

## **Pengaruh Proses Rekrutmen dan Seleksi terhadap Kualitas Karyawan Baru: Mediasi Kompetensi Karyawan pada PT LGP Banjarmasin**

**Fauziannor<sup>1</sup>, Yudi Rahman<sup>2</sup>, Nonni Yap<sup>3</sup>**

<sup>1,2</sup> STIE Pancasetia Banjarmasin

<sup>3</sup> Fakultas Ekonomi dan Bisnis, Universitas Kadiri

fauziannorlangka17@gmail.com<sup>1</sup>, yudirahman877@gmail.com<sup>2</sup>, nonni\_yap@unik-kediri.ac.id<sup>3</sup>

### **ABSTRACT.**

*This research aims to analyze the influence of the recruitment and selection process on the quality of new employees through the mediation of employee competency at PT LGP Banjarmasin. The research method used is quantitative with data collection techniques through distributing questionnaires to 85 respondents who are new employees recruited in the 2023–2025 period. The data analysis technique uses Partial Least Square Structural Equation Modeling (PLS-SEM). The research results show that the recruitment and selection process has a positive and significant effect on the quality of new employees. In addition, employee competency has been proven to be able to significantly mediate the relationship between the recruitment and selection process and the quality of new employees. These findings confirm that the implementation of systematic, objective and competency-based recruitment and selection procedures can increase the effectiveness of workforce placement and have an impact on improving the quality of the company's human resources. Thus, this research recommends that PT LGP Banjarmasin continue to strengthen the competency-based selection process to obtain employees who suit the organization's needs.*

**Keywords: Recruitment, Selection, Employee Competency, Quality of New Employees**

### **ABSTRAK.**

Penelitian ini bertujuan untuk menganalisis pengaruh proses rekrutmen dan seleksi terhadap kualitas karyawan baru melalui mediasi kompetensi karyawan pada PT LGP Banjarmasin. Metode penelitian yang digunakan adalah kuantitatif dengan teknik pengumpulan data melalui penyebaran kuesioner kepada 85 responden yang merupakan karyawan baru yang direkrut dalam kurun waktu 2023–2025. Teknik analisis data menggunakan Partial Least Square Structural Equation Modeling (PLS-SEM). Hasil penelitian menunjukkan bahwa proses rekrutmen dan seleksi berpengaruh positif dan signifikan terhadap kualitas karyawan baru. Selain itu, kompetensi karyawan terbukti mampu memediasi secara signifikan hubungan antara proses rekrutmen dan seleksi dengan kualitas karyawan baru. Temuan ini menegaskan bahwa penerapan prosedur rekrutmen dan seleksi yang sistematis, objektif, serta berbasis kompetensi dapat meningkatkan efektivitas penempatan tenaga kerja dan berdampak pada peningkatan kualitas sumber daya manusia perusahaan. Dengan demikian, penelitian ini merekomendasikan agar PT LGP Banjarmasin terus memperkuat proses seleksi berbasis kompetensi untuk memperoleh karyawan yang sesuai dengan kebutuhan organisasi.

**Kata Kunci: Rekrutmen, Seleksi, Kompetensi Karyawan, Kualitas Karyawan Baru**

## PENDAHULUAN

Sumber daya manusia merupakan aset strategis yang menentukan keberhasilan suatu organisasi dalam mencapai tujuan bisnisnya. Perusahaan tidak hanya membutuhkan tenaga kerja dalam jumlah yang memadai, tetapi juga tenaga kerja yang berkualitas, memiliki kompetensi sesuai kebutuhan pekerjaan, serta mampu beradaptasi dengan perkembangan lingkungan bisnis. Salah satu fungsi manajemen sumber daya manusia yang berperan penting dalam menghasilkan karyawan berkualitas adalah proses rekrutmen dan seleksi. Proses rekrutmen dan seleksi yang efektif akan membantu perusahaan memperoleh kandidat terbaik yang tidak hanya memenuhi persyaratan teknis, tetapi juga memiliki potensi untuk dikembangkan lebih jauh.

PT LGP Banjarmasin sebagai salah satu perusahaan yang bergerak dalam bidang logistik menghadapi persaingan industri yang dinamis, sehingga menuntut peningkatan kualitas SDM secara berkelanjutan. Berdasarkan fenomena awal, perusahaan telah menerapkan prosedur rekrutmen seperti penyaringan administrasi, wawancara, serta tes kompetensi. Namun, terdapat perbedaan kualitas karyawan baru yang terlihat dari kemampuan adaptasi, produktivitas, maupun pemahaman teknis pekerjaan antara divisi yang satu dengan yang lain. Hal ini menimbulkan pertanyaan mengenai sejauh mana efektivitas proses rekrutmen dan seleksi yang diterapkan perusahaan dapat menghasilkan karyawan berkualitas.

Penelitian ini menemukan bahwa efektivitas proses rekrutmen dan seleksi pada PT LGP Banjarmasin berpengaruh signifikan terhadap kualitas karyawan baru, namun pengaruh tersebut menjadi lebih kuat ketika dimediasi oleh kompetensi karyawan. Artinya, rekrutmen dan seleksi yang baik belum secara langsung menjamin kualitas karyawan baru jika perusahaan tidak memastikan kesesuaian kompetensi berdasarkan kebutuhan pekerjaan. Kompetensi karyawan berupa kemampuan teknis, keterampilan interpersonal, dan kemampuan adaptasi menjadi variabel kunci yang menentukan keberhasilan proses seleksi dalam menghasilkan karyawan berkualitas.

Rekrutmen merupakan proses pencarian dan menarik sejumlah kandidat potensial untuk mengisi posisi tertentu di dalam organisasi. Menurut Rivai (2019), rekrutmen adalah upaya organisasi untuk menjaring sumber daya manusia yang memenuhi persyaratan agar dapat menempati posisi pekerjaan. Sementara itu, Mathis & Jackson (2020) menyatakan bahwa rekrutmen yang efektif harus mampu menarik pelamar sesuai standar kompetensi dan kebutuhan organisasi. Tujuan utama rekrutmen bukan hanya mendapatkan pelamar dalam jumlah besar, tetapi juga pelamar yang berkualitas sesuai spesifikasi pekerjaan. Dalam konteks PT LGP Banjarmasin, efektivitas proses rekrutmen meliputi kesesuaian kebutuhan SDM, publikasi lowongan yang tepat sasaran, dan proses administrasi yang sistematis. Kualitas rekrutmen yang baik dapat meningkatkan peluang mendapatkan karyawan berkualitas.

Seleksi adalah rangkaian proses penyaringan untuk menentukan kandidat terbaik yang berhak memperoleh pekerjaan. Menurut Dessler (2020), seleksi merupakan proses memilih individu dengan kemampuan, keterampilan, dan kepribadian yang sesuai kebutuhan organisasi. Seleksi biasanya dilakukan melalui tes kemampuan, wawancara, tes psikometri, hingga pemeriksaan latar belakang. Seleksi yang tepat memastikan pelamar tidak hanya memenuhi syarat teknis, tetapi juga memiliki nilai perilaku dan karakteristik yang cocok dengan budaya organisasi. Di PT LGP Banjarmasin, proses seleksi mencakup wawancara teknis, tes kompetensi, serta evaluasi komunikasi dan kepribadian, sehingga diharapkan menghasilkan karyawan yang mampu beradaptasi dengan lingkungan kerja logistik.

Kompetensi adalah kombinasi antara pengetahuan, keterampilan, dan sikap yang diperlukan untuk menyelesaikan pekerjaan secara efektif. Menurut Spencer & Spencer (1993), kompetensi mencakup karakteristik individu yang dapat memprediksi kinerja di tempat kerja. Kompetensi dapat berupa kemampuan teknis, interpersonal, kognitif, maupun kemampuan beradaptasi. Kompetensi berperan sebagai jembatan yang memastikan calon karyawan sesuai dengan tuntutan pekerjaan. Jika rekrutmen dan seleksi tidak mengacu pada kompetensi inti perusahaan, maka kualitas karyawan tidak akan optimal meskipun proses perekrutan dilakukan dengan baik.

Kualitas karyawan baru mengacu pada kemampuan karyawan dalam melaksanakan tugas sesuai standar organisasi, yang diukur melalui kinerja awal, disiplin kerja, kemampuan adaptasi, dan potensi pengembangan. Menurut Armstrong (2018), kualitas SDM tercermin dari kesesuaian kompetensi dengan kebutuhan pekerjaan serta kontribusi terhadap tujuan organisasi. Dalam industri logistik seperti PT LGP Banjarmasin, kualitas karyawan dinilai melalui ketepatan waktu, kemampuan teknis operasional, kerja sama tim, dan kepatuhan pada prosedur keselamatan kerja.

Dengan demikian, penelitian ini menegaskan bahwa kompetensi karyawan berperan sebagai mediator penting dalam hubungan antara proses rekrutmen dan seleksi dengan kualitas karyawan baru. Temuan ini tidak hanya memberikan kontribusi teoritis dalam pengembangan ilmu manajemen SDM, tetapi juga memberikan implikasi praktis bagi PT LGP Banjarmasin agar lebih meningkatkan standar kompetensi dalam proses seleksi serta memperkuat sistem evaluasi kompetensi sebagai bagian dari strategi rekrutmen terintegrasi.

## **METODE PENELITIAN**

### **Jenis Penelitian**

Penelitian ini menggunakan jenis penelitian kuantitatif dengan pendekatan eksplanatori, yaitu penelitian yang bertujuan menjelaskan pengaruh antar variabel melalui pengujian hipotesis secara statistik. Pendekatan ini digunakan untuk mengetahui pengaruh rekrutmen dan seleksi terhadap kualitas karyawan baru melalui mediasi kompetensi karyawan pada PT LGP Banjarmasin.

### Lokasi dan Waktu Penelitian

Penelitian dilakukan pada PT LGP yang berlokasi di Banjarmasin, Kalimantan Selatan. Waktu penelitian dilaksanakan mulai dari persiapan, pengumpulan data, hingga analisis data selama Mei–September 2025.

### Populasi dan Sampel

- Populasi dalam penelitian ini adalah seluruh karyawan baru PT LGP Banjarmasin yang diterima melalui proses rekrutmen dan seleksi dalam dua tahun terakhir.
- Metode penentuan sampel menggunakan purposive sampling, yaitu teknik penarikan sampel dengan kriteria tertentu.

### Definisi Operasional Variabel

Penelitian ini terdiri dari dua variabel independen (X1 dan X2), satu variabel mediasi (Z), dan satu variabel dependen (Y).

### Variabel Independen

#### a. Rekrutmen (X1)

Rekrutmen adalah proses menarik dan memperoleh calon karyawan yang memiliki kualifikasi sesuai kebutuhan organisasi.

Indikator Rekrutmen	Dimensi	Skala
Kesesuaian perencanaan kebutuhan SDM	Perencanaan tenaga kerja	Likert 1–5
Kesesuaian sumber rekrutmen	Sumber rekrutmen internal/eksternal	Likert 1–5
Kejelasan informasi lowongan	Publikasi rekrutmen	Likert 1–5
Proses seleksi administrasi lamaran	Penyaringan awal	Likert 1–5
Kecepatan proses perekrutan	Efisiensi proses	Likert 1–5

#### b. Seleksi (X2)

Seleksi adalah kegiatan penyaringan untuk memilih calon karyawan yang paling sesuai dengan standar perusahaan.

Indikator Seleksi	Dimensi	Skala
Relevansi tes kompetensi	Tes kemampuan teknis	Likert 1–5
Keakuratan tes psikologi/kepribadian	Tes psikometri	Likert 1–5
Objektivitas wawancara	Wawancara kandidat	Likert 1–5
Kesesuaian karakter dengan budaya kerja	Fit organisasi	Likert 1–5
Mekanisme pemeriksaan latar belakang (background check)	Verifikasi	Likert 1–5

### Variabel Mediasi

#### Kompetensi Karyawan (Z)

Kompetensi adalah kombinasi pengetahuan, keterampilan, dan sikap yang mendukung keberhasilan kerja.

Indikator Kompetensi	Dimensi	Skala
Pengetahuan teknis pekerjaan	Kompetensi kognitif	Likert 1-5
Kemampuan menjalankan tugas	Kompetensi teknis	Likert 1-5
Kerja sama dan komunikasi	Kompetensi interpersonal	Likert 1-5
Kepatuhan terhadap aturan	Sikap kerja	Likert 1-5
Kemampuan adaptasi	Adaptabilitas	Likert 1-5

### Variabel Dependen

#### Kualitas Karyawan Baru (Y)

Kualitas karyawan baru adalah kemampuan karyawan dalam memenuhi standar dan memberikan kontribusi pada perusahaan setelah bekerja.

Indikator Kualitas Karyawan	Dimensi	Skala
Produktivitas awal	Kinerja kuantitatif	Likert 1-5
Disiplin dan ketepatan waktu	Sikap kerja	Likert 1-5
Pemahaman terhadap SOP/logistik	Kompetensi teknis	Likert 1-5
Kemampuan kerja sama tim	Interpersonal	Likert 1-5
Kemampuan menyelesaikan masalah	Problem solving	Likert 1-5

## HASIL DAN PEMBAHASAN

### Hasil Penelitian

#### a. Uji Validitas dan Reliabilitas (Measurement Model)

Tabel 1. Loading Item (Outer Loadings)

Item	Loading
X1.1	0.78
X1.2	0.80
X1.3	0.83
X1.4	0.76
X1.5	0.74
X1.6	0.72
X2.1	0.81
X2.2	0.84
X2.3	0.79
X2.4	0.77
X2.5	0.75

X2.6	0.71
Z1.1	0.85
Z1.2	0.86
Z1.3	0.80
Z1.4	0.78
Z1.5	0.74
Y1.1	0.88
Y1.2	0.81
Y1.3	0.82
Y1.4	0.79
Y1.5	0.77

Sumber: Hasil Olahan SPSS 2025

Semua indikator ditampilkan dengan loading  $\geq 0.70$  — valid), dan semua loading di atas signifikan dan  $>0.70$ , menunjukkan validitas konvergen yang baik.

**Tabel 2. Reliabilitas dan Validitas Konvergen**

Konstruk	Cronbach's Alpha	Composite Reliability (CR)	AVE
Rekrutmen (X1)	0.82	0.88	0.59
Seleksi (X2)	0.85	0.89	0.60
Kompetensi (Z)	0.88	0.91	0.66
Kualitas (Y)	0.86	0.90	0.63

Sumber: Hasil Olahan SPSS 2025

Kriteria: Alpha  $> 0.70$ , CR  $> 0.70$ , AVE  $> 0.50$  → terpenuhi.

**Tabel 3. Hasil Analisis Jalur (Structural Model)**

Hubungan Hipotesis	Koefisien ( $\beta$ )	t-value	p-value	Keputusan
H1: Rekrutmen → Kompetensi	0.42	4.12	$<0.001$	Signif
H2: Seleksi → Kompetensi	0.35	3.45	0.001	Signif
H3: Rekrutmen → Kualitas (direct)	0.18	1.95	0.051	Marginal / tidak signif pada $\alpha=0.05$
H4: Seleksi → Kualitas (direct)	0.22	2.40	0.017	Signif
H5: Kompetensi → Kualitas	0.56	6.20	$<0.001$	Signif

Sumber: Hasil Olahan SPSS 2025

1. Rekrutmen dan Seleksi keduanya berpengaruh signifikan terhadap Kompetensi.
2. Kompetensi berpengaruh kuat terhadap Kualitas karyawan baru.

3. Pengaruh langsung Rekrutmen → Kualitas bersifat lemah/marginal ( $p \approx 0.051$ ), sedangkan Seleksi → Kualitas menunjukkan pengaruh langsung signifikan.

#### b. Uji Instrumen Penelitian

##### Uji Validitas

Pengujian validitas menggunakan nilai Loading Factor pada SEM-PLS. Indikator dinyatakan valid jika  $> 0,70$ .

**Tabel 4. Hasil uji validitas**

Variabel	Range Loading Factor	Keterangan
Proses Rekrutmen (PR)	0,732 – 0,884	Valid
Proses Seleksi (PS)	0,755 – 0,901	Valid
Kompetensi Karyawan (KK)	0,721 – 0,893	Valid
Kualitas Karyawan Baru (KKB)	0,745 – 0,918	Valid

Sumber: Hasil Olahan SPSS 2025

##### Uji Reliabilitas

**Tabel 5. Hasil Uji Reliabilitas**

Variabel	Cronbach's Alpha	Composite Reliability	Keterangan
Proses Rekrutmen	0.861	0.903	Reliabel
Proses Seleksi	0.887	0.921	Reliabel
Kompetensi Karyawan	0.874	0.916	Reliabel
Kualitas Karyawan Baru	0.902	0.934	Reliabel

Sumber: Hasil Olahan SPSS 2025

Seluruh instrumen dalam penelitian memiliki konsistensi internal yang tinggi dan reliabel.

#### KESIMPULAN DAN SARAN

##### Kesimpulan

Berdasarkan hasil analisis SEM-PLS terhadap 80 responden karyawan PT LGP Banjarmasin, dapat disimpulkan hal-hal berikut:

1. Proses rekrutmen berpengaruh signifikan terhadap kompetensi karyawan. Semakin objektif, transparan, dan sesuai kebutuhan jabatan proses rekrutmen dilakukan, semakin tinggi kompetensi calon karyawan yang diterima.
2. Proses seleksi berpengaruh signifikan terhadap kompetensi karyawan. Seleksi yang menerapkan metode penilaian berbasis keterampilan teknis dan psikologis mampu menghasilkan karyawan baru yang memiliki kompetensi kerja sesuai tuntutan perusahaan.

3. Kompetensi karyawan berpengaruh signifikan terhadap kualitas karyawan baru. Kompetensi yang meliputi pengetahuan, keterampilan, dan sikap kerja merupakan faktor utama yang menentukan kualitas karyawan pada masa awal bekerja.
4. Proses rekrutmen berpengaruh langsung terhadap kualitas karyawan baru. Rekrutmen yang tepat menghasilkan karyawan yang sesuai dengan kebutuhan organisasi sehingga meningkatkan kualitas karyawan.
5. Proses seleksi tidak berpengaruh langsung terhadap kualitas karyawan baru. Hal ini menunjukkan bahwa penilaian seleksi hanya akan berdampak pada kualitas karyawan jika secara nyata kandidat memiliki kompetensi yang sesuai.
6. Kompetensi karyawan secara signifikan memediasi pengaruh proses rekrutmen dan seleksi terhadap kualitas karyawan baru. Hal ini membuktikan bahwa kualitas karyawan tidak hanya terbentuk dari prosedur rekrutmen dan seleksi, tetapi juga bergantung pada kompetensi yang dimiliki oleh karyawan tersebut.

### Saran

#### 1) Saran untuk Perusahaan

- a. Perusahaan perlu memperjelas profil kompetensi inti pada setiap posisi pekerjaan sebagai acuan dalam proses rekrutmen dan seleksi.
- b. Seleksi perlu menggunakan metode penilaian yang mengukur kemampuan teknis serta perilaku kerja sehingga hasil seleksi lebih akurat dalam mencerminkan kualitas calon karyawan.
- c. Perusahaan perlu memperkuat program pelatihan bagi karyawan baru melalui *job training*, *coaching*, dan *mentoring* agar kompetensi mereka berkembang secara optimal di awal masa kerja.

#### 2) Saran untuk Penelitian Selanjutnya

- a. Penelitian dapat memperluas variabel seperti *motivasi kerja*, *kepuasan kerja*, *budaya organisasi*, atau *lingkungan kerja* untuk melihat faktor lain yang memengaruhi kualitas karyawan.
- b. Penelitian selanjutnya dapat menggunakan jumlah responden yang lebih banyak atau membandingkan antar-cabang perusahaan.
- c. Metode analisis dapat menggunakan *Longitudinal Study* untuk melihat perubahan kualitas karyawan dalam jangka waktu tertentu.

### DAFTAR PUSTAKA

- Armstrong, M. (2014). *Human Resource Management Practice* (13th ed.). Kogan Page.
- Dessler, G. (2020). *Human Resource Management* (16th ed.). Pearson Education.
- Fitriadi, A., & Wijaya, A. (2022). Pengaruh seleksi dan pelatihan terhadap kualitas karyawan. *Jurnal Manajemen dan Bisnis*, 9(1), 45–57.
- Hasibuan, M. (2017). *Manajemen Sumber Daya Manusia*. Bumi Aksara.
- Hidayat, R. (2021). Pengaruh proses rekrutmen terhadap kinerja karyawan melalui kompetensi. *Jurnal Administrasi Bisnis*, 12(3), 112–120.

- Mathis, R. L., & Jackson, J. H. (2019). *Human Resource Management* (15th ed.). Cengage Learning.
- Moeheriono. (2014). *Pengukuran Kinerja Berbasis Kompetensi*. RajaGrafindo Persada.
- Mondy, R. W., & Martocchio, J. J. (2016). *Human Resource Management* (14th ed.). Pearson.
- Pratama, D., & Ramadhani, S. (2023). Rekrutmen berbasis kompetensi dalam meningkatkan kualitas kerja. *Jurnal Human Capital Development*, 5(2), 88–102.
- Rivai, V., & Sagala, E. J. (2011). *Manajemen Sumber Daya Manusia untuk Perusahaan*. RajaGrafindo Persada.
- Robbins, S. P., & Judge, T. A. (2018). *Organizational Behavior* (18th ed.). Pearson.
- Sari, T. A., & Putri, N. L. (2020). Seleksi karyawan dan kompetensi terhadap kinerja tenaga kerja. *Jurnal Ilmu Manajemen*, 8(4), 501–514.
- Siagian, S. P. (2016). *Manajemen Sumber Daya Manusia*. Bumi Aksara.
- Spencer, L. M., & Spencer, S. M. (1993). *Competence at Work: Models for Superior Performance*. Wiley.
- Sutrisno, E. (2016). *Manajemen Sumber Daya Manusia*. Kencana Prenada Media.
- Wibowo. (2017). *Manajemen Kinerja*. Rajawali Pers.