

BAB V

PEMBAHASAN

Penelitian ini bertujuan untuk menguji pengaruh dari rekrutmen (X1), seleksi (X2), dan pelatihan (X3) terhadap kinerja karyawan (Y) dengan kompetensi (Z) sebagai variabel intervening di PT Bank Muamalat Indonesia Kantor Cabang Utama Kediri. Peneliti melakukan penelitian secara langsung dengan menyebarkan 70 kuesioner yang disebar kepada karyawan di PT Bank Muamalat Indonesia Kantor Cabang Utama Kediri. Berdasarkan hasil analisis yang telah dilakukan, maka hasil yang diperoleh sebagai berikut:

Hasil penelitian yang dapat diinterpretasikan bahwa rekrutmen, seleksi, dan pelatihan terhadap kinerja karyawan dengan kompetensi sebagai variabel intervening di PT Bank Muamalat Indonesia Kantor Cabang Utama Kediri diketahui dari deskripsi responden, responden berdasarkan jenis kelamin lebih banyak laki-laki dibandingkan dengan perempuan, responden berdasarkan umur sebagian berusia 30 tahun sampai dengan 39 tahun, responden berdasarkan pendidikan sebagian besar berpendidikan Strata Satu (S1) hal ini menunjukkan bahwa perusahaan saat ini mengutamakan pendidikan setiap karyawannya, dan responden berdasarkan lama bekerjanya mayoritas responden bekerja lebih dari 3 tahun.

A. Pengaruh Rekrutmen terhadap Kinerja Karyawan di PT Bank Muamalat Indonesia Kantor Cabang Utama Kediri

Hasil penelitian ini menunjukkan bahwa variabel rekrutmen berpengaruh secara positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan di PT

Bank Muamalat Indonesia Kantor Cabang Utama Kediri. Hal ini dibuktikan berdasarkan tabel *Coefficient* yang diperoleh nilai t_{hitung} lebih besar dari t_{tabel} , maka dapat disimpulkan bahwa H_0 ditolak dan H_1 diterima. Hal ini menandakan bahwa setiap penambahan untuk meningkatkan rekrutmen maka kinerja karyawan juga akan meningkat, begitupun sebaliknya jika mengalami penurunan dalam rekrutmen maka kinerja karyawan juga akan menurun.

Rivai menjelaskan mengenai rekrutmen adalah serangkaian kegiatan yang dimulai ketika sebuah perusahaan memerlukan tenaga kerja dan membuka lowongan sampai mendapatkan calon karyawan yang diinginkan (*qualified*) sesuai dengan jabatan yang ada.¹⁵⁵ Hal ini berarti rekrutmen mempengaruhi kinerja karyawan, sehingga pengaruh dari rekrutmen tersebut mempengaruhi dalam peningkatan kinerja karyawan di PT Bank Muamalat Indonesia Kantor Cabang Utama Kediri.

Hasil penelitian ini didukung oleh penelitian terdahulu yang dilakukan oleh Repis Kayanti dengan hasil penelitian yaitu variabel rekrutmen berpengaruh secara signifikan terhadap kinerja karyawan pada PT Bank Riau Kepri. Rekrutmen karyawan dikategorikan baik serta tepat untuk diterapkan, karena terlihat dari dimensi rekrutmen karyawan sebagian besar responden memberikan tanggapan setuju yang artinya rekrutmen sudah bisa diterapkan pada bank tersebut.¹⁵⁶

Penelitian yang dilakukan Muhammad Rafii dan Seno Andri dengan hasil penelitian yaitu variabel rekrutmen berpengaruh secara positif dan

¹⁵⁵ Mulyadi dan Rivai, *Manajemen Sumber Daya Manusia....*, hal. 150

¹⁵⁶ Repis Kayanti, *Pengaruh Rekrutmen terhadap Kinerja Karyawan....*, hal. 8

signifikan terhadap kinerja karyawan.¹⁵⁷ Penelitian yang dilakukan Turisna Kurniati dengan hasil penelitian yaitu variabel rekrutmen berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan Bank Syariah Mandiri Cabang Yogyakarta.¹⁵⁸

Jadi, dapat disimpulkan bahwa penelitian ini sesuai dengan teori dan juga penelitian terdahulu yaitu rekrutmen berpengaruh terhadap kinerja karyawan.

B. Pengaruh Seleksi terhadap Kinerja Karyawan di PT Bank Muamalat Indonesia Kantor Cabang Utama Kediri

Hasil penelitian ini menunjukkan bahwa variabel seleksi berpengaruh secara positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan di PT Bank Muamalat Indonesia Kantor Cabang Utama Kediri. Hal ini dibuktikan berdasarkan tabel *Coefficient* yang diperoleh nilai t_{hitung} lebih besar dari t_{tabel} , maka dapat disimpulkan bahwa H_0 ditolak dan H_2 diterima. Hal ini menandakan bahwa setiap penambahan untuk meningkatkan seleksi maka kinerja karyawan juga akan meningkat, begitupun sebaliknya jika mengalami penurunan dalam seleksi maka kinerja karyawan juga akan menurun.

Mathis dan Jackson menjelaskan mengenai seleksi adalah proses pemilihan orang-orang yang memiliki kualifikasi yang dibutuhkan untuk mengisi lowongan pekerjaan di perusahaan.¹⁵⁹ Hasil penelitian ini didukung oleh penelitian terdahulu yang dilakukan Nur Asiyah dan Angelia Geovanni

¹⁵⁷ Muhammad Rafii dan Seno Andri, *Pengaruh Rekrutmen dan Penempatan Karyawan terhadap Kinerja Karyawan.....*, hal. 10

¹⁵⁸ Turisna Kurniati, *Pengaruh Proses Rekrutmen, Seleksi dan Gaji terhadap Kinerja Karyawan.....*, hal. 76

¹⁵⁹ R.L. Mathis dan J.H. Jackson, *Human Resource Management.....*, hal. 261

dengan hasil penelitian yaitu variabel seleksi mempunyai pengaruh positif dan signifikan yang sangat kuat.¹⁶⁰

Penelitian lain yang dilakukan oleh Hadi Poernomo dan Hartono dengan hasil penelitian yaitu variabel seleksi mempunyai pengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan.¹⁶¹ Jadi, dapat disimpulkan bahwa penelitian ini sesuai dengan teori dan juga penelitian terdahulu yaitu seleksi berpengaruh terhadap kinerja karyawan.

C. Pengaruh Pelatihan terhadap Kinerja Karyawan di PT Bank Muamalat Indonesia Kantor Cabang Utama Kediri

Hasil penelitian ini menunjukkan bahwa variabel pelatihan berpengaruh secara negatif dan signifikan terhadap kinerja karyawan di PT Bank Muamalat Indonesia Kantor Cabang Utama Kediri. Hal ini dibuktikan berdasarkan tabel *Coefficient* yang diperoleh nilai t_{hitung} lebih kecil dari t_{tabel} , maka dapat disimpulkan bahwa H_0 ditolak dan H_3 diterima. Hal ini menandakan bahwa setiap penambahan untuk meningkatkan pelatihan yang dilakukan perusahaan maka kinerja karyawan akan menurun, begitupun sebaliknya jika menurunkan pelatihan yang dilakukan perusahaan maka kinerja karyawan akan meningkat.

Garry Dessler menjelaskan mengenai pelatihan bahwa pelatihan memberikan pegawai baru atau yang ada sekarang keterampilan yang mereka butuhkan untuk melaksanakan pekerjaan. Dengan kata lain pelatihan

¹⁶⁰ Nurul Asiyah dan Angelia Geovanni, *Pengaruh Proses Rekrutmen (Porek) dan Seleksi terhadap Kinerja Karyawan.....*, hal. 8

¹⁶¹ Hadi Poernomo dan Hartono, *Pengaruh Rekrutmen dan Seleksi terhadap Kinerja Karyawan.....*, hal. 99

berfokus pada keterampilan yang dibutuhkan untuk melaksanakan pekerjaan sekarang, sedangkan *employee and management development* adalah latihan untuk jangka panjang. Tujuannya adalah untuk mengembangkan karyawan sekarang atau yang akan datang untuk pekerjaan organisasi yang akan datang atau untuk menyelesaikan masalah-masalah organisasi seperti komunikasi antar departemen yang buruk.¹⁶²

Penelitian yang dilakukan oleh Anti Miratul Husna, Suarman, et.all dengan hasil penelitian yaitu variabel pelatihan berpengaruh negatif dan signifikan terhadap kinerja karyawan di PT Bank Riau Kepri Kantor Pusat Pekanbaru. Semakin besar pelatihan yang dilakukan akan menyebabkan penurunan pada kinerja karyawan di PT Bank Riau Kepri Kantor Pusat Pekanbaru.¹⁶³

Jadi, dapat disimpulkan bahwa penelitian ini sesuai dengan teori dan juga penelitian terdahulu yaitu pelatihan berpengaruh terhadap kinerja karyawan.

D. Pengaruh Kompetensi terhadap Kinerja Karyawan di PT Bank Muamalat Indonesia Kantor Cabang Utama Kediri

Hasil penelitian ini menunjukkan bahwa variabel kompetensi berpengaruh secara positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan di PT Bank Muamalat Indonesia Kantor Cabang Utama Kediri. Hal ini dibuktikan berdasarkan tabel *Coefficient* yang diperoleh nilai t_{hitung} lebih besar dari t_{tabel} , maka dapat disimpulkan bahwa H_0 ditolak dan H_4 diterima. Hal ini

¹⁶² Garry Dessler, *Manajemen Sumber Daya Manusia....*, hal. 263

¹⁶³ Anti Miratul Husna, Suarman, et.all., *Pengaruh Tingkat Satuan Pendidikan dan Pelatihan terhadap Kinerja Karyawan....*, hal. 8

menandakan bahwa setiap penambahan untuk meningkatkan kompetensi maka kinerja karyawan juga akan meningkat, begitupun sebaliknya jika mengalami penurunan dalam kompetensi maka kinerja karyawan juga akan menurun.

Sudarmanto menjelaskan mengenai kompetensi adalah suatu pengetahuan keahlian, kemampuan, atau karakteristik pribadi individu yang mempengaruhi secara langsung kinerja karyawan kompetensi menggambarkan dasar pengetahuan dan standar kinerja yang dipersyaratkan agar berhasil menyelesaikan suatu pekerjaan atau memegang jabatan.¹⁶⁴

Penelitian yang dilakukan oleh Christilia O. Posuma dengan hasil penelitian yaitu variabel kompetensi mempunyai pengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja Karyawan di Rumah Sakit Ratumbusang Manado. Kompetensi yang dimiliki oleh setiap karyawan maka dapat diharapkan karyawan yang menjalankan pekerjaan dengan baik dan bisa menghasikan kinerja yang baik dan pasien bisa merasa puas dengan pelayanan yang ada pada Rumah Sakit Ratumbusang Manado.¹⁶⁵

Penelitian lain yang dilakukan oleh A.A Made Bintang Cahyaningrat, Tedi Erviantono, et.all. dengan hasil penelitian yaitu variabel kompetensi mempunyai pengaruh yang positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan.

¹⁶⁴ Sudarmanto, *Kinerja Karyawan dan Pengembangan Kompetensi SDM....*, hal. 47

¹⁶⁵ Christilia O. Posuma, *Kompetensi, Kompensasi, dan Kepemimpinan Pengaruhnya terhadap Kinerja Karyawan....*, hal. 654

Dimana semakin baik kompetensi karyawan dalam bekerja maka akan semakin baik juga kinerja karyawan yang bekerja.¹⁶⁶

Penelitian juga dilakukan oleh I Gusti Ngurah Karmandita dan Made Subudi dengan hasil penelitian yaitu variabel kompetensi mempunyai pengaruh yang positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan. Hal ini menandakan bahwa kompetensi memiliki pengaruh yang tinggi akan lebih percaya diri sehingga tidak membuat kesalahan pada saat bekerja dan mampu menyelesaikan pekerjaan dengan baik.¹⁶⁷

Jadi, dapat disimpulkan bahwa penelitian ini sesuai dengan teori dan juga penelitian terdahulu yaitu kompetensi berpengaruh terhadap kinerja karyawan.

E. Pengaruh Rekrutmen terhadap Kompetensi di PT Bank Muamalat Indonesia Kantor Cabang Utama Kediri

Hasil penelitian ini menunjukkan bahwa variabel rekrutmen berpengaruh secara positif dan signifikan terhadap kompetensi di PT Bank Muamalat Indonesia Kantor Cabang Utama Kediri. Hal ini dibuktikan berdasarkan tabel *Coefficient* yang diperoleh nilai t_{hitung} lebih besar dari t_{tabel} , maka dapat disimpulkan bahwa H_0 ditolak dan H_5 diterima. Hal ini menandakan bahwa setiap penambahan untuk meningkatkan rekrutmen maka kompetensi juga akan meningkat, begitupun sebaliknya jika mengalami penurunan dalam rekrutmen maka kompetensi juga akan menurun.

¹⁶⁶ A.A Made Bintang Cahyaningrat, Tedi Erviantoro, et.all., *Pengaruh Kompetensi terhadap Kinerja Pegawai....*, hal. 5

¹⁶⁷ I Gusti Ngurah Karmandita dan Made Subudi, *Pengaruh Kompetensi dan Kecerdasan Emosional terhadap Kinerja Karyawan....*, hal. 1177

Simamora menjelaskan mengenai rekrutmen yaitu serangkaian aktivitas untuk mencari dan memikat pelamar kerja dengan motivasi, kemampuan, keahlian, dan pengetahuan yang diperlukan guna menutupi kekurangan yang diidentifikasi dalam perencanaan kepegawaian. Melalui rekrutmen, individu yang memiliki keahlian yang dibutuhkan didorong membuat lamaran untuk lowongan kerja yang tersedia di perusahaan.¹⁶⁸

Penelitian yang dilakukan oleh Dinda Farandina dengan hasil penelitian yaitu variabel rekrutmen berpengaruh positif dan signifikan terhadap kompetensi pada PT Perkebunan Nusantara III Medan.¹⁶⁹ Jadi, dapat disimpulkan bahwa penelitian ini sesuai dengan teori dan juga penelitian terdahulu yaitu rekrutmen berpengaruh terhadap kompetensi.

F. Pengaruh Seleksi terhadap Kompetensi di PT Bank Muamalat Indonesia Kantor Cabang Utama Kediri

Hasil penelitian ini menunjukkan bahwa variabel seleksi berpengaruh secara positif dan signifikan terhadap kompetensi di PT Bank Muamalat Indonesia Kantor Cabang Utama Kediri. Hal ini dibuktikan berdasarkan tabel *Coefficient* yang diperoleh nilai t_{hitung} lebih besar dari t_{tabel} , maka dapat disimpulkan bahwa H_0 ditolak dan H_6 diterima. Hal ini menandakan bahwa setiap penambahan untuk meningkatkan seleksi maka kompetensi juga akan meningkat, begitupun sebaliknya jika mengalami penurunan dalam seleksi maka kompetensi juga akan menurun.

¹⁶⁸ Desi Ratnasari, *Studi Tentang Proses Rekrutmen Tenaga Kerja Perlindungan Masyarakat....*, hal. 78

¹⁶⁹ Dinda Farandina, *Pengaruh Rekrutmen dan Pelatihan terhadap Kompetensi Karyawan....*, hal. iii

Sunyoto menjelaskan mengenai seleksi yaitu usaha menjaring dari karyawan yang dianggap nantinya bisa menyesuaikan diri dengan pekerjaan yang ditawarkan, karyawan dianggap dapat memperlihatkan unjuk kerja yang diharapkan oleh para pemimpin perusahaan.¹⁷⁰ Penelitian yang dilakukan oleh Sugito Efendi dan AD Setiawan diperoleh hasil penelitian yaitu variabel seleksi mempunyai pengaruh yang positif dan signifikan terhadap kompetensi di PT Nugra Santara Group. Seleksi sangat berpengaruh terhadap kompetensi sehingga jika proses seleksi itu dilakukan dengan baik, maka kompetensi akan meningkat.¹⁷¹

Jadi, dapat disimpulkan bahwa penelitian ini sesuai dengan teori dan juga penelitian terdahulu yaitu rekrutmen berpengaruh terhadap kompetensi.

G. Pengaruh Pelatihan terhadap Kompetensi di PT Bank Muamalat Indonesia Kantor Cabang Utama Kediri

Hasil penelitian ini menunjukkan bahwa variabel pelatihan berpengaruh secara negatif dan signifikan terhadap kompetensi di PT Bank Muamalat Indonesia Kantor Cabang Utama Kediri. Hal ini dibuktikan berdasarkan tabel *Coefficient* yang diperoleh nilai t_{hitung} lebih kecil dari t_{tabel} , maka dapat disimpulkan bahwa H_0 ditolak dan H_7 diterima. Hal ini menandakan bahwa setiap penambahan untuk meningkatkan pelatihan yang dilakukan perusahaan maka kompetensi akan menurun, begitupun sebaliknya jika menurunkan pelatihan yang dilakukan perusahaan maka kompetensi akan meningkat.

¹⁷⁰ Agus Sunyoto, *Manajemen Sumber Daya Manusia....*, hal. 48

¹⁷¹ Sugito Efendi dan AD Setiawan, *Pengaruh Seleksi dan Pelatihan terhadap Kompetensi....*, hal. 4548

Suwanto mendefinisikan pelatihan yaitu suatu usaha peningkatan terhadap pengetahuan dan kemampuan karyawan untuk nantiya akan diterapkan pada pekerjaannya. Maksudnya dalam kegiatan pelatihan ini perusahaan mengajarkan dan memberikan keterampilan baru kepada karyawan, sehingga dapat menjalankan pekerjaan mereka dengan baik.¹⁷²

Penelitian yang dilakukan oleh Putu Ifo Yuda Wisastra dan Ella Jauvani Sagala dengan hasil penelitian yaitu variabel pelatihan berpengaruh negatif dan signifikan terhadap kompetensi di PT Len Industri (persero) Bandung. Dimensi yang menyebabkan berpengaruh negatif adalah materi pelatihan yang diberikan oleh pihak perusahaan kepada karyawan.¹⁷³ Jadi, dapat disimpulkan bahwa penelitian ini sesuai dengan teori dan juga penelitian terdahulu yaitu pelatihan berpengaruh terhadap kompetensi.

H. Pengaruh Rekrutmen melalui Kompetensi terhadap Kinerja Karyawan di PT Bank Muamalat Indonesia Kantor Cabang Utama Kediri

Hasil penelitian ini menunjukkan bahwa pengaruh langsung rekrutmen terhadap kinerja karyawan lebih besar daripada pengaruh tidak langsung rekrutmen melalui kompetensi terhadap kinerja karyawan. Hal ini dibuktikan dan didukung berdasarkan analisis jalur yang menunjukkan hasil analisis jalur yang menunjukkan nilai pengaruh langsung 0,260 dibandingkan dengan nilai pengaruh tidak langsung $0,264 \times 0,671 = 0,177$. Berdasarkan hasil perhitungan secara statistik dari penelitian ini menjelaskan bahwa

¹⁷² Suwanto dan D.Priansa, *Manajemen SDM dalam Organisasi Publik dan Bisnis.....*, hal. 117

¹⁷³ Putu Ifo Yuda Wirasatra dan Ella Jauvani Sagala, *Pengaruh Pelatihan terhadap Kompetensi Karyawan.....*, hal. 98

pengaruh langsung rekrutmen terhadap kinerja karyawan lebih besar dari pengaruh tidak langsung rekrutmen melalui kompetensi terhadap kinerja karyawan.

Sudiro menjelaskan bahwa rekrutmen berbasis kompetensi adalah serangkaian aktivitas mencari dan memikat (*attract*) pelamar kerja dengan motivasi, kemampuan, keahlian, dan pengetahuan yang diperlukan untuk menutupi kekurangan yang diidentifikasi dalam perencanaan kepegawaian.¹⁷⁴ Penelitian yang dilakukan oleh Kristina Hutabarat dengan hasil penelitian yaitu variabel rekrutmen berbasis kompetensi berpengaruh terhadap kinerja karyawan di PT Sherish Cipta Interindo Bandung.¹⁷⁵

Jadi, dapat disimpulkan bahwa penelitian ini sesuai dengan teori dan juga penelitian terdahulu yaitu rekrutmen melalui kompetensi berpengaruh terhadap kinerja karyawan, tetapi memiliki pengaruh secara langsung lebih besar daripada pengaruh tidak langsung.

I. Pengaruh Seleksi Melalui Kompetensi terhadap Kinerja Karyawan di PT Bank Muamalat Indonesia Kantor Cabang Utama Kediri

Hasil penelitian ini menunjukkan bahwa pengaruh langsung seleksi terhadap kinerja karyawan lebih kecil daripada pengaruh tidak langsung seleksi melalui kompetensi terhadap kinerja karyawan. Hal ini dibuktikan dan didukung berdasarkan analisis jalur yang menunjukkan hasil analisis jalur yang menunjukkan nilai pengaruh langsung $-0,095$ dibandingkan dengan nilai pengaruh tidak langsung $0,454 \times 0,671 = 0,305$. Berdasarkan hasil

¹⁷⁴ Kristina Hutabarat, *Rekrutmen dan Seleksi Berbasis Kompetensi terhadap Kinerja Karyawan...*, hal. 5

¹⁷⁵ *Ibid.*, hal. 14

perhitungan secara statistik dari penelitian ini menjelaskan bahwa pengaruh langsung seleksi terhadap kinerja karyawan lebih kecil dari pengaruh tidak langsung seleksi melalui kompetensi terhadap kinerja karyawan.

Handoko menjelaskan bahwa proses penarikan calon karyawan itu penting karena kualitas sumber daya manusia organisasi tergantung pada kualitas penarikannya, maka pelaksanaan seleksi karyawan secara baik dan tepat dapat diperoleh sumber daya manusia yang berkualitas, memiliki kompetensi. Lebih lanjut kompetensi dapat meningkatkan kinerja organisasi.¹⁷⁶

Penelitian yang dilakukan oleh Ali Ghozi dan Darwanto dengan hasil penelitian yaitu variabel seleksi berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan yang dimediasi oleh kompetensi pada Inspektorat Jenderal Kementerian Agama.¹⁷⁷ Jadi, dapat disimpulkan bahwa penelitian ini sesuai dengan teori dan juga penelitian terdahulu yaitu seleksi melalui kompetensi berpengaruh terhadap kinerja karyawan, tetapi memiliki pengaruh secara tidak langsung lebih besar daripada pengaruh langsung.

J. Pengaruh Pelatihan Melalui Kompetensi terhadap Kinerja Karyawan di PT Bank Muamalat Indonesia Kantor Cabang Utama Kediri

Hasil penelitian ini menunjukkan bahwa pengaruh langsung pelatihan terhadap kinerja karyawan lebih kecil daripada pengaruh tidak langsung pelatihan melalui kompetensi terhadap kinerja karyawan. Hal ini dibuktikan

¹⁷⁶ Hani Handoko, *Manajemen Personalia dan Sumber Daya Manusia Edisi Kedua*...., hal. 69

¹⁷⁷ Ali Ghozi dan Darwanto, *Pengaruh Seleksi dan Pelatihan terhadap Persepsi Kinerja Pegawai dengan Kompetensi sebagai Variabel Intervening*...., hal. 52

dan didukung berdasarkan analisis jalur yang menunjukkan hasil analisis jalur yang menunjukkan nilai pengaruh langsung 0,150 dibandingkan dengan nilai pengaruh tidak langsung $0,279 \times 0,671 = 0,187$. Berdasarkan hasil perhitungan secara statistik dari penelitian ini menjelaskan bahwa pengaruh langsung pelatihan terhadap kinerja karyawan lebih kecil dari pengaruh tidak langsung pelatihan melalui kompetensi terhadap kinerja karyawan.

Hartoyo menjelaskan bahwa kompetensi kerja sebagaimana dimaksud tercapai apabila melalui proses percobaan pelatihan untuk mendapatkan keahlian dalam teknis pekerjaan, pengetahuan tentang pekerjaan dan prosedurnya, serta sikap untuk beradaptasi menyesuaikan pekerjaan yang berbeda-beda. Pelatihan diperlukan ketika karyawan mengalami ketimpangan pengetahuan dan keterampilan untuk melaksanakan tugas yang diaman.¹⁷⁸

Penelitian yang dilakukan oleh Winda Aggasta Putri dengan hasil penelitian yaitu variabel pelatihan berpengaruh terhadap kinerja karyawan melalui kompetensi pada Hellos Home Industry.¹⁷⁹ Jadi, dapat disimpulkan bahwa penelitian ini sesuai dengan teori dan juga penelitian terdahulu yaitu pelatihan melalui kompetensi berpengaruh terhadap kinerja karyawan, tetapi memiliki pengaruh secara tidak langsung lebih besar daripada pengaruh langsung.

¹⁷⁸ Ali Ghozi dan Darwanto, *Pengaruh Seleksi dan Pelatihan terhadap Persepsi Kinerja Pegawai dengan Kompetensi sebagai Variabel Intervening....*, hal. 51

¹⁷⁹ Winda Aggasta Putri, *Pengaruh Pelatihan terhadap Kinerja Karyawan dengan Kompetensi....*, hal. i

K. Pengaruh Rekrutmen, Seleksi, dan Pelatihan terhadap Kinerja Karyawan di PT Bank Muamalat Indonesia Kantor Cabang Utama Kediri

Hasil penelitian ini menunjukkan bahwa variabel rekrutmen, seleksi, dan pelatihan secara bersama-sama berpengaruh secara positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan di PT Bank Muamalat Indonesia Kantor Cabang Utama Kediri. Hal ini dibuktikan berdasarkan tabel *Coefficient* yang diperoleh nilai f_{hitung} lebih kecil dari f_{tabel} , maka dapat disimpulkan bahwa H_0 ditolak dan H_{11} diterima. Hal ini menandakan bahwa setiap penambahan untuk meningkatkan rekrutmen, seleksi, dan pelatihan secara bersama-sama yang dilakukan perusahaan maka kinerja karyawan akan meningkat, begitupun sebaliknya jika menurunkan rekrutmen, seleksi, dan pelatihan secara bersama-sama yang dilakukan perusahaan maka kinerja karyawan akan menurun.

Rivai menjelaskan mengenai rekrutmen adalah serangkaian kegiatan yang dimulai ketika sebuah perusahaan memerlukan tenaga kerja dan membuka lowongan sampai mendapatkan calon karyawan yang diinginkan (*qualified*) sesuai dengan jabatan yang ada.¹⁸⁰ Mathis dan Jackson menjelaskan mengenai seleksi adalah proses pemilihan orang-orang yang memiliki kualifikasi yang dibutuhkan untuk mengisi lowongan pekerjaan di perusahaan.¹⁸¹

¹⁸⁰ Mulyadi dan Rivai, *Manajemen Sumber Daya Manusia* cetakan kesembilan, (Jakarta, 2009), hal. 150

¹⁸¹ R.L. Mathis dan J.H. Jackson, *Human Resource Management....*, hal. 261

Garry Dessler menjelaskan mengenai pelatihan bahwa pelatihan memberikan pegawai baru atau yang ada sekarang keterampilan yang mereka butuhkan untuk melaksanakan pekerjaan. Dengan kata lain pelatihan berfokus pada keterampilan yang dibutuhkan untuk melaksanakan pekerjaan sekarang, sedangkan *employee and management development* adalah latihan untuk jangka panjang. Tujuannya adalah untuk mengembangkan karyawan sekarang atau yang akan datang untuk pekerjaan organisasi yang akan datang atau untuk menyelesaikan masalah-masalah organisasi seperti komunikasi antar departemen yang buruk.¹⁸²

Penelitian yang dilakukan oleh Alief Ammar Ma'ruf dengan hasil penelitian bahwa variabel rekrutmen, seleksi, dan pelatihan berpengaruh secara positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan di Hotel Grand Inna Malioboro.¹⁸³ Penelitian lain dilakukan oleh Yana Ristianingsih dengan hasil penelitian bahwa variabel rekrutmen, seleksi, dan pelatihan secara bersama-sama berpengaruh secara positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan di BPRS Sukowati Sragen.¹⁸⁴ Penelitian lain juga dilakukan oleh Abdul Latif dengan hasil penelitian bahwa variabel rekrutmen, seleksi, dan pelatihan berpengaruh secara positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan pada PT Bank Rakyat Indonesia c.g Cikditiro Yogyakarta.¹⁸⁵

¹⁸² Garry Dessler, *Manajemen Sumber Daya Manusia....*, hal. 263

¹⁸³ Alief Ammar Ma'ruf, *Pengaruh Rekrutmen, Seleksi, dan Pelatihan terhadap Kinerja Karyawan....*, hal. 160

¹⁸⁴ Yana Ristianingsih, *Pengaruh Rekrutmen, Seleksi, dan Pelatihan terhadap Kinerja Karyawan....*, hal. xi

¹⁸⁵ Abdul Latif, *Pengaruh Rekrutmen Seleksi, dan Pelatihan terhadap Kinerja Karyawan melalui Komitmen....*, hal. viii

Jadi, dapat disimpulkan bahwa penelitian ini sesuai dengan teori dan juga penelitian terdahulu yaitu rekrutmen, seleksi, dan pelatihan berpengaruh terhadap kinerja karyawan.