

Pengaruh Rekrutmen dan Pelatihan terhadap Kinerja Pegawai dengan Strategi SDM Sebagai Variabel Moderasi

Dedi Rianto Rahadi¹, Sekar Selasih², Syifa Anisa Indah Putri³

Fakultas Bisnis, President University

Abstract

The purpose of the study is to analyze and explain the results of the effect of recruitment and training on employee performance with HR strategy as a moderating variable. This research applies a quantitative approach by using a tool called Smart-PLS and the SEM-PLS analysis method. The data used as a reference is also primary data collected through surveys. The sample used is a saturated sample where the entire population is taken as a sample. The results of this study are recruitment has no significant effect on employee performance, training has no significant effect on employee performance, HR strategy moderates the impact of recruitment on employee performance, HR strategy moderates the impact of training on employee performance, and HR strategy has a significant effect on employee performance.

Keywords: *Employee Performance, HR Strategy, Recruitment, Training*

Abstrak

Tujuan penelitian yaitu menganalisis dan menjelaskan hasil pengaruh rekrutmen dan pelatihan terhadap kinerja pegawai dengan strategi SDM sebagai variabel moderasi. Penelitian ini menerapkan pendekatan kuantitatif dengan mempergunakan peralatan yang disebut *Smart-PLS* dan metode analisis *SEM-PLS*. Data yang dijadikan acuan juga merupakan data primer yang dikumpulkan melalui survei. Sampel yang dipergunakan yaitu sampel jenuh dimana populasi seluruhnya diambil sebagai sampel. Hasil penelitian ini yaitu rekrutmen tidak berpengaruh signifikan terhadap kinerja pegawai, pelatihan tidak berpengaruh signifikan terhadap kinerja pegawai, strategi SDM memoderasi dampak rekrutmen terhadap kinerja pegawai, strategi SDM yang memoderasi dampak pelatihan terhadap kinerja pegawai, serta strategi SDM berpengaruh signifikan terhadap kinerja pegawai.

Kata Kunci : *Kinerja Pegawai, Pelatihan, Rekrutmen, Strategi SDM*

PENDAHULUAN

Di jaman globalisasi ini, dunia sedang mendapati kemajuan yang sangat cepat sehingga mendatangkan perubahan bagi beberapa segi kehidupan. Terutama adalah perekonomian serta manajemen Indonesia yang terkena efek globalisasi. Perusahaan harus bisa bekerja lebih unggul dalam menghasilkan barang dan jasa bermutu agar dapat bersaing dan produk yang diciptakan pun mesti memiliki kualitas yang bagus. Dalam rangka memajukan daya saing dan kualitas perusahaan, perlu kenaikan kualitas dan peningkatan kinerja pegawai yang harus menjadi utama di era globalisasi saat ini, memiliki cara kerja yang benar akan membantu mencapai hasil dengan efektif dan efisien, lalu membantu mencapai tujuan perusahaan. Langkah pertama untuk meningkatkan kualitas tenaga kerja harus dimulai dengan proses perencanaan tenaga kerja. Berdasarkan studi yang dilakukan **(Made Rai et al., 2021)**, salah satu rencananya adalah merekrut dan menyeleksi karyawan potensial dan menerapkan program pendidikan dan pelatihan berkelanjutan bagi karyawan baru dan lama serta mempersiapkan pegawai untuk mewujudkan potensi individunya.

Menurut **(Sinuhaji, 2019)**, rekrutmen adalah suatu metode untuk menarik pegawai yang sejalan berdasarkan kualifikasi yang diharapkan suatu perusahaan. Peran kegiatan rekrutmen tidak hanya untuk memastikan retensi pegawai, tetapi juga berfungsi sebagai strategi bisnis dalam mengelola sumber daya manusia yang berbakat **(Hadiaty & Astriyana, 2019)** dan **(Syafitri & Chesterel, 2019)**. Maka dari itu, pegawai yang direkrut dan dibutuhkan pasti nya harus yang berkualitas dan cocok dengan bidang nya agar dapat memperoleh hasil produktivitas dan kinerja yang tinggi. Aspek lain dalam meningkatkan kualitas dari kinerja pegawai yaitu pengembangan, meliputi ialah pelatihan. Pelatihan yaitu cara agar memajukan pengetahuan pegawai ketika melaksanakan kewajiban yang diserahkan sehingga pegawai menjadi lebih berkualitas serta sanggup menunaikan kewajiban yang ditetapkan organisasi **(Alhudhori, 2018)**. Mengadakan pelatihan yang bertujuan untuk meningkatkan kinerja pegawai, penting untuk melanjutkan siklus ini. Rekrutmen dan pelatihan pegawai profesional membantu perusahaan dan pegawainya menghasilkan kinerja yang unggul.

Keberhasilan suatu perusahaan tergantung pada kualitas orang-orang yang dipekerjakannya. Sebagai salah satu bentuk perilaku kerja individu, kinerja pegawai yaitu sebagian aspek yang berguna. Pegawai juga merupakan faktor penting dalam keberhasilan dan kelangsungan hidup suatu perusahaan, karena kinerja mereka berdampak pada

perusahaan dalam jangka waktu tertentu. Kinerja pegawai merupakan tahapan keberhasilan individu dalam melaksanakan suatu kewajiban berdasarkan kemampuannya untuk mendapatkan sasaran tertentu.

Sesuai dengan **(Prasetyo & Marlina, 2019: 23)**, kinerja adalah seperangkat hasil yang menyatakan derajat capaian yang terwujud, baik berupa keberhasilan maupun kekurangan, dalam melaksanakan pekerjaannya kegiatan atau tanggung jawab. **(Sedarmayanti, 2017)** menyatakan bahwa kualitas, kuantitas, tanggung jawab, kolaborasi, dan inisiatif dapat mempengaruhi kinerja pegawai. Selain itu, banyak faktor yang mempengaruhi kinerja pegawai, sehingga manajer harus menerapkan tahapan rekrutmen, seleksi, serta pelatihan pegawai yang sesuai berdasarkan perencanaan SDM **(Elmi, 2018)**.

Peran pegawai dalam mencapai tujuan perusahaan melewati rencana yang diterapkan oleh manajemen sangatlah utama. Masalah SDM berlangsung ketika ada kesenjangan antar kualitas peran yang diinginkan dan kegagalan memenuhi harapan. Hal ini menunjukkan bahwa bagian SDM tidak mendukung strategi yang telah diterapkan. Maka dari itu, MSDM strategis tak bisa dipisahkan dari tujuan strategis suatu perusahaan. Strategic SDM merupakan fungsi terintegrasi terkait pengelolaan sumber daya manusia (human capital), pegawai berfungsi sebagai mitra manajemen perusahaan dalam implementasi rencana perusahaan **(Fahim, 2018)**. Strategi SDM dimulai dengan rekrutmen dan bertanggung jawab untuk memperkuat talenta yang ada melalui berbagai strategi, termasuk perencanaan individu, analisis pekerjaan untuk menentukan pekerjaan dan posisi mana yang akan dipekerjakan, serta pelatihan dan pengembangan.

Persaingan diantara perusahaan saat ini sangatlah tajam, dengan kata lain sumber daya manusia (SDM) diwajibkan agar bisa memajukan diri terus menerus dan proaktif. Dalam suatu perusahaan SDM yaitu modal awal pengembangan usaha serta untuk organisasi manusia itu merupakan makna utama pada organisasi. Itulah sebab nya, kualitas SDM wajib dimajukan dan disesuaikan supaya perusahaan bisa memperoleh target yang sudah diputuskan. Proses perekrutan pun tidak boleh diabaikan karena dengan tujuan untuk memastikan tidak adanya konflik antar apa yang dibutuhkan dan apa yang dicapai. Makna nya jika organisasi tak memilih pegawai yang bertalenta baik dari segi kualitas ataupun kuantitas dan tidak dilakukan berdasarkan harapan organisasi, maka efektivitas dan efisiensi kegiatan perusahaan dapat berkurang. Maka dari itu, perlu nya proses rekrutmen yang baik, dengan menerapkan rekrutmen yang profesionalitas yang nanti nya akan tercermin pada

sumber daya yang dihasilkan nya dan yang bagus akan tercermin pada kinerja pegawai **(Jawaad et al., 2019)**.

Dengan melihat hasil pada persoalan diatas, dapat mengamati bahwa banyak fenomena hal yang mesti dituntaskan pada batas waktu yang ditentukan. Memenuhi tantangan kerja ini memerlukan kinerja pegawai yang unggul. Ada sesuatu yang menunjukkan kinerja pegawai perusahaan seperti pegawai tersebut kurang memiliki keterampilan dan motivasi, tidak memenuhi standar untuk menyelesaikan tugas dan pekerjaan yang dilakukan tidak efektif dan efisien karena kurangnya motivasi pegawai dalam pekerjaan. Pegawai yang bergabung di perusahaan tidak mengetahui isi pekerjaannya sehingga banyak terjadi kesalahan ketika bekerja dan sikap kerja pegawai juga mungkin tidak menunjukkan minat untuk mengutamakan pelayanan yang tepat.

Cara agar sumber daya manusia (SDM) meningkat yaitu harus melakukan pelatihan, sebab tidak hanya memaksimalkan kemampuan sumber daya manusia (SDM) saja tetapi akan meningkatkan motivasi pegawai dan juga akan berpengaruh terhadap produktivitas kinerja pegawai. Pelatihan kerja bagi pegawai masih kurang optimal apabila perusahaan hanya melakukan pelatihan satu kali saja pada saat pegawai bergabung dengan perusahaan dan hal itu juga kurang efektif dalam meningkatkan kinerja pegawai. Maka dari itu, pelatihan hendaknya dilakukan secara berkala agar keterampilan dan kemampuan pegawai dapat berkembang seiring dengan perubahan yang terjadi. Dapat dilihat dari pernyataan tersebut bahwa menurut **(Usman & Setiawan, 2020)** perusahaan yang menginginkan kinerja tinggi dari pegawai nya perlu menyediakan pengamatan khusus terhadap metode rekrutmen nya melalui prosedur serta proses pelatihan yang sejalan dengan persyaratan pekerjaan yang diberikan pada tiap pegawai nya dan memastikan bahwa proses tersebut memenuhi standar agar dapat mencapai tujuan perusahaan.

Penelitian bertujuan menganalisis dan menjelaskan Pengaruh Rekrutmen dan Pelatihan terhadap Kinerja Pegawai dengan Strategi SDM sebagai Variabel Moderasi.

TINJAUAN LITERATUR

Rekrutmen

Rekrutmen merupakan tujuan pertama yang dipertimbangkan manajer dalam menyeleksi calon pegawai **(Nurjanah dkk, 2019; 10)**. Pegawai sebagai human capital mempunyai pengaruh signifikan pada efektivitas perusahaan. Berdasarkan **(Ansory &**

Indrasari, 2018: 15) rekrutmen adalah metode pencarian calon pegawai baru agar bisa melengkapi keinginan SDM sebuah organisasi atau perusahaan. Metode rekrutmen ini diproses dengan mencari pelamar yang mempunyai kemampuan lebih.

Sesuai dengan **(Rivai & Sagala, 2019: 68)**, berikut ini ada prinsip yang harus diikuti dalam metode rekrutmen :

1. Kualitas pegawai yang ingin dipekerjakan mesti sesuai dengan kebutuhan perusahaan dan kualifikasi pegawai. Jabatan yang akan dijabat, termasuk deskripsi pekerjaan dan spesifikasi pekerjaan.
2. Beberapa tenaga kerja yang dibutuhkan mesti bergantung pada lapangan pekerjaan yang disediakan. Oleh karena itu, wajib dilaksanakan prediksi pekerja serta menganalisis kebutuhan pekerja.
3. Merencanakan dan mengambil keputusan strategis mengenai rekrutmen.
4. Fleksibilitas.

Pelatihan

Pelatihan merupakan proses peningkatan kemampuan individu untuk mencapai tujuan organisasi. Pelatihan mendukung pegawai menyadari pengetahuan efisien dan menerapkannya demi mengembangkan keterampilan, kemampuan, dan sikap yang diperlukan perusahaan. Berdasarkan **(Oemar Hamalik, 2017)**, wujud pelatihan tersebut dapat dilakukan lewat pendampingan. Pendampingan meliputi pemberian bimbingan, instruksi, peralatan, informasi, pelatihan dan keterampilan yang memungkinkan mereka melaksanakan kegiatan pelatihan sendiri dan meningkatkan keterampilan dan kemampuan mereka sendiri. Menurut **(Sedarmayanti, 2017)** pelatihan adalah penggunaan sistem dan teknik khusus agar mengembangkan keahlian dan keterampilan seorang pegawai agar melakukan suatu kewajiban atau manfaat lewat rencana yang sudah terorganisir.

Kinerja Pegawai

Bagi perusahaan, kinerja pegawai sangatlah penting untuk mencapai tujuan perusahaan. Keunggulan mengacu pada kenaikan efektivitas, efisiensi, dan kualitas yang sangat drastis dalam menyelesaikan berbagai tugas yang diberikan terhadap seseorang dalam sebuah perusahaan atau organisasi **(Nur Khozin/ & Susi Nur Utami, 2020)**. Berdasarkan **(Munandar, 2018)**, kinerja adalah metode penilaian terhadap karakter, perilaku, dan hasil kerja seorang pegawai dan dijadikan untuk dasar pengambilan keputusan di bidang

ketenagakerjaan. Berdasarkan **(Wirakusuma, Sunaryo, & Priyono, 2019: 156)**, kinerja pegawai yaitu produktivitas tenaga kerja, pelaksanaan manajemen, atau organisasi sepenuhnya, dan untuk mengukur hasil kerja yang memerlukan bukti yang sebenarnya agar perbandingan dapat dilakukan dengan standar yang telah ditentukan.

Strategi SDM

Strategi SDM merupakan rancangan jangka panjang yang dirancang untuk menyusun pegawai menjalankan perannya dalam perusahaan, mengikuti perkembangan dan perubahan perusahaan. Tujuannya adalah untuk memperoleh sumber daya manusia yang mampu menunjukkan kinerja unggul bagi perkembangan perusahaan di masa depan. Menurut **(Hasibuan, 2019: 250)**, perencanaan SDM yaitu rencana pegawai untuk memenuhi kepentingan organisasi dan memberi partisipasi secara efektif dan efisien terhadap pencapaian tujuannya. Sedangkan berdasarkan **(Nawawi, 2017 : 44)**, perencanaan SDM yaitu metode penentuan strategi untuk mencapai, menggunakan, memperluas dan menetapkan SDM sejalan dengan kepentingan organisasi/perusahaan saat ini serta perkembangannya.

Secara umum strategi mempunyai arti “garis besar arah yang dibawa untuk meraih target yang sudah ditetapkan.” **(Hardiah 2021: 12)**. Strategi adalah upaya yang direncanakan secara matang untuk mencapai rencana yang telah ditetapkan. Pengertian strategi mencakup dua unsur yaitu niat masa depan atau tujuan jangka panjang dan keunggulan kompetitif **(Hardiah 2021: 13)**.

METODE PENELITIAN

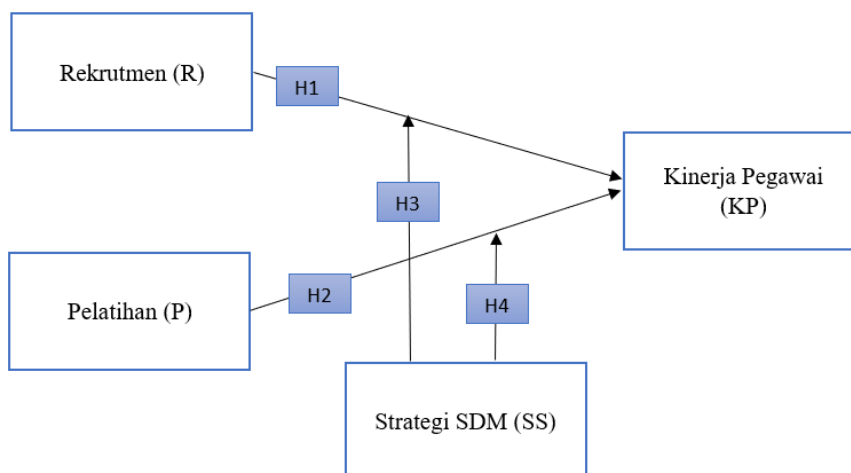
Dalam penyusunan artikel analisis, memakai pendekatan kuantitatif dan metode analisis *SEM-PLS* dengan menggunakan alat bernama *Smart-PLS* sebagai metode penelitiannya. Dalam melakukan penelitian ini, data primer dibuat sebagai sumber data, Sesuai dengan **(Sugiyono, 2018 : 456)**, data primer yaitu sumber yang memberi data pada pengumpul data. Informasi yang dihasilkan melalui survei yang dibuat dengan memakai kuesioner yang disebar di Google Forms.

Data yang dikumpulkan untuk melakukan penelitian ini dikumpulkan dengan menggunakan alat seperti kuesioner. Survei adalah suatu metode pengumpulan data yang memperlihatkan terhadap responden sejumlah pertanyaan atau jawaban tertulis **(Sagiyono,**

2021: 199). Skala yang digunakan adalah skala likert dengan point **Sangat Tidak Setuju (1), Tidak Setuju (2), Netral (3), Setuju (4), Sangat Setuju (Lima).**

Populasi yaitu jumlah elemen yang diteliti serta memiliki karakteristik yang serupa, bisa berupa kelompok, peristiwa, atau individu dalam sesuatu yang sedang diteliti (**Handayani, 2020**). Populasi digunakan untuk melakukan penelitian ini berjumlah 150 orang dari kalangan masyarakat terutama pekerja. Sebagaimana telah disebutkan mengenai populasi, sampel penelitian berjumlah 150 orang. Menurut (**Sugiyono, 2021**), “sampel yaitu himpunan sebagian melalui jumlah dan karakteristik suatu populasi”. Teknik pengambilan sampel berikut memakai sampling jenuh, yaitu mengambil sampel secara menyeluruh dari populasi. Variabel Penelitian yaitu seluruh wujud objek yang peneliti putuskan agar mendapatkan informasi serta menarik kesimpulannya (**Sugiyono, 2021: 67**). Penelitian ini menggunakan 4 variabel yaitu Rekrutmen (R), Pelatihan (P), Strategi SDM (SS), dan Kinerja Pegawai (KP) yang mengacu pada judul “Pengaruh Rekrutmen dan Pelatihan terhadap Kinerja Pegawai dengan Strategi SDM sebagai Moderasi”.

Berikut ini merupakan pengujian hipotesis yang terdapat pada penelitian artikel sebagai berikut :



Gambar 1. Hipotesis

- H1 : Pengaruh Rekrutmen terhadap Kinerja Pegawai
H2 : Pengaruh Pelatihan terhadap Kinerja Pegawai
H3 : Pengaruh Rekrutmen terhadap Kinerja Pegawai dengan dimoderasi oleh Strategi SDM
H4 : Pengaruh Pelatihan terhadap Kinerja Pegawai dengan dimoderasi oleh Strategi SDM

H4 : Pengaruh Pelatihan terhadap Kinerja Pegawai dengan dimoderasi oleh Strategi SDM

H5 : Pengaruh Strategi SDM terhadap Kinerja Pegawai

HASIL DAN PEMBAHASAN

Profil Responden

Penelitian yang dibuat oleh peneliti ini terdapat 150 responden yang ikut berpartisipasi dalam melengkapi kuesioner yang sudah disebar oleh peneliti, berikut ini adalah hasil dari data kuesioner tersebut :

Tabel 1.
Hasil Data Kuesioner

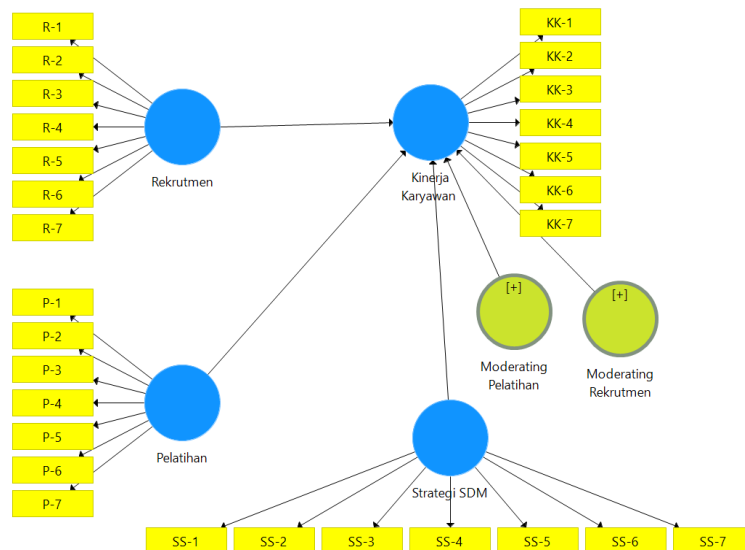
	Keterangan	Jumlah	Persentase
Jenis Kelamin	Pria	84	56%
	Wanita	66	44%
	Total	150	100%
Usia	< 20 Tahun	30	20%
	20 - 30 Tahun	70	46,6%
	30 - 40 Tahun	35	23,4%
	41 Tahun	15	10%
	Total	150	100%
Pendidikan Terakhir	SLTA/SMA/SMK	135	90%
	D3	10	6,6%
	S1	5	3,4%
	Total	150	100%
Lamanya Bekerja	< 1 Tahun	25	16,6%
	1 - 5 Tahun	120	80%
	5 Tahun	5	3,4%
	Total	150	100%

Sumber: Data Kuesioner Peneliti

Tabel 1 menjelaskan tentang hasil data dari kuesioner yang sudah disebar oleh peneliti. Pada bagian jenis kelamin, bisa diambil kesimpulan bahwa rata-rata jumlah responden adalah pria. Untuk kelompok usia, hasil rata rata responden itu berada pada usia 20-30 tahun. Selanjutnya

pendidikan terakhir, hasil rata-rata responden akhir itu lulusan SLTA/SMA/SMK. Terakhir pada lamanya bekerja, rata-rata responden paling banyak yaitu 1-5 tahun untuk masa lamanya bekerja.

Model Struktural

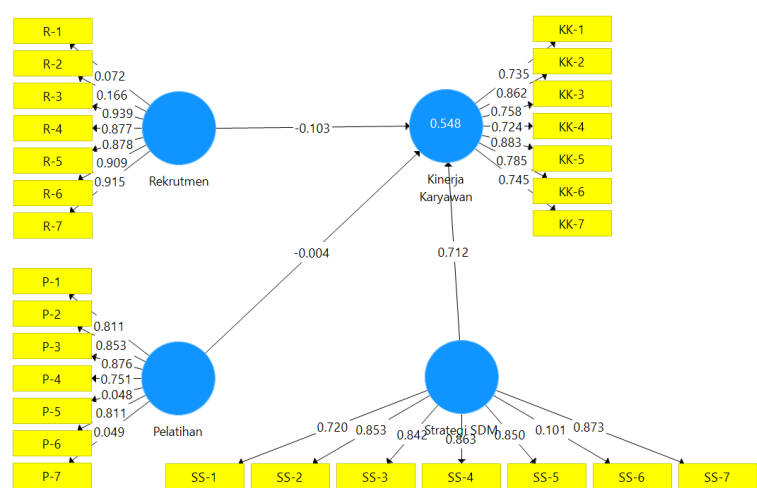


Gambar 2. Model Struktural Konstruk

Gambar 2 memperlihatkan model struktural konstruk, disitu menunjukkan terdapat 2 variabel konstruk independent yaitu Rekrutmen (R) dan Pelatihan (P), lalu terdapat 1 variabel konstruk moderating yaitu Strategi SDM (SS), dan juga terdapat 1 variabel konstruk dependen yaitu Kinerja Karyawan (KK).

Uji Validitas Konvergen

Uji validitas dilaksanakan agar memahami bisakah sebuah instrumen dianggap valid atau tidak valid ketika mengukur sebuah variabel penelitian melalui survei atau sejenisnya. Uji validitas dilakukan dengan menghilangkan indikator - indikator variabel konstruk yang tidak memenuhi kriteria validitas konvergen. Uji Validitas *outer loading* akan valid apabila hasil r - hitung > 0.7 .



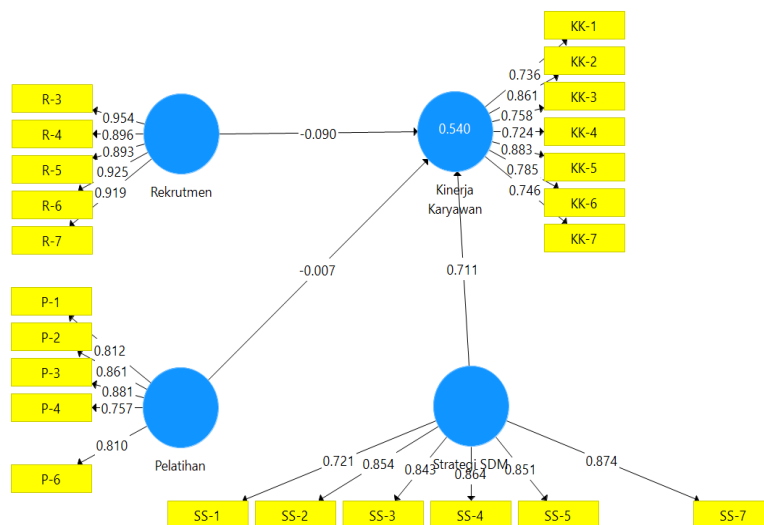
Gambar 3. Hasil Calculate Smartpls

Tabel 2.
Hasil Outer Loadings

Variabel	Indikator	R-Hitung	Keterangan
Rekrutmen (R)	R-1	0.072	Tidak Valid
	R-2	0.166	Valid
	R-3	0.939	Valid
	R-4	0.877	Valid
	R-5	0.878	Valid
	R-6	0.909	Valid
	R-7	0.915	Valid
Pelatihan (P)	P-1	0.811	Valid
	P-2	0.853	Valid
	P-3	0.876	Valid
	P-4	0.751	Valid
	P-5	0.048	Tidak Valid
	P-6	0.811	Valid
	P-7	0.049	Tidak Valid
Kinerja Pegawai (KP)	KP-1	0.735	Valid
	KP-2	0.862	Valid
	KP-3	0.758	Valid
	KP-4	0.724	Valid
	KP-5	0.883	Valid
	KP-6	0.785	Valid
	KP-7	0.745	Valid
Strategi SDM (SS)	SS-1	0.720	Valid
	SS-2	0.853	Valid
	SS-3	0.842	Valid
	SS-4	0.863	Valid
	SS-5	0.850	Valid
	SS-6	0.101	Tidak Valid
	SS-7	0.873	Valid

Sumber : SmartPls, 2024

Di gambar 3 dan tabel 1 memperlihatkan bahwa hasil yang telah di calculate melalui alat bantu yaitu *Smartpls*, melalui gambar dan tabel tersebut terdapat beberapa variabel yang memenuhi syarat atau dinyatakan valid karena memiliki hasil $r\text{-hitung} > 0.7$. Tetapi ketika diperhatikan kembali, terdapat juga beberapa hasil variabel yang tidak valid karena mempunyai nilai < 0.7 . Selanjutnya hasil variabel yang tidak valid tersebut akan kembali dianalisis dan kemudian dihapus dalam analisis.



Gambar 4. Hasil Modifikasi Analisis Pertama

Berdasarkan pada penjelasan di gambar 3, terdapat beberapa hasil analisis variabel yang tidak valid atau nilai nya < 0.7 . Pada gambar 4, merupakan hasil analisis modifikasi pertama yang dilakukan dengan menghapus hasil variabel yang tidak valid. Adapun beberapa hasil variabel indikator yang tidak valid tersebut yaitu R-1, R-2, S-6, dan P-5. Ketika sudah menghapus hasil tersebut, bisa dikatakan hasil analisis outer model sudah valid karena memenuhi syarat dengan memiliki hasil nilai > 0.7 .

Uji Validitas Diskriminan

Validitas bisa diperiksa dengan menyamakan nilai AVE serta keterkaitan antar konstruk lain pada model. Nilai akar AVE > 0.50 artinya validitas diskriminan tercapai (**Purwanto dkk, 2020**).

Tabel 3.

Hasil Analisis AVE

Variabel	Average Variance Extracted (AVE)
Rekrutmen	0.589
Pelatihan	0.599
Kinerja Pegawai	0.483
Strategi SDM	0.619

Sumber: Smartpls, 2024.

Tabel 2 menjelaskan hasil analisis melalui pengukuran menggunakan *Average Variance Extracted* (AVE) yang mempunyai hasil validitas diskriminan pada variabel rekrutmen, pelatihan, dan strategi sdm yang dinyatakan tercapai karena memiliki nilai > 0.50, sedangkan pada variabel kinerja karyawan memiliki hasil <0.50 yang menyatakan bahwa validitas diskriminan pada variabel tersebut tidak tercapai.

Uji Reliabilitas

Pengujian *reliabilitas* memastikan konsistensi alat ukur, yaitu mungkinkah alat ukur yang dipergunakan bisa terpercaya serta dapat stabil konsisten pada pengukuran yang berulang kali (Ghozali, 2018: 45). Suatu konstruk atau variabel dianggap reliabel sepanjang nilainya > 0,6.

Tabel 4.

Hasil Uji Reliabilitas

Variabel	Composite Reliability	Cronbach's Alpha	Keterangan
Rekrutmen	0.887	0.855	Reliabel
Pelatihan	0.830	0.754	Reliabel
Kinerja Pegawai	0.919	0.897	Reliabel
Strategi SDM	0.903	0.860	Reliabel

Sumber: Smartpls, 2024.

Pada tabel 3 menjelaskan tentang analisis hasil dari uji *reliabilitas*, berdasarkan hasil maka dapat disebutkan bahwa hasil *reliabilitas* setiap variabel dinyatakan reliabel karena nilainya < 0,6.

R-Square

Tabel 5.

R-Square

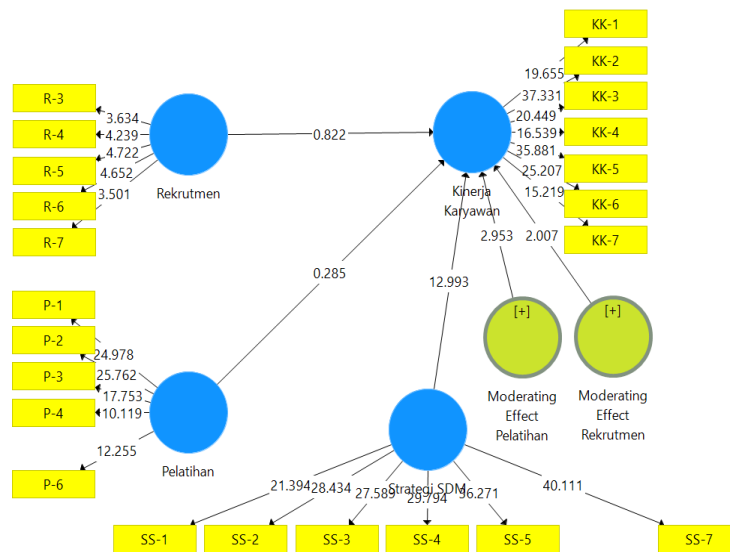
Variabel	R- Square	R-Square Adjusted
Kinerja Pegawai	0.540	0.531

Sumber: Smartpls, 2024.

Tabel 4, mendeskripsikan variabel laten dependen bisa diuraikan oleh variabel laten independen dengan sejumlah 54,0 %.

Uji Hipotesis

Pengujian Hipotesis dalam PLS dapat dijelaskan sebagai pengujian model internal, hipotesis diteliti dengan mengukur nilai pada t-tabel dengan t-statistik dengan menerapkan teknik *bootstrapping*.



Gambar 5. Output Bootstrapping

Tabel 6.
Hasil Bootstrapping

Variabel	Original Sample (O)	Sample Mean (M)	Standard Deviation (STDEV)	T-Statistic	P-Values
Rekrutmen → Kinerja Pegawai	-0.068	-0.072	0.083	0.822	0.413
Moderating Rekrutmen → Kinerja Pegawai	0.142	0.138	0.071	2.007	0.047
Moderating Pelatihan → Kinerja Pegawai	-0.182	-0.165	0.062	2.953	0.004
Pelatihan → Kinerja Pegawai	-0.016	-0.019	0.057	0.285	0.776
Strategi SDM → Kinerja Pegawai	0.738	0.736	0.057	12.993	0.000

Sumber: Smartpls, 2024.

Sesuai dengan gambar 5 dan tabel 5, itu merupakan hasil analisis dari output bootstrapping sesuai dengan data dari *Smartpls*. Setelah memperoleh hasil analisis nya maka berikut ini akan dijelaskan mengenai pembahasan keterkaitan sesuai dengan hipotesis yang ada pada tabel 5.

H1 : Pengaruh Rekrutmen terhadap Kinerja Pegawai

Nilai yang ditentukan dari *t-statistic* pada rekrutmen terhadap kinerja pegawai sejumlah 0.822 dan nilai *p value* sejumlah 0.413, bisa disimpulkan bahwa rekrutmen tidak berpengaruh signifikan pada kinerja pegawai. Hal tersebut bertolak belakang dari yang diteliti (**Lina, 2020**); & (**Widyani, 2020**), disebutkan bahwa rekrutmen berpengaruh terhadap kinerja pegawai. Kinerja yang bagus dan bermutu dapat diperoleh melalui metode rekrutmen pegawai yang bagus serta kepatuhan terhadap seluruh aturan dan teknik rekrutmen. Metode rekrutmen menentukan kualitas pegawai. Proses rekrutmen yang baik membantu perusahaan menghasilkan pegawai yang berkinerja baik dan memenuhi harapan.

H2 : Pengaruh Pelatihan terhadap Kinerja Pegawai

T-statistic yang diperoleh pelatihan terhadap kinerja pegawai ini sejumlah 0.285 dan nilai *p-value* nya 0.776. Kesimpulannya adalah pelatihan tidak memberikan pengaruh yang signifikan pada kinerja pegawai. Topik Ini bertentangan berdasarkan penelitian (**Agustin et., 2022**) & (**Hermawan & Idris, 2022**) yang menyebutkan pelatihan memperoleh pengaruh signifikan pada kinerja pegawai. Pelatihan memegang peranan yang utama dalam mengembangkan kinerja pegawai, pelatihan dilaksanakan agar memajukan sumber daya manusia dan ini adalah fase yang berkelanjutan (**Rosyidi & Ari, 2021**). Pergerakan serta kemajuan suatu perusahaan mesti sesuai pada kemampuan sumber daya manusianya.

H3 : Pengaruh Rekrutmen terhadap Kinerja Pegawai dengan dimoderasi oleh Strategi SDM

T-statistik yang didapatkan sejumlah 2,007 serta nilai *p-value* 0,047 sehingga strategi SDM memperkuat pengaruh rekrutmen terhadap kinerja pegawai. Temuan penelitian (**Fauzan et al., 2019**) mengenai dampak praktik dan strategi SDM terhadap rekrutmen dan kinerja pegawai berpendapat, kinerja pegawai yang efektif akan berpengaruh terhadap rekrutmen dan seleksi yang profesional sejalan dengan hasil penelitian. Proses tersebut menghasilkan pegawai yang memenuhi standar dan memiliki kualitas tertentu. Oleh karena itu, peran penting strategi SDM adalah untuk meningkatkan kinerja pegawai dalam perusahaan. Hal

ini sangat penting terutama dalam bidang rekrutmen, karena metode rekrutmen yang ketat akan mewujudkan pegawai yang bermutu bagi suatu perusahaan. Pegawai yang bermutu cenderung bekerja secara efektif dan efisien, dengan demikian akan meningkatkan kinerja pegawai dan mempengaruhi kualitas perusahaan.

H4: Pengaruh Pelatihan terhadap Kinerja Pegawai dengan dimoderasi oleh Strategi SDM

Nilai data yang diperoleh dari *t-statistik nya* yaitu 2.953 serta nilai *p value* 0.004. Ini berarti Strategi SDM ini memperkuat pengaruh pelatihan terhadap kinerja pegawai. Aspek terpenting dalam strategi sdm dalam keberhasilan organisasi tak akan bisa terlepas dari motivasi kerja, pelatihan, kepemimpinan, komunikasi, serta kerjasama tim (**Taroreh, 2014**). Maka dari itu dalam hal ini, dalam strategi sdm terutama pada peran kepemimpinan nya secara terus menerus memberikan kesempatan pelatihan untuk lebih meningkatkan keterampilan dan kemampuan kinerja pegawai sesuai kebutuhan pekerjaan dan senantiasa meningkatkan motivasi.

H5 : Pengaruh Strategi SDM terhadap Kinerja Pegawai

Berdasarkan hasil data, nilai *t-statistik* kinerja pegawai yang ditentukan oleh strategi SDM adalah sebesar 12,993 dan *p-value* sebanyak 0,000. Hal ini membuktikan bahwa strategi SDM mempunyai pengaruh yang signifikan terhadap kinerja pegawai. Ditunjukkan bahwa perencanaan SDM yang matang bisa memperkuat kinerja pegawai. Strategi SDM menentukan proses kebutuhan SDM internal dan eksternal serta memungkinkan perusahaan menarik serta menyiapkan pekerja yang sesuai untuk memperoleh target perusahaan atau organisasi. Sejalan berdasarkan temuan (**Fitria, 2017**). (**Hakiki, 2017**); dan (**Saputra dkk. 2020**) menjelaskan bahwa strategi SDM memperoleh dampak signifikan pada kinerja pegawai.

KESIMPULAN DAN SARAN

Kesimpulan

Menyimpulkan berdasarkan analisis data, hasil nya bahwa 1) Rekrutmen tidak berpengaruh signifikan terhadap Kinerja Pegawai, 2) Pelatihan tidak berpengaruh signifikan terhadap Kinerja Pegawai, 3) Strategi SDM memoderasi pengaruh Rekrutmen terhadap Kinerja

Pegawai, 4) Strategi SDM memoderasi pengaruh Pelatihan terhadap Kinerja Pegawai, dan 5) Strategi SDM berpengaruh signifikan terhadap Kinerja Pegawai.

Rekrutmen, Pelatihan, serta Strategi SDM kunci utama dalam kinerja pegawai. Perusahaan bisa memperkuat kualitas pengelolaan sumber daya manusia dengan cara melatih dan mendidik pegawai secara lebih intensif mengenai kinerjanya, sehingga pegawai dapat mencapai strategi, tujuan, visi, dan misi perusahaan. Perusahaan juga memilih metode rekrutmen yang sesuai agar pegawai yang direkrut dapat sesuai dengan kriteria yang diinginkan. Selain itu, memberikan pelatihan kepada pegawai guna meningkatkan kemampuan dan memajukan efektivitas dan efisiensi pegawai pada pekerjaannya. Perusahaan yang berkualitas tinggi dihasilkan dari pegawai yang produktif secara efektif serta efisien.

Saran

Saran yang diberikan melalui penelitian ini, perusahaan diharapkan lebih dapat memperhatikan proses rekrutmen dan penyeleksian pegawai yang akan direkrut karena dengan semakin bagus proses rekrutmen yang dilakukan itu akan berpengaruh terhadap meningkatkan kinerja pegawai dan dibutuhkan adanya pengembangan pelatihan pegawai dalam perusahaan supaya memiliki pemahaman serta pengetahuan yang luas.

DAFTAR PUSTAKA

- Adnyani, I. G. A. M. R., Wimba, I. G. A., & Astrama, I. M. (2022). Pengaruh Rekrutmen Dan Pelatihan SOP Terhadap Kinerja Karyawan. *WidyaAmrita: Jurnal Manajemen, Kewirausahaan dan Pariwisata*, 2(2), 541-550.
- Candra, R. (2022). Pentingnya Peran Strategi Sumber Daya Manusia Dalam Mempengaruhi Retensi Auditor Di Indonesia. *Jesya (Jurnal Ekonomi dan Ekonomi Syariah)*, 5(1), 1059-1070.
- Fanulene, T. D., & Soediantono, D. (2022). Manajemen Rantai Pasok Pada Industri Pertahanan di Era Industri 4.0 dan Digital. *Journal of Industrial Engineering & Management Research*, 3(4), 77-85.
- Fitriani, N. S., Darna, N., & Suhendi, R. M. (2019). Pengaruh Rekrutmen Dan Pelatihan Terhadap Produktivitas Kerja Karyawan (Suatu Studi Pada Toserba Pajajaran Kota Banjar).

- Frengisco, A. R., & Sarman, H. R. (2023). *Pengaruh Perencanaan Sumber Daya Manusia Dan Pelatihan Terhadap Kinerja Karyawan (Survei Pada Karyawan PT. Indo Liberty Textiles Karawang)* (Doctoral dissertation, Fakultas Ekonomi dan Bisnis).
- Herlambang, P. G. D., Sumerta, I. K., Sukanti, N. K., & Indrawati, N. L. G. (2021). Pengaruh proses rekrutmen dan pelatihan kerja terhadap kinerja karyawan pada pt. most blue resort & spa gianyar. *E-Jurnal Ekonomi Dan Bisnis Universitas Udayana*, 10(11), 945.
- Hermawan, I., Idris, M., & Choiriyah, C. (2022). Pengaruh Rekrutmen, Pelatihan Kerja, Kompensasi dan Budaya Organisasi terhadap Kinerja Karyawan pada Bank Sumsel Babel Cabang Palembang. *Jurnal Nasional Manajemen Pemasaran & SDM*, 3(4), 158-176.
- JELITA, F. (2023). *Pengaruh Rekrutmen, Seleksi Dan Pelatihan Karyawan Terhadap Kinerja Karyawan Pada Restoran Hog Wild With Chef Bruno Bali* (Doctoral dissertation, Universitas Mahasaraswati Denpasar).
- Liana, Y. (2021). Rekrutmen, Seleksi, Pelatihan Terhadap Kinerja Karyawan Pada Hotel Aria Gajayana. *Inspirasi: Jurnal Ilmu-Ilmu Sosial*, 18(2), 518-523.
- Lina, R. (2020). Pengaruh rekrutmen terhadap kinerja karyawan. *Scientific Journal Of Reflection: Economic, Accounting, Management and Business*, 3(3), 281-290.
- Morena Thalia Salsabila Irvianka, M. (2022). *Pengaruh Motivasi Kerja, Komunikasi Dan Budaya Organisasi Terhadap Kinerja Karyawan Bpjs Ketenagakerjaan Cabang Jakarta Salemba* (Doctoral dissertation, Sekolah Tinggi Ilmu Ekonomi Indonesia Jakarta).
- Pertiwi, N. K. K., Kawiana, I. G. P., & Masyuni, I. A. (2023). Pengaruh Sistem Rekrutmen dan Pelatihan Terhadap Kinerja Karyawan Pada Adiwana Hotel Jembawan, Ubud Gianyar. *WidyaAmrita: Jurnal Manajemen, Kewirausahaan dan Pariwisata*, 3(7), 1385-1394.
- Pranyoto, R. A. P. (2021). *Analisis Implementasi Sistem Belanja Online Berbasis Aplikasi E-Commerce terhadap Perilaku Konsumtif Mahasiswa Stkip Pgri Pacitan* (Doctoral dissertation, Stkip Pgri Pacitan).

- Pratama, A. R. (2017). Pengaruh Rekrutmen, Penempatan dan Pelatihan terhadap Kinerja Karyawan pada PT. Unilever Indonesia, Tbk. *E-Journal Manajemen" BRANCHMARCK"*, 3(3).
- Pratiwi, K. (2022). *Pengaruh Self-Efficacy, Motivasi Dan Social Support Terhadap Burnout Akademik Pada Mahasiswa Dalam Perkuliahan Online Di Masa Pandemi Covid-19 (Studi Kasus Mahasiswa STIE Indonesia Jakarta)* (Doctoral dissertation, Sekolah Tinggi Ilmu Ekonomi Indonesia Jakarta).
- Putri, E. Y., Putri, A., Rahma, A. R., & Maolani, F. M. (2022). Penerapan Praktek Manajemen Sumber Daya Manusia Dan Hubungannya Dengan Kinerja Karyawan. *Jurnal Ekobis: Ekonomi Bisnis & Manajemen*, 12(2), 343-356.
- SANDRA, S. D. (2022). *Pengaruh Self Efficacy Dan Self Regulated Learning Terhadap Motivasi Belajar Serta Implikasinya Terhadap Prestasi Belajar (Survey Terhadap Peserta Didik Kelas XI IPS pada Mata Pelajaran Ekonomi SMA Negeri 1 Ciawi Tahun Ajaran 2022/2023)* (Doctoral dissertation, Universitas Siliwangi).
- Saputra, H., Soleh, A., & Gayatri, I. A. M. E. M. (2020). Pengaruh perencanaan sumber daya manusia, rekrutmen dan penempatan terhadap kinerja karyawan kantor perwakilan bank indonesia provinsi bengkulu. *Inobis: Jurnal Inovasi Bisnis Dan Manajemen Indonesia*, 3(2), 187-197.
- Setia, A., Marnis, M., & Garnasih, R. L. (2020). Analisis Pengaruh Pelatihan, Kepuasan Kerja, Dan Teamwork Terhadap Kinerja Karyawan Dengan Kepemimpinan Sebagai Variabel Moderasi Pada Pt. Perkebunan Nusantara V (PTPN V) Di Pekanbaru. *Procuratio: Jurnal Ilmiah Manajemen*, 8(2), 202-215.
- Shinta, D. (2020). *Pengaruh Komunikasi, Disiplin Kerja, Dan Insentif Terhadap Kinerja Karyawan Pada Pt Citra Mandiri Distribusindo* (Doctoral dissertation, Prodi Manajemen).
- Silaban, A. M., & Siregar, O. M. (2023). Pengaruh Gaya Kepemimpinan Transformasional dan Pelatihan Terhadap Kinerja Karyawan Pada PT. Horti jaya lestari Cabang Dokan. *Jurnal Ekonomi, Akuntansi Dan Manajemen Indonesia*, 2(01), 16-26.
- Slamet, R., & Wahyuningsih, S. (2022). Validitas dan reliabilitas terhadap instrumen kepuasan kerja. *Aliansi: Jurnal Manajemen dan Bisnis*, 17(2).

- Subroto, S. (2018). Pengaruh pelatihan dan motivasi terhadap kinerja karyawan. *Optimal: Jurnal Ekonomi Dan Kewirausahaan*, 12(1), 18-33.
- Tinambunan, A. P., Munthe, K., & Tarigan, M. I. (2023). Strategi Sdm Dan Implikasinya Terhadap Kegiatan Rekrutmen, Seleksi Dan Pengembangan Di Unika Santo Thomas Medan. *Jurnal Manajemen dan Bisnis*, 343-358.

Halaman ini sengaja dikosongkan

This page intentionally left blank