

## PENGARUH REKRUITMEN, PELATIHAN, DAN KOMPETENSI TERHADAP KINERJA KARYAWAN BANK PEMBANGUNAN DAERAH JAWA TIMUR (BANK JATIM KANTOR PUSAT)

Dhea Alvira Safitri  
*dhea.alvira0801@gmail.com*

Budiyanto

Sekolah Tinggi Ilmu Ekonomi Indonesia (STIESIA) Surabaya

### ABSTRACT

*This study uses the variables Recruitment, Training, and Competence for Regional Development Banks of East Java, where this research has a discussion of the recruitment system that occurs in companies and provides training to employees and the competencies possessed by employees in improving company performance. The research itself used a comparative causal method with a quantitative approach and used primary data and the data source used was distributing questionnaires to employees of the East Java Daerah Development Bank (Bank Jatim Head Office) using a total of 76 employees. The test tool itself uses SPSS Software Version 23 with data analysis used is descriptive test and analysis of multiple linear regression tests. The results of this research partially show that the recruitment variables do not have a significant effect on employee performance, training and competency variables have a significant effect on employee performance. Meanwhile, recruitment, training and competence simultaneously have the same effect on employee performance.*

*keywords: recruitment, training, competency, employee performance*

### ABSTRAK

Penelitian ini menggunakan variable Rekrutmen, Pelatihan, dan Kompetensi Terhadap Bank Pembangunan Daerah Jawa Timur, yang dimana penelitian tersebut memiliki pembahasan mengenai sistem rekrutmen yang terjadi di perusahaan serta pemberian pelatihan kepada karyawan dan kompetensi yang dimiliki karyawan dalam meningkatkan kinerja perusahaan. Penelitian sendiri menggunakan metode kausal komparatif dengan pendekatan kuantitatif dan menggunakan data primer serta sumber data yang di gunakan ialah penyebaran kuisioner kepada Karyawan Bank Pembangunan Daerah Jawa Timur (Bank Jatim Kantor Pusat) dengan menggunakan jumlah responden sebanyak 76 karyawan. Alat uji sendiri menggunakan Software SPSS Versi 23 dengan analisi data yang digunakan ialah Uji deskriptif dan Analisi Uji Regresi Linear Berganda. Hasil penelitian pada penelitian ini secara parsial memiliki hasil bahwa variable rekrutmen tidak memiliki pengaruh signifikan terhadap kinerja karyawan, variable pelatihan dan kompetensi memiliki pengaruh signifikan terhadap kinerja karyawan. Sedangkan, secara simultan rekrutmen, pelatihan dan kompetensi memiliki pengaruh secara Bersama sama terhadap kinerja karyawan.

kata kunci : rekrutmen, pelatihan, kompetensi, kinerja karyawan

### PENDAHULUAN

Dunia kerja saat ini memiliki persaingan yang sangat ketat untuk mendapatkan pekerjaan dan semakin sulit. Lapangan kerja yang tersedia tidak bisa menutupi jumlah pencari kerja yang setiap harinya semakin bertambah. Keberhasilan suatu perusahaan dipengaruhi oleh beberapa faktor dan salah satu faktor utama ialah sumber daya manusia, karena dengan adanya sumber daya manusia perusahaan secara langsung dapat mencapai tujuan. Setiap perusahaan memiliki rekrutment yang berbeda-beda dan tidak bisa disama ratakan antara perusahaan satu dengan lainnya, rekrutmen sendiri akan terbagi menjadi 2 bagian yaitu rekrutmen secara *internal* dan rekrutmen secara *eksternal*. Tujuan perusahaan melakukan dan menyelenggarakan adanya rekrutment ialah untuk mencari calon karyawan yang sesuai dengan apa yang perusahaan butuhkan, dengan adanya rekrutmen secara eksternal sendiri juga secara tidak langsung membantu perusahaan untuk menemukan sumber daya manusia yang memiliki kompetensi dan *skill* yang lebih di bandingkan karyawan yang sudah bekerja, namun adanya rekrutmen secara internal sendiri juga menguntungkan perusahaan untuk

menghemat estimasi waktu rekrutmen serta sudah mengetahui karakteristik, kompetensi dan skill karyawan sehingga secara tidak langsung dapat menghemat waktu rekrutmen. Namun, secara tidak langsung rekrutment internal dan rekrutmen eksternal sama sama memiliki plus dan minus dalam proses rekrutmentnya.

Pelatihan menurut Wibowo (2019) ialah suatu aktivitas individu dalam meningkatkan suatu keahlian dan pengetahuan secara sistematis sehingga mampu menjadikan seseorang untuk bekerja secara profesional di bidangnya. Tujuan karyawan dalam meningkatkan potensi dirinya ialah dengan adanya pelatihan yang selenggarakan dan dilakukan oleh perusahaan sehingga ketika karyawan mendapatkan pelatihan mengenai peningkatan potensi maka secara tidak langsung dapat membantu perusahaan atau organisasi untuk mencapai tujuan bersama. Kompetensi menjadi hal yang sangat penting dan harus dimiliki oleh setiap individu khususnya calon pegawai perusahaan. Sebab, dengan adanya kompetensi mereka mampu bersaing dan mampu menyelesaikan pekerjaan yang menjadi tanggung jawab. Tetapi, Ketika pegawai atau calon pegawai perusahaan tidak memiliki kompetensi maka secara tidak langsung mereka tidak sesuai kualifikasi yang dibutuhkan oleh perusahaan. Kompetensi menyatakan bahwa kompetensi ialah kemampuan yang digunakan untuk melaksanakan satu tugas, peran atau tugas serta kemampuan yang mengintegrasikan Pendidikan, keterampilan serta sikap yang berdasar pada pengalaman dan pembelajaran yang dilakukan. Kinerja karyawan atau calon karyawan bukan ditentukan bagaimana perusahaan memiliki target tetapi ditentukan ketika karyawan atau calon karyawan memiliki kompetensi dan mendapatkan pelatihan. Sebab, dengan adanya pelatihan secara tidak langsung dapat membantu karyawan untuk mengasah *softskill* dan *hardskill* yang dapat membantu untuk meningkatkan kompetensi dan kinerja di dalam perusahaan. Menurut Wibowo (2019) kinerja karyawan ialah suatu kemampuan yang dimiliki oleh individu yang digunakan untuk melaksanakan atau melakukan pekerjaan yang diberikan oleh atasan di dalam perusahaan. Kinerja karyawan dikatakan baik Ketika karyawan atau calon karyawan mampu mengerjakan pekerjaan serta tanggung jawab dan tidak mangkir dalam tugas yang diberikan oleh perusahaan. Pelatihan sendiri ialah program yang di berikan oleh perusahaan yang dimana ketika pelatihan yang diberikan sudah cukup baik dan bagus tetapi kinerja yang diberikan oleh karyawan tidak baik maka secara tidak langsung pelatihan yang di berikan oleh perusahaan akan sia sia, bukan hanya soal pelatihan melainkan kompetensi juga akan memiliki dampak negatif ketika kinerja yang dimiliki oleh karyawan buruk.

Salah satu kunci utama keberhasilan suatu perusahaan ialah proses rekrutment yang dilakukan pada saat mencari calon karyawan, rekrutment sendiri menurut Rivai (2012) dalam (Afwi dan Sugiono, 2019) menyatakan bahwa suatu kegiatan yang dilakukan oleh perusahaan dalam mencari sumber daya manusia atau tenaga kerja sehingga perusahaan mendapatkan calon karyawan yang diinginkan dan sesuai dengan kriteria. Penelitian Putri, *et al.*, (2021) menyatakan bahwa Rekrutmen memiliki pengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan, namun berbanding terbalik dengan penelitian yang dilakukan oleh Karim, *et al.*, (2019) menyatakan bahwa Rekrutmen tidak memiliki pengaruh signifikan terhadap kinerja karyawan. Oleh karena itu peneliti akan mengkaji kembali dengan tujuan untuk mengetahui bagaimana kejelasan pengaruh recruitment terhadap kinerja karyawan.

Pertimbangan peneliti memilih variabel pelatihan yang digunakan untuk mempengaruhi kinerja ialah di dasari karena program pelatihan yang di berikan perusahaan kepada karyawannya saat ini belum merata maka secara tidak langsung akan memiliki dampak yang buruk terhadap kinerja karyawan di perusahaan dan ditunjukkan oleh penelitian yang dilakukan Yusnandar, *et al.*, (2020) mengemukakan bahwa pelatihan berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan dan pernyataan tersebut berbanding terbalik dengan penelitian Syahputra dan Tanjung (2020) mengemukakan bahwa pelatihan tidak berpengaruh signifikan terhadap kinerja karyawan. Oleh sebab itu, peneliti mengkaji kembali dengan

tujuan untuk mengetahui bagaimana pengaruh pelatihan terhadap kinerja karyawan. penelitian yang dilakukan Hartati, *et al.*, (2020) mengemukakan bahwa Kompetensi berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan sedangkan menurut Ceisilia, *et al.*, (2017) menyatakan bahwa Kompetensi tidak berpengaruh signifikan terhadap Kinerja Karyawan. Kinerja Karyawan dipengaruhi oleh beberapa faktor antara lain. Rekrutmen, Pelatihan dan Kompetensi. Berdasarkan hal di atas maka rumusan masalah penelitian ini adalah sebagai berikut : (1) Apakah rekrutmen berpengaruh signifikan terhadap kinerja karyawan ?, (2) Apakah pelatihan berpengaruh signifikan terhadap kinerja karyawan, (3) Apakah kompetensi berpengaruh signifikan terhadap kinerja karyawan ?. Tujuan pada penelitian di atas, ialah : (1) Untuk menganalisis pengaruh rekrutmen terhadap kinerja karyawan Bank Pembangunan Daerah Jawa Timur, (2) Untuk menganalisis pengaruh pelatihan terhadap kinerja karyawan Bank Pembangunan Daerah Jawa Timur, (3) Untuk menganalisis pengaruh kompetensi terhadap kinerja karyawan Bank Pembangunan Daerah Jawa Timur

## **TINJAUAN TEORITIS**

### **Kinerja Karyawan**

Menurut Mangkunegara (2016:67) kinerja karyawan adalah hasil kerja yang dicapai oleh seorang karyawan yang menunjukkan kualitas dan kuantitas dalam mengerjakan seluruh tugasnya sesuai dengan tanggung jawab yang diberikan kepadanya. Sedangkan menurut Sedarmayanti (2016:260) mengungkapkan bahwa kinerja merupakan terjemahan dari *performance* yang berarti hasil kerja seorang pekerja, sebuah proses manajemen atau suatu organisasi secara keseluruhan, dimana hasil kerja tersebut harus dapat ditunjukkan buktinya secara konkrit dan dapat diukur (dibandingkan dengan standart yang telah ditentukan).

### **Rekrutmen**

Rekrutmen ialah suatu cara yang dimana perusahaan mencari pegawai baru yang lebih berkompeten untuk mengisi kekosongan yang ada pada perusahaannya. Rekrutmen sendiri bisa dikatakan sebagai kegiatan untuk mendapatkan sejumlah tenaga kerja dari berbagai sumber yang sesuai dengan kualifikasi yang dibutuhkan oleh perusahaan sehingga secara tidak langsung dapat membantu perusahaan untuk mencapai tujuan perusahaan. Menurut Suwatno (2016:102) menyatakan bahwa rekrutmen ialah usaha yang dilakukan oleh perusahaan untuk mencari dan mempengaruhi calon tenaga kerja untuk mau dan minat melamar pekerjaan yang ada di dalam perusahaan.

### **Pelatihan**

Pelatihan menurut Simamora (2016:274) menyatakan bahwa pelatihan ialah proses yang harus dilakukan di coba untuk menyediakan bagi karyawan baru berupa informasi, keahlian dan pemahaman atas perusahaan dan tujuan perusahaan. Pelatihan sendiri dirancang khusus untuk meningkatkan keahlian calon karyawan atau karyawan yang sudah bekerja di dalam perusahaan seperti pengetahuan, pengalaman atau perubahan sikap seseorang. Pelatihan sendiri diciptakan suatu lingkungan dimana karyawan dapat memperoleh atau mendapatkan kemampuan keahlian, pengetahuan dan perilaku yang spesifik dan berhubungan dengan pekerjaan atau perusahaan dimana karyawan itu bekerja.

### **Kompetensi**

Kompetensi ialah suatu perpaduan yang memiliki unsur keterampilan, kretivitas dan sikap positif terhadap suatu pekerjaan yang diwujudkan dalam kinerja. Kompetensi sendiri ialah suatu karakter seorang karyawan yang dapat menghasilkan kinerja yang baik dibandingkan orang lain. Menurut Wibowo (2017: 271) menyatakan bahwa kompetensi ialah kemampuan yang melaksanakana pekerjaan atau tugas tertentu dengan dilandasi atas

keterampilan dan pengetahuan dan didukung oleh sikap kerja yang dituntut oleh suatu pekerjaan. Karyawan yang ada pada perusahaan ketika tidak memiliki kompetensi secara tidak langsung tidak dapat bersaing dengan sekitar karena akan kesulitan untuk beradaptasi dalam melaksanakan pekerjaan yang menjadi tanggung jawabnya.

### Penelitian Terdahulu

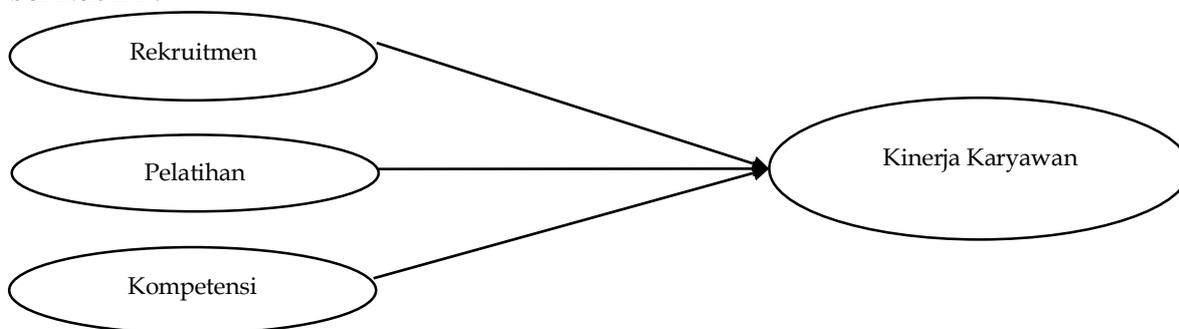
Beberapa penelitian yang dilakukan sebelumnya akan memberikan gambaran tentang pengaruh rekrutmen, pelatihan dan kompetensi terhadap kinerja karyawan. Berikut beberapa penelitian yang telah dilakukan sebelumnya, pertama menurut Hartati, *et al.*, (2020), pengaruh kompetensi, komunikasi, dan lingkungan kerja terhadap kinerja karyawan PT IndoTirta Suaka. Hasil penelitian ini menyatakan bahwa kompetensi dan komunikasi berpengaruh signifikan, namun lingkungan kerja tidak berpengaruh signifikan terhadap kinerja karyawan

Kedua menurut Ceselia *et al.*, (2017), pengaruh disiplin kerja, perencanaan karir dan kompetensi terhadap kinerja karyawan Kantor Pelayanan Pajak (KPP) Pratama Manado. Disiplin berpengaruh signifikan terhadap kinerja karyawan, sedangkan perencanaan karir dan kompetensi tidak berpengaruh signifikan terhadap kinerja karyawan, ketiga menurut Putri *et al.*, (2021), pengaruh rekrutmen dan seleksi pegawai terhadap kinerja karyawan. Rekrutmen memiliki pengaruh signifikan terhadap kinerja karyawan, sedangkan seleksi tidak memiliki pengaruh signifikan terhadap kinerja karyawan

Keempat menurut Widyani dan Putra (2020), pengaruh rekrutmen dan promosi jabatan terhadap kinerja karyawan PT Bank Sinarmas Cabang Denpasar. Secara parsial atau sendiri sendiri promosi dan rekrutmen memiliki pengaruh signifikan terhadap kinerja karyawan. Karim, *et al.*, (2019), pengaruh rekrutmen, seleksi, reward dan punishment terhadap kinerja karyawan PDAM Kab. Majene. Variabel rekrutmen dan seleksi tidak berpengaruh signifikan terhadap kinerja karyawan sedangkan reward dan punishment berpengaruh signifikan terhadap kinerja karyawan. Kelima Menurut Yusnandar *et al.*, (2020), pengaruh disiplin dan pelatihan terhadap kinerja dengan budaya organisasi sebagai variabel intervening rumah sakit milik pemerintah di kota medan. Variabel disiplin dan pelatihan berpengaruh signifikan terhadap kinerja karyawan dan keenam menurut Syahputra (2020), Pengaruh kompetensi, pelatihan dan pengembangan karir terhadap kinerja karyawan. Variabel kompetensi dan pengembangan karir memiliki pengaruh signifikan terhadap kinerja karyawan, sedangkan pelatihan tidak berpengaruh signifikan terhadap kinerja karyawan.

### Rerangka Konseptual

Berdasarkan uraian latar belakang masalah dan tinjauan teoritis yang telah dikemukakan sebelumnya, berikut ini disajikan gambar rerangka konseptual penelitian berikut ini :



**Gambar 1**  
Rerangka Konseptual  
Sumber: Peneliti, 2020

## **Pengembangan Hipotesis**

### **Pengaruh Rekrutmen Terhadap Kinerja Karyawan**

Menurut Hasibuan (2017:40) rekrutmen ialah suatu usaha dan mempengaruhi calon tenaga kerja atau pegawai perusahaan yang ingin melamar pekerjaan yang secara tidak langsung akan ditawarkan oleh perusahaan. *Right man on the right place* dalam rekrutmen atau seleksi pemilihan calon karyawan sangat dibutuhkan karena secara tidak langsung penempatan *right man on the right place* dapat mempermudah perusahaan untuk mencapai tujuan perusahaan. Rekrutment menjadi salah satu tindak lanjut mengenai fungsi manajemen yang pertama ialah penggandaan tenaga kerja. Hal ini sangatlah penting dan berguna untuk mendapatkan karyawan yang baik dan memiliki komitmen tinggi dalam tugas dan fungsi di dalam perusahaan. Perusahaan dimana pun selalu memiliki tujuan dalam melakukan rekrutmen atau mencari karyawan baru yang mengisi kekosongan jabatan yang ada di dalam perusahaan.

Rekrutmen sendiri juga bisa dikatakan sebagai proses dalam mencari karyawan baru yang untuk di seleksi dan dipilih sesuai kebutuhan perusahaan dan secara tidak langsung proses rekrutmen digunakan untuk mencari SDM yang berkualitas untuk menduduki suatu jabatan yang ada di dalam perusahaan. Manager perusahaan memiliki tugas yang dimana harus membuat karyawan baru untuk produktif dan memiliki tanggung jawab penuh terhadap tugas yang diberikan perusahaan yang secara tidak langsung target perusahaan akan terpenuhi dan akan mempermudah perusahaan mencari tujuannya. Selain itu, dengan adanya tenaga kerja dan pihak perusahaan memiliki hubungan yang baik maka secara tidak langsung dapat meningkatkan kinerja di dalam perusahaan. Penjelasan diatas sesuai dengan penelitian yang dilakukan oleh Widyani dan Putra (2020) dan Penelitian Putri, *et al.*, (2021) yang menyatakan bahwa rekrutmen memiliki pengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan.

H<sub>1</sub> = Rekrutmen berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan.

### **Pengaruh Pelatihan Terhadap Kinerja Karyawan**

Pelatihan diciptakan dimana karyawan dapat memperoleh atau mendapatkan kemampuan keahlian, pengetahuan dan perilaku yang spesifik dan berhubungan dengan pekerjaan atau perusahaan dimana karyawan itu bekerja. Menurut Sutrisno (2017:67) menyatakan bahwa pelatihan ialah proses pendidikan jangka pendek yang menggunakan prosedur sistematis dan terorganisir dimana tenaga kerja non manajerial dapat mempelajari pengetahuan dan keetrampilan mengenai tujuan tujuan perusahaan. Karyawan di dalam perusahaan ketika memiliki kemampuan dan keetrampilan yang baik secara tidak langsung dapat bekerja dengan efektif dan efisien yang secara tidak langsung dapat mempunyai penilaian kerja yang baik juga. Pelatihan sendiri ialah proses untuk memperbaiki kemampuan kerja karyawan di dalam perusahaan dan memiliki pengetahuan yang praktis serta proses penerapannya dapat meningkatkan keterampilan, kecakapan dan sikap yang dibutuhkan oleh perusahaan di dalam mencapai tujuan perusahaan yang secara tidak langsung menjadi tanggung jawab karyawan di dalam perusahaan.

Pelatihan di dalam suatu instansi memiliki peranan yang penting yang dapat menentukan kinerja karyawan di dalam perusahaan Yusnandar, *et al.*, (2020) pelatihan memiliki hubungan yang sangat erat karena secara tidak langsung memiliki hubungan yang sangat erat dalam mencapai kinerja yang tinggi dan secara tidak langsung sangat ditentukan oleh keterampilan dan kemampuan karyawan dalam melaksanakan tugasnya. Oleh karena itu, kinerja secara rutin perlu dilakukan supaya dapat diketahui peranan yang aktif dan karyawan sendiri dapat mendukung tercapainya tujuan perusahaan. Penjelasan diatas menyatakan bahwa adanya kesamaan dengan penelitian terdahulu yang menyatakan bahwa adanya pengaruh positif dan signifikan antara pelatihan terhadap kinerja karyawan

H<sub>2</sub> : Pelatihan berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan.

### **Pengaruh Kompetensi Terhadap Kinerja Karyawan**

Kompetensi sendiri ialah suatu karakter seorang karyawan yang dapat menghasilkan kinerja yang baik dibandingkan orang lain. Menurut Wibowo (2019:271) kompetensi ialah kemampuan yang melaksanakana pekerjaan atau tugas tertentu dengan dilandasi atas keterampilan dan pengetahuan dan didukung oleh sikap kerja yang dituntut oleh suatu pekerjaan. Karyawan yang ada pada perusahaan ketika tidak memiliki kompetensi secara tidak langsung tidak dapat bersaing dengan sekitar karena akan kesulitan untuk beradaptasi dalam melaksanakan pekerjaan yang menjadi tanggung jawabnya. Kompetensi memang menjadi salah satu faktor utama dalam menentukan kinerja karyawan di dalam perusahaan, ketika karyawan memiliki kompetensi secara tidak langsung dapat melakukan pekerjaan sesuai dengan perintah atasan yang menjadi tanggung jawab karyawan di dalam perusahaan Hartati, *et al.*, (2020). Kompetensi ialah karakteristik dasar yang dimiliki oleh karyawan di dalam perusahaan yang secara langsung dapat menentukan kinerja yang unggul dan kompeten supaya dapat mempermudah mencapai tujuan perusahaan. Penjelasan diatas sesuai dengan penelitian menurut Hartati, *et al.*, (2020) yang menyatakan bahwa kompetensi berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan

H<sub>3</sub> : Kompetensi berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan

### **METODE PENELITIAN**

#### **Jenis Penelitian dan Gambaran dari Populasi (Objek) Penelitian**

Penelitian ini menggunakan metode kuantitatif dengan menggunakan pendekatan *kausal komparatif*. Menurut Sugiyono (2018:19) menjelaskan bahwa metode kuantitatif ialah metode yang menggambarkan suatu keadaan dari nilai satu ke nilai lain dan lebih variabel secara mandiri dan dapat mengumpulkan data menggunakan instrumen penelitian, analisis data bersifat kuantitatif dengan tujuan menguji hipotesis yang sudah ada. Menurut Sugiyono (2018:126) menyatakan bahwa populasi ialah suatu wilayah generalisasi yang terdiri dari objek atau subjek yang memiliki kualitas dan karakteristik tertentu dan ditetapkan oleh peneliti untuk dipelajari dan kemudian ditarik suatu kesimpulan. Populasi dalam penelitian ini adalah karyawan Bank Jatim Kantor Pusat sebanyak 144 karyawan yang memiliki masa kerja 0 - 3 tahun yang berada Kantor Pusat Bank Pembangunan Daerah Jawa Timur dengan divisi meliputi divisi umum, divisi manajemen resiko dan divisi kredit mikro.

#### **Teknik Pengambilan Sampel**

Menurut Sugiyono (2018:127) Sampel ialah bagian dari jumlah dan karakteristik yang dimiliki oleh populasi, populasi sendiri berada di dalam perusahaan tidak mungkin semuanya dijadikan oleh sampel penelitian karena jumlahnya yang terlalu besar karena keterbatasan waktu dan tenaga maka peneliti dapat menggunakan sampel yang diambil dari populasi tersebut. Peneliti akan mengambil beberapa *representative* dari suatu populasi tersebut untuk dijadikan sampel supaya hasil penelitian dapat digeneralisasikan kemudian dapat diteliti, pada penelitian ini menggunakan teknik pengambilan sampel *probability sampling*. Menurut (Sugiyono 2018, 129) *probability sampling* adalah teknik pengambilan sampel yang diberikan peluang atau kesempatan yang sama bagi setiap unsur atau anggota populasi untuk dipilih menjadi sampel. Peneliti ini menggunakan *simple random sampling*. Menurut Sugiyono (2018:129) bahwa *simple random sampling* adalah pengambilan anggota sampel dari popuasi yang dilakukan secara acak tanpa memperhatikan strata yang ada di dalam populasi.

#### **Variabel Penelitian dan Definisi Operasional variabel**

Variabel penelitian ialah segala sesuatu yang berbentuk apa saja yang ditetapkan oleh peneliti dan untuk dipelajari, sehingga diperoleh informasi tentang hal tersebut (Sugiyono

2018, 127). Penelitian ini terdiri dari 3 variabel independen yaitu Rekrutmen, Pelatihan dan Kompetensi dan variabel dependen yaitu kinerja karyawan.

### **Rekrutmen**

Rekrutmen ialah usaha yang dilakukan oleh perusahaan untuk mencari dan mempengaruhi calon tenaga kerja untuk mau dan minat melamar pekerjaan yang ada di dalam perusahaan. Indikator Rekrutmen menurut (Hasibuan, 2017), sebagai berikut : (a) Sumber penarikan karyawan, (b) Sumber karyawan, (c) Metode penarikan karyawan

### **Pelatihan**

Pelatihan ialah proses pendidikan jangka pendek yang menggunakan prosedur sistematis dan terorganisir dimana tenaga kerja non manajerial dapat mempelajari pengetahuan dan ketrampilan mengenai tujuan tujuan perusahaan. Pelatihan memiliki 5 indikator yang digunakan untuk mengukur variabel indikator (Dessler, 2015:284), sebagai berikut : (a) Instruktur, (b) Peserta pelatihan, (c) Metode, (d) Materi, (e) Tujuan pelatihan

### **Kompetensi**

Kompetensi ialah karakteristik yang dimiliki oleh individu yang mencakup keterampilan dan perilaku dalam menghasilkan pekerjaan yang efektif dalam mencapai tujuan organisasi dan tujuan keberhasilan perusahaan. Menurut (Edison, 2018:145) kompetensi memiliki indikator dalam mengukur kompetensi, sebagai berikut : (a) Pengetahuan, (b) Keahlian dan (c) sikap

### **Kinerja Karyawan**

Kinerja merupakan terjemahan dari *performance* yang berarti hasil kerja seorang pekerja, sebuah proses manajemen atau suatu organisasi secara keseluruhan, dimana hasil kerja tersebut harus dapat ditunjukkan buktinya secara konkrit dan dapat diukur (dibandingkan dengan standart yang telah ditentukan). Menurut (Mangkunegara, 2016:75) menyebutkan indikator dari kinerja pegawai adalah : (a) Kualitas kerja, (b) Kuantitas kerja, (c) Pelaksanaan tugas dan (4) Tanggung jawab

### **Uji Instrumen Data**

#### **Uji Validitas**

Uji validitas kuisisioner dilakukan dengan tujuan untuk mengetahui kehandalan kuisisioner. Suatu kuisisioner dinyatakan valid jika pertanyaan pada kuisisioner mampu untuk mengungkap sesuatu yang akan diukur oleh kuisisioner tersebut (Ghozali, 2018:52). Alat uji yang digunakan untuk uji validitas adalah *Confirmatory Factor Analysis* dengan bantuan SPSS *for Windows* versi 23 sedangkan kriteria validnya suatu data tersebut adalah jika tingkat signifikansinya  $R_{hitung} < R_{tabel}$  maka data tersebut dapat dikatakan tidak valid. Jika nilai signifikansinya  $R_{hitung} > R_{tabel}$  maka data tersebut dikatakan valid (Ghozali, 2018:52).

#### **Uji Reliabilitas**

Reliabilitas adalah alat untuk mengukur suatu kuisisioner yang merupakan indikator dari suatu variabel. Suatu kuisisioner dikatakan reliabel atau handal jika jawaban konsisten atau stabil dari waktu ke waktu (Ghozali 2018). Pengukuran reliabilitas dalam penelitian ini dilakukan dengan cara *one shot* atau pengukuran sekali saja. Disini pengukuran hanya sekali dan kemudian hasilnya dibandingkan dengan pernyataan lain. SPSS memberikan fasilitas untuk mengukur reliabilitas dengan uji statistic *Crobranch Alpha*. Kriteria pengambilan keputusan: (a) Variabel dinyatakan reliabel jika memberikan nilai *crobranch's*  $> 0,7$  dan (b) Variabel dinyatakan tidak reliabel jika memberikan nilai *crobranch's*  $< 0,7$

## **Teknik Pengumpulan Data**

Metode pengumpulan data ini dimaksudkan untuk mempermudah peneliti dalam mengumpulkan data atau mencari informasi. Ada beberapa teknik pengumpulan data penelitian ini sebagai berikut: (a) Wawancara, Teknik ini cara untuk memperoleh data dengan mengadakan wawancara langsung pada objek yang terkait. Menurut (Sugiyono, 2018:148) wawancara digunakan sebagai teknik pengumpulan data, bila peneliti atau pengumpul data telah mengetahui dengan pasti tentang informasi apa yang akan diperoleh. (b) Kuesioner, Menurut (Sugiyono, 2018:148) kuesioner merupakan teknik pengumpulan data yang efisien apabila peneliti tahu dengan siapa variabel akan diukur dan tahu apa yang bisa diharapkan dari responden. Untuk kuesioner, data yang akan diperoleh adalah berupa nilai skor dan untuk menentukan skor jawaban digunakan skala *Likert*.

## **Teknik Analisis Data Statistik Deskriptif**

Analisis deskriptif statistik adalah statistik yang di gunakan untuk menganalisa data dengan cara mendeskripsikan atau menggambarkan data yang telah terkumpul sebagaimana adanya tanpa bermaksud untuk membuat kesimpulan yang berlaku untuk umum atau generalisasi. (Sugiyono, 2018:206), dalam penelitian ini, untuk dapat menganalisis deskriptif peneliti menggunakan jawaban responden pada setiap pertanyaan (indikator) dari setiap variabel.

## **Statistik Inferensial**

Statistik inferensial ialah teknik analisis yang di gunakan dsalam menganalisa data sampel yang hasilnya di berlakukan dalam populasi (Sugiyono, Metode Pendekatan Kuantitatif 2018). Sesuai dengan adanya hipotesis telah di rumuskan, maka dalam penelitian ini analisis statistik inferensial diukur dengan menggunakan metode *software SPSS* yang di mulai dari uji instrumen, analisis deskriptif, persamaan regresi linear, uji asumsi klasik dan uji hipotesis.

## **Menentukan Persamaan Regresi Linear Berganda**

Analisis regresi pada dasarnya adalah studi mengenai ketergantungan variabel *dependen* (terikat) dengan satu atau lebih variabel *independen* (variabel penjelas atau bebas), dengan tujuan untuk mengestimasi rata-rata populasi atau nilai rata-rata variabel dependen berdasarkan nilai variabel independen yang diketahui (Sugiyono, 2019). Hasil analisis regresi adalah berupa koefisien untuk masing-masing variabel independen. Analisis regresi berganda dalam penelitian ini bertujuan untuk mengetahui besarnya pengaruh variabel independen (Rekrutmen, Pelatihan dan Kompetensi) terhadap variabel dependen (Kinerja Karyawan).

## **Uji Asumsi Klasik Uji Normalitas**

Data harus diuji dengan menggunakan uji normalitas sebelum dianalisa. Uji normalitas dilakukan dengan tujuan untuk mengetahui apakah data mengikuti atau mendekati distribusi normal. Alat uji normalitas yang digunakan dalam penelitian ini adalah *One Sample Kolmogorov Smirnov*. Data disimpulkan berdistribusi normal jika nilai signifikan yang diperoleh (*p value*) lebih besar dari nilai signifikan yang ditetapkan ( $\alpha = 5\%$ ). Sebaliknya, jika nilai signifikansi lebih kecil dari nilai ( $\alpha = 5\%$ ), maka data disimpulkan tidak berdistribusi normal. Untuk mendeteksi normalitas data dapat diuji dengan 2 cara, yaitu (Ghozali, 2018:68), (1) Analisis Grafik, Uji analisis grafik dilakukan dengan melihat penyebaran data (titik) pada sumbu diagonal dari grafik pengujian normalitas. Dasar pengambilan keputusan adalah jika data menyebar disekitar garis diagonal dan mengikuti arah garis diagonal, maka model regresi memenuhi asumsi normalitas. (2) Analisis Statistik, Uji deteksi normalitas yang kedua ini

yaitu dengan cara melalui analisis statistik yang salah satunya dapat dilihat dari *Kolmogrov – Smirnov test* (K-S). Ketentuan yang digunakan adalah normalitas terpenuhi jika nilai  $p - value$  ( $sign$ )  $> \alpha$ , dengan nilai  $\alpha$  ditentukan sebesar 5 %.

### Uji Multikolinearitas

Uji multikolinearitas bertujuan untuk menguji apakah model regresi ditemukan adanya korelasi antar variabel bebas (*independen*). Model regresi yang baik seharusnya tidak terjadi korelasi di antara variabel independen. Menurut (Ghozali, 2018:68), pedoman suatu model regresi yang bebas multikolinearitas adalah: (1) Mempunyai nilai VIF harus kurang dari 10 dan (2) Mempunyai angka tolerance lebih dari 0,1.

### Uji Heteroskedastisitas

Menurut (Ghozali, 2018:95) heterokedastisitas berarti ada varian variabel pada model regresi yang tidak sama (konstan). Uji heterokedastisitas digunakan untuk menguji apakah dalam model regresi linear kesalahan pengganggu ( $e$ ) mempunyai varians yang sama atau tidak dan satu pengamatan ke pengamatan yang lain. Ada tidaknya heterokedastisitas dalam model regresi dapat diketahui dari pola gambar *Scatter plot* dimana sumbu horizontal menggambarkan nilai *predicted standardized* sedangkan sumbu vertikal menggambarkan nilai *residual studentized*. Jika *Scatter plot* menyebar secara acak maka hal itu menunjukkan tidak terjadi masalah heterokedastisitas pada model regresi yang dibentuk.

### Uji Kelayakan Model

#### Uji F (*Simultan*)

Uji F ini dilakukan dalam sebuah penelitian guna memiliki tujuan untuk melihat atau menganalisis bagaimana pengaruh dari variabel bebas (*independent*) secara bersama-sama berpengaruh terhadap variabel terikat (*dependen*) (Sujarweni 2020, 228). Dengan menggunakan perbandingan tingkat signifikan ( $\alpha=0,05$ ) dengan syarat sebagai berikut (1) Jika nilai signifikan  $F < 0,05$  maka model penelitian dikatakan layak dalam penelitian dan bisa digunakan serta dilanjutkan untuk uji selanjutnya. (2) Jika nilai signifikan  $F > 0,05$  maka model penelitian dikatakan tidak layak dalam penelitian dan bisa digunakan serta dilanjutkan untuk uji selanjutnya.

#### Uji Determinasi ( $R^2$ )

Koefisien determinasi pada intinya mengukur seberapa jauh kemampuan model dalam menerangkan variasi variabel dependen. Nilai  $R^2$  yang kecil berarti kemampuan variabel-variabel independen dalam menjalankan variasivariabel dependen amat terbatas (Ghozali, 2018:97) Koefisien determinasi berganda ( $R^2$ ) bertujuan untuk mengetahui besarnya kontribusi atau besarnya sumbangan secara keseluruhan dari variabel bebas (rekrutmen, pelatihan dan kompetensi) terhadap variabel terikat (kinerja karyawan) dan sisanya dipengaruhi oleh variabel bebas ( $x$ ) yang tidak dimasukkan kedalam model. Kriteria koefisien determinasi berganda adalah sebagai berikut: (a) Apabila nilai  $R^2$  mendekati 1 maka terjadi pengaruh yang kuat. (2) Apabila nilai  $R^2$  mendekati 0 maka terjadi pengaruh yang lemah.

#### Uji Hipotesis (Uji t)

Menurut (Sujarweni, 2020:229) Uji hipotesis atau yang dapat dikatakan sebagai uji t merupakan pengujian yang dilakukan terhadap variabel bebas (*independen*) terhadap variabel terikat (*dependen*) guna untuk mengetahui apakah variabel bebas (*independen*) tersebut dapat berpengaruh atau tidak terhadap variabel terikat (*dependen*). Penelitian ini menggunakan variabel rekrutmen, pelatihan dan kompetensi terhadap kinerja karyawan. Pada penelitian ini tingkat yang digunakan adalah  $\alpha = 0,05$  (5%) pada taraf yang signifikan.

## HASIL PENELITIAN DAN PEMBAHASAN

### Uji Instrumen Data

#### Uji Validitas

Hasil uji validitas sebagai berikut :

**Tabel 1**  
**Uji Validitas**

Variabel	Pernyataan	$R_{hitung}$	$R_{tabel}$	Ket
Rekrutmen	Rk1.1	0,576	0,2404	Valid
	Rk1.2	0,527	0,2404	Valid
	Rk1.3	0,606	0,2404	Valid
	Rk1.4	0,482	0,2404	Valid
Pelatihan	Pl2.1	0,782	0,2404	Valid
	Pl2.2	0,881	0,2404	Valid
	Pl2.3	0,755	0,2404	Valid
	Pl2.4	0,793	0,2404	Valid
Kompetensi	Kp3.1	0,789	0,2404	Valid
	Kp3.2	0,835	0,2404	Valid
	Kp3.3	0,722	0,2404	Valid
	Kp3.4	0,771	0,2404	Valid
	Kp3.5	0,667	0,2404	Valid
Kinerja Karyawan	Kk.1	0,654	0,2404	Valid
	Kk.2	0,903	0,2404	Valid
	Kk.3	0,799	0,2404	Valid
	Kk.4	0,799	0,2404	Valid
	Kk.5	0,862	0,2404	Valid

Sumber: Data Primer diolah, tahun 2022

Tabel 1 pada uji validitas menggunakan kriteria  $R_{hitung} > R_{tabel}$  untuk menentukan apakah item pernyataan pada variable Rekrutmen, Pelatihan, Kompetensi dan Kinerja Karyawan. Penentuan  $R_{hitung}$  sendiri menggunakan rumus  $df = N-2$  yaitu 76 dengan  $R_{hitung}$  dilihat dari table dengan responden 74. Hasil uji validitas pada table diatas dinyatakan valid dan bisa di gunakan dalam penelitian selanjutnya karena memiliki nilai  $> 0,2404$ .

#### Uji Reliabilitas

Hasil uji reliabilitas sebagai berikut :

**Tabel 2**  
**Uji Reliabilitas**

No	Variabel	Cronbach Alpha	Keterangan
1	Rekrutmen	0.757	Relibel
2	Pelatihan	0.748	Relibel
3	Kompetensi	0.809	Relibel
4	Kinerja Karyawan	0.860	Relibel

Sumber: Data Primer diolah, tahun 2022

Uji reliabilitas pada Tabel 2 menyatakan adanya hasil dari variabel Rekrutmen, Pelatihan, Kompetensi dan Kinerja Karyawan menyatakan bahwa hasil *Cronbach alpha* pada masing masing variabel memiliki nilai  $> 0.7$  yang secara tidak langsung hasil tersebut dinyatakan reliabel dan bisa di gunakan dalam penelitian selanjutnya.

### Persamaan regresi Linear Berganda

Hasil persamaan regresi linear berganda tabel 3 sebagai berikut :

**Tabel 3**  
**Persamaan regresi Linear Berganda**  
**Coefficients<sup>a</sup>**

Model		Unstandardized Coefficients		Standardized	t	Sig.
		B	Std. Error	Coefficients		
1	(Constant)	,913	2,011		,454	,651
	Rekrutment	,201	,188	,132	1,067	,290
	Pelatihan	,513	,161	,378	3,185	,002
	Kompetensi	,352	,100	,337	3,522	,001

a. Dependent Variable: Kinerja Karyawan

Sumber: data Primer diolah, Tahun 2022

Tabel 3 persamaan regresi yang di dapat adalah sebagai berikut :

$$Kk = 0,913 + 0,201Rk + 0,513 PI + 0,352 Kp + e$$

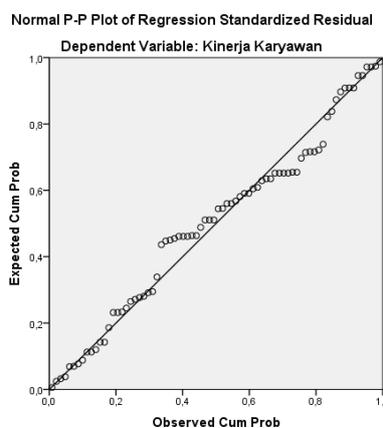
Dari persamaan regresi di atas dapat di uraikan sebagai berikut : (a) Konstanta (a) merupakan intersip garis regresi dengan y jika x = 0, Besarnya nilai konstanta (a) adalah 0,913 menunjukkan bahwa jika variabel bebas yang terdiri dari rekrutmen, pelatihan dan kompetensi sebesar 0, maka kinerja karyawan Bank Pembangunan Daerah Jawa Timur (Bank Jatim) akan sebesar 0,913, (b) Koefisien regresi rekrutmen (b<sub>1</sub>) sebesar 0,201 yang menunjukkan arah positif (searah) antara variabel rekrutmen dengan kinerja karyawan Bank Jatim.

Koefisien regresi pelatihan (b<sub>2</sub>) sebesar 0,513 yang menunjukkan arah positif (searah) antara variabel pelatihan terhadap kinerja karyawan di Bank Jatim. Hasil ini menunjukkan bahwa program pelatihan yang di berikan perusahaan kepada karyawan secara tidak langsung memiliki dampak yang baik sehingga karyawan akan dengan mudah mencapai kinerja yang baik dan akan menguntungkan perusahaan untuk mencapai tujuan, maka secara tidak langsung pelatihan, (4) Koefisien regresi kompetensi (b<sub>3</sub>) sebesar 0,352 yang menunjukkan arah yang positif (searah) antara variabel kompetensi terhadap kinerja karyawan di Bank Jatim.

### Uji Asumsi Klasik

#### Uji Normalitas

Hasil uji normalitas dalam pendekatan grafik sebagai berikut :



**Gambar 1**

Uji Normalitas p-p Plot regression

Sumber : Data Primer diolah, Tahun 2022

Hasil uji normalitas dalam pendekatan grafik menyatakan bahwa adanya distribusi normal karena pada grafik *P-P plot regression* titik titik berhjaln sejajar mengikuti garis diagonal antara sumbu X dan sumbu Y dan tidak berjalan menjauh dan di buktikan dengan pendekatan *Kolmogorov smirnov* pada tabel 4, sebagai berikut :

**Tabel 4**  
**Uji Kolmogorov Smirnov**  
**One-Sample Kolmogorov-Smirnov Test**

		Unstandardized Residual
N		76
Normal Parameters <sup>a,b</sup>	Mean	0E-7
	Std. Deviation	1,58050027
	Absolute	,106
Most Extreme Differences	Positive	,092
	Negative	-,106
Kolmogorov-Smirnov Z		,925
Asymp. Sig. (2-tailed)		,359

a. Test distribution is Normal.

b. Calculated from data.

Sumber: data Primer diolah, tahun 2022

Hasil uji normalits dengan pendekatan *Kolmogorov smirnov* memiliki hasil *asympt sig* sebesar 0,359 yang dimana hasil tersebut menyatakan bahwa uji normalitas berdistribusi normal karena hasil tersebut  $> 0,05$  dan bisa di gunakan dalam pengujian selanjutnya.

### Uji Multikolinearitas

Hasil uji multikolinearitas pada tabel 5 sebagai berikut :

**Tabel 5**  
**Hasil Uji Multikolinearitas**

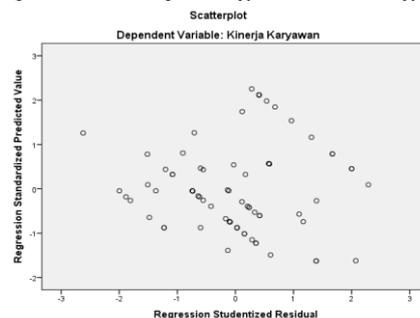
Variabel	Nilai tolerance	Variance Influence Factor (VIF)	keterangan
Rekrutmen	0,485	2.063	Bebas multikolinearitas
Pelatihan	0,528	1.895	Bebas multikolinearitas
Kompetensi	0,813	1230	Bebas multikolinearitas

Sumber: data Primer diolah, tahun 2022

Tabel 5 di ketahui bahwa rekrutmen, pelatihan dan kompetensi memiliki nilai *tolerance*  $> 0,1$  dan *VIF*  $< 10$  maka penelitian ini maka penelitian ini bebas dari multikolinearitas yang artinya tidak terjadi multikolinearitas.

### Uji Heteroskedastisitas

Hasil uji heteroskedastisitas dapat di lihat pada gambar sebagai berikut:



**Gambar 2**

**Uji Heteroskedastisitas**

Sumber: Data Primer diolah, Tahun 2022

Berdasarkan Gambar 2 di atas Grafik *Scatter plot* dapat di ketahui bahwa pola titik titik menyebar di antara 0 diagonal dan 0 vertikal bahwa dapat simpulkan model regresi tidak terjadi Heteroskedastisitas.

### Uji Kelayakan Model

#### Uji F

Uji F atau uji anova di gunakan untuk mengetahui apakah adanya pengaruh signifikan secara bersama sama atau simultan antara independen terhadap dependen. Hasil uji F pada tabel 6 sebagai berikut :

**Tabel 6**  
**Uji F**  
**ANOVA<sup>a</sup>**

Model		Sum of Squares	Df	Mean Square	F	Sig.
1	Regression	162,901	3	54,300	20,868	,000 <sup>b</sup>
	Residual	187,349	72	2,602		
	Total	350,250	75			

a. Dependent Variable: Kinerja Karyawan

b. Predictors: (Constant), Kompetensi, Pelatihan, Rekrutment

Sumber: Data Primer diolah, Tahun 2022

Hasil uji F pada tabel 6 menyatakan bahwa adanya pengaruh signifikan antara variabel independen terhadap variabel dependen dengan nilai signifikan sebesar  $0,000 < 0,05$  dengan nilai F tabel sebesar 20,868

#### Uji Koefisien Determinasi (R Square)

Nilai koefisien determinasi ( $R^2$ ) dapat di lihat pada tabel 7 sebagai berikut :

**Tabel 7**  
**Uji Koefisien Determinasi (R Square)**  
**Model Summary<sup>b</sup>**

Model	R	R Square	Adjusted R Square	Std. Error of the Estimate
1	,682 <sup>a</sup>	,465	,443	1,61309

a. Predictors: (Constant), Kompetensi, Pelatihan, Rekrutment

b. Dependent Variable: Kinerja Karyawan

Sumber: data primer diolah, tahun 2022

Tabel 7 di atas di ketahui bahwa R square ( $R^2$ ) sebesar 0,456 yang menunjukkan sumbangan atau kontribusi dari variabel rekrutmen, pelatihan dan kompetensi dalam mempengaruhi kinerja karyawan dan sisanya 54,4% dari ( $100\% - 46,5\% = 54,4\%$ ) di pengaruhi oleh variabel independent lain yang tidak di gunakan dalam penelitian atau yang mepengaruhi dependen.

#### Uji Hipotesis (uji t)

Kriteria pada uji t dengan membandingkan tingkat signifikansi dari nilai t sebesar ( $\alpha=0,05$ ) dengan hasil pengolahan data telah di dapatkan hasil sebagai berikut :

**Tabel 8**  
**Uji Hipotesis (uji t)**  
**Coefficients<sup>a</sup>**

Model		Unstandardized Coefficients		Standardized	t	Sig.
		B	Std. Error	Coefficients Beta		
1	(Constant)	,913	2,011		,454	,651
	Rekrutment	,201	,188	,132	1,067	,290
	Pelatihan	,513	,161	,378	3,185	,002
	Kompetensi	,352	,100	,337	3,522	,001

---

a. Dependent Variable: Kinerja Karyawan

Sumber: data Primer diolah, tahun 2022

Tabel 8 diatas menunjukkan bahwa adanya hasil dari masing masing pengaruh antara independent terhadap dependen yang digunkana dalam penelitian, sebagai berikut : (1) Rekrutmen berpengaruh tidak signifikan terhadap variabel kinerja karyawan dengan nilai signifikan sebesar  $0,290 > 0,05$ . (2) Pelatihan memiliki pengaruh signifikan terhadap variabel kinerja karyawan dengan nilai signifikan  $0,002 < 0,05$ . (3) Kompetensi memiliki pengaruh signifikan terhadap variabel kinerja karyawan dengan nilai signifikan  $0,001 < 0,05$ .

### **Pembahasan Hasil Uji Hipotesis**

#### **Pengaruh Rekrutmen tidak berpengaruh terhadap Kinerja Karyawan**

Hasil pengujian uji t pada tabel 8 menyatakan bahwa adanya pengaruh variabel Rekrutment terhadap kinerja karyawan dengan nilai signifikan sebesar  $0,290 > 0,05$  yang dimana hasil tersebut memiliki kesimpulan bahwa tidak adanya pengaruh signifikan antara variabel rekrutmen terhadap variabel kinerja karyawan. Rekrutmen bukanlah menjadi salah satu karyawan di dalam perusahaan memiliki kinerja yang baik atau tidak, tetapi bagaimana karyawan tersebut mampu belajar dan mengembangkan potensi pada dirinya. Secara tidak langsung rekrutmen apabila rekrutmen yang dijalankan oleh perusahaan tidak berjalan dengan baik maka secara tidak langsung dapat memperburuk kinerja karyawan. Pada penelitian dapat dikatakan rekrutmen yang dilakukan oleh Bank Pembangunan Daerah Jawa Timur (Bank Jatim) Kantor Pusat Surabaya tidak memiliki pengaruh signifikan terhadap kinerja karyawan yang dimana disebabkan oleh adanya tata cara rekrutmen yang tidak sesuai dengan konsep dan teori rekrutmen yang benar.

Berdasarkan hasil pengamatan dan penuturan beberapa responden bahwa rekrutmen di Bank Pembangunan Daerah Jawa Timur (Bank Jatim) Kantor Pusat Surabaya masih menggunakan proses rekrutmen melalui mutasi dari berbagai cabang Bank Pembangunan Daerah Jawa Timur (Bank Jatim) di seluruh Jawa Timur. Sehingga secara tidak langsung penempatan karyawan atau pegawai sendiri tidak sesuai dengan kualifikasi yang di butuhkan oleh perusahaan. Hal ini sesuai dengan penelitian yang diajukan oleh peneliti terdahulu yaitu Ali *et al.*, (2019) yang menyatakan bahwa adanya pengaruh tidak signifikan antara rekrutmen terhadap kinerja karyawan. Namun, berbanding terbalik dengan penelitian yang dilakukan oleh Widayani dan Agus (2020) yang menyatakan bahwa rekrutmen berpengaruh terhadap kinerja karyawan.

#### **Pengaruh Pelatihan berpengaruh signifikan terhadap Kinerja Karyawan**

Hasil pengujian uji t pada tabel 8 menyatakan bahwa adanya pengaruh variabel Pelatihan terhadap kinerja karyawan dengan nilai signifikan sebesar  $0,002 < 0,05$  yang dimana hasil tersebut memiliki kesimpulan bahwa adanya pengaruh signifikan antara variabel pelatihan terhadap variabel kinerja karyawan. Pelatihan sendiri ialah program yang sangat penting bagi perusahaan dan karyawan itu sendiri sebab dengan adanya pelatihan yang di berikan oleh perusahaan secara tidak langsung dapat meningkatkan proses kinerja karyawan yang dimana sangat menguntungkan perusahaan untuk mencapai tujuan. Pelatihan sendiri ialah suatu kebutuhan yang di butuhkan oleh karyawan Bank Pembangunan Daerah Jawa Timur (Bank Jatim) Kantor Pusat Surabaya karena merupakan cara perusahaan untuk mengembangkan karyawan dan secara langsung dapat melaksanakan tugas yang di berikan oleh perusahaan sehingga kinerja karyawan dan diluar itu karyawan juga diperhatikan oleh perusahaan atas pelatihan yang diberikan oleh perusahaan.

Hasil penelitian ini sesuai dengan penelitian yang diajukan oleh Yusnandar *et al.*, (2020) bahwa pelatihan berpengaruh signifikan terhadap kinerja karyawan. Namun, berbanding

terbalik dengan penelitian yang dilakukan oleh Syahputra dan Tanjung (2020) bahwa pelatihan tidak berpengaruh signifikan terhadap kinerja karyawan.

### **Pengaruh Kompetensi berpengaruh signifikan terhadap Kinerja Karyawan**

Hasil pengujian uji t pada tabel 8 menyatakan bahwa adanya pengaruh variabel Kompetensi terhadap kinerja karyawan dengan nilai signifikan sebesar  $0,001 < 0,05$  yang dimana hasil tersebut memiliki kesimpulan bahwa adanya pengaruh signifikan antara variabel Kompetensi terhadap variabel kinerja karyawan. Kompetensi dikatakan sebagai salah satu faktor penunjang meingkatnya kinerja karyawan di dalam perusahaan dengan memiliki kompetensi secara tidak langsung dapat mempermudah karyawan melaksanakan pekerjaan yang diberikan oleh atasan dan memiliki tanggung jawab atas apa yang di kerjakan. Karyawan yang memiliki kompetensi sendiri akan secara otomatis memiliki efektivitas dalam bekerja secara individu maupun kelompok dalam pekerjaan yang secara langsung berhubungan dengan tempat kerja dan situasi pekerjaan. Hal tersebut sesuai dengan apa yang terjadi di dalam Bank Pembangunan Daerah Jawa Timur (Bank Jatim) Kantor Pusat Surabaya yang dimana sebagian karyawan memiliki kompetensi di dalam pekerjaan dan tanggung jawab yang di kerjakan secara tidak langsung akan mempermudah pekerjaan dan tanggung jawab atas apa yang di perintahkan oleh perusahaan

Hasil penelitian diatas sesuai dengan penelitian yang dilakukan oleh Hartanti, *et al.*, (2020) menyatakan bahwa kompetensi berpengaruh signifikan terhadap kinerja karyawan. Namun, berbanding terbalik dengan penelitian yang dilakukan oleh Ceselia *et al.*, (2017) yang menyatakan bahwa kompetensi tidak memiliki pengaruh signifikan terhadap kinerja karyawan.

## **SIMPULAN DAN SARAN**

### **Simpulan**

Berdasarkan hasil penelitian dan analisa yang dilakukan peneliti dengan judul Pengaruh Rekrutmen, Pelatihan dan Kompetensi terhadap Kinerja Karyawan Bank Pembangunan Daerah Jawa Timur (Bank Jatim) Kantor Pusat Surabaya, sebagai berikut : (1) Hasil penelitian menyatakan bahwa variabel rekrutmen tidak berpengaruh signifikan terhadap kinerja karyawan Bank Pembangunan Daerah Jawa Timur (Bank Jatim) Kantor Pusat Surabaya yang dimana proses rekrutmen bukan menjadi salah satu faktor dalam meningkatkan kinerja karyawan didalam perusahaan sebab sistem rekrutmen yang digunakan masih menggunakan proses mutai dari berbagai cabang. (2) Hasil penelitian variabel pelatihan memiliki pengaruh signifikan terhadap kinerja karyawan Bank Pembangunan Daerah Jawa Timur (Bank Jatim) Kantor Pusat Surabaya yang dimana program pelatihan yang diberikan perusahaan untuk karyawan memang di butuhkan untuk menunjang peningkatan kinerja di dalam perusahaan dan program tersebut terbilang efektif untuk meningkatkan kinerja karyawan di dalam perusahaan. (3) Hasil penelitian kompetensi memiliki pengaruh signifikan terhadap kinerja karyawan hal tersebut sesuai dengan pengamatan dan analisa di lapangan . (4) bahwa karyawan yang memiliki kompetensi di dalam *jobdesk* pekerjaan secara tidak langsung dapat meningkatkan kinerja di dalam perusahaan.

### **Saran**

Berdasarkan pembahasan hasil penelitian inimaka saran dapat di berikan pada penelitian ini sebagai berikut : (1) Bagi perusahaan, Manajemen harus berusaha merubah sistematika rekrutmen yang berjalan sudah lama dengan sistem rekrutmen internal yang dimana berasal dari mutasi berbagai cabang Bank Jatim yang secara tidak langsung tidak sesuai dengan kualifikasi dan kebutuhan perusahaan itu sendiri. (2) Bagi penulis, Variabel lain dapat mempengaruhi kinerja karyawan harus ditambahkan, karena semakin baik kinerja karyawan

maka semakin baik perusahaan. Misalnya menambahkan variabel kepemimpinan dan komunikasi yang secara tidak langsung memiliki hubungan baik antara atasan dan bawahan

#### DAFTAR PUSTAKA

- Afwi, M., dan E. Sugiono. 2019. Pengaruh Rekrutmen, Penempatan Kerja dan Kompensasi Terhadap Kinerja Karyawan PT Indoturbine Jakarta Pusat. *Jurnal Manajemen* 3(1): 95-115.
- Ali, M., R. Alam., dan Zakaria, J. 2019. Pengaruh Rekrutment, Seleksi, Reward dan Punishment Terhadap Kinerja Karyawan Kantor PDAM Kab. Majene. *Jurnal Ilmu Ekonomi*. 2(4): 169-182
- Dessler, G. 2017. *Human Resource Management*. Pearson Education. United States America
- Edison E, .Y. Anwar, dan Komariyah. I. 2017. *Manajemen Sumber Daya Manusia*. Alfabeta, Bandung
- Effendi, U. 2014. *Azas Azas manajemen Edisi Kedua*. Rajawali Pers. Jakarta
- Ghozali, I. 2018. *Aplikasi Analisis Multivariete dengan program IBM SPSS 25*. Badan Penerbit Universitas Diponegoro. Semarang
- Hartanti, Y., S. L. Ratnasari., dan Susanti, E. N. 2020. Pengaruh Kompetensi dan Lingkungan Kerja Terhadap Kinerja Karyawan PT IndoTirta Suaka. *Jurnal Dimensi*. 9(2): 294-306
- Hasibuan, M. 2017. *Manajemen Sumber Daya Manusia, Edisi Revisi*. PT Bumi Aksara. Jakarta
- Mangkunegara. 2016. *Manajemen Sumber Daya Manusia Perusahaan*. Rosda. Bandung
- Rivai, V. 2015. *Manajemen Sumber Daya Manusia Untuk Perusahaan*. PT Raja Grafindo Persada. Jakarta
- Simamora, H. 2016. *Manajemen Sumber Daya Manusia*. Gramedia. Jakarta
- Sugiyono. 2018. *Metode Pendekatan Kuantitatif*. CV Alfabeta. Bandung
- Sujarweni. 2020. *Statistik Untuk Penelitian*. Graha Ilmu. Yogyakarta
- Suwatno dan D. J. Priansa. 2016. *Manajemen SDM dalam Organisasi Publik dan Bisnis*. Alfabeta. Bandung
- Syahputra, M. D., dan H. Tanjung. 2020. Pengaruh Kompetensi, Pelatihan dan Pengembangan Karir Terhadap Kinerja Karyawan. *Jurnal Ilmiah Magister Manajemen*. 3(2): 283-294
- Wibowo, A. 2017. *Manajemen Kinerja*. Rajawali Pers. Jakarta
- Widyani, A. A. D., dan I. W. A. P. Putra. 2020. Pengaruh Rekrutment dan Promosi Jabatan Terhadap Kinerja Karyawan PT Bank Sinarmas Cabang Denpasar. *Jurnal Widya Manajemen*. 2(1):80-88
- Yusnandar, W., R. Nefri., dan Siregar. S. 2020. Pengaruh Disiplin dan Pelatihan Terhadap Kinerja Karyawan Dengan Budaya Organisasi Sebagai Variabel Moderasi PADA Rumah Sakit Milik Pemerintah di Kota Medan. *Jurnal Ilmu Manajemen*. 1(2): 1-12