

PENGARUH REKRUTMEN, PELATIHAN DAN INSENTIF TERHADAP KINERJA KARYAWAN PADA PT. BPR NBP 17 SUNGAL

Rini Situmorang¹⁾, Anitha Paulina Tinambunan²⁾

^{1,2} Fakultas Ekonomi dan Bisnis Universitas Katolik Santo Thomas Medan
Email: rinisitumorang80@gmail.com ¹⁾, anithapaulinat@gmail.com ²⁾

ABSTRACT

This study aims to analyze the influence of recruitment, training, and incentives on employee performance at PT. BPR NBP 17 Sunggal. The population of this study consists of 33 employees, all of whom were used as the research sample through a saturated sampling technique (census). Data were collected through questionnaires and analyzed using SmartPLS version 4.0. The results show that the recruitment variable has a t-statistic value of 3.115, which exceeds the t-table value of 1.96, with a p-value of 0.002 (< 0.05). Therefore, the first hypothesis is accepted, indicating that recruitment has a positive and significant effect on employee performance. The training variable has a t-statistic value of 4.757 and a p-value of 0.000 (< 0.05), supporting the acceptance of the second hypothesis, indicating that training also has a positive and significant effect on employee performance. Similarly, the incentive variable yields a t-statistic value of 2.274 with a p-value of 0.023 (< 0.05), supporting the acceptance of the third hypothesis, which suggests that incentives have a positive and significant impact on employee performance. These findings suggest that recruitment, training, and incentives play a crucial role in enhancing employee performance. Based on the results and discussion, it is recommended that PT. BPR NBP 17 Sunggal provides incentives that are aligned with employee contributions to enhance overall performance

Keywords: Recruitment, Training, Incentives and Employee Performance

PENDAHULUAN

Rekrutmen, pelatihan, dan insentif semuanya berpengaruh positif terhadap kinerja karyawan. Rekrutmen yang baik akan menghasilkan SDM yang kompeten. Metode rekrutmen yang tepat sangat penting dilakukan perusahaan untuk mendapatkan karyawan yang memiliki kompetensi yang sesuai akan berdampak langsung pada kinerja karyawan. Pelatihan meningkatkan pengetahuan, keterampilan, dan motivasi karyawan, yang pada akhirnya meningkatkan kinerja karyawan. Insentif bertujuan untuk meningkatkan semangat karyawan dalam melaksanakan pekerjaan. Semakin tinggi pemberian insentif yang terkait dengan pencapaian target, maka semakin tinggi pula kinerja karyawan.

Beberapa hasil penelitian terdahulu yang berkaitan dengan ketiga variable penelitian: Penelitian Budiwinarto (2024) dengan judul “Pengaruh rekrutmen, motivasi dan lingkungan kerja terhadap kinerja karyawan pada PT. BPR Artha Daya”. Hasil uji t menunjukkan nilai t-hitung sebesar 2,246 dengan nilai sig $0,029 < 0,05$. Artinya variabel rekrutmen berpengaruh signifikan terhadap kinerja karyawan pada PT. BPR Artha Daya. Penelitian Purba (2023) dengan judul “Analisis pengaruh kompensasi, pelatihan dan disiplin kerja terhadap kinerja karyawan PT. BPR NBP 20 Delitua”. Nilai $t_{hitung} (1,963) > t_{tabel} (1,693)$ dengan tingkat signifikansi sebesar $0,003 < 0,05$. Artinya pelatihan berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan pada PT. BPR NBP 20 Delitua.

Penelitian Sumarauw dkk (2020) dengan judul “Pengaruh keterlibatan kerja, kualitas kehidupan kerja, dan insentif terhadap kinerja karyawan pada PT. BPR Prisma Dana Manado”. Hasil penelitian menunjukkan nilai $t_{hitung} (4,534) > t_{tabel} (1,677)$ dengan tingkat signifikansi $0,000 < 0,05$, artinya insentif berpengaruh signifikan terhadap kinerja karyawan pada PT. BPR Prisma Dana Manado.

PT. BPR NBP 17 Sunggal yang berlokasi di Jl. Sei Mencirim Paya Geli No. 7 Sunggal bergerak dibidang keuangan yang sangat membantu perekonomian masyarakat, khususnya para pengusaha mikro, kecil dan menengah.

Tabel 1. Persentase Pencapaian Target Dan Realisasi Kredit Yang Tersalur Pada PT. BPR NBP 17 Sunggal Tahun 2022-2024

Tahun	Target kredit yang tersalur (Rp)	Realisasi kredit tersalur (Rp)	Persentase realisasi kredit tersalur (%)
2022	34.000.000.000	32.823.600.000	96,54
2023	37.200.000.000	36.775.920.000	98,86
2024	38.000.000.000	36.001.200.000	94,74

Sumber: PT.BPR NBP 17 Sunggal

Persentase realisasi kredit tersalur PT. BPR NBP 17 Sunggal selama tiga tahun terakhir (2021-2024) semakin turun. Menurunnya kinerja karyawan PT. BPR NBP 17 Sunggal karena: a. rekrutmen dilakukan dengan metode tertutup dan perusahaan menempatkan karyawan yang tidak memenuhi kualifikasi pekerjaan; b. pelatihan tidak memberikan nilai tambah karena materi pelatihan kurang sesuai dengan pekerjaan dan instruktur pelatihan tidak interaktif sehingga materi yang disampaikan kurang dipahami; c. insentif yang diberikan tidak sebanding dengan usaha dan kontribusi yang diberikan.

TINJAUAN PUSTAKA

Rekrutmen

Rekrutmen adalah proses perusahaan atau organisasi mencari dan memilih karyawan baru untuk mengisi posisi yang kosong. Beberapa pengertian rekrutmen menurut para ahli:

1. Menurut Simamora (2006:212) rekrutmen adalah serangkaian aktivitas mencari dan memikat pelamar kerja dengan motivasi, kemampuan, keahlian, dan pengetahuan yang diperlukan untuk menutupi kekurangan yang diidentifikasi dalam perencanaan kepegawaian.
2. Fahmi (2017:25) mengemukakan "*recruitment*/penarikan tenaga kerja merupakan proses pencarian calon karyawan yang memenuhi syarat dalam jumlah dan jenis yang dibutuhkan.
3. Menurut Mathis dan Jackson (2022:178) rekrutmen adalah proses yang menghasilkan sejumlah pelamar yang berkualifikasi untuk pekerjaan di suatu perusahaan atau organisasi.

Berdasarkan definisi para ahli di atas, maka dapat ditarik kesimpulan bahwa rekrutmen adalah proses mencari dan memilih calon karyawan yang tepat untuk mengisi posisi yang kosong di sebuah perusahaan.

Proses rekrutmen dipengaruhi oleh faktor internal seperti kebijakan perusahaan, ukuran organisasi, perencanaan tenaga kerja, dan reputasi perusahaan itu sendiri, serta faktor eksternal seperti kondisi pasar tenaga kerja, regulasi pemerintah, tingkat pengangguran, dan persaingan dengan perusahaan lain.

Menurut Rachmawaty (2008:84) faktor-faktor yang mempengaruhi rekrutmen:

1. Karakteristik organisasional. Perusahaan yang tidak memiliki pola promosi dan mutasi yang efektif, akan lebih suka melakukan pola rekrutmen dari luar perusahaan.
2. Citra organisasional. Banyak pelamar enggan melamar di perusahaan yang memiliki citra negatif, sebaliknya pelamar akan berbondong-bondong mengajukan aplikasi ke perusahaan yang memiliki citra positif, baik dari aspek kesejahteraan karyawan maupun keunggulan dalam bidang usahanya.

3. Kebijakan organisasi. Beberapa perusahaan yang lebih suka melakukan sistem kontrak dengan karyawan baru dalam jangka waktu yang lama, biasanya kurang disukai oleh para pelamar yang terdidik dan berpengalaman tinggi.
4. Rencana strategis dan rencana Sumber Daya Manusia. Banyak perusahaan lebih suka merekrut dari internal perusahaan dengan alasan pemahaman dan pengalaman yang lebih baik dari pada karyawan yang sama sekali baru.
5. Kondisi eksternal., Pada daerah yang surplus (kelebihan angkatan kerja) perusahaan mendapatkan banyak pelamar tanpa membuat iklan lowongan kerja.
6. Persyaratan pekerjaan. Penting bagi perusahaan untuk menjelaskan secara detail apa persyaratan yang dibutuhkan untuk posisi yang ditawarkan.

Menurut Simamora (2006:89) terdapat dua faktor yang mempengaruhi rekrutmen, yaitu:

- a. Faktor organisasi
 1. Kesan yang dimiliki perusahaan. Kesan atau citra baik yang disajikan oleh instansi perusahaan akan mempengaruhi kemampuan organisasi atau perusahaan tersebut dalam menarik calon tenaga kerja.
 2. Persyaratan pekerjaan. Hanya SDM yang sesuai dengan ketentuan yang dapat mengajukan lamaran pekerjaan.
 3. Proses perekrutan masa lampau. Hasil evaluasi perekrutan yang pernah dilakukan menjadi *feedback* untuk proses berikutnya agar menjadi lebih baik dan efektif.
- b. Faktor lingkungan
 1. Kondisi pasar kerja berpengaruh pada penyediaan calon tenaga kerja yang memenuhi syarat. Jika perusahaan tidak berhasil mendapatkan calon tenaga kerja secara tepat pada wilayahnya, maka perusahaan tersebut harus mencari ke wilayah lain.
 2. Kecenderungan perekonomian adalah kecenderungan dalam pemenuhan kebutuhan spesifikasi tenaga kerja.
 3. Perilaku Masyarakat adalah penilaian masyarakat tentang suatu jenis pekerjaan. Jika sebagian besar tenaga kerja memandang suatu jenis pekerjaan sebagai pekerjaan rendah atau hina, maka kemungkinan besar hanya sedikit calon tenaga kerja yang melamar pekerjaan tersebut.
 4. Peraturan pemerintah tentang ketenagakerjaan seperti pemberian kesempatan yang sama pada semua warga (pria maupun wanita), ketentuan upah minimum keselamatan kerja dan sebaliknya sedikit banyaknya berpengaruh pada pengadaan tenaga kerja.

Indikator rekrutmen merupakan elemen kunci dalam proses perekrutan yang menentukan efektivitasnya. Menurut Sudiro (2011:52) indikator rekrutmen terdiri dari 6 yaitu:

1. Proses rekrutmen saat ini memiliki beberapa istilah populer yaitu *job analysis* (analisis jabatan), *job description* (uraian jabatan), *job specification* (persyaratan jabatan), *job evaluation* (penilaian jabatan), *job classification* (penggolongan jabatan).
2. Metode rekrutmen ada 2 yakni metode tertutup dan metode terbuka.
3. Persyaratan rekrutmen yang harus dipenuhi oleh seorang calon pelamar agar dapat diterima sebagai seorang karyawan.
4. Tujuan rekrutmen seperti menyediakan sekumpulan calon tenaga kerja/karyawan yang memenuhi syarat.
5. Penentuan jumlah dan kualifikasi calon karyawan sesuai dengan yang dibutuhkan perusahaan.

6. Hasil rekrutmen adalah sekumpulan pelamar kerja yang akan diseleksi untuk menjadi karyawan baru.

Menurut Rivai (2014:141) indikator dari rekrutmen yaitu:

- a. Analisis pekerjaan merupakan proses sistematis untuk memperoleh informasi tentang tugas, wewenang dan tanggung jawab serta kualifikasi yang dibutuhkan oleh pemangku pekerjaan.
- b. Sumber rekrutmen SDM. Penarikan karyawan pada dasarnya merupakan usaha untuk mengisi jabatan atau pekerjaan yang kosong di lingkungan organisasi atau perusahaan.
- c. Metode rekrutmen karyawan. Kebanyakan lowongan pekerjaan diisi dari sumber yang berasal dari dalam perusahaan yang mencakup promosi, jabatan, transfer dan demosi jabatan.
- d. Iklan media massa. Perusahaan memanfaatkan media massa sebagai sumber penawaran informasi kerja kepada masyarakat luas.

Pelatihan

Pelatihan merupakan proses yang didesain untuk meningkatkan keterampilan teknis, ataupun meningkatkan kinerja karyawan.

Beberapa pengertian pelatihan menurut para ahli:

1. Menurut Sinambela (2016:170) pelatihan adalah suatu proses yang sistematis dari organisasi untuk mengembangkan keterampilan individu, kemampuan, pengetahuan atau sikap yang dapat merubah perilaku karyawan untuk mencapai tujuan organisasi yang telah ditetapkan.
 2. Dessler (2006:175) menyatakan pelatihan adalah proses mengajarkan karyawan baru atau yang ada sekarang, keterampilan dasar yang mereka butuhkan untuk menjalankan pekerjaan mereka.
 3. Menurut Mangkuprawira (2004:76) pelatihan merupakan sebuah proses mengajarkan pengetahuan dan keahlian tertentu dengan tujuan karyawan semakin terampil mengerjakan tugas dan mampu melaksanakannya dengan semakin baik, sesuai standar yang ditetapkan.
- Dari beberapa pengertian tersebut dapat ditarik disimpulkan bahwa pelatihan adalah proses mengajarkan karyawan keterampilan dasar yang dibutuhkan untuk pekerjaan mereka.

Faktor-faktor yang mempengaruhi pelatihan meliputi faktor internal dan eksternal. Faktor internal seperti kualitas instruktur, materi pelatihan yang relevan, metode yang tepat, dan motivasi peserta harus diperhatikan, sementara faktor eksternal mencakup dukungan manajemen, perkembangan teknologi, gaya belajar individu, serta sarana dan prasarana yang memadai untuk mendukung proses pembelajaran yang efektif dan sesuai tujuan organisasi.

Menurut Rivai (2014:173) faktor-faktor yang perlu dipertimbangkan dalam pelatihan, yaitu:

1. Efektivitas biaya, kemampuan pembiayaan mencapai sasaran dan target sesuai yang direncanakan.
2. Materi program yang dibutuhkan, adalah sebuah subsistem didalam suatu perusahaan yang menekankan pada perbaikan kinerja individu.
3. Prinsip-prinsip pembelajaran, mempertimbangkan tahapan dan capaian.
4. Ketepatan dan kesesuaian fasilitas.
5. Kemampuan dan preferensi serta pelatihan, dan
6. Kemampuan dan preferensi instruktur pelatihan

- Faktor-faktor yang mempengaruhi pelatihan menurut Marwansyah (2014:156) yaitu:
- Dukungan manajemen puncak. Program pelatihan harus mendapatkan dukungan penuh dari manajemen puncak dalam sebuah organisasi.
 - Komitmen para spesialis dan generalis dalam pengelolaan SDM. Dibutuhkan komitmen yang kuat dan keterlibatan para manajer generalis dalam pengelolaan sumber daya manusia, dan terutama manajer spesialis pelatihan dan pengembangan SDM.
 - Perkembangan teknologi. Kemajuan teknologi tidak saja memberikan dampak pada identifikasi kebutuhan pelatihan dan pengembangan, tetapi juga terhadap pemilihan metode pelatihan dan pengembangan.
 - Kompleksitas organisasi. Seorang pekerja yang sukses harus secara berkesinambungan meningkatkan atau memperbarui kompetensi mereka dan membangun sikap yang memungkinkan mereka untuk tidak hanya beradaptasi dengan perubahan, tetapi juga menerima dan bahkan mencari perubahan.
 - Gaya belajar. Keberhasilan program pengembangan dan pelatihan sumber daya manusia dipengaruhi oleh gaya belajar. Ketika mengatakan seseorang telah belajar, kita tidak menunjuk kepada perubahan perilaku yang bersifat sementara atau temporer. Seseorang disebut telah belajar, jika pada dirinya terjadi perubahan perilaku yang bersifat menetap atau permanen.
 - Kinerja fungsi-fungsi manajemen SDM lainnya. Kinerja fungsi-fungsi manajemen SDM, yakni rekrutmen dan seleksi, pelatihan dan pengembangan, kompensasi, manajemen kinerja, perencanaan dan pengembangan karir, hubungan karyawan, manajemen PHK, dan administrasi personalia, serta informasi SDM.

Indikator pelatihan adalah ukuran untuk mengevaluasi keberhasilan program pelatihan. Menurut Dessler (2006:46) indikator pelatihan meliputi:

- Instruktur. Pelatih yang dipilih untuk memberikan materi pelatihan harus benar-benar memiliki kualifikasi yang memadai sesuai bidangnya, personal, dan kompeten.
- Peserta. Peserta pelatihan tentunya harus diseleksi berdasarkan persyaratan tertentu dan kualifikasi yang sesuai.
- Materi. Materi pelatihan harus sesuai dengan tujuan yang hendak dicapai perusahaan. Sebaiknya materi pelatihan harus di *update*, agar peserta dapat memahami masalah yang terjadi pada kondisi yang sekarang.
- Metode. Metode pelatihan akan lebih menjamin berlangsungnya kegiatan pelatihan sumber daya manusia yang efektif apabila sesuai dengan materi dan komponen peserta pelatihan.
- Tujuan pelatihan. Hasil yang diharapkan dari pelatihan juga harus disosialisasikan sebelumnya kepada para peserta.
- Sasaran. Sasaran pelatihan harus ditentukan dengan kriteria yang terinci dan terukur.

Menurut Sofyandi (2008:119) indikator pelatihan meliputi:

- Isi pelatihan yaitu apakah isi program pelatihan relevan dan sejalan dengan kebutuhan.
- Metode pelatihan yaitu apakah metode pelatihan yang diberikan sesuai subjek itu dan apakah pelatihan tersebut sesuai dengan gaya peserta pelatihan.
- Sikap dan keterampilan instruktur yaitu apakah instruktur mempunyai sikap dan keterampilan penyampaian dan mendorong orang untuk belajar.
- Lama waktu pelatihan yaitu berapa lama waktu pemberian materi pokok yang harus dipelajari dan seberapa cepat tempo penyampaian materi tersebut
- Fasilitas pelatihan yaitu apakah tempat penyelenggaraan pelatihan dapat dikendalikan oleh instruktur, dan apakah relevan dengan jenis pelatihan.

Insentif

Pemberian insentif merupakan salah satu cara yang efektif untuk meningkatkan motivasi dan kinerja karyawan. Dengan memberikan insentif yang tepat, perusahaan dapat mencapai tujuan yang telah ditetapkan dan meningkatkan kinerja perusahaan secara keseluruhan.

Beberapa pengertian insentif menurut para ahli:

1. Mangkunegara (2016:67) menyatakan insentif adalah suatu bentuk motivasi yang dinyatakan dalam bentuk uang yang didasari oleh kinerja yang tinggi dan rasa pengakuan organisasi atas kinerja dan kontribusi karyawan dalam organisasi.
2. Menurut Gorda (2012:41) insentif adalah suatu sarana berupa materi, yang diberikan suatu perangsang ataupun pendorong kepada para pekerja agar dalam diri mereka timbul semangat yang besar untuk meningkatkan produktivitas kinerjanya dalam suatu organisasi.
3. Menurut Fahmi (2017:64) insentif merupakan bentuk pemberian balas jasa yang diberikan kepada seorang karyawan atas prestasi pekerjaan yang dilakukan baik bentuk finansial maupun non finansial. Pemberian insentif merupakan upaya untuk karyawan agar dapat bekerja lebih maksimal.

Berdasarkan definisi para ahli, dapat disimpulkan bahwa **insentif** adalah bentuk penghargaan atau balas jasa, untuk karyawan atas prestasi atau kontribusi mereka kepada perusahaan dapat berupa uang atau hal lain.

Faktor-faktor yang mempengaruhi insentif meliputi kinerja dan prestasi karyawan, laba atau keuangan perusahaan, anggaran tenaga kerja, tuntutan serikat kerja, serta jabatan dan kedudukan karyawan.

Menurut Yani (2012:179) insentif dapat dipengaruhi oleh beberapa hal yaitu:

1. Sasaran yang ditetapkan dengan jelas dan dikomunikasikan dengan baik
2. Komunikasi realistis untuk berhasil
3. Pengetahuan mengenai nilai yang diciptakan jika mencapai sasaran tersebut
4. Suatu gagasan mengenai prestasi nilai yang perusahaan inginkan untuk dibagi dengan karyawan
5. Persetujuan mengenai cara menghitung insentif dan menentukan kapan insentif tersebut akan dibayar.

Menurut Sinambela (2016:240) faktor yang mempengaruhi insentif yaitu:

- a. Jabatan. Organisasi akan memberikan insentif lebih tinggi kepada pegawai yang menduduki posisi atau memiliki tanggung jawab yang lebih besar.
- b. Kinerja. Pegawai yang menghasilkan kinerja yang tinggi akan diberikan insentif yang lebih besar daripada pegawai yang bekerja lebih rendah.
- c. Laba organisasi. Insentif yang diberikan oleh organisasi kepada pegawainya bukan hanya menguntungkan pegawainya saja, melainkan juga akan memberikan keuntungan bagi organisasi. Oleh karena itu, organisasi tidak perlu segan dalam memberikan insentif bagi pegawainya.

Indikator insentif adalah faktor-faktor yang menjadi dasar pemberian insentif. Menurut Rivai (2014:388) indikator insentif meliputi:

1. Balas jasa. Segala sesuatu yang berbentuk barang, jasa, dan uang yang merupakan kompensasi yang diterima pegawai karena jasanya yang dilibatkan pada organisasi.
2. Lama kerja. Besarnya insentif ditentukan atas dasar lamanya karyawan melaksanakan atau menyelesaikan suatu pekerjaan. Cara perhitungannya dapat menggunakan per jam, per hari, per minggu ataupun per bulan.
3. Senioritas. Sistem insentif ini didasarkan pada masa kerja. Karyawan senior menunjukkan adanya kesetiaan yang tinggi pada organisasi dimana mereka bekerja.

4. Kebutuhan. Insentif didasarkan pada tingkat urgensi kebutuhan hidup yang layak dari pegawai. Hal ini berarti insentif yang diberikan adalah wajar apabila dapat dipergunakan untuk memenuhi sebagian kebutuhan pokok,
5. Keadilan. Sistem insentif harus terkait dengan pengorbanan (*input*) dan (*output*). Input dari suatu jabatan ditunjukkan oleh spesifikasi yang harus dipenuhi oleh orang yang memangku jabatan tersebut.
6. Evaluasi jabatan adalah usaha untuk menentukan nilai relatif atau harga dari suatu jabatan guna menyusun rangking dalam penentuan insentif.

Menurut Martoyo dan Nurjannah (2016:38) indikator insentif yaitu:

- a. Produktivitas. Besarnya upah tersebut tergantung pada banyak sedikitnya hasil yang dicapai dalam waktu kerja karyawan.
- b. Lama kerja. Berapa lama waktu yang dibutuhkan karyawan dalam menyelesaikan pekerjaan, Cara perhitungannya dapat menggunakan per jam, per hari, per minggu ataupun per bulan.
- c. Senioritas. Sistem insentif ini didasarkan pada masa kerja atau senioritas karyawan dalam organisasi, maka semakin tinggi loyalitas pada organisasi tersebut.
- d. Kebutuhan. Sistem insentif ini didasarkan pada tingkat urgensi kebutuhan hidup yang layak dari karyawan, insentif yang diberikan wajar apabila dapat digunakan untuk memenuhi sebagian kebutuhan pokok, tidak berlebihan dan tidak berkekurangan.
- e. Kelayakan. Layak berarti memenuhi kebutuhan primernya serta berpedoman pada batas upah minimum pemerintah dan berdasarkan internal dan eksternal konsistensi.

Kinerja Karyawan

Kinerja mempunyai makna yang lebih luas, bukan hanya hasil kerja, tetapi termasuk bagaimana proses pekerjaan itu berlangsung.

Beberapa pengertian kinerja menurut para ahli:

1. Menurut Sutrisno (2016:121) kinerja yaitu hal penting dalam rangka tercapainya tujuan dan kemajuan organisasi untuk dapat bertahan dalam suatu persaingan.
2. Notoatmodjo (2015:197) mengemukakan kinerja karyawan adalah keseluruhan hasil akhir secara kualitas dan kuantitas yang dicapai oleh karyawan dalam melaksanakan tugasnya sesuai dengan tanggung jawab yang diberikan kepadanya.
3. Menurut Edison (2016:176) kinerja adalah hasil yang diperoleh oleh suatu organisasi baik organisasi tersebut bersifat *provit oriented* dan *non provit oriented* yang dihasilkan selama satu periode waktu.

Dari beberapa defenisi diatas dapat disimpulkan bahwa kinerja karyawan adalah hasil kerja yang dicapai oleh karyawan untuk mencapai tujuan sebuah perusahaan atau organisasi.

Kinerja adalah hasil kerja atau prestasi yang ditunjukkan oleh individu, kelompok, atau organisasi dalam melaksanakan tugas dan tanggung jawab sesuai standar yang ditetapkan dalam jangka waktu tertentu, baik dari sisi kualitas maupun kuantitas.

Menurut Masram & Muah (2017:147) faktor yang mempengaruhi kinerja karyawan meliputi:

1. Efektivitas dan efisiensi. Bila suatu tujuan tertentu akhirnya bisa dicapai, kita boleh mengatakan kegiatan tersebut tetapi apabila akibat-akibat yang tidak dicari kegiatan menilai yang penting dari hasil yang dicapai sehingga mengakibatkan kepuasan walaupun efektif dinamakan tidak efisien.
2. Otoritas (Wewenang) adalah sifat dari komunikasi atau perintah dalam suatu organisasi formal yang dimiliki seseorang anggota organisasi kepada anggota lain untuk melakukan suatu kegiatan kerja dengan kontribusinya.
3. Disiplin merupakan suatu aturan yang berlaku pada suatu perusahaan atau organisasi yang harus taat.

4. Insentif yaitu yang berkaitan dengan daya pikir dan kreativitas dalam membentuk ide untuk merencanakan sesuatu yang berkaitan dengan tujuan organisasi.

Menurut Kasmir (2016:189) faktor-faktor yang mempengaruhi kinerja yaitu:

- a. Kemampuan dan keahlian. Karyawan ditempatkan pada pekerjaan yang sesuai dengan keahliannya.
- b. Pengetahuan. Seseorang yang memiliki pengetahuan tentang pekerjaan secara baik akan memberikan hasil kerja yang baik, demikian juga sebaliknya.
- c. Rancangan kerja merupakan rancangan pekerjaan yang akan memudahkan karyawan mencapai tujuannya.
- d. Kepribadian seseorang atau karakter yang dimiliki seseorang.
- e. Motivasi merupakan dorongan bagi seorang karyawan untuk melakukan pekerjaan.
- f. Kepemimpinan merupakan gaya seorang pemimpin dalam mengatur, mengelola dan memerintah untuk mengerjakan suatu tugas dan tanggung jawab yang diberikan..
- g. Gaya kepemimpinan merupakan gaya atau sikap seorang pemimpin dalam menghadapi atau memerintahkan bawahannya.
- h. Budaya organisasi. Kebiasaan-kebiasaan atau norma yang berlaku dan dimiliki oleh suatu organisasi atau perusahaan.

Indikator kinerja adalah alat ukur untuk menilai pencapaian tujuan organisasi atau individu, baik secara kuantitatif maupun kualitatif, seperti kualitas kerja, kuantitas hasil, efisiensi waktu dan biaya, ketepatan waktu, serta pencapaian target.

Menurut Robbins (2006:260) indikator kinerja terdiri dari:

1. Kualitas. Kualitas kerja diukur dari persepsi karyawan terhadap kualitas pekerjaan yang dihasilkan serta kesempurnaan tugas terhadap keterampilan dan kemampuan karyawan.
2. Kuantitas merupakan jumlah yang dihasilkan dinyatakan dalam istilah seperti jumlah unit, jumlah siklus aktivitas yang diselesaikan.
3. Ketepatan waktu merupakan tingkat aktivitas diselesaikan pada awal waktu yang dinyatakan, dilihat dari hasil output serta memaksimalkan waktu yang tersedia untuk aktivitas lain.
4. Kemandirian merupakan tingkat seorang karyawan yang nantinya akan dapat menjalankan fungsi kerjanya.
5. Komitmen kerja merupakan suatu tingkat dimana karyawan mempunyai komitmen kerja dengan instansi dan tanggung jawab karyawan terhadap kantor.

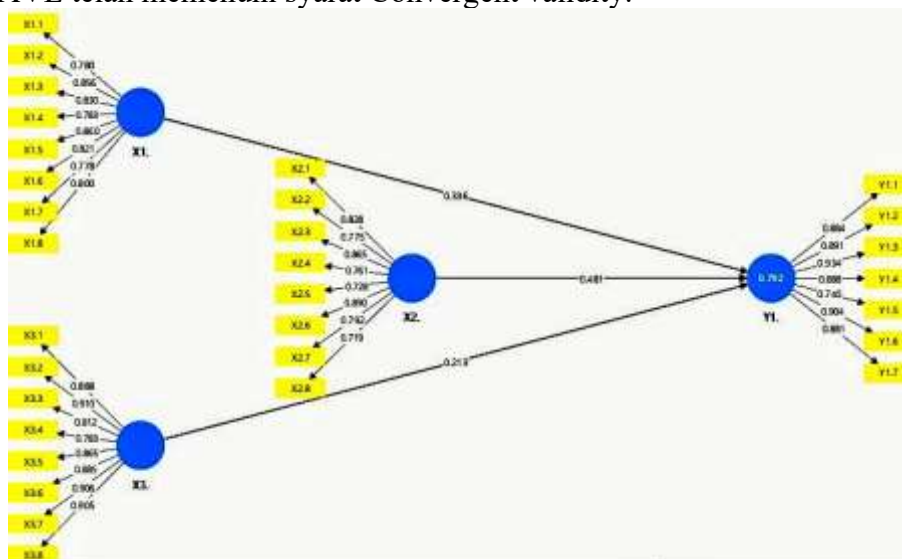
Menurut Mangkunegara (2016:75) indikator kinerja meliputi:

- a. Kualitas kerja. Seberapa baik seorang karyawan mengerjakan apa yang seharusnya dikerjakan.
- b. Kuantitas kerja. Seberapa lama seorang pegawai bekerja dalam satu harinya. Kuantitas kerja ini dapat dilihat dari kecepatan kerja setiap karyawan itu masing-masing.
- c. Pelaksanaan tugas adalah seberapa jauh karyawan mampu melakukan pekerjaannya dengan akurat atau tidak ada kesalahan.
- d. Tanggung jawab terhadap pekerjaan adalah kesadaran akan kewajiban karyawan untuk melaksanakan pekerjaan yang diberikan perusahaan.

METODOLOGI PENELITIAN

Alat ukur lain dalam mengukur validitas yaitu AVE (*Average Variance Extracted*) menurut (Ichwanudin 2018) nilai AVE harus > 0.5 . Variabel kinerja karyawan memiliki nilai AVE yang paling tinggi yaitu 0.768 sedangkan yang memiliki nilai AVE yang paling rendah adalah variabel pelatihan dengan nilai AVE 0.635 dapat dilihat dari tabel 3 bahwa seluruh nilai

AVE dari masing-masing variabel yaitu > 0.5 . Maka dapat disimpulkan bahwa nilai loading faktor dan AVE telah memenuhi syarat Convergent validity.



Gambar 1 Hasil Uji Loading Faktor

Sumber: Hasil olah data peneliti menggunakan SmartPLS 4

HASIL PENELITIAN DAN PEMBAHASAN

1. *Discriminant validity*

Evaluasi validitas diskriminan perlu dilakukan dengan melihat kriteria fornell dan lacker. Validitas diskriminan adalah bentuk evaluasi untuk memastikan bahwa variable secara teori berbeda dan terbukti secara empiris / pengujian statistik. Kriteria fornell dan lacker adalah bahwa akar AVE variable lebih besar dari korelasi antara variabel.

Tabel 2. Discriminant Validity- Fornell Lacker Criterion

Discriminant validity - Fornell-Larcker criterion				
	X1.	X2.	X3.	Y1.
X1.	0.814			
X2.	0.650	0.797		
X3.	0.506	0.584	0.870	
Y1.	0.756	0.824	0.664	0.877

Sumber: Data diolah dengan SmartPLS 4

Berdasarkan data pada tabel 2 diketahui variabel rekrutmen mempunyai akar AVE 0.814 lebih besar korelasinya dengan pelatihan 0.650, insentif 0.506 dan kinerja karyawan 0.756. Artinya validitas diskriminan variabel rekrutmen terpenuhi. Validitas pelatihan mempunyai akar AVE 0.797 lebih besar korelasinya dengan insentif 0.584 dan kinerja karyawan 0.824. Artinya validitas diskriminan variabel pelatihan terpenuhi. Validitas insentif mempunyai akar AVE 0.870 lebih besar korelasinya dengan kinerja karyawan 0.664. Hasil ini menunjukkan bahwa validitas diskriminan variabel insentif terpenuhi.

2. Hair et al (2019) merekomendasikan HTMT karena ukuran validitas diskriminan ini dinilai lebih sensitif atau akurat dalam mendeteksi validitas diskriminan. Nilai yang direkomendasikan adalah dibawah 0.90.

Tabel 3. Discriminant Validity–Heterotrait–Monotrait Ratio (HTMT) - Matrix

Discriminant validity - Heterotrait-monotrait ratio (HTMT) - Matrix				
	X1.	X2.	X3.	Y1.
X1.				
X2.	0.695			
X3.	0.514	0.587		
Y1.	0.800	0.866	0.667	

Sumber: Data diolah dengan SmartPLS 4

Berdasarkan tabel 3 di atas terlihat bahwa seluruh nilai hubungan antara konstruk berada dibawah nilai ambang tersebut. Nilai HTMT antara X1 dan X2 sebesar 0.695, antara X1 dan X3 sebesar 0.514 dan antara X2 dan X3 sebesar 0.587. Sementara nilai HTMT antara konstruk X1 dan Y1 sebesar 0.800, X2 dan Y1 sebesar 0.866 dan X3 dan Y1 sebesar 0.667. Maka dari itu dapat ditarik kesimpulan bahwa hasil pengujian menunjukkan nilai HTMT dibawah 0.90 untuk pasangan variabel maka validitas diskriminasi tercapai. Variabel membagi variasi item pengukuran terhadap item yang mengukurnya lebih kuat dibandingkan membagi variasi pada item variabel lainnya.

2. Uji Reliabilitas

Tabel 4. Construct Reliability

Construct reliability and validity - Overview				
	Cronbach's alpha	Composite reliability (rho_a)	Composite reliability (rho_c)	Average variance extracted (AVE)
X1.	0.927	0.931	0.940	0.663
X2.	0.918	0.928	0.933	0.635
X3.	0.955	0.965	0.961	0.758
Y1.	0.949	0.950	0.959	0.768

Sumber: Data diolah dengan SmartPLS 4

Dari tabel 4 dapat dilihat bahwa seluruh variabel memiliki nilai *Cronbach's alpha* dan *composite reliability* diatas 0.90 yang menunjukkan bahwa instrument yang digunakan sangat reliabel. Nilai *Cronbach's Alpha* masing-masing variabel adalah rekrutmen sebesar 0,927, pelatihan 0,918, insentif 0,955, dan kinerja karyawan 0,949. Sementara itu, nilai *Composite Reliability* untuk variabel rekrutmen sebesar 0,940, pelatihan 0,933, insentif 0,961, dan kinerja karyawan 0,959. Karena semua nilai berada jauh di atas standar minimum 0.7 dan 0.6 maka dapat disimpulkan bahwa seluruh indikator dalam penelitian ini memiliki tingkat konsistensi yang sangat tinggi dan layak digunakan dalam analisis selanjutnya.

Evaluasi Model Struktural (Inner Model)

1. Inner VIF (*Variance Inflated Factor*)

Berikut ini adalah output collinearity statistik (VIF) – Inner Model – Matrix

Tabel 5. Output Collinearity Statistic (VIF) – Inner Model – Matrix

Collinearity statistics (VIF) - Inner model - Matrix				
	X1.	X2.	X3.	Y1.
X1.				1.806
X2.				2.039
X3.				1.585
Y1.				

Sumber: Data diolah dengan SmartPLS 4

Hasil uji multikolinieritas pada tabel 5 di atas diperoleh seluruh nilai VIF untuk indikator variabel rekrutmen, pelatihan, insentif dan kinerja karyawan lebih kecil dari 5 ($VIF < 5$) dengan demikian dapat disimpulkan bahwa tidak terdapat multikolinieritas pada penelitian.

2. Pengujian Hipotesis

Tabel 6. Pengujian Hipotesis

Path coefficients - Mean, STDEV, T values, p values					Copy to Excel/Word
	Original sample (O)	Sample mean (M)	Standard deviation (STDEV)	T statistics (O/STDEV)	P values
X1. -> Y1.	0.336	0.327	0.106	3.155	0.002
X2. -> Y1.	0.481	0.494	0.101	4.757	0.000
X3. -> Y1.	0.213	0.213	0.094	2.274	0.023

Sumber: Data diolah dengan SmatPLS 4

Pengujian hipotesis antara variabel dengan melihat t statistik atau p-value. Bila t statistik hasil perhitungan lebih besar dari 1.96 (t tabel) atau p-value hasil pengujian lebih besar dari 0,05 maka ada pengaruh signifikan antara variabel.

Adapun hipotesis yang diajukan yaitu:

1. H_1 = Rekrutmen berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan pada PT. BPR NBP 17 Sunggal. Berdasarkan hasil pengujian, variabel rekrutmen (X1) berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan (Y1). Hal ini ditunjukkan oleh nilai koefisien jalur sebesar 0.336, nilai t-statistik $3.155 > 1.96$ (t tabel) dan p-value ($0.002 < 0.05$). Karena memenuhi kriteria signifikan pada selang kepercayaan 95 % maka, hipotesis pertama (H_1) diterima. Artinya semakin baik proses rekrutmen yang dilakukan perusahaan, maka kinerja karyawan akan meningkat.
2. H_2 = Pelatihan berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan pada PT. BPR NBP 17 Sunggal. Berdasarkan hasil pengujian, variabel pelatihan (X2) berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan (Y1). Hal ini ditunjukkan oleh nilai koefisien jalur sebesar 0.481, nilai t-statistik $4.757 > 1.96$ (t tabel) dan p-value ($0.000 < 0.05$). Karena memenuhi kriteria signifikan pada selang kepercayaan 95 % maka, hipotesis kedua (H_2) diterima. Hal ini mengartikan bahwa pelatihan yang tepat sasaran dan sesuai dengan kebutuhan kerja sangat berpengaruh terhadap peningkatan kinerja karyawan.
3. H_3 = Insentif berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan pada PT. BPR NBP 17 Sunggal. Berdasarkan hasil pengujian, variabel insentif (X3) berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan (Y1). Hal ini ditunjukkan oleh nilai koefisien jalur sebesar 0.213, nilai t-statistik $2.274 > 1.96$ (t tabel) dan p-value ($0.023 < 0.05$). Karena memenuhi kriteria signifikan pada selang kepercayaan 95 % maka, hipotesis ketiga (H_3) diterima. Artinya insentif yang diberikan oleh perusahaan dapat meningkatkan motivasi dan produktivitas kerja karyawan.

Evaluasi Kecocokan Dan Keباikan Model

1. Uji Goodness Of Fit

Beberapa ukuran untuk menyatakan model yang diajukan dapat diterima seperti:

a. R-Square (Koefisien Determinasi)

Menurut Chin (2000) nilai interpretasi R square secara kuantitatif adalah 0.19 (pengaruh rendah), 0.33 (pengaruh moderat) dan 0.66 (pengaruh tinggi).

Tabel 7. R-Square

R-square - Overview		
	R-square	R-square adjusted
Y1.	0.792	0.770

Sumber: Data diolah dengan SmartPLS 4

Berdasarkan hasil pengolahan data di atas maka dapat disimpulkan bahwa besarnya pengaruh rekrutmen, pelatihan dan insentif sebesar 0.792 (pengaruh sangat tinggi). Besarnya pengaruh rekrutmen, pelatihan dan insentif sebesar 79,2% sedangkan 20.8% lagi dapat dijelaskan oleh faktor lain yang tidak dibahas dalam penelitian ini seperti disiplin kerja dan motivasi.

b. SRMR (Standardized Root Mean Square Residual)

SRMR adalah *Standardized Root Mean Square Residual*, yang digunakan untuk mengukur seberapa baik model yang diuji sesuai dengan data yang diamati. Menurut Yamin (2022) nilai ini merupakan ukuran fit model (kecocokan model) yaitu perbedaan antara matrik korelasi data dengan matrik korelasi taksiran model. Hair et al (2021) menyatakan nilai SRMR dibawah 0,08 menunjukkan model fit (cocok). Sedangkan Karin Schmelleh et al (2003) menyatakan jika nilai SRMR antara 0,08-0,10 berarti model *acceptable fit*.

Tabel 7 Nilai SRMR

Model fit		
	Saturated model	Estimated model
SRMR	0.094	0.094
d_ ULS	4.408	4.408
d_ G	14.126	14.126
Chi-square	2644.514	2644.514
NFI	0.448	0.448

Sumber: Data diolah oleh SmartPLS 4

Berdasarkan hasil pengolahan di atas maka dapat disimpulkan bahwa asumsi model adalah 0.094 yang berarti bahwa model mempunyai kecocokan *acceptable fit*. Data empiris dapat menjelaskan pengaruh antara variabel model.

KESIMPULAN

Dari hasil pembahasan yang telah dipaparkan sebelumnya, maka dapat ditarik kesimpulan sebagai berikut:

1. Variabel rekrutmen berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan pada PT. BPR NBP 17 Sunggal. Ini dapat dilihat dari hasil pengolahan data dimana nilai t statistik $3.115 > 1.96$ (t tabel) dan p-value ($0.002 < 0.05$). Oleh karena itu hipotesis pertama diterima.
2. Variabel pelatihan berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan pada PT. BPR NBP 17 Sunggal. Ini dapat dilihat dari hasil pengolahan data dimana nilai t statistik $4.757 > 1.96$ (t tabel) dan p-value ($0.000 < 0.05$). Oleh karena itu hipotesis kedua diterima.
3. Variabel insentif berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan pada PT. BPR NBP 17 Sunggal. Ini dapat dilihat dari hasil pengolahan data dimana nilai t statistik $2.274 > 1.96$ (t tabel) dan p-value ($0.023 < 0.05$). Oleh karena itu hipotesis ketiga diterima.

4. Koefisien determinasi R adalah sebesar 0.792 atau 79.2% artinya rekrutmen, pelatihan dan insentif sebesar 79.2% sedangkan 20.8% lagi dijelaskan oleh faktor lain yang tidak dibahas dalam penelitian ini seperti motivasi dan disiplin kerja

DAFTAR PUSTAKA

- Budiwinarto, K. (2024). Pengaruh Rekrutmen, Motivasi Dan Lingkungan Kerja Terhadap Kinerja Karyawan Pada PT. BPR Artha Daya. *Widya Dharma Journal of Business-WIJoB*. Vol 3, No.2, 8-9
- Dessler, Gary. (2006). *Human Resource Management (Manajemen Sumber Daya Manusia)*. Terjemahan: Benjamin Molan. Edisi 14. Jilid 1. Jakarta: Salemba Empat.
- Edison, Emron dkk. (2016). *Seminar Manajemen Sumber Daya Manusia*. Bandung: Alfabeta.
- Fahmi.I. (2017). *Manajemen Sumber Daya Manusia Teori dan Aplikasi*. Bandung: Alfabeta.
- Gorda. (2012). *Manajemen Sumber Daya Manusia*. Denpasar: Widya Kriya Gematama.
- Kasmir. (2016). *Manajemen Sumber Daya Manusia (Teori dan Praktik)*. Depok: PT. Rajagrafindo Persada.
- Mangkunegara, A.P. (2016). *Manajemen Sumber Daya Manusia*. Bandung: PT. Remaja Rosda Karya.
- Mangkuprawira. (2004). *Manajemen Sumber Daya Manusia Strategik*. Edisi 2. Jakarta: Ghalia Indonesia.
- Martoyo, S., & Nurjannah. (2016). *Manajemen Sumber Daya Manusia*. Edisi 4. Yogyakarta. BPFE.
- Marwansyah. (2014). *Manajemen Sumber Daya Manusia*. Edisi 2. Bandung: Alfabeta.
- Masram & Muah. (2017). *Manajemen Sumber Daya Manusia*. Sidoarjo: Zifatama Publisier.
- Mathis. R. L, dan J.H Jackson. (2022). *Human Resource Management (Manajemen Sumber Daya Manusia)*. Terjemahan: Diana Angelica. Edisi 10. Jilid 2. Jakarta: Salemba Empat.
- Notoatmodjo, Soekidjo. (2015). *Pengembangan Sumber Daya Manusia*. Jakarta: Rineka Cipta.
- Purba, B. (2023). Analisis Pengaruh Kompensasi, Pelatihan Dan Disiplin Kerja Terhadap Kinerja Karyawan Pt. BPR NBP 20 Delitua. *Jurnal Manajemen dan Bisnis*. Vol.23, No.1, 109-102
- Rachmawaty,I.K. (2008). *Manajemen Sumber Daya Manusia*. Edisi 1: Yogyakarta: ANDI
- Rivai, V.Z. (2014). *Sumber Daya Manusia Untuk Perusahaan*. Edisi 3. Jakarta: Rajawali Pers.
- Robbins, S.P. (2006). *Organizational Behavior (Perilaku Organisasi)*. Terjemahan: Benyamin Molan. Edisi 10. Jilid 2. Jakarta: Salemba Empat
- Ropa, A. S., Koleangan, R. A., & Sumarauw, J. S. (2020). Pengaruh Keterlibatan Kerja, Kualitas Kehidupan Kerja, dan Insentif terhadap Kinerja Karyawan pada PT. BPR Prisma Dana Manado. *Jurnal EMBA: Jurnal Riset Ekonomi Manajemen, Bisnis dan Akuntansi*. Vol 8, No.1, 565-574
- Simamora, Hendry. (2006). *Manajemen Sumber Daya Manusia Strategi*. Yogyakarta: Sekolah Tinggi Ekonomi YKPN.
- Sinambela, Lijan Poltak. (2016). *Manajemen Sumber Daya Manusia*. Jakarta: Bumi Aksara.
- Sudiro, A. (2011). *Manajemen Sumber Daya Manusia*. Yogyakarta: Pustaka Pelajar.
- Sutrisno, E. (2016). *Manajemen Sumber Daya Manusia*. Jakarta: Kencana