



Jurnal BANSI (Bisnis, Manajemen dan Akuntansi)
Vol.1 No. 1 Tahun. 2021

Pengaruh Kerjasama Tim, Mentoring dan Motivasi Terhadap Kinerja Karyawan Frontliner Pada PT. Bank Central Asia, Tbk Kantor Cabang Utama Pekanbaru

Silvia Sari Sitompul¹, Guntur²

^{1,2} Sekolah Tinggi Ilmu Ekonomi Pelita Indonesia

Jalan Jend. A. Yani No. 78-88 No. Telp. (0761) 24418 Pekanbaru 28127

e-mail: ¹silvia.sari.sitompul@lecturer.pelitaindonesia.ac.id, ²gunturtjoa1809@gmail.com

Abstrak

Penelitian ini bertujuan untuk menganalisis bagaimana pengaruh rekrutmen, pelatihan dan insentif terhadap kinerja karyawan. Kinerja Karyawan merupakan suatu prestasi kerja atau prestasi sesungguhnya yang dicapai oleh seseorang. Sampel yang digunakan dalam penelitian ini adalah seluruh karyawan front office PT Bank Central Asia, Tbk Cabang Sudirman. Penentuan sampel menggunakan metode purposive sampling dan teknik analisis data yang digunakan adalah regresi linier berganda dengan SPSS. Variabel Independen adalah rekrutmen, pelatihan dan insentif yang diuji pengaruhnya terhadap kinerja karyawan sebagai variabel dependen. Hasil penelitian ini menunjukkan bahwa rekrutmen dan pelatihan berpengaruh positif signifikan terhadap kinerja karyawan sedangkan insentif tidak memiliki pengaruh signifikan terhadap kinerja karyawan.

Kata kunci : Pelatihan, Rekrutmen, Insentif dan Kinerja Karyawan.

Abstract

The main purpose of this research is to determine the effect of recruitment, training and incentives on employee performance. The Employee performance is a work achievement or actual achievement achieved by someone. Sampel used in this research is all front office employees of PT Bank Central Asia, Tbk Sudirman Branch. Sampling method used is purposive sampling. Methods of data analysis is multiple linear regression with SPSS. Independent variables are recruitment, training and incentives. The dependent variable is Prefomance. This research adduce that recruitmen and training has positive significant, which incentives has no significant effect on performance.

Keywords: *recruitment, training, incentives and performance.*

1. Pendahuluan

Pengembangan Sumber Daya Manusia pada hakekatnya berfokus pada perwujudan karyawan yang kompeten dan berkualitas, memiliki keterampilan, dan berdaya saing tinggi dalam mendukung kesempurnaan produktivitas dan aktivitas perusahaan dalam persaingan global sat ini. Disinilah perusahaan dituntut untuk mampu mengatasi masalah tenaga kerja dan menata strategi yang tepat untuk pengelolanya secara komprehensif. Tidak hanya fokus dan bergantung pada tatanan strategi jangka pendek tetapi juga strategi jangka panjang. Dalam

tahapannya, pengembangan SDM dapat direalisasikan melalui kegiatan pelatihan dan kegiatan pengembangan SDM itu sendiri sehingga setiap potensi yang dimiliki oleh setiap karyawan dapat dikembangkan untuk selanjutnya digunakan secara efektif.

PT Bank Central Asia sebagai bank swasta terbesar di Indonesia yang mempunyai visi untuk menjadi bank pilihan utama andalan masyarakat, juga mempunyai tujuan untuk menjadi bank yang mampu menghasilkan sumber daya manusia (SDM) yang handal di bidangnya dan dapat menyesuaikan diri terhadap perkembangan zaman di era global dengan pemanfaatan teknologi yang memadai. PT Bank Central Asia akan memberikan insentif kepada para karyawan yang telah bekerja selama satu tahun dalam bentuk bonus sebagai motivasi agar dapat bekerja lebih baik dan meningkatkan pelayanan yang baik. Perusahaan juga memberikan tawaran menjadi karyawan tetap bagi para karyawan operasional yang mempunyai banyak prestasi dan banyak menjual berbagai produk di BCA. Data penjualan produk-produk deposito, tabungan seperti: *expresi*, *tahapan gold*, *tahapan berjanga tabunganku*, dan lain lain dapat dilihat pada tabel berikut.

Tabel 1. Target dan Realisasi PT. Bank Central Asia, Tbk Pekanbaru 2015-2019

Tahun	Target Jumlah/ Tahun	Tercapai Nasabah/Tahun	Persentasi %
2015	5000	3283	65,66 %
2016	5500	3372	67,44%
2017	6000	3889	64,82%
2018	6500	4335	66,69%
2019	7000	4449	63,55%

Sumber: PT. Bank Central Asia, Tbk Pekanbaru Cabang Pekanbaru, 2020.

Dari tabel diatas dapat diketahui bahwa dari tahun 2015-2019 target yang telah ditentukan tidak tercapai namun jumlah nasabah cenderung meningkat setiap tahunnya. Hal ini menjelaskan bahwa kinerja karyawan tidak maksimal.

Menurut [1] rekrutmen merupakan proses mengumpulkan sejumlah pelamar yang berkualifikasi, yang bagus untuk pekerjaan di dalam perusahaan. Para pelamar akan disaring sehingga perusahaan mendapatkan tenaga kerja yang profesional. Definisi tersebut menggambarkan bahwa pelatihan merupakan kegiatan yang dirancang untuk mengembangkan sumber daya manusia melalui rangkaian kegiatan identifikasi, pengkajian serta proses belajar yang terencana. Hal ini dilakukan melalui upaya untuk membantu mengembangkan kemampuan yang diperlukan agar dapat melaksanakan tugas, baik sekarang maupun di masa yang akan datang. Ini berarti bahwa pelatihan dapat dijadikan sebagai sarana yang berfungsi untuk memperbaiki masalah kinerja organisasi, seperti efektivitas, efisiensi dan produktivitas.

Proses Rekrutmen di PT Bank Central Asia, perusahaan selalu membuka lowongan bagi para pelamar kerja yang tamatan SMA, D3, dan S1 yang disebut *Magang Bakti*. Para pekerja yang telah diterima akan menjalani tahap seleksi seperti tes online, tes kepribadian dan interview. Bila para pekerja berhasil melalui tahap seleksi, maka tahap selanjutnya adalah *medical checkup* (tes kesehatan).

Setelah mendapat calon karyawan yang dirasa sesuai dengan standar kompetensi perusahaan, karyawan hendaknya dilatih agar terbiasa dengan cara kerja dan diberi pengetahuan tentang tugas dan kewajiban selama bekerja di perusahaan. Menurut [2] pelatihan berarti proses membantu karyawan untuk menguasai keterampilan khusus atau untuk memperbaiki kekurangan dalam melaksanakan pekerjaan. Pelatihan akan mempengaruhi kinerja karyawan. Kinerja merupakan implementasi dari perencanaan yang telah disusun. Implementasi kinerja dilakukan oleh sumber daya manusia yang memiliki kemampuan, kompetensi, motivasi dan kepentingan.

Pelatihan yang diberikan BCA ada beberapa tahap, tahap pertama adalah OJT (*On The Job Training*). Di tahap ini para pekerja yang telah menjadi karyawan BCA akan belajar melihat

para senior bekerja dan menyesuaikan diri dengan lingkungan, tahap OJT ini berlangsung selama satu minggu. Tahap kedua adalah tahap training magang bakti, yaitu kita akan melakukan pelatihan tentang apa yang akan dikerjakan di bidang dan posisi yang telah ditentukan perusahaan. Dalam tahap training magang bakti ini kita akan belajar di BCA learning Institut yang bertempat di Sentul, Bogor. Selama dua minggu para karyawan magang bakti akan dilatih keterampilan agar siap bekerja dan menghasilkan prestasi yang baik didalam perusahaan.

Menurut [3] Insentif adalah suatu bentuk motivasi yang dinyatakan dalam bentuk uang, jadi pengertian insentif adalah sebuah program yang diberikan oleh perusahaan untuk memotivasi karyawan agar karyawan tersebut jauh lebih giat lagi dalam bekerja dan dapat meningkatkan prestasi kerjanya di dalam perusahaan.

Berdasarkan fenomena, teori dan penelitian terdahulu diketahui bahwa terdapat permasalahan mengenai rekrutmen, pelatihan dan insentif terhadap kinerja karyawan. Dari penelitian terdahulu menunjukkan hasil yang tidak konsisten mengenai pengaruh rekrutmen, pelatihan dan insentif terhadap kinerja karyawan.

1.1 Landasan Teori

1.1.1 Kinerja Karyawan

Arti kata kinerja berasal dari kata-kata job performance dan di sebut juga actual performance atau prestasi kerja atau prestasi sesungguhnya yang telah di capai oleh seseorang karyawan [4]. Menurut [5] kinerja karyawan memiliki enam indikator, yaitu: (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 sudut koordinasi dengan hasil output serta memaksimalkan waktu yang tersedia untuk aktivitas lain, (4) efektivitas merupakan tingkat penggunaan sumber daya organisasi (tenaga, uang, teknologi, bahan baku) dimaksimalkan dengan maksud menaikkan hasil dari setiap unit dalam penggunaan sumber daya, (5) kemandirian merupakan tingkat seseorang karyawan yang nantinya akan dapat menjalankan tugas kerjanya, (6) komitmen kerja merupakan suatu tingkat dimana karyawan mempunyai komitmen kerja dengan instansi dan tanggung jawab karyawan terhadap kantor.

1.1.2 Rekrutmen

Rekrutmen adalah suatu proses atau tindakan yang dilakukan oleh perusahaan untuk mendapatkan tambahan karyawan melalui tahapan yang menentukan kebutuhan karyawan yang diperlukan perusahaan, proses seleksi, penempatan dan orientasi karyawan [6]. Menurut [7], Indikator-indikator dari variabel rekrutmen antara lain: (1) dasar Perekrutan harus berpedoman pada spesifikasi pekerjaan yang telah ditentukan untuk menduduki jabatan tersebut, (2) sumber perekrutan (a) sumber internal, yaitu memutasikan karyawan yang memenuhi standar dari jabatan yang lowong tersebut, (b) sumber eksternal, yaitu karyawan yang mengisi jabatan lowong direkrut dari sumber-sumber tenaga kerja di luar perusahaan, (3) metode perekrutan, terdiri dari (a) Metode tertutup yakni perekrutan hanya diinformasikan kepada para karyawan atau orang-orang tertentu saja dan (b) metode Terbuka yakni perekrutan diinformasikan secara luas dengan memasang iklan dan menyebar luaskan ke masyarakat.

1.1.3 Pelatihan

Pelatihan adalah merupakan proses untuk membentuk dan membekali karyawan dengan menambah keahlian, kemampuan, pengetahuan dan perilakunya. Artinya pelatihan akan membentuk perilaku karyawan yang sesuai dengan yang diharapkan perusahaan, misalnya sesuai dengan budaya perusahaan [8]. Indikator-indikator pelatihan menurut [9], di antaranya: (1) Materi pelatihan adalah mutu dari baik buruknya materi yang dipergunakan oleh instruktur

atau pelatih di dalam melakukan pelatihan kerja, (2) Metode pelatihan yakni keefektifan suatu cara atau metode yang digunakan manajemen dalam penyampaian materi pelatihan, (3) Instruktur pelatihan adalah kemampuan dari instruktur dalam penyampaian materi pelatihan menggunakan metode yang ada, (4) Sarana pelatihan adalah mutu dan kelengkapan penunjang pelatihan yang mendukung peningkatan kinerja karyawan, (5) Peserta pelatihan adalah mutu dan kelengkapan penunjang pelatihan yang mendukung peningkatan kinerja karyawan.

1.1.4 Insentif

Insentif merupakan suatu usaha dari organisasi untuk memberikan tambahan diluar upah biasa untuk mendorong guru agar bekerja lebih giat lagi dan bersemangat guna meningkatkan kinerja kerja mereka. Insentif adalah penghargaan atau ganjaran yang diberikan untuk memotivasi para pekerja agar produktivitas kerjanya tinggi, sifatnya tidak tepat /sewaktu – waktu. Oleh karena itu insentif sebagai bagian dari keuntungan, terutama sekali diberikan pada pekerja yang bekerja secara baik / berprestasi, misalnya dalam bentuk pemberian bonus dan dapat pula diberikan dalam bentuk barang [2]. Menurut [8], indikator insentif dapat dibagi menjadi dua golongan yaitu: (1) Insentif Material merupakan insentif dalam bentuk uang seperti Bonus, Komisi, Profit Share dan Kompensasi, (2) Insentif Non Material merupakan Insentif non material ini dapat diberikan dalam berbagai bentuk, antara lain: (a) Pemberian gelar (title) secara resmi, (b) Pemberian tanda jasa atau medali, (c) Pemberian piagam penghargaan, (d) Pemberian pujian lisan maupun tulisan secara resmi ataupun secara pribadi, (e) Ucapan terima kasih secara formal atau informal, (f) Pemberian hukum untuk menggunakan suatu atribut jabatan (misalnya, bendera pada mobil, dan sebagainya). [1]

1.1.5 Hubungan Antar Variabel dan Kerangka Pemikiran

1. Rekrutmen terhadap Kinerja Karyawan

Rekrutmen merupakan serangkaian kegiatan mencari dan memikat pelamar kerja dengan motivasi, kemampuan keahlian dan pengetahuan yang diperlukan guna menutupi kekurangan yang diidentifikasi dalam perencanaan kepegawaian. Dengan pengelolaan sumber daya manusia yang baik terutama dalam proses rekrutmen maka perusahaan akan mendapatkan sumber daya manusia yang kompeten dan berkualitas maka hal bahwa semakin baik proses perekrutan pegawai maka akan berdampak pada kinerja pegawai tersebut [10].

Dalam upaya mencapai tujuan perusahaan, proses rekrutmen mempunyai peran yang sangat penting karena para karyawan yang direkrut itulah nanti yang akan menggerakkan seluruh aspirasi dan merealisasikan tujuan perusahaan secara administrasi dan operasional. Kinerja yang baik dan berkualitas boleh dicapai melalui proses perekrutan karyawan yang baik dan menepati segala prosedur dan teknik rekrutmen. Karena itulah proses rekrutmen karyawan boleh dikatakan sangat berpengaruh terhadap kinerja.

2. Pelatihan terhadap Kinerja Karyawan

Salah satu cara yang umum dilakukan perusahaan untuk meningkatkan kinerja adalah melalui pelatihan kerja. Pelatihan akan memberikan kesempatan bagi karyawan mengembangkan keahlian dan kemampuan dalam bekerja agar apa yang diketahui dan dikuasai dapat membantu karyawan untuk mengerti apa yang seharusnya dikerjakan dan mengapa harus dikerjakan, memberikan kesempatan untuk menambah pengetahuan dan keahlian. Pelatihan berarti proses membantu karyawan untuk menguasai keterampilan khusus atau untuk memperbaiki kekurangan dalam melaksanakan pekerjaan [2].

Pelatihan yang baik akan membawa manfaat antara lain yang dikemukakan oleh [11] yaitu: meningkatkan pengetahuan para karyawan atas budaya dan para pesaing luar, membantu para karyawan yang mempunyai keahlian untuk bekerja dengan teknologi baru, membantu karyawan untuk memahami bagaimana bekerja secara efektif dalam tim untuk menghasilkan produk dan jasa yang berkualitas, memastikan bahwa budaya perusahaan menekankan pada

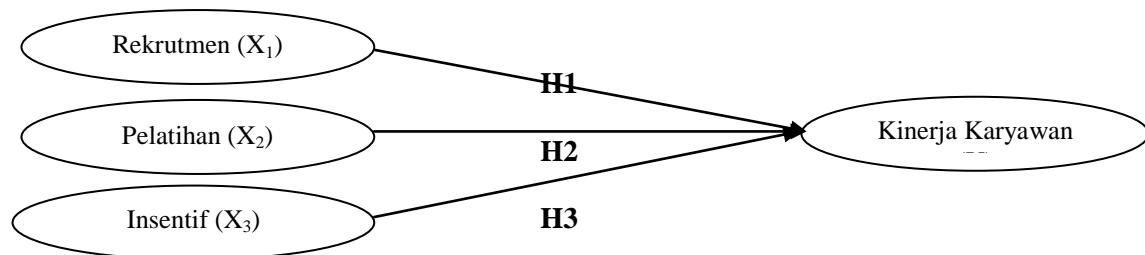
inovasi, kreativitas dan pembelajaran, menjamin keselamatan dengan memberikan cara-cara baru bagi para karyawan, untuk memberikan kontribusi bagi perusahaan pada saat pekerjaan dan kepentingan mereka berubah atau pada saat keahlian mereka menjadi absolute, mempersiapkan para karyawan untuk dapat menerima dan bekerja secara lebih efektif.

3. Insentif terhadap Kinerja Karyawan

Menurut [7], insentif adalah tambahan balas jasa yang diberikan kepada karyawan tertentu yang prestasinya diatas prestasi standar. Motivasi karyawan untuk mendapatkan uang akan mendorong karyawan dalam berkompetisi menjadi yang terbaik, hal ini memberikan pengaruh baik pada perusahaan. Pemberian insentif dimaksudkan untuk memberikan upah atau gaji yang berbeda berdasarkan kinerja terbaik, sehingga hal ini akan memotivasi karyawan untuk memiliki kinerja yang lebih baik. Kinerja yang baik akan mempermudah perusahaan untuk mencapai keberhasilan.

Menurut [12] mengemukakan bahwa insentif berpengaruh positif terhadap kinerja. Insentif menghubungkan penghargaan dan kinerja dengan memberikan imbalan kinerja dengan memberikan imbalan kinerja tidak berdasarkan senioritas atau jam bekerja. Meskipun dapat pula diberikan kepada kelompok, insentif biasanya diberikan sebagai imbalan atas perilaku kerja individual. Insentif yang bervariasi baik yang bersifat material maupun non material sangat baik bagi instansi jika diterapkan untuk karyawan karena berdampak pada peningkatan kinerja karyawan.

Kerangka Pemikiran



Gambar 1. Kerangka Pemikiran

2. Metode Penelitian

Populasi dan Sampel

Populasi dalam penelitian ini adalah seluruh karyawan PT Bank Central Asia, Tbk Pekanbaru cabang Sudirman yang berjumlah 51 orang karyawan. Menurut [13] jika jumlah populasinya kurang dari 100 orang, maka jumlah sampelnya harus diambil secara keseluruhan, tetapi jika populasinya lebih besar dari 100 orang. Berdasarkan penelitian ini karena jumlah populasinya tidak lebih besar dari 100 orang responden, maka penulis mengambil 100% jumlah populasi yang ada pada PT Bank Central Asia, Tbk Pekanbaru cabang Sudirman yaitu sebanyak 51 orang responden. Dengan demikian penggunaan seluruh populasi tanpa harus menarik sampel penelitian sebagai unit observasi disebut teknik sensus. [2]

Teknik Analisis Data

Uji Validitas digunakan untuk mengetahui sah atau valid tidaknya suatu angket. Suatu angket dikatakan valid atau sah jika pernyataan pada angket mampu mengungkapkan sesuatu yang akan diukur oleh angket tersebut [14].

Reliabilitas berguna untuk menunjukkan konsistensi hasil pengukuran bila dilakukan pengukuran kembali terhadap objek yang sama. Adapun kriteria dalam pengujian reliabilitas adalah (1) jika nilai koefisien reliabilitas > 0,6 maka instrumen yang diuji memiliki reliabilitas

yang baik/reliable/terpercaya, (2) jika nilai koefisien reliabilitas $< 0,6$ maka instrumen yang diuji tersebut tidak reliable.

Regresi Linear Berganda

Metode analisis yang digunakan dalam penelitian ini adalah dengan pendekatan statistik deskriptif melalui penggunaan alat analisis statistik Regresi Linear Berganda (*Multiple Linear Regression*).

$$Y = \alpha + \beta_1 X_1 + \beta_2 X_2 + \beta_3 X_3 + \beta_4 X_4 + \varepsilon \quad (1)$$

Uji Model

Analisis uji-F ini dilakukan untuk membandingkan F_{hitung} dengan F_{tabel} . Sebelum membandingkan nilai F tersebut, terlebih dahulu harus ditentukan tingkat kepercayaan ($1 - \alpha$) dan derajat kebebasan agar dapat ditentukan nilai kritis. Jika $F_{hitung} < F_{tabel}$ atau $P_{value} > \alpha$, disebut tidak signifikan karena H_0 diterima dan H_1 ditolak, artinya variabel-variabel independen secara simultan tidak mempunyai pengaruh terhadap variabel dependen. Sebaliknya jika $F_{hitung} > F_{tabel}$ atau $P_{value} < \alpha$, disebut signifikan karena H_0 ditolak dan H_1 diterima, artinya variabel-variabel independen secara simultan berpengaruh terhadap variabel dependen.

Dalam penelitian ini menurut [15] Koefisien Determinasi (R^2) bertujuan untuk mengukur seberapa jauh kemampuan model dalam menerangkan variasi variabel dependen. Nilai Koefisien Determinasi adalah antara nol dan satu. Nilai yang mendekati satu berarti variabel-variabel yang independen yang memberikan hampir semua informasi yang dibutuhkan untuk memprediksi variabel dependen dan sebaliknya jika mendekati nol.

3. Hasil dan Pembahasan

Deskripsi Responden

Dalam Penelitian ini, karakteristik responden berdasarkan jenis kelamin, usia, pendidikan terakhir dan masa kerja. Berikut adalah karakteristik responden pada penelitian ini yang dapat dilihat pada tabel terlampir, yaitu:

Tabel 2. Karakteristik Berdasarkan Jenis Kelamin, Usia, Tingkat Pendidikan dan Masa Kerja

Jenis Kelamin	Jumlah Responden	Persentase (%)
Perempuan	38	75
Laki-Laki	13	25
Usia	Jumlah Responden	Persentase (%)
20-30 Tahun	31	61
31-40 Tahun	9	18
41-50 Tahun	7	14
>50 Tahun	4	8
Pendidikan Terakhir	Jumlah Responden	Persentase (%)
Dibawah SMA/SMK	0	-
SMA/SMK	32	63
Diploma	0	-
Sarjana	19	37
Masa Kerja	Jumlah Responden	Persentase (%)
1-3 Tahun	28	55
4-6 Tahun	18	35
7-10 Tahun	5	10

Sumber: Data Olahan, 2021.

Uji Validitas

Hasil uji validitas variabel Rekrutmen terdiri dari 51 responden dan 10 item pernyataan, variabel Pelatihan terdiri dari 51 responden dan 10 pernyataan, variabel Insentif terdiri dari 51 responden dan 6 pernyataan dan variabel Kinerja Karyawan terdiri dari 51 responden dan 10 item pernyataan.

Tabel 3. Hasil Uji Validitas dan Reliabilitas Variabel Kinerja Karyawan, Rekrutmen, Pelatihan dan Insentif

Variabel	Indikator	Corrected Item Total Correlation	R-Tabel	Kesimpulan	Nilai Crobach's Alpha	Alpha	Kesimpulan
Rekrutmen	X1.1	0.653	0.2759	Valid	0.826	0.60	Reliabel
	X1.2	0.671	0.2759	Valid			
	X1.3	0.536	0.2759	Valid			
	X1.4	0.617	0.2759	Valid			
	X1.5	0.536	0.2759	Valid			
	X1.6	0.719	0.2759	Valid			
	X1.7	0.637	0.2759	Valid			
	X1.8	0.658	0.2759	Valid			
	X1.9	0.425	0.2759	Valid			
	X1.10	0.428	0.2759	Valid			
Pelatihan	X2.1	0.496	0.2759	Valid	0.828	0.60	Reliabel
	X2.2	0.5	0.2759	Valid			
	X2.3	0.723	0.2759	Valid			
	X2.4	0.64	0.2759	Valid			
	X2.5	0.597	0.2759	Valid			
	X2.6	0.649	0.2759	Valid			
	X2.7	0.578	0.2759	Valid			
	X2.8	0.375	0.2759	Valid			
	X2.9	0.473	0.2759	Valid			
	X2.10	0.701	0.2759	Valid			
Insentif	X3.1	0.522	0.2759	Valid	0.859	0.60	Reliabel
	X3.2	0.452	0.2759	Valid			
	X3.3	0.575	0.2759	Valid			
	X3.4	0.444	0.2759	Valid			
	X3.5	0.633	0.2759	Valid			
	X3.6	0.573	0.2759	Valid			
Kinerja Karyawan	Y1	0.576	0.2759	Valid	0.876	0.60	Reliabel
	Y2	0.389	0.2759	Valid			
	Y3	0.466	0.2759	Valid			
	Y4	0.654	0.2759	Valid			
	Y5	0.721	0.2759	Valid			
	Y6	0.654	0.2759	Valid			
	Y7	0.721	0.2759	Valid			
	Y8	0.578	0.2759	Valid			
	Y9	0.687	0.2759	Valid			
	Y10	0.623	0.2759	Valid			

Sumber: Data Olahan, 2021.

Data pada tabel 3 dapat dilihat bahwa seluruh pernyataan adalah valid karena menunjukkan hasil valid karena nilai nilai r_{hitung} lebih besar dari pada r_{tabel} yaitu (0,2759).

Uji Reliabilitas

Data pada tabel 3 dapat dilihat bahwa nilai koefisien Alpha yaitu variabel Kinerja Karyawan yaitu sebesar 0,876, variabel Rekrutmen yaitu sebesar 0,826, variabel Pelatihan yaitu sebesar 0,828 dan variabel Insentif yaitu sebesar 0,859 berada pada kategori tinggi, sehingga dapat ditarik kesimpulan bahwa semua variabel adalah reliabel dan handal.

Uji Normalitas

Tabel 4. Hasil Uji Normalitas Data One-Sampel Kolmogorov-Smirnov Test

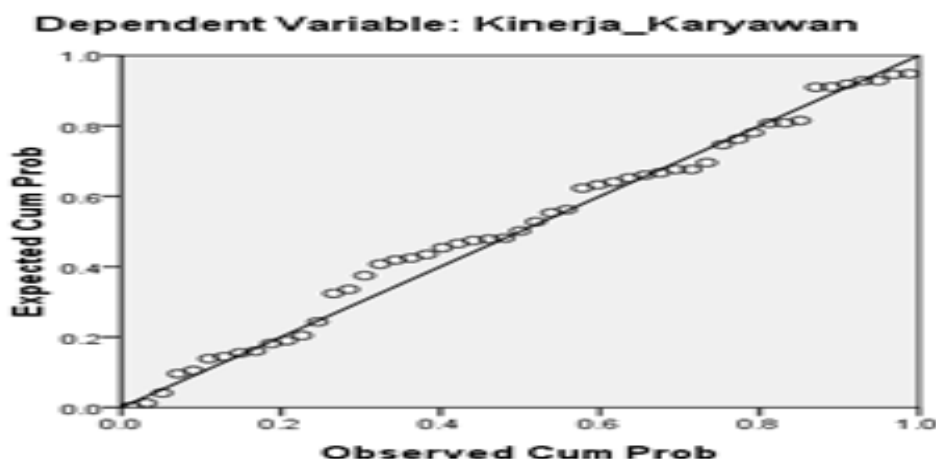
		Unstandardized Residual
N		51
Normal Parameters ^a	Mean	.0000000
	Std. Deviation	1.87030682
Most Extreme Differences	Absolute	.091
	Positive	.047
	Negative	-.091
Kolmogorov-Smirnov Z		.648
Asymp. Sig. (2-tailed)		.794

a. Test distribution is Normal.

Sumber: Data Olahan, 2021.

Berdasarkan tabel diatas yang menunjukkan hasil uji normalitas One-Sampel Kolmogorov-Smirnov Test diperoleh signifikansi 0,794 yang lebih besar dari 0,05 sehingga dapat disimpulkan bahwa data uji berdistribusi normal. Distribusi data juga bisa dilihat dari gambar persebaran data dengan garis diagonal *P-P plot of regression standardized residual* sebagai berikut :

Normal P-P Plot of Regression Standardized Residual



Sumber: Data Olahan, 2021.

Gambar 2. Hasil Uji Normalitas

Dari gambar diatas terlihat bahwa titik-titik berada di sekitar garis diagonal dan tidak ada yang menjauh dari garis diagonal, dengan demikian dapat disimpulkan bahwa data penelitian terdistribusi normal.

Uji Multikolinearitas

Tabel 5. Hasil Pengujian Multikolinieritas

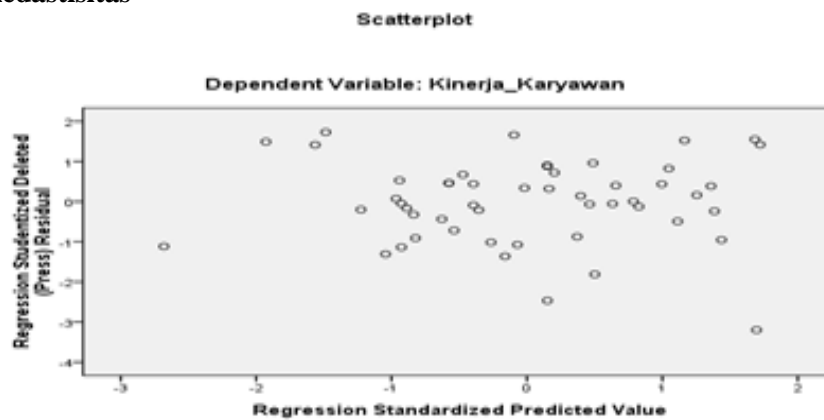
Model	Collinearity Statistics	
	Tolerance	VIF
1 (Constant)		
Rekrutmen	.176	5.666
Pelatihan	.186	5.375
Insentif	.594	1.682

a. Dependent Variable: Kinerja_Karyawan

Sumber: Data Olahan, 2021.

Dari tabel diatas dapat diperoleh bahwa variabel Rekrutmen, Pelatihan dan Insentif memiliki nilai *tolerance* mendekati nilai 1 dan VIF juga menunjukkan hal yang sama, dimana tidak satupun variabel bebas yang memiliki nilai VIF diatas 10, sehingga dapat disimpulkan bahwa tidak terdapat multikolinearitas antar variabel independen, sehingga model regresi tidak mengalami multikolinearitas.

Uji Heterokedastisitas



Sumber: Data Olahan, 2021

Gambar 3. Hasil Uji Heterokedastisitas

Dari gambar diatas terlihat bahwa hasil pengujian heteroskedastisitas dengan *scatterplot* menunjukkan bahwa data menyebar secara acak di atas maupun di bawah angka nol pada sumbu *Regression Studentized Residual*, artinya model regresi pada penelitian ini bebas dari gejala heteroskedastisitas. Untuk membuktikan keakuratan data, maka digunakan uji glejser untuk melihat apakah data telah terhindar dari heterokedastisitas pada setiap instrument pada tabel dibawah ini:

Tabel 6. Hasil Uji Heterokedastisitas

Variabel	Sign	Taraf Sig.	Keterangan
Rekrutmen (X ₁)	0,934	0,05	Tidak Heterokedastisitas
Pelatihan (X ₂)	0,803	0,05	Tidak Heterokedastisitas
Insentif (X ₃)	0,433	0,05	Tidak Heterokedastisitas

Sumber: Data Olahan, 2021.

Dari tabel diatas diketahui bahwa hasil uji heterokedastisitas variabel Rekrutmen (X₁), Pelatihan (X₂), dan Insentif (X₃) menunjukkan setiap variabel memiliki nilai signifikan lebih besar dari taraf signifikansi yang digunakan dalam penelitian ini. Hal ini berarti dengan melihat grafik *scatterplot* dan tabel uji glejser memiliki hasil yang sama yakni tidak terjadi heterokedastisitas pada setiap variabel bebas dalam penelitian ini.

Regresi Linear Berganda

Tabel 7. Hasil Uji Regresi Linear Berganda

Model	Unstandardized Coefficients		Standardized	t	Sig.
	B	Std. Error	Coefficients Beta		
1 (Constant)	2.009	2.151		3.864	.019
Rekrutmen	.449	.116	.413	3.861	.000
Pelatihan	.526	.108	.509	4.892	.000
Insentif	.150	.110	.079	1.358	.181

a. Dependent Variable: Kinerja_Karyawan

Sumber: Data Olahan, 2020.

Berdasarkan tabel 7 dapat dilihat bahwa persamaan regresi linier berganda sebagai berikut:

$$Y = 2,009 + 0,449 X_1 + 0,529 X_2 + 0,150 X_3$$

Uji Model

Uji F

Tabel 8. Hasil Uji F

Model	Sum of Squares	Df	Mean Square	F	Sig.
1 Regression	1669.725	3	556.575	149.564	.000 ^a
Residual	174.902	47	3.721		
Total	1844.627	50			

a. Predictors: (Constant), Insentif, Rekrutmen, Pelatihan

b. Dependent Variable: Kinerja_Karyawan

Sumber: Data Olahan, 2021.

Berdasarkan hasil uji yang disajikan pada tabel diatas dapat diketahui bahwa nilai F_{hitung} sebesar 149,564 dengan F_{tabel} sebesar 2,57. Hal ini menunjukkan bahwa $F_{hitung} > F_{tabel}$ dengan nilai signifikan yang lebih kecil dari tingkat signifikansi yang telah ditentukan yaitu $0,000 < 0,05$. Dapat disimpulkan bahwa terdapat pengaruh Rekrutmen, Pelatihan dan Insentif secara bersama-sama terhadap Kinerja Karyawan.

Uji Koefisien Determinasi (R^2)Tabel 9. Hasil Uji Koefisien Determinasi (R^2)

Model	R	R Square	Adjusted R Square
1	.751 ^a	0.705	0.699

Sumber: Data Olahan, 2020.

Dari tabel diatas dapat dilihat bahwa nilai $Adjusted R^2$ sebesar 0,699 atau 69,9%. Hal ini menunjukkan bahwa Rekrutmen, Pelatihan dan Insentif mempengaruhi Kinerja Karyawan sebesar 69,9% sedangkan sisanya 30,1% dijelaskan oleh variabel lain di luar model penelitian ini.

Uji t

Tabel 10. Hasil Uji t

Variabel	T	Signifikan	Keterangan
Rekrutmen (X_1)	3.861	.000	Signifikan
Pelatihan (X_2)	4.892	.000	Signifikan
Insentif (X_3)	1.358	.181	Tidak Signifikan

Sumber: Data Olahan, 2020.

Dengan begitu diperoleh nilai t_{tabel} sebesar 2,01174, sehingga hasil uji t dapat dijelaskan yaitu (1) karena t_{hitung} Rekrutmen sebesar $3,861 > 2,01174$ dengan signifikansi sebesar $0,000 < 0,05$, yang berarti H_1 diterima dan H_0 ditolak, maka Rekrutmen berpengaruh positif signifikan terhadap Kinerja Karyawan, (2) karena nilai t_{hitung} Pelatihan sebesar $4,892 > 2,01174$ t_{tabel} dengan nilai signifikansi sebesar $0,000 < 0,05$, yang berarti H_2 diterima dan H_0 ditolak, maka Pelatihan berpengaruh positif signifikan terhadap Kinerja Karyawan. (3) karena nilai t_{hitung} Pelatihan sebesar $1,358 < 2,01174$ t_{tabel} dengan nilai signifikansi sebesar $0,181 < 0,05$, yang berarti H_3 ditolak dan H_0 diterima, maka Insentif tidak berpengaruh signifikan terhadap Kinerja Karyawan.

Pembahasan

Pengaruh Rekrutmen terhadap Kinerja Karyawan

Hasil analisis secara deskriptif menunjukkan bahwa variabel Rekrutmen merupakan variabel yang memiliki penilaian yang baik dari karyawan. Dari hasil pengujian regresi linear berganda menunjukkan pengaruh yang positif dari variabel rekrutmen terhadap kinerja karyawan dan dari hasil pengujian parsial (uji t) menunjukkan adanya pengaruh yang signifikan antara variabel rekrutmen terhadap kinerja karyawan. Dengan demikian, apabila PT Bank Central Asia, Tbk meningkatkan proses Rekrutmen, maka Kinerja Karyawan juga akan mengalami peningkatan yang signifikan.

Hasil analisis regresi linear berganda menunjukkan bahwa variabel Rekrutmen berpengaruh secara positif yang dapat dilihat dari hasil uji t. Koefisien regresi menunjukkan apabila Rekrutmen mengalami kenaikan sebesar satu-satuan, maka akan menaikkan Kinerja Karyawan sebesar nilai koefisien regresi dengan asumsi bahwa variabel lainnya tetap (konstan). Adapun nilai t_{hitung} yang dapat dilihat dari hasil uji t dan membandingkannya dengan t_{tabel} maka hipotesis diterima. Artinya, Rekrutmen berpengaruh positif signifikan terhadap Kinerja Karyawan.

Rekrutmen merupakan serangkaian kegiatan mencari dan memikat pelamar kerja dengan motivasi, kemampuan keahlian dan pengetahuan yang diperlukan guna menutupi kekurangan yang diidentifikasi dalam perencanaan kepegawaian. Dengan pengelolaan sumber daya manusia yang baik terutama dalam proses rekrutmen maka perusahaan akan mendapatkan sumber daya manusia yang kompeten dan berkualitas maka hal bahwa semakin baik proses perekrutan pegawai maka akan berdampak pada kinerja pegawai tersebut [16].

Dalam upaya mencapai tujuan perusahaan, proses rekrutmen mempunyai peran yang sangat penting karena para karyawan yang direkrut itulah nanti yang akan menggerakkan seluruh aspirasi dan merealisasikan tujuan perusahaan secara administrasi dan operasional. Kinerja yang baik dan berkualitas boleh dicapai melalui proses perekrutan karyawan yang baik dan menepati segala prosedur dan teknik rekrutmen. Karena itulah proses rekrutmen karyawan boleh dikatakan sangat berpengaruh terhadap kinerja.

Pengaruh Pelatihan terhadap Kinerja Karyawan

Hasil analisis secara deskriptif menunjukkan bahwa variabel Pelatihan merupakan variabel yang memiliki penilaian yang baik dari karyawan. Dari hasil pengujian regresi linear berganda menunjukkan pengaruh yang positif dari variabel Pelatihan terhadap kinerja karyawan, dan dari hasil pengujian parsial (uji t) menunjukkan adanya pengaruh yang signifikan antara variabel pelatihan terhadap kinerja karyawan. Dengan demikian, apabila PT Bank Central Asia, Tbk meningkatkan Pelatihan maka Kinerja karyawan juga akan mengalami peningkatan yang signifikan.

Pelatihan merupakan salah satu cara yang dilakukan untuk meningkatkan kinerja karyawan, karena dengan melakukan pelatihan memberikan kesempatan bagi karyawan mengembangkan keahlian dan kemampuan dalam bekerja agar apa yang diketahui dan dikuasai dapat membantu karyawan untuk mengerti apa yang seharusnya dikerjakan dan mengapa harus

dikerjakan, memberikan kesempatan untuk menambah pengetahuan dan keahlian. Pelatihan berarti proses membantu karyawan untuk menguasai keterampilan khusus atau untuk memperbaiki kekurangan dalam melaksanakan pekerjaan [2].

Pelatihan yang baik akan membawa manfaat antara lain yang dikemukakan oleh [11] yaitu: meningkatkan pengetahuan para karyawan atas budaya dan para pesaing luar, membantu para karyawan yang mempunyai keahlian untuk bekerja dengan teknologi baru, membantu karyawan untuk memahami bagaimana bekerja secara efektif dalam tim untuk menghasilkan produk dan jasa yang berkualitas, memastikan bahwa budaya perusahaan menekankan pada inovasi, kreativitas dan pembelajaran, menjamin keselamatan dengan memberikan cara-cara baru bagi para karyawan, untuk memberikan kontribusi bagi perusahaan pada saat pekerjaan dan kepentingan mereka berubah atau pada saat keahlian mereka menjadi *absolute*, mempersiapkan para karyawan untuk dapat menerima dan bekerja secara lebih efektif.

Pengaruh Insentif terhadap Kinerja Karyawan

Hasil analisis secara deskriptif menunjukkan bahwa variabel Insentif merupakan variabel yang memiliki penilaian yang baik dari karyawan. Dari hasil pengujian regresi linear berganda menunjukkan pengaruh yang positif dari variabel insentif terhadap kinerja karyawan, dari hasil pengujian secara parsial (uji t) menunjukkan bahwa variabel insentif tidak berpengaruh secara signifikan terhadap kinerja karyawan. Dengan demikian, apabila PT Bank Central Asia, Tbk meningkatkan Insentif, maka tidak akan memberikan pengaruh yang signifikan terhadap kinerja karyawan PT Bank Central Asia, Tbk.

Insentif merupakan tambahan balas jasa yang diberikan kepada karyawan tertentu yang prestasinya diatas prestasi standar [7] Pemberian insentif dimaksudkan untuk memberikan upah atau gaji yang berbeda berdasarkan kinerja terbaik, sehingga hal ini akan memotivasi karyawan untuk memiliki kinerja yang lebih baik. Kinerja yang baik akan mempermudah perusahaan untuk mencapai keberhasilan. Namun pada penelitian ini, diperoleh hasil yang menunjukkan bahwa insentif tidak berpengaruh terhadap kinerja karyawan, hal ini dapat disebabkan karena insentif pada PT Bank Central Asia, Tbk telah mampu membuat karyawan termotivasi, sehingga tidak mampu mempengaruhi kinerja karyawan PT Bank Central Asia, Tbk untuk semakin meningkat.

4. Kesimpulan

Berdasarkan analisis data yang telah dilakukan dan pembahasan yang telah dijabarkan, maka hasil penelitian ini dapat disimpulkan bahwa rekrutmen dan pelatihan berpengaruh positif signifikan terhadap kinerja karyawan, sedangkan insentif tidak berpengaruh terhadap kinerja karyawan PT Bank Central Asia, Tbk Cabang Sudirman Pekanbaru.

Dengan memperhatikan beberapa kesimpulan diatas, maka terdapat beberapa saran yang diharapkan berguna bagi pihak perusahaan, yaitu upaya yang dapat dilakukan perusahaan untuk dalam meningkatkan kinerja karyawan terhadap pekerjaan dan perusahaan adalah dengan memberikan materi pelatihan yang menarik, sehingga dapat memberikan motivasi kepada karyawan. Selain itu, perusahaan dapat melakukan perekrutan dengan tujuan untuk mengurangi beban jobdes karyawan operasional seperti menambah jumlah *teller* atau *customer service* dalam melayani nasabah, sehingga beban jobdes berkurang dan kinerja karyawan dapat meningkat.

Daftar Pustaka

- [1] L. R. dan J. H. J. Mathis, "Manajemen Sumber Daya Manusia," 2001.
- [2] Nawawi, "Manajemen Sumber Daya Manusia: Untuk Bisnis Yang Kompetitif.," 2011.
- [3] S. Ranupandojo, Heidjrachman dan Husnan, "Manajemen Personalial. Edisi Keempat. [1]Robbins, Stephen. 2015. Perilaku Organisasi.,," 2000.
- [4] & S. P. Mohammad, L., Suyanto, Muhammad Khamim Asy'ari, Asma'ul Husna,

- “Pengembangan Sistem Hidroponik Otomatis-Modern Berbasis Panel Surya dan Baterai.” 2021.
- [5] W. Abeles, P., Verduyn C., Robinson, C., Smith, P., “No Title,” 2009.
- [6] Mangkunegara, “Manajemen Sumber Daya Manusia,” 2011.
- [7] Hasibuan, “Manajemen Sumber Daya Manusia,” 2016.
- [8] Kasmir, “Manajemen Sumber Daya Manusia (Teori dan Praktik).,” 2016.
- [9] I. W. M. Kumara, I Wayan Sutya Edy dan Utama, “Pengaruh Pelatihan Terhadap Kinerja Karyawan Dengan Mediasi Kepemimpinan pada Hotel Satriya Cottages Kuta-Bal,” 2016.
- [10] M. Iqbal Ichwan, L. Sugiyanta, and P. Wibowo Yunanto, “Analisis Manajemen Bandwidth Hierarchical Token Bucket (HTB) dengan Mikrotik pada Jaringan SMK Negeri 22,” *PINTER J. Pendidik. Tek. Inform. dan Komput.*, vol. 3, no. 2, pp. 122–126, 2019, doi: 10.21009/pinter.3.2.6.
- [11] Y. Nancy, “Pengaruh Pelatihan Karyawan terhadap Kinerja Karyawan pada CV Cibalong Happy Land Bogor,” 2015.
- [12] E. A. Aidil, “Pengaruh Insentif dan Motivasi terhadap Kinerja Karyawan pada PT Calibramed Jakarta Selatan.” 2018.
- [13] S. Arikunto, *Prosedur Penelitian Suatu Pendekatan Praktik*. Jakarta: rineka cipta, 2006.
- [14] I. Ghozali, “Aplikasi Analisis Multivariate Dengan Program SPSS,” 2013.
- [15] I. Ghozali, *Aplikasi Analisis Multivariate Dengan Program SPSS Semarang: Badan Penerbit Universitas Diponegoro*. Semarang.: Badan Penerbit Universitas Diponegoro, 2011.
- [16] M. Dewi, A. Wibowo, and S. P. Arifin, “Aplikasi Terintegrasi untuk Pengelolaan Nilai Angka Kredit Kenaikan Pangkat/Jabatan Akademik Dosen Berbasis Service Oriented ARchitected,” *J. Politek. Caltex Riau*, vol. 6, no. 1, pp. 13–24, 2020.