JIBEMA: Jurnal Ilmu Bisnis, Ekonomi, Manajemen, dan Akuntansi
Volume 4, No. 2, October 2026, p. 2447-2455

Analisis Efektivitas Rekrutmen, Seleksi dan Penempatan Karyawan

Salsabilah Rangkuti[1*], Desy Irana Dewi Lubis[2]
[1,2] Sekolah Tinggi Ilmu Manajemen Sukma, Indonesia
[*] E-mail: salsabilarangkuti67@gmail.com

Information Article
History Article
Submission: 06-07-2026
Revision: 04-08-2026
Published: 31-10-2026

DOI Article:
10.62421/jibema.v4i1.717

A B S T R A K

Penelitian ini bertujuan untuk mendeskripsikan proses rekrutmen, seleksi, dan penempatan karyawan yang diterapkan di Toko Fortuna Parfume Medan, serta mengidentifikasi kendala yang dihadapi dalam proses seleksi karyawan yang berlangsung sekitar 14 hari. Penelitian ini menggunakan metode kualitatif deskriptif dengan informan yang dipilih secara *purposive*, terdiri dari manajer toko dan karyawan. Data dikumpulkan melalui observasi, wawancara, dan dokumentasi, kemudian dianalisis menggunakan model interaktif yang meliputi reduksi data, penyajian data, dan penarikan kesimpulan, dengan keabsahan data diperiksa melalui triangulasi sumber dan triangulasi teknik. Hasil penelitian menunjukkan bahwa proses rekrutmen mengandalkan pelamar yang datang langsung dan pengumuman di area toko, sehingga sumber calon karyawan masih terbatas. Proses seleksi tidak berhenti pada wawancara awal, tetapi dilanjutkan dengan masa pelatihan yang pada praktiknya berfungsi sebagai penilaian utama terhadap kemampuan dan sikap kerja calon karyawan. Penempatan karyawan lebih banyak ditentukan oleh kedekatan domisili dan kebutuhan tenaga kerja pada cabang tertentu, sejalan dengan tidak adanya pembagian posisi kerja yang khusus. Kendala utama dalam proses seleksi adalah keterbatasan wawancara dalam mengungkap kesesuaian pelamar secara menyeluruh, sehingga kemampuan dan sikap kerja yang sesungguhnya baru terlihat setelah calon karyawan menjalani masa pelatihan.

Kata kunci: rekrutmen, seleksi, penempatan karyawan

A B S T R A C T

This study aims to describe the recruitment, selection, and placement process applied at Toko Fortuna Parfume Medan, and to identify the obstacles encountered in the employee selection process that takes place over approximately 14 days. This study uses a descriptive qualitative method with informants select-ed through purposive sampling, consisting of the store manager and employees. Data were collected through observation, interviews, and documentation, then analyzed using an interactive model com-prising data reduction, data display, and conclusion drawing, with data validity examined through source and technique triangulation. The results show that the recruitment process relies on walk-in applicants and announcements posted at the store, so that the pool of prospective employees re-mains limited. The selection process does not stop at the initial interview, but continues with a train-ing period that in practice functions as the main assessment of prospective employees' ability and work attitude. Employee placement is largely determined by proximity

Acknowledgment

 Copyright ©2026, JIBEMA

Licensed under a Creative Commons Attribution-NonCommercial 4.0 International License

JIBEMA: Jurnal Ilmu Bisnis, Ekonomi, Manajemen, dan Akuntansi
Volume 4, No. 2, October 2026, p. 2447-2455

of residence and workforce needs at a particular branch, consistent with the absence of specialized job positions. The main ob-stacle in the selection process is the limited capacity of interviews to fully reveal applicant suitabil-ity, so that prospective employees' actual abilities and work attitude only become apparent after they undergo the training period.

Keywords: *recruitment, selection, employee placement*

© 2026 Published by multiplier. Selection and/or peer-review under responsibility of multiplier

PENDAHULUAN

Sumber daya manusia yang berkualitas merupakan salah satu kunci keberhasilan usaha ritel, termasuk usaha ritel berskala kecil seperti toko parfum. Proses rekrutmen, seleksi, dan penempatan karyawan menjadi tahapan penting untuk memastikan karyawan yang diterima memiliki kompetensi, sikap, dan kesesuaian dengan kebutuhan pekerjaan. Proses rekrutmen merupakan upaya strategis dalam mengumpulkan kandidat potensial yang spesifikasinya selaras dengan persyaratan jabatan serta kebutuhan perusahaan (Irawan et al., 2024). Tahap selanjutnya, yaitu proses seleksi yang memegang peranan krusial dalam manajemen sumber daya manusia untuk menyaring kandidat yang selaras dengan kultur organisasi serta kriteria jabatan (Rohaniyah et al., 2025). Tahap terakhir, yaitu penempatan kerja yang didefinisikan sebagai upaya penyesuaian posisi pegawai agar tepat sasaran, di mana tingkat kesesuaian tersebut tercermin secara langsung melalui kualitas dan kuantitas hasil kerja yang dicapai (Mulyadi et al., 2022). Ketiga proses tersebut harus dilaksanakan secara terstruktur sesuai standar perusahaan untuk meminimalisasi kesalahan rekrutmen, sehingga mampu menghasilkan karyawan bertalenta yang dapat meningkatkan kinerja sumber daya manusia toko secara keseluruhan (Kusumaningrum et al., 2024).

Meskipun proses rekrutmen, seleksi, dan penempatan tenaga kerja telah memenuhi standar prosedur baku, evaluasi serta penyempurnaan pada tahapan tertentu tetap diperlukan guna meningkatkan efisiensi dan efektivitasnya (Mendrofa et al., 2025). Kinerja karyawan terbukti didorong secara positif dan signifikan oleh ketepatan proses seleksi, sementara penataan rekrutmen dan penempatan yang kurang tepat berisiko menurunkan kinerja tersebut (Widayat et al., 2023). Praktik rekrutmen pada skala usaha kecil umumnya dijalankan secara informal melalui jejaring keluarga maupun kerabat tanpa menuntut latar belakang ijazah atau pengalaman kerja, dengan mengutamakan aspek kejujuran, dedikasi, serta masa percobaan singkat sebelum pengangkatan tetap (Muzayyanah et al., 2025). Penerapan rekrutmen melalu rekomendasi interpersonal dan lamaran langsung cenderung diiringi dengan penempatan tenaga kerja yang adaptif, yang mengutamakan keterampilan praktis dan tingkat kenyamanan individu alih-alih kualifikasi formal (Heriyanto et al., 2026). Penelitian-penelitian tersebut menunjukkan bahwa kajian mengenai efektivitas rekrutmen, seleksi, dan penempatan karyawan pada

 Copyright ©2026, JIBEMA

Licensed under a Creative Commons Attribution-NonCommercial 4.0 International License

JIBEMA: Jurnal Ilmu Bisnis, Ekonomi, Manajemen, dan Akuntansi
Volume 4, No. 2, October 2026, p. 2447-2455

perusahaan besar sudah cukup banyak dilakukan dan mulai berkembang pula pada usaha mikro dan kecil secara umum, tetapi kajian pada usaha ritel skala kecil yang produknya menuntut kompetensi spesifik, seperti kepekaan indra dan pengetahuan produk pada toko parfum, masih sangat terbatas.

Penelitian-penelitian terdahulu mengenai rekrutmen, seleksi, dan penempatan karyawan sebagaimana diuraikan di atas umumnya dilakukan pada perusahaan besar dengan sistem sumber daya manusia yang sudah tertata. Kajian pada usaha ritel berskala kecil dan menengah, khususnya toko parfum, masih jarang dilakukan, padahal pekerjaan pada toko parfum menuntut kompetensi yang cukup spesifik, seperti kepekaan terhadap aroma dan kemampuan menjelaskan karakteristik produk kepada pelanggan. Secara teoretis, penelitian ini diharapkan dapat memperkaya kajian manajemen sumber daya manusia, khususnya pada konteks usaha ritel berskala kecil. Secara praktis, penelitian ini diharapkan dapat menjadi bahan evaluasi bagi Toko Fortuna Parfume Medan dalam memperbaiki proses rekrutmen, seleksi, dan penempatan karyawan sehingga dapat memperoleh karyawan yang lebih sesuai dengan kebutuhan toko.

METODE

Penelitian ini dilaksanakan di Toko Fortuna Parfume Medan, yang beralamat di Jalan Besar Tembung, Kota Medan, Sumatera Utara, selama lima bulan mulai bulan Maret sampai dengan bulan Juli 2026, mencakup tahap pengajuan judul dan penyusunan proposal, pengumpulan data di lapangan, hingga pengolahan data dan penyusunan laporan akhir. Data dalam penelitian ini terdiri dari data primer diperoleh secara langsung melalui observasi dan wawancara dengan pemilik atau pengelola Toko Fortuna Parfume Medan beserta karyawan yang bekerja di toko tersebut, mencakup informasi mengenai proses rekrutmen, seleksi, dan penempatan karyawan yang diterapkan (Sugiyono, 2021), dan data sekunder diperoleh dari dokumen toko yang tersedia, seperti catatan penerimaan karyawan, serta dari buku, jurnal, dan hasil penelitian terdahulu yang relevan dengan topik penelitian (Sugiyono, 2021).

Data dikumpulkan menggunakan metode Observasi, Wawancara, dan Dokumentasi. Penentuan sampel dalam penelitian ini menggunakan teknik *purposive sampling*, Sampel yang dipilih dianggap paling mengetahui dan terlibat langsung dalam proses rekrutmen, seleksi, dan penempatan karyawan di Toko Fortuna Parfume Medan, terdiri dari Pemilik atau pengelola Toko Fortuna Parfume Medan, dan Karyawan Toko Fortuna Parfume Medan. Analisis data dilakukan dengan model interaktif yang dikemukakan oleh Miles dan Huberman, sebagaimana dikutip dalam Sugiyono (2021), yang terdiri atas tiga tahap yaitu reduksi data, penyajian data, dan penarikan kesimpulan.

HASIL

Hasil wawancara menunjukkan bahwa selama ini calon karyawan Toko Fortuna Parfume Medan umumnya diperoleh melalui pelamar yang datang secara langsung ke toko untuk menyerahkan lamaran

 Copyright ©2026, JIBEMA

Licensed under a Creative Commons Attribution-NonCommercial 4.0 International License

JIBEMA: Jurnal Ilmu Bisnis, Ekonomi, Manajemen, dan Akuntansi
Volume 4, No. 2, October 2026, p. 2447-2455

pekerjaan (*walk-in*). Apabila toko sedang membutuhkan tenaga kerja, pihak toko akan memasang spanduk atau pengumuman lowongan kerja di area toko yang berisi informasi mengenai kebutuhan karyawan. Pada tahap awal ini, toko tidak menetapkan persyaratan khusus yang terlalu ketat kepada pelamar. Setiap pelamar yang datang diberikan kesempatan untuk mengikuti proses wawancara terlebih dahulu, dan penilaian terhadap kesesuaian pelamar baru dilakukan pada tahap wawancara dan pelatihan berikutnya.

Proses seleksi di Toko Fortuna Parfume Medan diawali dengan sesi wawancara untuk mengetahui kesiapan, sikap, dan kesesuaian pelamar dengan kebutuhan toko. Berdasarkan hasil wawancara tersebut, pihak toko menentukan apakah pelamar dapat melanjutkan ke tahap berikutnya. Pelamar yang dinyatakan lolos kemudian mengikuti masa pelatihan selama kurang lebih 14 hari, dan keputusan akhir mengenai diterima atau tidaknya seorang pelamar ditentukan berdasarkan hasil wawancara serta perkembangan pelamar selama masa pelatihan tersebut.

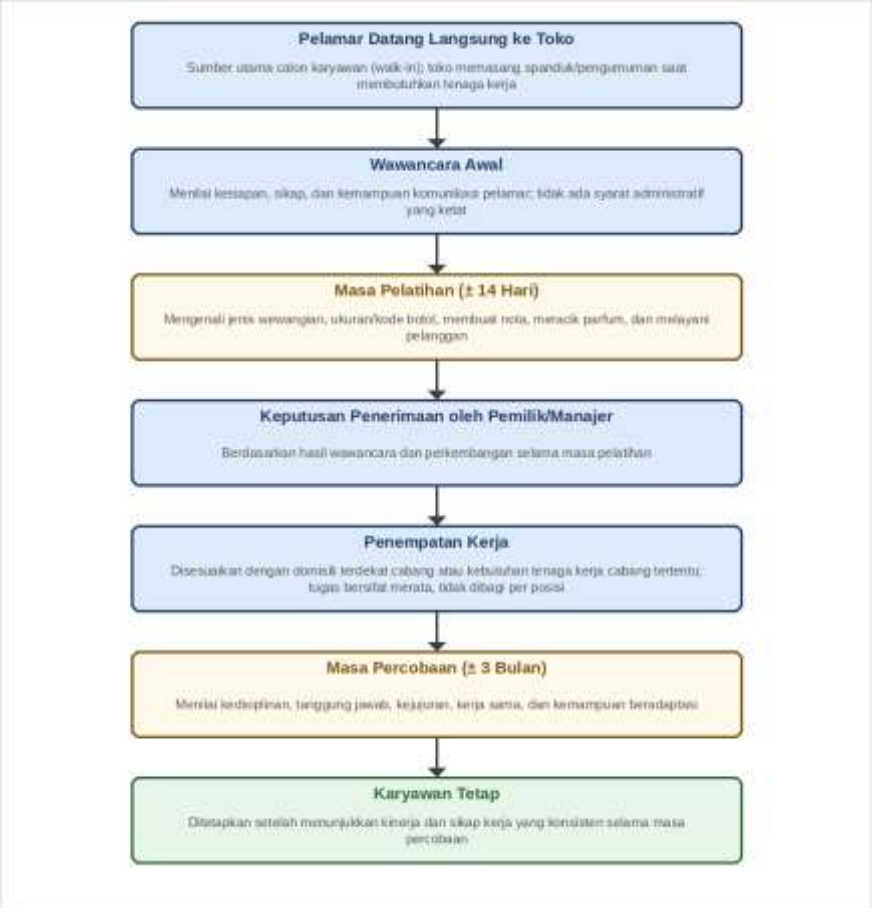
Selama masa pelatihan, calon karyawan dinilai berdasarkan kemampuannya dalam mengenali berbagai jenis dan karakteristik wewangian, mengenali jenis, ukuran, serta kode botol parfum, membuat bon atau nota penjualan, meracik parfum, dan melayani pelanggan. Selain kemampuan teknis tersebut, sikap seperti kedisiplinan, tanggung jawab, kejujuran, kemampuan bekerja sama, serta kesediaan menerima arahan turut menjadi pertimbangan penting. Masa pelatihan selama 14 hari tersebut dimaksudkan agar calon karyawan memiliki waktu yang cukup untuk mengenal produk dan memahami seluruh kegiatan operasional toko, sekaligus menjadi sarana bagi pihak toko untuk melihat kemampuan calon karyawan dalam memahami pekerjaan, mengikuti arahan, beradaptasi, dan bekerja sama dengan karyawan lain.

Penempatan karyawan baru di Toko Fortuna Parfume Medan umumnya disesuaikan dengan lokasi domisili yang paling dekat dengan cabang toko atau berdasarkan kebutuhan tenaga kerja pada cabang tertentu. Dalam pembagian tugas sehari-hari, tidak terdapat pembagian posisi yang bersifat khusus, karena seluruh karyawan memiliki tanggung jawab yang relatif sama dan diharapkan mampu menjalankan berbagai tugas operasional toko. Setelah diterima, karyawan akan menjalani masa percobaan selama kurang lebih tiga bulan. Selama masa tersebut, pihak toko memperhatikan aspek kedisiplinan, tanggung jawab, kejujuran, kemampuan bekerja sama dalam tim, kemampuan beradaptasi, serta kesediaan untuk belajar dan menerima arahan. Masa percobaan ini juga digunakan untuk melihat konsistensi karyawan dalam menjalankan tugas dan menyesuaikan diri dengan lingkungan serta sistem kerja di toko. Alur proses rekrutmen, seleksi, dan penempatan karyawan yang diterapkan di Toko Fortuna Parfume Medan berdasarkan hasil penelitian secara keseluruhan disajikan pada Gambar 1 berikut.

 Copyright ©2026, JIBEMA

Licensed under a Creative Commons Attribution-NonCommercial 4.0 International License

JIBEMA: Jurnal Ilmu Bisnis, Ekonomi, Manajemen, dan Akuntansi
Volume 4, No. 2, October 2026, p. 2447-2455



Gambar 1. Alur Proses Rekrutmen, Seleksi, dan Penempatan Karyawan

Sumber: data diolah (2026)

Kendala dalam Proses Seleksi Karyawan

Salah satu kendala yang cukup sering dihadapi dalam proses seleksi adalah sulitnya mengetahui kesesuaian pelamar hanya berdasarkan hasil wawancara, karena kemampuan dan sikap kerja pelamar terkadang belum dapat terlihat secara menyeluruh pada tahap awal tersebut. Kondisi inilah yang menjadi alasan diperlukannya masa pelatihan dan masa percobaan, agar pihak toko dapat melihat secara langsung kemampuan pelamar dalam mempelajari pekerjaan, menjalankan tugas, beradaptasi dengan lingkungan kerja, serta bekerja sama dengan karyawan lain. Kendala lain yang turut dihadapi adalah sebagian pelamar belum memiliki pengalaman kerja, sehingga membutuhkan waktu dan bimbingan lebih dalam memahami prosedur serta tanggung jawab pekerjaan di toko.

Hasil wawancara juga menunjukkan bahwa pernah terdapat karyawan yang ternyata kurang sesuai setelah diterima, terutama karena keterbatasan pengalaman kerja atau karena karyawan tersebut baru menyelesaikan pendidikan sekolah, sehingga membutuhkan waktu lebih lama untuk memahami pekerjaan dan beradaptasi dengan lingkungan kerja. Meskipun demikian, kurangnya pengalaman tidak menjadi satu-satunya faktor penentu, karena selama karyawan memiliki kemauan untuk terus belajar, berse-

 Copyright ©2026, JIBEMA

Licensed under a Creative Commons Attribution-NonCommercial 4.0 International License

JIBEMA: Jurnal Ilmu Bisnis, Ekonomi, Manajemen, dan Akuntansi
Volume 4, No. 2, October 2026, p. 2447-2455

dia menerima arahan dan bimbingan, bertanggung jawab terhadap pekerjaannya, serta mampu bekerja sama dengan tim, pihak toko masih memberikan kesempatan kepada karyawan tersebut untuk berkembang melalui proses pelatihan, bimbingan, dan evaluasi selama masa percobaan.

Hasibuan (2016) menyatakan bahwa keberhasilan penjaringan kandidat yang tepat dipengaruhi oleh pemanfaatan sumber tenaga kerja, baik internal maupun eksternal, serta variasi metode penarikan guna memperluas opsi pemilihan calon pegawai. Temuan penelitian menunjukkan bahwa Toko Fortuna Parfume Medan hanya mengandalkan pelamar yang datang langsung (*walk-in*) dan spanduk di area toko sebagai sumber rekrutmen, sehingga praktik rekrutmen yang berjalan masih bersifat pasif dan belum memanfaatkan variasi sumber maupun metode penarikan sebagaimana dianjurkan dalam teori. Kesenjangan ini berpotensi membatasi jumlah dan keberagaman kandidat yang dapat dijaring oleh toko.

Pada aspek seleksi, Hasibuan (2016) menekankan pentingnya kesesuaian persyaratan personal dengan spesifikasi jabatan serta pelaksanaan tahapan evaluasi secara komprehensif. Praktik di Toko Fortuna Parfume Medan menunjukkan kesesuaian sebagian dengan prinsip tersebut, yaitu melalui evaluasi bertahap berupa wawancara awal yang dilanjutkan dengan masa pelatihan selama 14 hari untuk menilai kemampuan teknis dan sikap kerja pelamar secara lebih menyeluruh. Namun demikian, toko belum memiliki spesifikasi jabatan tertulis maupun standar penilaian yang baku pada tahap wawancara awal, sehingga keputusan pada tahap tersebut masih bergantung pada penilaian subjektif pewawancara.

Pada aspek penempatan, Hasibuan (2016) mengemukakan prinsip menempatkan orang yang tepat pada tempat yang tepat sesuai dengan kompetensi dan kualifikasi jabatan yang dimiliki. Temuan penelitian menunjukkan bahwa penempatan karyawan di Toko Fortuna Parfume Medan lebih banyak didasarkan pada kedekatan domisili dengan cabang dan kebutuhan tenaga kerja, bukan pada kesesuaian kompetensi dengan jabatan tertentu, mengingat toko ini memang tidak menerapkan pembagian posisi yang spesifik. Meskipun demikian, prinsip masa orientasi atau percobaan sebelum penetapan status karyawan tetap sebagaimana dikemukakan oleh Noe et al. (2021) telah diterapkan melalui masa percobaan selama tiga bulan. Perbandingan antara praktik toko dan teori pada Bab II secara ringkas disajikan pada Tabel 1 berikut.

Tabel 1. Perbandingan Praktik Toko dengan Teori

Aspek	Teori (Bab II)	Praktik di Toko Fortuna Parfume Medan
Rekrutmen	Memanfaatkan sumber internal dan eksternal serta variasi metode penarikan (Hasibuan, 2016)	Hanya mengandalkan pelamar walk-in dan spanduk di toko; sumber rekrutmen masih terbatas
Seleksi	Kesesuaian syarat dengan spesifikasi jabatan tertulis serta	Tidak ada spesifikasi jabatan tertulis; evaluasi bertahap melalui wawancara dan pelatihan 14 hari

 Copyright ©2026, JIBEMA

Licensed under a Creative Commons Attribution-NonCommercial 4.0 International License

JIBEMA: Jurnal Ilmu Bisnis, Ekonomi, Manajemen, dan Akuntansi
Volume 4, No. 2, October 2026, p. 2447-2455

Aspek	Teori (Bab II)	Praktik di Toko Fortuna Parfume Medan
	evaluasi komprehensif (Hasibuan, 2016)	
Penempatan	Kesesuaian kompetensi dan kualifikasi dengan jabatan tertentu (Hasibuan, 2016)	Berdasarkan domisili dan kebutuhan cabang; tidak ada diferensiasi posisi/jabatan
Masa orientasi	Masa orientasi/percobaan sebelum status tetap (Noe et al., 2021)	Diterapkan, yaitu masa percobaan selama tiga bulan

Sumber: data diolah (2026)

Kendala berupa terbatasnya informasi mengenai kesesuaian pelamar hanya dari hasil wawancara sejalan dengan pandangan Dessler (2020) bahwa proses seleksi idealnya melalui beberapa tahapan evaluasi untuk memperoleh gambaran calon karyawan yang lebih komprehensif. Toko Fortuna Parfume Medan pada dasarnya telah mengatasi keterbatasan wawancara tersebut secara praktis melalui masa pelatihan dan masa percobaan, yang berfungsi sebagai tahap evaluasi lanjutan untuk melihat kemampuan teknis dan sikap kerja calon karyawan secara langsung. Kendala lain, yaitu keterbatasan pengalaman kerja sebagian pelamar, menunjukkan pentingnya proses pembimbingan yang memadai selama masa pelatihan agar karyawan baru dapat menyesuaikan diri dengan kebutuhan operasional toko. Kondisi ini mengindikasikan bahwa efektivitas seleksi di Toko Fortuna Parfume Medan tidak semata-mata ditentukan pada tahap wawancara awal, melainkan lebih banyak dibentuk melalui proses pelatihan dan masa percobaan yang berjalan setelahnya.

SIMPULAN

Proses rekrutmen, seleksi, dan penempatan karyawan di Toko Fortuna Parfume Medan berjalan secara sederhana dan berorientasi pada kebutuhan operasional sehari-hari, bukan pada prosedur tertulis yang baku. Rekrutmen mengandalkan pelamar yang datang langsung dan pengumuman di area toko, sehingga sumber calon karyawan relatif terbatas. Seleksi tidak berhenti pada wawancara awal, tetapi dilanjutkan dengan masa pelatihan sekitar 14 hari yang pada praktiknya berfungsi sebagai instrumen penilaian utama terhadap kemampuan teknis dan sikap kerja calon karyawan, menutupi ketiadaan spesifikasi jabatan tertulis. Penempatan lebih banyak ditentukan oleh kedekatan domisili dengan cabang dan kebutuhan tenaga kerja, sejalan dengan tidak adanya pembagian posisi kerja yang khusus di toko ini, dan diperkuat dengan masa percobaan selama tiga bulan sebelum status karyawan tetap diberikan. Dengan demikian, efektivitas proses ini lebih banyak dibangun melalui tahap pelatihan dan masa percobaan, bukan pada seleksi administratif di awal.

 Copyright ©2026, JIBEMA

Licensed under a Creative Commons Attribution-NonCommercial 4.0 International License

JIBEMA: Jurnal Ilmu Bisnis, Ekonomi, Manajemen, dan Akuntansi
Volume 4, No. 2, October 2026, p. 2447-2455

Kendala utama yang dihadapi dalam proses seleksi karyawan yang berlangsung sekitar 14 hari adalah keterbatasan wawancara dalam mengungkap kesesuaian pelamar secara menyeluruh, sehingga kemampuan dan sikap kerja yang sesungguhnya baru dapat terlihat setelah pelamar menjalani masa pelatihan. Kendala ini diperberat oleh sebagian pelamar yang belum memiliki pengalaman kerja, sehingga toko membutuhkan waktu dan bimbingan tambahan agar karyawan baru dapat memahami prosedur dan tanggung jawab pekerjaannya. Toko Fortuna Parfume Medan pada dasarnya telah merespons kendala ini secara praktis melalui masa pelatihan dan masa percobaan, namun respons tersebut masih bersifat informal dan belum didukung oleh kriteria penilaian yang terdokumentasi.

DAFTAR PUSTAKA

Heriyanto, H., Mellita, D., Noviardya, A., Elpanso, E., & Wahyudin, A. (2026). Analisis Penerimaan dan Penempatan Karyawan pada UMKM Songket Zainal Kota Palembang. *Jurnal Ekonomi Bisnis Dan Akuntansi*, *6*(1), 121–130. https://doi.org/10.55606/jebaku.v6i1.6545

Irawan, D., Fazrina, D., & Mangundjaya, W. L. (2024). Wawancara sebagai Salah Satu Tahapan dalam Proses Rekrutmen dan Seleksi Karyawan. *Jurnal Pengabdian Sosial*, *1*(9), 1046–1050. https://doi.org/10.59837/jcwe9h65

Kusumaningrum, H., Zalika Rachman, J., & Maulana, M. R. (2024). Proses Rekrutmen, Seleksi dan Penempatan Talenta Karyawan Terbaik di Lembaga Pendidikan. *Diajar: Jurnal Pendidikan Dan Pembelajaran*, *3*(2), 220–230. https://doi.org/10.54259/diajar.v3i2.2459

Mendrofa, V., Syofian, S. N. N., Saputra, R. A., Ernes, Y., Nurjanah, N., & Sopali, M. F. (2025). Analisis Efektivitas Rekrutmen, Seleksi, dan Penempatan Karyawan di PT Cakra Satya Padang Pariaman. *Jurnal Penelitian Multidisiplin Bangsa*, *1*(8), 913–920. https://doi.org/10.59837/jpnmb.v1i8.172

Mulyadi, T., Albashori, M. F., Cakranegara, P. A., Anwar, M. A., & Manda, D. (2022). Peran Kebijakan Mutasi dan Penempatan Karyawan terhadap Kepuasan dan Kualitas Kerja Karyawan Outsourcing Perusahaan: Review Literatur. *Jurnal Darma Agung*, *30*(3), 505–520.

Muzayyanah, T., Wulandari, R., Rezek, A., Aisyah, S., & Setianingrum, N. (2025). Optimalisasi Proses Rekrutmen dan Penempatan Karyawan pada Toko Sembako Grosir dan Ecer Happy Mart. *Menulis : Jurnal Penelitian Nusantara*, *1*(5), 425–431.

Rohaniyah, A., Firda, Z. N., Kamila, N. K., Nasikin, K., & Mardiyah, M. (2025). Telaah Konseptual tentang Proses Seleksi dan Program Orientasi dalam Pengelolaan Sumber Daya. *Jurnal Manajemen Pendidikan*, *10*(4), 2686–2697.

Widayat, G. M., Amalinda, W. R., & Ariefiantoro, T. (2023). Pengaruh Rekrutmen, Seleksi, dan Penempatan Karyawan terhadap Kinerja Karyawan pada PT Pos Indonesia Cabang Utama Semarang. *Inisiatif: Jurnal Ekonomi, Akuntansi Dan Manajemen*, *2*(2), 56–74. https://doi.org/10.30640/inisiatif.v2i2.709

Hasibuan, M. S. P. (2016). *Manajemen Sumber Daya Manusia* (Edisi Revisi). Bumi Aksara.

Dessler, G. (2020). *Human Resource Management* (16th ed.). Pearson.

Noe, R. A., Hollenbeck, J. R., Gerhart, B., & Wright, P. M. (2021). *Human Resource Management*. McGraw-Hill Education.

 Copyright ©2026, JIBEMA

Licensed under a Creative Commons Attribution-NonCommercial 4.0 International License

JIBEMA: Jurnal Ilmu Bisnis, Ekonomi, Manajemen, dan Akuntansi
Volume 4, No. 2, October 2026, p. 2447-2455

Robbins, S. P., & Judge, T. A. (2014). *Essentials Of Organizational Behavior* (12th ed.). Pearson Education.

Sugiyono. (2021). *Metode Penelitian Kuantitatif, Kualitatif, dan R&D* (Edisi ke-2, Cetakan ke-3). Bandung: Alfabeta.

 Copyright ©2026, JIBEMA

Licensed under a Creative Commons Attribution-NonCommercial 4.0 International License