Bank XYZ TBK Cabang Padang. *Ekonis: Jurnal Ekonomi Dan Bisnis*, 21(1).

<http://e-jurnal.pnl.ac.id/ekonis/article/view/896>

Qoyum, A., Nurhalim, A., Pusparini, Ismail, (2021). *Sejarah Pemikiran Ekonomi Islam* (A. Sakti (ed.); 1st ed.). Departemen Ekonomi dan Keuangan Syariah-Bank Indonesia.

<https://www.bi.go.id/id/edukasi/Documents/Buku-Sejarah-Pemikiran-Ekonomi-Islam.pdf>

Rommy, D., Sulistiyana, Perangin-angin, D., & Muhtadi, Abdul Ghaffar, M. F. (2022). *Manajemen Sumber Daya Manusia*. Penerbit Lakeisha.

<https://books.google.co.id/books?id=joJqEAAAQBAJ&pg=PP3&dq>

Sagala, Jauvani, R. (2018). Manajemen Sumber Daya Manusia untuk Perusahaan. In P. R. G. Persada (Ed.), *Managemen Sumber Daya Manusia untuk Perusahaan, Jakarta: Rajawali Pers*.

https://books.google.co.id/books?id=F_cZM9PXm3UC&pg=PA414&dq

Sedarmayanti, S., & Haryanto, H. (2017). Pengaruh motivasi kerja terhadap kinerja tenaga kependidikan fakultas kedokteran Universitas Padjadjaran. *Jurnal Ilmu Administrasi: Media Pengembangan Ilmu Dan Praktek Administrasi*, 14(1), 96–112.

<https://jia.stialanbandung.ac.id/index.php/jia/article/view/5>

Shaleh, M., & Firman, S. P. (2018). *Komitmen organisasi terhadap kinerja pegawai*. Penerbit Aksara Timur.

<https://books.google.com/books?hl=id&lr=&id=LWR9DwAAQBAJ&oi=fnd&pg>

Sinambela, L. P. (2021). *Manajemen Sumber Daya Manusia: Membangun tim kerja yang solid untuk meningkatkan kinerja*. Bumi Aksara.

https://books.google.com/books?hl=id&lr=&id=_AUIEAAAQBAJ&oi=fnd&pg

Sitinjak, W., Anugrah, R., Andary, R. W., Sungkawati, E., Badrianto, Y., Sulaiman, S., Rokhmawati, D., Wardhana, A., Dullah, M., & Marlina, N. (2021). *Kinerja Karyawan (Era Transformasi Digital)* (Hartini (ed.)). Media Sains Indonesia.

<https://books.google.com/books?hl=id&lr=&id=mstKEAAAQBAJ&oi=fnd&pg=PA1&dq>



Soehardi, (2021). Konsep Dasar Msdm. *MSDM: Mencapai Kinerja Optimal, 1*.
<https://books.google.com/books?hl=id&lr=&id=X9VDEAAAQBAJ&oi=fnd&pg=PA1&dq>

A1&dq

Hak cipta milik IBI KKG (Institut Bisnis dan Informatika Kwik Kian Gie)

Hak Cipta Dilindungi Undang-Undang

1. Dilarang mengutip sebagian atau seluruh karya tulis ini tanpa mencantumkan dan menyebutkan sumber:
 a. Pengutipan hanya untuk kepentingan pendidikan, penelitian, penulisan karya ilmiah, penyusunan laporan, penulisan kritik dan tinjauan suatu masalah.
 b. Pengutipan tidak merugikan kepentingan yang wajar IBIKKG.

2. Dilarang mengemukakan dan memperbanyak sebagian atau seluruh karya tulis ini dalam bentuk apapun tanpa izin IBIKKG.

Institut Bisnis dan Informatika Kwik Kian Gie

Soelistya, I. D., & MM, C. (2021). *Buku Ajar: Kepemimpinan Strategis*. Nizamia Learning Center.

<https://books.google.com/books?hl=id&lr=&id=9G2BEAAAQBAJ&oi=fnd&pg>

Soetrisno, E. (2018). *Manajemen sumber daya manusia*. Kencana.

<https://books.google.com/books?hl=id&lr=&id=OhZNDwAAQBAJ&oi=fnd&pg>

Sule, & Saeful, K. (2019). *Pengantar Manajemen*. Prenada Media.

<https://books.google.com/books?hl=id&lr=&id=UjNqEAAAQBAJ&oi=fnd&pg>

Syaiful, S. (2018). *Pendekatan & Model Kepemimpinan* (1st ed.). Prenada Media.

<https://books.google.com/books?hl=id&lr=&id=sMNoDwAAQBAJ&oi=fnd&pg>

Viddy, H. (2023). *Manajemen Sumber Daya Manusia*. Uwais Inspirasi Indonesia.

<https://books.google.co.id/books?id=g3anEAAAQBAJ>

Wahyudin, Febri Rismaningsih, Ul'fah Hernaeny, Erwinda Fenty Anggraeni, Fauziah Astuti, Diah Oga Nusantari, (2022). *Pengantar Statistika 2*. Media Sains Indonesia.

https://books.google.co.id/books?id=VHN_EAAAQBAJ&pg=PP5&lpg=PP5&dq

Wibowo, S. A. (2017). Pengaruh quality of work life (QWL) dan motivasi terhadap kinerja pegawai kecamatan di Kabupaten Kulonprogo DI Yogyakarta. *JBTI: Jurnal Bisnis: Teori Dan Implementasi*, 8(1), 84–96.

<http://journal.umy.ac.id/index.php/bti/article/view/2996>

Widianti, H. (2022). *Manajemen Sumber Daya Manusia (MSDM): Sebuah Pengantar untuk Mahasiswa*. Penerbit NEM.

<https://books.google.co.id/books?id=qPp7EAAAQBAJ>

PERSETUJUAN RESUME
KARYA AKHIR MAHASISWA

Telah terima dari

Nama Mahasiswa / I : Indah Khair Rizki

NIM : 221909118

Tanggal Sidang : 05 April 2023

Judul Karya Akhir : Pengaruh Seleksi Kerja dan Penempatan Kerja terhadap Kinerja

Pada PT. Berlian Makmur Kreasindo Jakarta

Jakarta, 14 / April 20 23

Mahasiswa/I

Indah Khair Rizki
(..Indah Khair Rizki..)

Pembimbing

[Signature]
(.....)

C Hak cipta-milik IBIKKG (Instititut Bisnis dan Informatika Kwik Kian Gie)

Instititut Bisnis dan Informatika Kwik Kian Gie

Hak Cipta Dilindungi Undang-Undang



KWIK KIAN GIE
SCHOOL OF BUSINESS

1. Dilarang mengutip sebagian atau seluruh karya tulis ini tanpa mencantumkan dan menyebutkan sumber:
 - a. Pengutipan hanya untuk kepentingan pendidikan, penelitian, penulisan karya ilmiah, penyusunan laporan, penulisan kritik dan tinjauan suatu masalah.
 - b. Pengutipan tidak merugikan kepentingan yang wajar IBIKKG.
2. Dilarang mengumumkan dan memperbanyak sebagian atau seluruh karya tulis ini dalam bentuk apapun tanpa izin IBIKKG.