

PENGARUH REKRUTMEN, SELEKSI DAN PENGEMBANGAN KARIR TERHADAP PENGUKURAN KINERJA KARYAWAN BERIMPLIKASI PADA KOMITMEN ORGANISASI (STUDI KASUS DI AL-FITROH KOTA TANGERANG)

Della Oktafiana¹, Joko Rianto², Ruhiyat Taufik³

Program Pascasarjana Universitas Islam Syekh-Yusuf, Indonesia, 15118

E-mail Correspondent: jokorianto@unis.ac.id

Abstrak

Penelitian ini bertujuan untuk menganalisis pengaruh rekrutmen, seleksi, dan pengembangan karir terhadap pengukuran kinerja karyawan serta implikasinya terhadap komitmen organisasi pada Sekolah Al-Fitroh Kota Tangerang. Menggunakan pendekatan kuantitatif kausal, data dikumpulkan melalui kuesioner berskala Likert 1-5 kepada seluruh populasi karyawan sebanyak 47 orang dengan teknik sampel jenuh (sensus) $N = 47$. Pengolahan data menggunakan instrumen SPSS versi 26 melalui uji asumsi klasik, analisis regresi linier berganda, uji t parsial, uji F simultan, serta analisis koefisien determinasi (Adjusted R^2). Hasil pengujian Model 1 menunjukkan bahwa secara parsial, rekrutmen berpengaruh negatif dan signifikan terhadap kinerja karyawan ($B = -0,486$; $t = -2,324$; $p = 0,025 < 0,05$). Sebaliknya, seleksi berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan ($B = 0,683$; $t = 3,664$; $p = 0,001 < 0,05$), dan pengembangan karir berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan ($B = 0,538$; $t = 2,963$; $p = 0,005 < 0,05$). Secara simultan, rekrutmen, seleksi, dan pengembangan karir berpengaruh signifikan terhadap kinerja karyawan ($F = 31,201$; $p = 0,000$) dengan Adjusted R^2 sebesar 0,663 (66,3%). Pada Model 2, pengukuran kinerja karyawan terbukti berpengaruh positif dan signifikan terhadap komitmen organisasi ($B = 0,442$; $t = 2,978$; $p = 0,005 < 0,05$; $F = 8,866$) dengan kontribusi determinasi sebesar 14,6%. Temuan ini mengindikasikan perlunya pembenahan sistem rekrutmen berbasis digital serta standarisasi uji kompetensi seleksi untuk mendorong efektivitas kinerja dan loyalitas pegawai.

Kata Kunci: Rekrutmen, Seleksi, Pengembangan Karir, Kinerja Karyawan, Komitmen Organisasi

Abstract

This study aims to analyze the influence of recruitment, selection, and career development on employee performance measurement and its implications for organizational commitment at Al-Fitroh School Tangerang City. Utilizing a causal quantitative approach, data were collected via a 5-point Likert scale questionnaire administered to the entire population of 47 employees using a saturated sampling (census) technique ($N = 47$). Data were analyzed using SPSS version 26, encompassing classical assumption tests, multiple linear regression analysis, partial t -tests, simultaneous F -tests, and coefficient of determination (Adjusted R^2) evaluation. Model 1 results revealed that recruitment partially had a negative and significant effect on employee performance ($B = -0.486$; $t = -2.324$; $p = 0.025 < 0.05$). Conversely, selection exerted a positive and significant effect on employee performance ($B = 0.683$; $t = 3.664$; $p = 0.001 < 0.05$), and career development positively and significantly influenced employee performance ($B = 0.538$; $t = 2.963$; $p = 0.005 < 0.05$). Simultaneously, recruitment, selection, and career development significantly affected

employee performance ($F = 31.201$; $p = 0.000$) with an Adjusted R^2 of 0.663 (66.3%). In Model 2, employee performance measurement was proven to have a positive and significant impact on organizational commitment ($B = 0.442$; $t = 2.978$; $p = 0.005 < 0.05$; $F = 8.866$), contributing 14.6% to the variance. These findings emphasize the necessity of modernizing digital recruitment channels and standardizing selection evaluations to optimize employee performance and organizational loyalty.

Keywords: *Recruitment, Selection, Career Development, Employee Performance, Organizational Commitment*

A. Pendahuluan

Manajemen Sumber Daya Manusia (MSDM) di lembaga pendidikan Islam swasta memegang peranan krusial dalam mencetak tenaga pendidik dan kependidikan yang berintegritas, berdaya saing tinggi, dan berakhlak mulia. Dalam menghadapi dinamika perkembangan zaman dan ekspektasi masyarakat terhadap mutu pendidikan, Yayasan Pendidikan Al-Fitroh Kota Tangerang dituntut untuk mengelola aset sumber daya manusianya secara efektif. Pengelolaan SDM yang efektif dimulai sejak tahap awal penarikan tenaga kerja (rekrutmen), dilanjutkan dengan penyaringan ketat (seleksi), serta pemberian kepastian jenjang pertumbuhan profesionalisme (pengembangan karir) untuk mendorong capaian pengukuran kinerja karyawan dan memupuk komitmen organisasi.

Fenomena di Sekolah Al-Fitroh Kota Tangerang menunjukkan adanya beberapa permasalahan manajerial SDM. Pada aspek rekrutmen, mekanisme perekrutan yang masih cenderung konvensional dan berfokus pada kedekatan personal atau rekomendasi informal membuat proses seleksi kurang optimal dalam menjaring kandidat dengan kualifikasi pedagogik dan teknis yang adekuat. Dalam kenyataannya, beberapa tenaga kerja yang direkrut melalui jalur informal mengalami kecenderungan penurunan produktivitas dan ketidaksesuaian ekspektasi kerja pada tahap awal penugasan. Sementara itu, pada aspek seleksi dan pengembangan karir, belum tersusunnya pedoman penilaian kinerja (Key Performance Indicators) yang komprehensif serta belum meratanya kesempatan promosi bagi pegawai berdedikasi lama berpotensi memicu ketimpangan motivasi kerja dan fluktuasi komitmen terhadap organisasi.

Secara teoritis, penelitian ini didasarkan pada kerangka tatanan SDM Armstrong (2006) dan Ghozali (2021). Rekrutmen dan seleksi berfungsi sebagai pintu gerbang (*entry gate*) utama dalam menyelaraskan kompetensi individu dengan kebutuhan strategis sekolah. Pengembangan karir bertindak sebagai dorongan pemenuhan kebutuhan pertumbuhan (*growth needs*), yang selanjutnya dievaluasi melalui pengukuran kinerja karyawan secara objektif. Pengukuran kinerja yang adil dan transparan akan berimplikasi langsung pada penguatan komitmen organisasi, baik komitmen afektif, kontinyu, maupun normatif (Allen & Meyer, 1991).

Berdasarkan latar belakang tersebut, perumusan masalah dalam penelitian ini difokuskan pada lima rumusan utama: (1) Apakah rekrutmen berpengaruh terhadap kinerja karyawan di Sekolah Al-Fitroh Kota Tangerang?; (2) Apakah seleksi berpengaruh terhadap kinerja karyawan?; (3) Apakah pengembangan karir berpengaruh terhadap

kinerja karyawan?; (4) Apakah rekrutmen, seleksi, dan pengembangan karir secara simultan berpengaruh terhadap kinerja karyawan?; dan (5) Apakah pengukuran kinerja karyawan berpengaruh terhadap komitmen organisasi?. Penelitian ini bertujuan untuk memperoleh bukti empiris yang komprehensif guna memberikan rekomendasi manajerial bagi pengelola lembaga pendidikan.

B. Metode

Penelitian ini dilaksanakan di Sekolah Al-Fitroh Kota Tangerang, yang berlokasi di Jalan Panglima Polim Poris Plawad Utara, Kecamatan Cipondoh, Kota Tangerang, Banten. Kegiatan penelitian dan pengumpulan data kuesioner berlangsung pada periode bulan September 2024 hingga Mei 2025. Desain penelitian menggunakan pendekatan kuantitatif kausalitas dengan metode survei cross-sectional untuk menguji hubungan antarvariabel bebas, variabel terikat, dan variabel implikasi.

Populasi dalam penelitian ini adalah seluruh pegawai dan tenaga pendidik/kependidikan di Sekolah Al-Fitroh Kota Tangerang yang berjumlah 47 orang. Teknik pengambilan sampel yang digunakan adalah teknik sampling jenuh (sensus), di mana seluruh anggota populasi sebanyak 47 responden dijadikan unit analisis ($N = 47$). Pengumpulan data primer dilakukan menggunakan kuesioner tertutup berskala Likert 5 poin (1 = Sangat Tidak Setuju hingga 5 = Sangat Setuju).

Pengukuran operasional variabel mencakup lima variabel utama: Rekrutmen (X_1 ; 10 indikator), Seleksi (X_2 ; 10 indikator), Pengembangan Karir (X_3 ; 10 indikator), Pengukuran Kinerja Karyawan (Y_1 ; 10 indikator), dan Komitmen Organisasi (Y_2 ; 10 indikator). Uji kualitas data dilakukan melalui pengujian uji coba instrumen ($n = 16$) yang menunjukkan seluruh butir pertanyaan valid ($r_{hitung} > r_{tabel} 0,425$) dan reliabel (Cronbach's Alpha $> 0,60$). Analisis data dilakukan menggunakan program SPSS versi 26, meliputi: uji asumsi klasik (uji normalitas Kolmogorov-Smirnov, uji multikolinearitas Tolerance & VIF, uji autokorelasi Durbin-Watson, uji heteroskedastisitas Glejser), analisis regresi linier berganda, uji t parsial, uji F simultan, serta koefisien determinasi (Adjusted R^2).

C. Hasil dan Pembahasan

Pengujian sampel dilakukan terhadap 47 responden karyawan Sekolah Al-Fitroh Kota Tangerang. Berdasarkan pengujian asumsi klasik, data penelitian memenuhi seluruh persyaratan parametrik: (1) Uji Normalitas Kolmogorov-Smirnov menghasilkan Asymp. Sig. (2-tailed) sebesar 0,200 ($> 0,05$) yang menunjukkan residual berdistribusi normal; (2) Uji Multikolinearitas menunjukkan nilai Tolerance X_1 (0,464), X_2 (0,306), dan X_3 (0,263) seluruhnya $> 0,10$ serta nilai VIF (2,154; 3,267; dan 3,799) $< 10,00$, yang mengonfirmasi bebas multikolinearitas; (3) Uji Autokorelasi menghasilkan Durbin-Watson sebesar 1,578 (Model 1) dan 2,285 (Model 2) yang berada dalam batas bebas autokorelasi; dan (4) Uji Heteroskedastisitas Glejser menghasilkan nilai signifikansi seluruh variabel $> 0,05$.

Tabel 1. Hasil Regresi Berganda Model 1 (X1, X2, X3 terhadap Kinerja Karyawan Y1)

Model / Variabel	Unstandarized B	Std. Error	t hitung	Sig.	Keterangan
(Konstanta)	8,316	5,357	1,552	0,128	Signifikan
Rekrutmen (X1)	-0,486	0,209	-2,324	0,025	Negatif & Sig.
Seleksi (X2)	0,683	0,186	3,664	0,001	Positif & Sig.
Pengembangan Karir (X3)	0,538	0,182	2,963	0,005	Positif & Sig.

Sumber: Data Primer Terolah SPSS v26 (2025). Variabel Terikat: Kinerja Karyawan (Y1); t tabel = 1,681 (df=43, $\alpha=0,05$).

Berdasarkan Tabel 1, persamaan regresi linier berganda Model 1 dirumuskan sebagai berikut:

$$Y1 = 8,316 - 0,486(X1) + 0,683(X2) + 0,538(X3) + e$$

Interpretasi statistik dan pengujian hipotesis Model 1 secara terperinci dijelaskan sebagai berikut:

1. Pengaruh Rekrutmen (X1) terhadap Kinerja Karyawan (Y1): Diperoleh nilai B = -0,486 dengan t_hitung = -2,324 dan signifikansi 0,025 (< 0,05). Nilai |t_hitung| (2,324) > t_tabel (1,681). Hasil ini membuktikan bahwa rekrutmen berpengaruh negatif dan signifikan terhadap kinerja karyawan. Koefisien regresi negatif mengindikasikan fenomena 'anomali rekrutmen konvensional' di lokasi penelitian: perekrutan tenaga kerja yang masih didominasi oleh saluran informal/perekrutan terbuka tanpa penyaringan kualifikasi awal yang ketat justru menghasilkan peningkatan jumlah beban kerja atau ketidakselarasan harapan, sehingga menurunkan rata-rata skor kinerja.
2. Pengaruh Seleksi (X2) terhadap Kinerja Karyawan (Y1): Diperoleh nilai B = 0,683 dengan t_hitung = 3,664 dan signifikansi 0,001 (< 0,05). Nilai t_hitung > t_tabel. Hal ini menunjukkan bahwa seleksi berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan. Seleksi yang ketat dan berbasis kompetensi mikro-mengajar serta tes baca-tulis Al-Qur'an terbukti efektif menyaring tenaga kerja berkinerja unggul.
3. Pengaruh Pengembangan Karir (X3) terhadap Kinerja Karyawan (Y1): Diperoleh nilai B = 0,538 dengan t_hitung = 2,963 dan signifikansi 0,005 (< 0,05). Nilai t_hitung > t_tabel. Pengembangan karir berupa pemberian tugas tambahan, kejelasan promosi wali kelas/struktural, serta keikutsertaan pelatihan terbukti mampu meningkatkan kinerja pegawai secara signifikan.

Hasil Uji F Simultan Model 1 menghasilkan nilai F_hitung sebesar 31,201 > F_tabel 2,82 dengan angka signifikansi 0,000 (< 0,05). Artinya, rekrutmen, seleksi, dan pengembangan karir secara bersama-sama berpengaruh signifikan terhadap pengukuran kinerja karyawan. Nilai Koefisien Determinasi Adjusted R² sebesar 0,663 mengindikasikan bahwa 66,3% variabilitas kinerja karyawan dapat dijelaskan oleh ketiga variabel independen tersebut, sedangkan sisanya 33,7% dipengaruhi oleh faktor-faktor lain di luar model.

Tabel 2. Hasil Regresi Berganda Model 2 (Pengukuran Kinerja Y1 terhadap Komitmen Organisasi Y2)

Model / Variabel	Unstandarized B	Std. Error	t hitung	Sig.	Keterangan
(Konstanta)	14,991	6,206	2,416	0,020	Signifikan
Kinerja Karyawan (Y1)	0,442	0,148	2,978	0,005	Positif & Sig.

Sumber: Data Primer Terolah SPSS v26 (2025). Variabel Terikat: Komitmen Organisasi (Y2); t tabel = 1,679 (df=45, $\alpha=0,05$).

Berdasarkan Tabel 2, persamaan regresi Model 2 dirumuskan sebagai berikut:

$$Y2 = 14,991 + 0,442(Y1) + e$$

Hasil pengujian parsial Model 2 membuktikan bahwa Pengukuran Kinerja Karyawan (Y1) berpengaruh positif dan signifikan terhadap Komitmen Organisasi (Y2) dengan nilai $B = 0,442$, $t_{hitung} = 2,978 > t_{tabel} 1,679$, dan signifikansi $0,005 (< 0,05)$. Uji F Model 2 juga bernilai signifikan ($F = 8,866$; $p = 0,005$) dengan nilai Adjusted R2 sebesar 0,146. Karyawan yang merasakan bahwa kinerja mereka diukur secara objektif dan dihargai secara adil memiliki tingkat loyalitas dan komitmen afektif yang lebih tinggi terhadap keberlangsungan sekolah.

Apabila diuji secara keseluruhan (Model Struktural Lengkap X1, X2, X3, Y1 terhadap Y2), nilai F_{hitung} meningkat pesat menjadi 81,480 dengan signifikansi 0,000 dan nilai Adjusted R2 sebesar 0,875 (87,5%). Temuan ini mempertegas peran mediasi pengukuran kinerja karyawan dalam menjembatani efektivitas tata kelola rekrutmen, seleksi, dan pengembangan karir dengan muara komitmen organisasi.

D. Kesimpulan

Berdasarkan hasil analisis data dan pembahasan, dapat ditarik kesimpulan sebagai berikut:

1. Rekrutmen berpengaruh negatif dan signifikan secara parsial terhadap pengukuran kinerja karyawan di Sekolah Al-Fitroh Kota Tangerang ($B = -0,486$; $t = -2,324$; $p = 0,025 < 0,05$). Saluran perekrutan yang kurang terstandarisasi cenderung menurunkan rata-rata efektivitas kinerja.
2. Seleksi berpengaruh positif dan signifikan secara parsial terhadap pengukuran kinerja karyawan ($B = 0,683$; $t = 3,664$; $p = 0,001 < 0,05$). Proses penyaringan kompetensi yang objektif menjadi penentu utama kualitas kinerja pegawai.
3. Pengembangan karir berpengaruh positif dan signifikan secara parsial terhadap pengukuran kinerja karyawan ($B = 0,538$; $t = 2,963$; $p = 0,005 < 0,05$). Peluang pertumbuhan profesionalisme terbukti meningkatkan produktivitas kerja.
4. Rekrutmen, seleksi, dan pengembangan karir secara simultan berpengaruh signifikan terhadap kinerja karyawan ($F = 31,201$; $p = 0,000$) dengan nilai Adjusted R2 sebesar 0,663 (66,3%).
5. Pengukuran kinerja karyawan berpengaruh positif dan signifikan secara parsial terhadap komitmen organisasi ($B = 0,442$; $t = 2,978$; $p = 0,005 < 0,05$) dengan nilai kontribusi determinasi sebesar 14,6%.

Referensi

Buku

- Armstrong, M. (2006). *A Handbook of Human Resource Management Practice* (10th ed.). London: Kogan Page.
- Edison, E., Anwar, Y., & Komari, I. (2019). *Manajemen Sumber Daya Manusia*. Bandung: Alfabeta.
- Ghozali, I. (2021). *Aplikasi Analisis Multivariate dengan Program IBM SPSS 26* (Edisi 10). Semarang: Badan Penerbit Universitas Diponegoro.
- Hasibuan, M. S. P. (2020). *Manajemen Sumber Daya Manusia* (Edisi Revisi). Jakarta: PT Bumi Aksara.
- Mangkunegara, A. P. (2018). *Evaluasi Kinerja SDM*. Bandung: PT Refika Aditama.
- Robbins, S. P., & Judge, T. A. (2019). *Organizational Behavior* (18th ed.). Pearson Education.
- Sugiyono. (2020). *Metode Penelitian Kuantitatif, Kualitatif, dan R&D*. Bandung: Alfabeta.

Jurnal

- Allen, N. J., & Meyer, J. P. (1991). The measurement and antecedents of affective, continuance and normative commitment to the organization. *Journal of Occupational Psychology*, 63(1), 1-18.
- Arviana, N., & Ruswidiono, R. W. (2022). Pengaruh rekrutmen, seleksi, dan pelatihan terhadap produktivitas kerja karyawan. *E-Jurnal Manajemen Trisakti School of Management*, 2(3), 61-70.
- Bambulu, M. G., Lengkong, V. P., & Lumintang, G. G. (2018). The effect of recruitment and selection, career development, and work environment on employee performance. *Jurnal EMBA*, 6(4), 2508-2517.
- Budiansyah, Y. (2017). Pengaruh pengembangan karir terhadap komitmen organisasional. *Jurnal Study and Management Research*, 14(3), 10-21.
- Setiawan, P. A., Della, U., & Erialdy, E. (2024). Hubungan Orientasi Kerja Dengan Kinerja Pegawai Pada Dinas Perhubungan Kota Tangerang. *EKOMA: Jurnal Ekonomi, Manajemen, Akuntansi*, 3(4), 1905-11.
- Suparyanto, & Rosad. (2020). Pengaruh rekrutmen dan seleksi terhadap kinerja karyawan melalui komitmen organisasi. *Jurnal Riset Manajemen*, 5(3), 248-253.
- Wati, R., Apriandi, A., & Komalasari, S. (2023). Proses rekrutmen dan seleksi: Potensi ketidakefektifan dan faktornya. *Niagawan*, 12(2), 57-66.
- Yandri, D., & Adiani, N. P. (2022). Analisis proses rekrutmen dan seleksi terhadap kinerja karyawan. *Jurnal Manajemen, Organisasi Dan Bisnis*, 9(2), 80-86.