

**PENGARUH REKRUTMEN DAN GAJI
TERHADAP KINERJA KARYAWAN BRI
SYARIAH KANTOR CABANG KEDIRI
MELALUI PELATIHAN SEBAGAI
VARIABEL MODERATING**

SKRIPSI



Oleh :

AVRILIA TRI AMBARWATI

NIM : 210816003

Dosen Pembimbing :

Dr. Hj. ELY MASYKUROH, MSI.

NIP. : 197202111999032003

**JURUSAN PERBANKAN SYARIAH
FAKULTAS EKONOMI DAN BISNIS ISLAM
INSTITUT AGAMA ISLAM NEGERI PONOROGO**

2020

ABSTRAK

Ambarwati, Avrilia Tri. Pengaruh Rekrutmen Dan Gaji Terhadap Kinerja Karyawan BRI Syariah Kantor Cabang Kediri Melalui Pelatihan Sebagai Variabel Moderating. Jurusan Perbankan Syariah Fakultas Ekonomi dan Bisnis Islam Institut Agama Islam Negeri Ponorogo. Pembimbing Dr. Hj. Ely Masykuroh, MSI.

Kata kunci: *Job description*, Kompensasi, *Training*, Prestasi Kerja.

Penelitian dalam skripsi ini dilatarbelakangi oleh adanya kesenjangan antara teori dan kehidupan nyata dilapangan. Proses rekrutmen yang baik maka harus ada *job description*. Pemberian gaji yang benar, maka karyawan akan meningkatkan kinerjanya. Dengan adanya pelatihan dapat membantu upaya rekrutmen dan gaji dapat membantu untuk mendapat pengetahuan dan gaji yang lebih baik. Dari hasil wawancara dengan karyawan BRI Syariah Kantor Cabang Kediri bahwa proses rekrutmen yang dilakukan oleh masih bersifat umum. Hal ini tidak memperhatikan kualifikasi latar belakang pendidikan. Selain itu besaran gaji yang diberikan tidak sesuai dengan kinerja karyawan. Oleh karena itu dilakukan pelatihan untuk memperbaiki rekrutmen dan peningkatan gaji. Namun, pelatihan tersebut masih umum, sehingga hasilnya kurang maksimal. Rumusan masalah dalam penelitian ini adalah 1) Apakah rekrutmen berpengaruh terhadap kinerja karyawan BRI Syariah Kantor Cabang Kediri? 2) Apakah gaji berpengaruh terhadap kinerja karyawan BRI Syariah Kantor Cabang Kediri? 3) Apakah rekrutmen dan gaji secara simultan berpengaruh terhadap kinerja karyawan BRI Syariah Kantor Cabang

Kediri? 4) Apakah pelatihan memoderasi pengaruh antara rekrutmen terhadap kinerja karyawan BRI Syariah Kantor Cabang Kediri? 5) Apakah pelatihan memoderasi pengaruh antara gaji terhadap kinerja karyawan BRI Syariah Kantor Cabang Kediri? 6) Apakah pelatihan memoderasi pengaruh simultan antara rekrutmen dan gaji terhadap kinerja karyawan BRI Syariah Kantor Cabang Kediri?

Jenis penelitian ini deskriptif dan asosiatif dengan penelitian kuantitatif. Teknik pengambilan sampel ini dengan teknik sensus, sampel sebanyak 48 responden. Metode pengumpulan data dilakukan melalui kuesioner. Teknik analisis yang digunakan adalah uji instrument, uji asumsi klasik, uji model regresi linier sederhana, regresi linier berganda dan MRA, uji hipotesis. Data yang diperoleh kemudian di olah dengan SPSS 21.0.

Dari hasil penelitian maka dapat disimpulkan secara parsial bahwa rekrutmen dan gaji berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan BRI Syariah Kantor Cabang Kediri. Berdasarkan uji F bahwa rekrutmen dan gaji secara simultan berpengaruh terhadap kinerja karyawan BRI Syariah Kantor Cabang Kediri. Pelatihan memoderasi pengaruh rekrutmen secara negatif dan tidak signifikan terhadap kinerja karyawan BRI Syariah Kantor Cabang Kediri. Pelatihan memoderasi pengaruh gaji secara positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan BRI Syariah Kantor Cabang Kediri. Berdasarkan uji secara simultan (uji F) MRA moderasi pelatihan secara simultan berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan BRI Syariah Kantor Cabang Kediri.



KEMENTERIAN AGAMA REPUBLIK INDONESIA
INSTITUT AGAMA ISLAM NEGERI PONOROGO
FAKULTAS EKONOMI DAN BISNIS ISLAM
Jl. Puspita Jaya Desa Pintu, Jenangan, Ponorogo

LEMBAR PERSETUJUAN UJIAN SKRIPSI

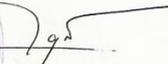
Yang bertanda tangan di bawah ini menerangkan bahwa skripsi aras nama saudara :

| No. | Nama | NIM | Jurusan | Judul Skripsi |
|-----|------------------------|-----------|-------------------|--|
| 1. | Avriilia Tri Ambarwati | 210816003 | Perbankan Syariah | PENGARUH REKRUTMEN DAN GAJI TERHADAP KINERJA KARYAWAN BRI SYARIAH KANTOR CABANG KEDIRI MELALUI PELATIHAN SEBAGAI VARIABEL MODERATING |

Telah selesai melaksanakan bimbingan, dan selanjutnya disetujui untuk diujikan pada ujian skripsi.

Ponorogo, 14 Februari 2020

Mengetahui,
Ketua Jurusan Perbankan Syariah


Agung Eko Purwana, SE., M. Si.
NIP. 197109232000031002

Menyetujui,
Dosen Pembimbing


Dr. Hi. Ely Masvkuroh, M.S.I.
NIP. 197202111999032003



KEMENTERIAN AGAMA REPUBLIK INDONESIA
INSTITUT AGAMA ISLAM NEGERI PONOROGO
FAKULTAS EKONOMI DAN BISNIS ISLAM
Jl. Puspita Jaya Desa Pintu, Jenangau, Ponorogo

LEMBAR PENGESAHAN SKRIPSI

NASKAH SKRIPSI BERIKUT INI :

Judul : Pengaruh Rekrutmen Dan Gaji Terhadap Kinerja
Karyawan BRI Syariah Kantor Cabang Kediri Melalui
Pelatihan Sebagai Variabel Moderating
Nama : Avrihia Tri Ambarwati
NIM : 210816003
Jurusan : Perbankan Syariah

Telah ditujikan dalam sidang *Ujian Skripsi* oleh Dewan Penguji Fakultas Ekonomi dan Bisnis IAIN Ponorogo dan dapat diterima sebagai salah satu syarat untuk memperoleh gelar sarjana dalam bidang Ekonomi.

DEWAN PENGUJI

Ketua Sidang :
Ridho Rokamah, S.Ag., M.Si.
NIP. 197412111999032002
Penguji I :
Dr. Shinta Maharani, S.E., M.Ak.
NIP. 19705252003122002
Penguji II :
Dr. Ely Masykuroh, S.E., M.SI.
NIP. 197202111999032003

Ponorogo, 21 Februari 2020

Mengesahkan
Dekan FEBI IAIN Ponorogo

(Dr. H. Luthfi Hadi Aminuddin, M. Ag.)

NIP. 197207142000031005

PERSETUJUAN PUBLIKASI

Saya yang bertanda tangan di bawah ini:

Nama : AVRILIA TRI AMBARWATI
NIM : 210816003
Jurusan : Perbankan Syariah
Fakultas : Ekonomi dan Bisnis Islam
Judul : Pengaruh Rekrutmen Dan Gaji Terhadap Kinerja Karyawan BRI
Syariah Kantor Cabang Kediri Melalui Pelatihan Sebagai Variabel
Moderating

Menyatakan bahwa naskah skripsi ini telah diperiksa oleh dosen pembimbing. Selanjutnya saya bersedia naskah tersebut dipublikasikan oleh perpustakaan IAIN Ponorogo yang dapat diakses melalui ethesis.iainponorogo.ac.id. Adapun isi dari keseluruhan penulisan tersebut sepenuhnya menjadi tanggung jawab dari penulis.

Demikian pernyataan ini saya untuk dapat dipergunakan sebagaimana mestinya.

Ponorogo, 5 Maret 2020

Yang Membuat Pernyataan



Avrilia Tri Ambarwati
210816003

PERNYATAAN KEASLIAN

Yang bertanda tangan di bawah ini :

Nama : AVRILIA TRI AMBARWATI

NIM : 210816003

Jurusan : Perbankan Syariah

Menyatakan bahwa skripsi yang berjudul :

**“Pengaruh Rekrutmen Dan Gaji Terhadap Kinerja Karyawan BRI
Syariah Kantor Cabang Kediri Melalui Pelatihan Sebagai Variabel
Moderating”**

Secara keseluruhan adalah hasil penelitian/karya saya sendiri, kecuali bagian tertentu yang dirujuk sumbernya.

Ponorogo, 14 Februari 2020

Pembuat Pernyataan



Avrilia Tri Ambarwati

NIM : 210816003

BAB I

PENDAHULUAN

A. Latar Belakang Masalah

Kinerja adalah hasil kerja dan perilaku kerja yang telah dicapai dalam menyelesaikan tugas-tugas dan tanggung jawab yang diberikan dalam periode tertentu.¹

Saat ini memang peran teknologi sudah banyak menggantikan peran sumber daya manusia. Namun tetap saja peran sumber daya manusia selalu dibutuhkan untuk menggerakkan teknologi yang dimilikinya. Pentingnya peran sumber daya manusia dalam mencapai tujuan perusahaan harus pula diimbangi dengan kemampuan yang dimiliki oleh sumber daya manusianya. Artinya kemampuan sumber daya manusia harus benar-benar teruji sehingga mampu mengerjakan semua pekerjaan yang dibebankan kepadanya secara benar dan menghasilkan hasil yang sempurna sesuai kuantitas maupun kualitasnya.²

Menurut Simanjuntak faktor-faktor yang mempengaruhi kinerja yaitu: *Pertama*, kualitas dan kemampuan pegawai, yaitu hal-hal yang berhubungan dengan pendidikan/pelatihan, etos kerja, motivasi kerja, sikap mental dan kondisi fisik pegawai. *Kedua*, sarana pendukung, yaitu hal-hal yang berhubungan dengan lingkungan kerja (keselamatan kerja, kesehatan kerja, sarana produksi dan teknologi) dan hal-hal yang

¹ Kasmir, *Manajemen Sumber Daya Manusia (Teori Dan Praktik)* (Jakarta: Rajawali Press, 2016), 182.

² Ibid, 178-179.

berhubungan dengan kesejahteraan pegawai (upah/gaji, jaminan sosial, keamanan kerja). *Ketiga*, supra sarana, yaitu hal-hal yang berhubungan dengan pemerintah dan hubungan industrial manajemen.³

Menurut Syarafuddin, kinerja memiliki hubungan dengan fungsi-fungsi sumber daya manusia lainnya yang meliputi fungsi-fungsi tentang, rekrutmen/pengadaan, pelatihan/pengembangan, kompensasi, pengintegrasian, pemeliharaan dan pemutusan hubungan kerja. Pembentukan sumber daya manusia yang handal dimulai dari pengintegrasian hubungan fungsi-fungsi sumber daya manusia secara benar.⁴

Menurut Hasibuan penarikan (*recruitment*) adalah usaha mencari dan mempengaruhi tenaga kerja, agar mau melamar lowongan pekerjaan yang ada dalam suatu perusahaan.⁵ Tujuan rekrutmen adalah mendapatkan calon karyawan yang memungkinkan pihak manajemen untuk memilih atau menyeleksi calon sesuai dengan kualifikasi yang dibutuhkan oleh organisasi atau perusahaan.⁶ Menurut Sherman mutu pelamar yang terekrut mempengaruhi standar kinerja.

³ Suparno Eko Widodo, *Manajemen Pengembangan Sumber Daya Manusia* (Yogyakarta: Pustaka Belajar, 2015), 133.

⁴ Umi Farida, *Manajemen Sumber Daya Manusia 1* (Ponorogo: Unmuh Ponorogo Press, 2017), 16.

⁵ Malayu Hasibuan, *Manajemen Sumber Daya Manusia* (Jakarta: PT Bumi Aksara, 2017) 40.

⁶ Marwansyah, *Manajemen Sumber Daya Manusia* (Bandung: Alfabeta, 2010), 62-63.

Sedangkan penilaian kinerja menyediakan basis-basis penilaian efektivitas rekrutmen.⁷

Menurut Yusuf, proses rekrutmen untuk mendapatkan pelamar yang sesuai mutu kualifikasi maka harus ada *job description* yaitu uraian tertulis tentang jabatan/posisi dalam perusahaan, selain itu juga harus ada *hiring specifications* yang terkait uraian tentang pendidikan, pengalaman, keterampilan untuk mengisi suatu jabatan di perusahaan. *Job description* dan *hiring specifications* inilah yang seharusnya menjadi informasi dasar rekrutmen.⁸

Namun dalam kenyataan di lapangan maka ada perbedaan yang ditemukan dari hasil wawancara dengan Ibu Dian Fitriani selaku pegawai bagian Manajemen Sumber Daya Manusia (MSDM) yaitu, menjelaskan bahwasanya proses rekrutmen di BRI Syariah Kantor Cabang Kediri dilakukan secara terbuka dan menerima semua jurusan Strata satu/S1 artinya akan memberikan sedikit ruang untuk calon karyawan dari jurusan perbankan syariah yang sesuai bidangnya.⁹ Hasil wawancara dengan Ibu Ivin Setiani selaku *back office*, bahwasanya jika ada kekosongan jabatan dan belum ada proses rekrutmen kembali maka jabatan yang kosong tersebut dapat dirangkap oleh karyawan lainnya dalam

⁷ Sjafriz Mangkuprawira, *Manajemen Sumber Daya Strategik* (Bogor: Ghalia Indonesia, 2011), 105.

⁸ Burhanuddin Yusuf, *Manajemen Sumber Daya Manusia Di Lembaga Keuangan Syariah* (Jakarta: PT Raja Grafindo Persada, 2015), 95.

⁹ “Dian Fitriana, *Wawancara*, 26 September 2019”

waktu lama.¹⁰ Seharusnya hal tersebut menyebabkan kurang maksimalnya kinerja karyawan sebab tidak sesuai dengan standar kualifikasi rekrutmen yang harusnya pendidikan karyawan sesuai dengan jabatan yang dibutuhkan untuk mencapai tujuan perusahaan. Namun ternyata hal tersebut tidak mempengaruhi kinerja karyawan, meskipun rekrutmen tidak sesuai dengan kualifikasi pelamar yang dibutuhkan namun kinerja karyawan tetap meningkat. Oleh karena itu rekrutmen dilakukan untuk membuktikan teori yang dijelaskan oleh Sherman dan Yusuf ada atau tidak pengaruh rekrutmen terhadap kinerja karyawan.

Selain rekrutmen, pemberian kompensasi bagi karyawan merupakan kewajiban bagi perusahaan yang harus dipenuhi tepat waktu, dilakukan secara adil dan berdasarkan hasil kerja. Setiap perusahaan memiliki perbedaan sistem kompensasi, namun jenis-jenis kompensasi yang diberikan biasanya sama atau tidak jauh berbeda. Salah satu bentuk pemberian kompensasi diantaranya adalah pemberian gaji. Gaji adalah balas jasa yang dibayar secara periodik kepada karyawan tetap serta mempunyai jaminan yang pasti. Maksudnya gaji akan tetap dibayarkan walaupun pekerja tersebut tidak masuk kerja. Tujuan pemberian gaji/kompensasi untuk menghargai prestasi kerja, pemberian gaji/kompensasi yang memadai adalah suatu penghargaan organisasi terhadap prestasi kerja para karyawan. Selanjutnya akan

¹⁰ “Ivin Setiani, *Wawancara*, 26 September 2019”

mendorong perilaku-perilaku atau kinerja karyawan sesuai dengan yang diinginkan oleh perusahaan.¹¹

Menurut Kasmir, dengan pemberian kompensasi yang benar, maka karyawan akan terus meningkatkan kualitas kerjanya yang pada akhirnya akan meningkatkan prestasi kerja dan kinerjanya. Dengan demikian artinya kompensasi mempengaruhi kinerja.¹² Kinerja karyawan juga memiliki hubungan dengan pemberian kompensasi. Artinya jika kompensasi diberikan secara layak dan wajar maka kinerja karyawan akan meningkat dan berdampak pada variabel lainnya. Namun jika kompensasi yang dilakukan tidak dibayarkan secara wajar maka kinerja karyawannya akan menurun.¹³

Besar kecilnya kompensasi dipengaruhi oleh kinerja, jabatan, pendidikan, pengalaman (jangka waktu), jenis pekerjaan dan besar kecilnya tanggung jawab. Karyawan yang mempunyai tingkat pekerjaan yang lebih sukar dan dengan tanggung jawab yang lebih besar, tentu akan diimbangi dengan tingkat kompensasi yang lebih besar pula.¹⁴

Namun dalam kenyataan di lapangan, maka ada perbedaan yang ditemukan dari hasil wawancara dengan Ibu Ivin dan Bapak Dedy bahwasanya, hasil kerja karyawan selama ini memenuhi target dari yang

¹¹ Hasibuan, *Manajemen Sumber Daya Manusia*, 118.

¹² Kasmir, *Manajemen Sumber Daya Manusia*, 195.

¹³ Ibid, 255.

¹⁴ Edy Sutrisno, *Manajemen Sumber Daya Manusia* (Jakarta: Kencana, 2009), 192.

ditetapkan meskipun tingkat kesulitan pekerjaannya tinggi. Namun pemberian gaji tidak didasarkan dengan kinerja, lama waktu bekerja, jenis pekerjaan dan tanggung jawab pekerjaan.¹⁵ Seharusnya hal tersebut menyebabkan kurang maksimalnya kinerja karyawan sebab pemberian gaji tidak sesuai. Namun ternyata hal tersebut tidak mempengaruhi kinerja karyawan, meskipun pemberian gaji/kompensasi tidak sesuai dengan lama waktu bekerja, jenis pekerjaan dan tanggung jawab, namun sesuai informasi yang diberikan Ibu Ivin dan Bapak Dedy bahwa kinerja karyawan masih baik atau sesuai target. Oleh karena itu pemberian gaji/kompensasi dilakukan untuk membuktikan teori yang dijelaskan oleh Kasmir ada atau tidak pengaruh gaji terhadap kinerja karyawan.

Kinerja karyawan dipengaruhi oleh rekrutmen dimana rekrutmen dilakukan untuk memperoleh sumber daya manusia yang berkualitas untuk mencapai tujuan perusahaan. Namun terkadang proses rekrutmen dilaksanakan kurang maksimal maka diperlukan suatu kebijakan untuk meningkatkan kinerja karyawan , dengan melakukan pelatihan.

Pelatihan adalah proses meningkatkan pengetahuan dan keterampilan.¹⁶ Dengan adanya pelatihan dapat membantu upaya rekrutmen, dimana dapat membantu untuk memberikan pelatihan pengetahuan dan keterampilan calon karyawan untuk

¹⁵ “Ivin Setiani dan Dedy Y, *Wawancara*, 26 September 2019”

¹⁶ Kaswan, *Pelatihan dan Pengembangan untuk Meningkatkan Kinerja SDM* (Bandung: Alfabeta, 2016), 2.

menempati jabatan barunya mencapai kualitas kerja yang baik.¹⁷

Selain itu kinerja karyawan dipengaruhi oleh gaji. Pemberian gaji yang kurang sesuai dapat mempengaruhi kinerja. Untuk memperoleh gaji/kompensasi terkadang karyawan perlu mengikuti pelatihan, dengan mengikuti pelatihan karyawan akan memperoleh kompensasi yang lebih baik, mengingat kemampuannya dalam mengerjakan pekerjaan meningkat.¹⁸

Namun berdasarkan hasil wawancara dengan Ibu Prisca, selaku *customer service* menyatakan bahwa pelatihan di BRI Syariah Kantor Cabang Kediri masih sangat kurang sebab hanya dilakukan secara umum dan tidak khusus sesuai dengan divisi karyawan meskipun, latar belakang pendidikan masing-masing karyawan berbeda.¹⁹ Sehingga penelitian ini mencoba untuk menguji kembali rekrutmen dan gaji terhadap kinerja karyawan dan juga bagaimana pengaruh pelatihan apakah memperkuat atau memperlemah hubungan rekrutmen dan gaji terhadap kinerja karyawan.

Berdasarkan pemaparan di atas, maka penulis menentukan lokasi penelitian pada BRI Syariah Kantor Cabang Kediri yang merupakan lembaga keuangan syariah yang sistem operasionalnya berlandaskan syariah Islam, memiliki sumber daya manusia yang

103. ¹⁷ Sjafri Mangkuprawira, *Manajemen Sumber Daya Strategik*,

¹⁸ Kasmir, 134.

¹⁹ “Prisca, *Wawancara*, 26 September 2019”

berkompeten dan praktik tata kelola lembaga keuangan syariah yang baik. BRI Syariah Kantor Cabang Kediri sebagai Bank retail modern yang memberikan solusi keuangan amanah.²⁰

Oleh karena itu, dalam penelitian ini penulis mengambil judul “Pengaruh Rekrutmen Dan Gaji Terhadap Kinerja Karyawan BRI Syariah Kantor Cabang Kediri Melalui Pelatihan Sebagai Variabel Moderating”.

B. Rumusan Masalah

Berdasarkan latar belakang di atas, adapun rumusan masalah dalam penelitian ini sebagai berikut:

1. Apakah rekrutmen berpengaruh terhadap kinerja karyawan BRI Syariah Kantor Cabang Kediri?
2. Apakah gaji berpengaruh terhadap kinerja karyawan BRI Syariah Kantor Cabang Kediri?
3. Apakah rekrutmen dan gaji secara simultan berpengaruh terhadap kinerja karyawan BRI Syariah Kantor Cabang Kediri?
4. Apakah pelatihan memoderasi pengaruh antara rekrutmen terhadap kinerja karyawan BRI Syariah Kantor Cabang Kediri?
5. Apakah pelatihan memoderasi pengaruh antara gaji terhadap kinerja karyawan BRI Syariah Kantor Cabang Kediri?

²⁰ PT Bank BRI Syariah Tbk, “Visi dan Misi” dalam www.brisyariah.co.id/tentang_kami.php?=-visimisi (diakses pada tanggal 24 November 2019)

6. Apakah pelatihan memoderasi pengaruh simultan antara rekrutmen dan gaji terhadap kinerja karyawan BRI Syariah Kantor Cabang Kediri?

C. Tujuan Penelitian

Adapun tujuan diadakannya penelitian ini adalah:

1. Untuk menguji dan menganalisis pengaruh rekrutmen terhadap kinerja karyawan BRI Syariah Kantor Cabang Kediri.
2. Untuk menguji dan menganalisis pengaruh gaji terhadap kinerja karyawan BRI Syariah Kantor Cabang Kediri.
3. Untuk menguji dan menganalisis rekrutmen, dan gaji secara simultan berpengaruh terhadap kinerja karyawan BRI Syariah Kantor Cabang Kediri.
4. Untuk menguji dan menganalisis pelatihan memoderasi pengaruh rekrutmen terhadap kinerja karyawan BRI Syariah Kantor Cabang Kediri.
5. Untuk menguji dan menganalisis pelatihan memoderasi pengaruh gaji terhadap kinerja karyawan BRI Syariah Kantor Cabang Kediri.
6. Untuk menguji dan menganalisis pelatihan memoderasi pengaruh simultan rekrutmen dan gaji terhadap kinerja karyawan BRI Syariah Kantor Cabang Kediri.

D. Manfaat Penelitian

Penelitian ini diharapkan dapat memberikan manfaat bagi semua pihak yang berkepentingan, antara lain:

1. Manfaat Teoritis
Hasil dari penelitian ini diharapkan memberikan manfaat yang berguna untuk mengembangkan ilmu

perbankan syariah pada umumnya dan khususnya tentang rekrutmen, gaji, pelatihan dan kinerja karyawan.

2. Manfaat Praktis

Dapat dijadikan referensi untuk memberikan saran yang bermanfaat mengenai sistem rekrutmen, gaji melalui pelatihan karyawan sehingga dapat meningkatkan kinerja karyawan BRI Syariah Kantor Cabang Kediri pada khususnya dan Bank lembaga keuangan Syariah lainnya.

E. Sistematika Penulisan

Adapun sistematika penulisan skripsi adalah sebagai berikut:

BAB I PENDAHULUAN

Bab ini merupakan gambaran awal mengenai apa yang akan dilakukan oleh peneliti. Pada bab ini berisi tentang pengantar penelitian antara lain berisi latar belakang masalah, rumusan masalah, tujuan penelitian, manfaat penelitian dan sistematika penulisan.

BAB II LANDASAN TEORI

Bab ini merupakan bab yang akan menyajikan kajian teori, kajian pustaka, kerangka pemikiran dan hipotesis penelitian. Pada bab ini akan dijelaskan mengenai pengertian kinerja karyawan, rekrutmen, gaji dan pelatihan, serta kajian pustaka, kerangka pemikiran dan hipotesis penelitian yang akan mendukung penelitian ini.

BAB III METODE PENELITIAN

Bab ini membahas tentang rancangan penelitian, variabel penelitian dan definisi operasional, populasi dan sampel, jenis dan sumber data, metode pengumpulan

data, validitas dan reliabilitas instrument, teknik pengolahan dan analisis data.

BAB IV HASIL PENELITIAN DAN PEMBAHASAN

Bab ini membahas tentang gambaran umum obyek penelitian, hasil pengujian instrumen, hasil pengujian deskripsi, hasil pengujian hipotesis, dan pembahasan.

BAB V PENUTUP

Bab ini merupakan bab penutup yang berisi tentang kesimpulan dan saran atas penelitian yang telah dilakukan.



BAB II

KINERJA KARYAWAN, REKRUTMEN, GAJI DAN PELATIHAN

A. Deskripsi Teori

1. Kinerja Karyawan

a. Pengertian Kinerja

Kinerja secara etimologi, berasal berasal dari kata prestasi kerja (*performance*). Sebagaimana yang dikemukakan oleh Mangkunegaran bahwa istilah kinerja dari kata *job performance* atau *actual performance* (prestasi kerja atau prestasi yang dicapai oleh seseorang) yaitu hasil kerja secara kualitas dan kuantitas yang dicapai oleh seseorang pegawai dalam melaksanakan tugasnya sesuai dengan tanggung jawab yang diberikan kepadanya.

Menurut Bernardin dan Russel memberikan definisi tentang prestasi kerja/kinerja adalah catatan tentang hasil-hasil yang diperoleh dari fungsi-fungsi pekerjaan tertentu atau kegiatan tertentu selama kurun waktu tertentu.

Menurut Nawawi, kinerja adalah pelaksanaan suatu pekerjaan, baik bersifat fisik/material maupun non fisik/non material.¹ Kinerja adalah hasil kerja dan perilaku kerja

¹ Suparno Eko Widodo, *Manajemen Pengembangan Sumber Daya Manusia* (Yogyakarta: Pustaka Belajar, 2015), 133.

yang telah dicapai dalam menyelesaikan tugas-tugas dan tanggung jawab yang diberikan dalam periode tertentu.² Kinerja adalah suatu hasil kerja yang dicapai seseorang dalam melaksanakan tugas-tugas yang dibebankan kepadanya yang didasarkan atas kecakapan, pengalaman, dan kesungguhan serta waktu.³

Berdasarkan teori di atas mengenai pengertian kinerja dapat disimpulkan bahwa kinerja karyawan adalah suatu perilaku yang menunjukkan berhasil atau tidaknya seorang karyawan dalam menyelesaikan tugas dan tanggung jawab yang diberikan kepadanya.⁴

b. Faktor-faktor yang Mempengaruhi Kinerja

Dalam praktiknya tidak selamanya bahwa kinerja karyawan dalam kondisi seperti yang diinginkan baik oleh karyawan itu sendiri ataupun organisasi. Banyak kendala yang mempengaruhi kinerja baik kinerja organisasi maupun kinerja individu. Ada baiknya seorang pemimpin harus terlebih dahulu mengkaji faktor-faktor yang dapat mempengaruhi kinerja karyawannya karena sangatlah penting untuk mengetahui faktor yang mempengaruhi kerja.

² Kasmir, *Manajemen Sumber Daya Manusia* (Teori Dan Praktik) (Jakarta: Rajawali Press, 2016), 182.

³ Malayu Hasibuan, *Manajemen Sumber Daya Manusia* (Jakarta: PT Bumi Aksara, 2017), 94.

⁴ Edy Sutrisno, *Manajemen Sumber Daya Manusia* (Jakarta: Kencana, 2009), 150.

Adapun faktor-faktor yang dapat mempengaruhi kinerja menurut Simanjuntak adalah sebagai berikut:

- 1) Kualitas dan kemampuan pegawai, yaitu hal-hal yang berhubungan langsung dengan pendidikan/pelatihan, etos kerja, motivasi kerja, sikap mental dan kondisi fisik pegawai.
- 2) Sarana pendukung, yaitu hal-hal yang berhubungan dengan lingkungan kerja (keselamatan kerja, kesehatan kerja, sarana produksi dan teknologi) dan hal-hal yang berhubungan dengan kesejahteraan pegawai (upah/gaji, jaminan sosial, keamanan kerja)
- 3) Supra sarana, yaitu hal-hal yang berhubungan dengan pemerintah dan hubungan industrial manajemen.

Menurut Sedarmayanti, faktor-faktor yang mempengaruhi kinerja antara lain sebagai berikut:⁵

- 1) Sikap dan mental (motivasi kerja, disiplin kerja, dan etika kerja)
- 2) Pelatihan
- 3) Keterampilan
- 4) Manajemen kepemimpinan
- 5) Tingkat penghasilan
- 6) Gaji dan kesehatan
- 7) Jaminan sosial

⁵ Suparno Eko, *Manajemen Pengembangan Sumber Daya Manusia*, 133.

- 8) Iklim kerja
- 9) Sarana dan prasarana
- 10) Teknologi dan,
- 11) Kesempatan berprestasi

Menurut Zami, terdapat beberapa faktor yang mempengaruhi kinerja karyawan antara lain

- 1) Jumlah dan komposisi dari kompensasi kompensasi yang diberikan, semakin detail pekerjaan yang dihargai dengan kompensasi semakin baik pula kinerja yang disuguhkan kepada perusahaan.
- 2) Pelatihan, semakin sering diberikan pelatihan yang sesuai dengan tugas dan fungsi, maka semakin baik pula kinerja karyawan.
- 3) Penempatan kerja yang tepat, semakin tepat posisi seseorang semakin tinggi pula kinerja yang dimiliki orang tersebut.⁶

Menurut Sherman hubungan rekrutmen dengan kinerja yaitu mutu karyawan yang terekrut dapat mempengaruhi standar kinerja. Sedangkan umpan baliknya yaitu penilaian kinerja dapat menyediakan basis penilaian efektivitas rekrutmen.⁷

c. Tujuan Penilaian Kinerja

Penilaian kinerja karyawan merupakan salah satu fungsi dari manajemen sumber daya

⁶ Muhammad Busro, *Teori-teori Manajemen Sumber Daya Manusia* (Jakarta: Kencana, 2018), 95.

⁷ Sjafri Mangkuprawira, *Manajemen Sumber Daya Strategik* (Bogor: Ghalia Indonesia, 2011), 103.

manusia, maka sudah seharusnya dijalankan dengan sebaik-baiknya. Tanpa penilaian kinerja tentu pihak manajemen akan sulit untuk menentukan, misalnya berapa gaji atau bonus, kesejahteraan lain yang pantas diberikan kepada karyawan. Hal ini disebabkan tidak tahu dasar untuk menentukan jumlah atau ukuran yang diberikan. Oleh karena itu, penilaian kinerja sangat penting guna memenuhi tujuan yang ingin dicapai baik oleh perusahaan maupun bagi karyawan.⁸

Bagi perusahaan penilaian kinerja memiliki beberapa tujuan antara lain yaitu:

1) Untuk memperbaiki kualitas pekerjaan

Untuk memperbaiki kualitas pekerjaan artinya dengan melakukan penilaian terhadap kinerja, maka manajemen perusahaan akan mengetahui mana kelemahan karyawan dan sistem yang digunakannya. Dengan diketahui kelemahan ini segera untuk dilakukan perbaikan, baik terhadap sistem yang digunakan maupun karyawan itu sendiri. Cara untuk mengatasi karyawan yang memiliki kualitas pekerjaan yang kurang baik adalah dengan memasukannya ke lembaga pelatihan guna mengasah atau menambah kemampuannya.

⁸ Kasmir, *Manajemen Sumber Daya Manusia (Teori Dan Praktik)* (Jakarta: Rajawali Press, 2016, 196.

2) Keputusan penempatan

Bagi karyawan yang telah dinilai kinerjanya ternyata kurang mampu untuk menempati posisinya sekarang, maka perlu dipindahkan ke unit atau bagian lainnya. Sebaliknya bagi mereka yang memiliki kinerja yang baik perlu diperhaikan agar kinerjanya tidak menurun dan tetap mempertahankan kinerjanya.

3) Perencanaan dan pengembangan karir

Hasil penilaian kinerja digunakan untuk menentukan jenjang karier seseorang. Artinya bagi mereka yang mengalami peningkatan kinerja maka akan dilakukan promosi jabatan atau kepangkatan sesuai dengan peraturan perusahaan. Sedangkan bagi karyawan yang hasil penilaian kinerjanya terus memburuk, tentu akan mendapatkan misalnya penurunan karier atau demosi.⁹

4) Kebutuhan latihan dan pengembangan

Tujuan kinerja untuk memberikan pelatihan dan pengembangan maksudnya adalah bagi karyawan yang memiliki kemampuan atau keahlian yang kurang, perlu diberikan pelatihan, agar mampu meningkatkan kinerjanya. Tujuan pelatihan adalah untuk mendongkrak kinerja karyawan agar lebih

⁹ Ibid., 197.

baik. Demikian dengan pengembangan karyawan memiliki arti penting bagi karyawan guna menambah pengetahuan dan keahlian.

5) Penyesuaian kompensasi

Artinya hasil penilaian kinerja digunakan untuk kepentingan penyesuaian kompensasi adalah bagi mereka yang kinerjanya meningkat maka akan dinaikkan penyesuaian kompensasi dengan meningkatkan gaji pokok ataupun bonus dan insentif.¹⁰

6) Inventori kompetensi karyawan

Dengan dilakukan penilaian kinerja terhadap seluruh karyawan untuk beberapa periode, maka perusahaan memiliki simpanan data karyawan. Data-data ini merupakan data dan informasi mengenai kompetensi, *skill*, bakat, potensi seluruh karyawan. Data dan informasi ini dapat digunakan untuk melakukan pelatihan terhadap karyawan tertentu. Kemudian data ini juga memberikan informasi tentang kebutuhan sumber daya manusia kedepan, guna rekrutmen.

7) Kesempatan kerja adil

Artinya dengan adanya penilaian kinerja maka seluruh karyawan merasa diberi kesempatan untuk berprestasi dengan sebaik

¹⁰ Ibid., 198.

ungkinan. Penilaian kinerja membuktikan bahwa tidak ada perbedaan penilaian t satu dengan yang lainnya selama masih dalam koridor kebijakan perusahaan. Penilaian kinerja dilakukan tanpa adanya diskriminasi dalam bentuk apa pun, sehingga mampu memberikan rasa keadilan bagi seluruh karyawan.

8) Komunikasi efektif antara atasan dan bawahan

Hasil penilaian kinerja juga digunakan untuk mengukur efektivitas komunikasi antara atasan dengan bawahan. Atasan akan dapat mengoreksi bagaimana seharusnya melakukan komunikasi yang baik terhadap karyawan satu persatu.dengan komunikasi yang seharusnya dilakukan, maka tentu akan memberikan pengaruh terhadap kinerja.¹¹

9) Budaya kerja

Artinya dengan adanya penilaian kinerja maka akan terciptanya budaya yang menghargai kualitas kerja. Karyawan tidak dapat bekerja dengan seenaknya, akan tetapi harus berusaha meningkatkan kinerjanya. Dengan kata lain kinerja dapat mengubah budaya kerja ke arah penghargaan kualitas

¹¹ Kasmir, *Manajemen Sumber Daya Manusia (Teori Dan Praktik)* (Jakarta: Rajawali Press, 2016), 199.

dan produktivitas kerja dan dapat mengubah budaya kerja karyawan.

10) Menerapkan sanksi

Pemberian sanksi dimaksudkan dengan tujuan agar seluruh karyawan dapat menyadari bahwa bagi mereka yang tidak mampu memenuhi standar kerja, maka ada sanksi yang akan diperolehnya.

d. Pengukuran Penilaian Kinerja

Pengukuran prestasi kerja pada umumnya diarahkan pada enam aspek yang merupakan bidang prestasi kunci bagi perusahaan yang bersangkutan bidang prestasi kunci pengukuran tersebut adalah:

1) Hasil kerja

Tingkat kuantitas maupun kualitas yang telah dihasilkan dan sejauh mana pengawasan dilakukan.

2) Pengetahuan pekerjaan

Tingkat pengetahuan yang terkait dengan tugas pekerjaan yang akan berpengaruh langsung terhadap kuantitas dan kualitas dari hasil kerja.¹²

3) Inisiatif

Tingkat inisiatif dinilai selama karyawan melaksanakan tugas atau pekerjaan khususnya dalam hal penanganan masalah-masalah yang timbul.

¹² Edy Sutrisno, *Manajemen Sumber Daya Manusia*, 152.

4) Kecekatan mental

Tingkat kemampuan dan kecepatan dalam menerima instruksi kerja dan menyesuaikan dengan cara kerja serta situasi kerja yang ada.

5) Sikap

Tingkat semangat kerja serta sikap yang positif dalam melaksanakan tugas dan pekerjaan.

6) Disiplin waktu dan absensi

Tingkat ketetapan waktu dan tingkat kehadiran.¹³

Menurut Hasibuan pengukuran penilaian kerja meliputi penilaian kesetiaan, kejujuran, kepemimpinan, kerja sama, loyalitas, dedikasi, dan partisipasi karyawan.¹⁴

e. Indikator-indikator Penilaian Kinerja

Untuk mengukur kinerja karyawan indikator dapat digunakan menjadi patokan dalam mengukur kinerja karyawan. Adapun indikator-indikator dalam penilaian kinerja adalah sebagai berikut:

1) Kualitas (mutu)

Pengukuran kinerja dapat dilakukan dengan melihat kualitas (mutu) dari pekerjaan yang di hasilkan melalui proses tertentu. Dengan kata lain bahwa kualitas merupakan suatu tingkatan di mana proses atau hasil dari

¹³ Ibid., 153.

¹⁴ Hasibuan, *Manajemen Sumber Daya Manusia* (Jakarta: PT Bumi Aksara, 2017), 87.

penyelesaian suatu kegiatan mendekati titik sempurna. Makin sempurna suatu produk maka kinerja makin baik, demikian pula sebaliknya jika kualitas pekerjaan yang dihasilkan rendah maka kinerjanya yang dihasilkan tentu juga rendah.

2) Kuantitas (jumlah)

Untuk mengukur kinerja dapat pula dilakukan dengan melihat dari kuantitas (jumlah) yang dihasilkan oleh seseorang. Dengan kata lain kuantitas merupakan produksi yang dihasilkan dapat ditunjukkan dalam bentuk satuan mata uang, jumlah unit, atau jumlah siklus kegiatan yang diselesaikan. Pencapaian kuantitas yang diharapkan adalah jumlah yang sesuai dengan target atau melebihi target yang telah ditetapkan.

3) Waktu (jangka waktu)

Untuk jenis pekerjaan tertentu diberikan batasan waktu dalam menyelesaikan pekerjaannya. Artinya ada pekerjaan batas waktu minimal dan maksimal yang harus dipenuhi. Jika melanggar atau tidak memenuhi ketentuan waktu, maka dapat dianggap kinerjanya kurang baik, demikian pula sebaliknya mskn cepat suatu pekerjaan terselesaikan, maka makin baik kinerjanya.¹⁵

¹⁵ Kasmir, *Manajemen Sumber Daya Manusia (Teori Dan Praktik)* (Jakarta: Rajawali Press, 2016), 208

4) Penekanan biaya

Biaya yang dikeluarkan untuk setiap aktivitas perusahaan sudah dianggarkan sebelum aktivitas dijalankan. Artinya dengan biaya yang sudah dianggarkan tersebut merupakan acuan agar tidak melebihi dari yang dianggarkan. Jika pengeluaran biaya melebihi dari yang sudah ditetapkan maka akan terjadi pemborosan, sehingga kinerjanya dianggap kurang baik demikian pula sebaliknya.¹⁶

5) Pengawasan

Pengawasan kerja perlu dilakukan. Dengan melakukan pengawasan karyawan akan merasa lebih bertanggung jawab atas pekerjaannya dan jika terjadi penyimpangan akan memudahkan untuk melakukan koreksi dan melakukan perbaikan secepatnya. Artinya pengawasan sangat diperlukan dalam rangka mengendalikan aktivitas karyawan agar tidak meleset dari yang sudah direncanakan. Suatu pekerjaan tanpa dilakukan pengawasan akan mempengaruhi kinerja seseorang. Tanpa pengawasan maka hasil kerja sudah dapat dipastikan akan memberikan hasil yang tidak baik bahkan lebih buruk dari yang diperkirakan.¹⁷

¹⁶ Kasmir, *Manajemen Sumber Daya Manusia (Teori Dan Praktik)* (Jakarta: Rajawali Press, 2016), 208

¹⁷ *Ibid.*, 201.

6) Hubungan antar karyawan

Penilaian kinerja sering kali dikaitkan dengan kerja sama atau kerukunan antar karyawan dan pimpinan. Dalam hubungan ini yang diukur yaitu seorang karyawan mampu untuk mengembangkan perasaan saling menghargai, niat baik dan kerja sama antar karyawan satu dengan karyawan lainnya. Hubungan antar perseorangan akan menciptakan kenyamanan dan kerja sama yang memungkinkan satu sama lain saling mendukung untuk menghasilkan aktivitas pekerjaan yang lebih baik.

Selain faktor-faktor yang mempengaruhi kinerja, kinerja juga dapat mempengaruhi variabel lain. Artinya dengan memperoleh kinerja yang baik maka akan mempengaruhi variabel yang lain meliputi rekrutmen, dan gaji/kompensasi. Seperti dengan adanya rekrutmen maka hubungan rekrutmen dengan kinerja yaitu mutu karyawan yang terekrut dapat mempengaruhi standar kinerja. Sedangkan umpan baliknya yaitu penilaian kinerja dapat menyediakan basis penilaian efektivitas rekrutmen.¹⁸

Variabel lainnya yaitu kompensasi/gaji, karyawan yang memiliki kinerja yang baik akan memperoleh balas jasa misalnya kenaikan gaji

¹⁸ Mangkuprawira, *Manajemen Sumber Daya Strategik*, 103.

atau tunjangan. Dengan demikian artinya kinerja akan mempengaruhi gaji/kompensasi.

2. Rekrutmen

a. Pengertian Rekrutmen

Menurut Veithzal Rivai menyatakan bahwa rekrutmen merupakan proses menentukan dan menarik pelamar yang mampu untuk bekerja dalam suatu perusahaan. Proses ini dimulai ketika pelamar kerja dicari dan berakhir ketika ketika lamaran-lamaran mereka diserahkan. Hasilnya merupakan sekumpulan pelamar calon karyawan baru untuk diseleksi dan dipilih.¹⁹

Menurut Hasibuan penarikan adalah usaha mencari dan mempengaruhi tenaga kerja, agar mau melamar lowongan pekerjaan yang ada dalam suatu perusahaan.²⁰ Menurut T. Hani Handoko, rekrutmen adalah proses pencarian dan pemikatan para calon karyawan (pelamar) yang mampu melamar sebagai karyawan.

Menurut Edwin Penarikan adalah proses pencarian dan pemikatan para calon pegawai yang mampu bekerja dalam di dalam organisasi. Jadi penarikan adalah usaha mencari dan menarik tenaga kerja, agar melamar lowongan kerja yang ada pada suatu perusahaan²¹

¹⁹ Suwanto dan Donni Juni Priansa, *Manajemen SDM* (Bandung: Alfabeta, 2014), 62-63.

²⁰ Hasibuan, *Manajemen Sumber Daya Manusia*, 40.

²¹ Umi Farida, *Manajemen Sumber Daya Manusia 1* (Ponorogo: Unmuh Ponorogo Press, 2017), 86.

Mangkunegara menyatakan rekrutmen adalah suatu proses atau tindakan yang dilakukan oleh perusahaan untuk mendapatkan tambahan karyawan melalui tahap yang menentukan kebutuhan karyawan yang diperlukan perusahaan.²²

Bernadian dan Rusel menyatakan bahwa rekrutmen adalah proses penemuan dan penarikan para pelamar yang tertarik dan memiliki kualifikasi terhadap lowongan yang dibutuhkan. Aktivitas penarikan menjadi penting mayoritas organisasi baik publik maupun swasta berasumsi bahwa akan mengalami kekurangan pegawai yang memiliki keahlian-keahlian yang dibutuhkan untuk pegawai-pegawai modern. Serta perampingan organisasi dan langkah-langkah penghematan biaya yang dilancarkan dalam tahun-tahun terakhir telah menyebabkan anggaran semakin kecil dibandingkan dengan sebelumnya.

Sehingga secara umum rekrutmen atau penarikan tenaga kerja dapat diartikan sebagai suatu proses untuk menentukan atau menarik tenaga kerja baru yang cocok dengan kualifikasi dan kebutuhan perusahaan atau dengan kata lain

²²Anwar Prabu Mangkunegara, *Manajemen Sumber Daya Manusia Perusahaan* (Bandung: PT Remaja Rosdakarya, 2007) , 33.

proses menempatkan seseorang yang tepat diposisi yang tepat²³

b. Tujuan-tujuan Rekrutmen

Tujuan rekrutmen adalah mendapatkan calon karyawan yang memungkinkan pihak manajemen untuk memilih atau menyeleksi calon sesuai dengan kualifikasi yang dibutuhkan oleh organisasi atau perusahaan.²⁴ Tujuan umum rekrutmen adalah menyediakan sekumpulan calon karyawan yang memenuhi syarat bagi perusahaan sedangkan tujuan yang lebih spesifik antara lain adalah:

- 1) Untuk menentukan kebutuhan rekrutmen perusahaan di masa sekarang dan masa yang akan datang.
- 2) Agar konsisten dengan strategi perusahaan.
- 3) Untuk meningkatkan kumpulan calon karyawan yang memenuhi syarat seefisien mungkin.
- 4) Untuk mendukung inisiatif perusahaan dalam mengelola tenaga kerja yang beragam.
- 5) Untuk membantu mengurangi keluarnya karyawan yang belum lama bekerja.²⁵

²³ Burhanuddin Yusuf, *Manajemen Sumber Daya Manusia Di Lembaga Keuangan Syariah* (Jakarta: PT Raja Grafindo Persada, 2015), 94.

²⁴ Marwansyah, *Manajemen Sumber Daya Manusia* (Bandung: Alfabeta, 2010), 62-63.

²⁵ Meldona, *Manajemen Sumber Daya Manusia Prespektif Inttegratif* (Malang: UIN-Malang Press, 2009), 133.

c. Sumber-sumber Rekrutmen

Dalam rangka memenuhi kebutuhan tenaga kerja, pihak perusahaan harus menentukan sumber-sumber tenaga kerja yang ada. Pemilihan sumber ini penting karena jika salah dalam menentukan sumber tenaga kerja, maka kualitas tenaga kerja yang diperoleh juga tidak sesuai dengan harapan yang diinginkan. Adapun Sumber penarikan calon karyawan bisa berasal dari internal dan eksternal perusahaan:

1) Sumber Internal

Sumber internal adalah karyawan yang akan mengisi lowongan kerja yang lowong diambil dan dalam perusahaan tersebut, yakni dengan cara memutasikan atau memindahkan karyawan yang memenuhi spesifikasi pekerjaan jabatan itu. Pemindahan karyawan bersifat vertical (promosi ataupun demosi) maupun bersifat horizontal. Jika masih ada karyawan yang memenuhi spesifikasi pekerjaan, sebaiknya pengisian jabatan tersebut diambil dari dalam perusahaan, khususnya untuk jabatan manajerial. Hal ini sangat penting untuk memberikan kesempatan promosi bagi karyawan yang ada.²⁶

²⁶ Malayu S.P Hasibuan, *Manajemen Sumber Daya Manusia* (Jakarta: PT Bumi Aksara, 2017), 42.

Kebaikan-kebaikan sumber internal adalah sebagai berikut:

- (a) Meningkatkan moral kerja dan kedisiplinan karyawan, karena ada kesempatan promosi.
- (b) Perilaku dan loyalitas karyawan semakin besar terhadap perusahaan.
- (c) Biaya penarikan relatif kecil, karena tidak perlu memasang iklan.
- (d) Waktu penarikan relatif singkat.
- (e) Orientasi dan induksi tidak diperlukan lagi.
- (f) Kestabilan karyawan semakin baik.

Kelemahan-kelemahan dari sumber internal adalah sebagai berikut:

- (a) Kewibawaan karyawan yang dipromosikan kurang.
- (b) Kurang membuka kesempatan system kerja baru dalam perusahaan.²⁷

2) Sumber Eksternal

Sumber eksternal adalah karyawan yang akan mengisi jabatan yang lowong dilakukan penarikan dari sumber-sumber tenaga kerja di luar perusahaan, antara lain berasal dari:

- (a) Kantor penempatan tenaga kerja
- (b) Lembaga-lembaga pendidikan
- (c) Referensi karyawan atau rekan

²⁷ Ibid.

- (d) Serikat-serikat buruh
- (e) Pencangkakan dari perusahaan lain
- (f) Nepotisme atau leasing
- (g) Pasar tenaga kerja dengan memasang iklan melalui media massa
- (h) Dan sumber-sumber lainnya.

Kebaikan-kebaikan sumber eksternal adalah sebagai berikut:

- (a) Kewibawaan pejabat relatif baik.
- (b) Kemungkinan membawa system kerja baru yang lebih baik

Kelemahan-kelemahan dari sumber eksternal adalah sebagai berikut:

- (a) Prestasi karyawan lama cenderung turun, karena tidak ada kesempatan promosi jabatan.
- (b) Biaya semakin besar.
- (c) Waktu rekrutmen relatif lama.
- (d) Perilaku dan loyalitas belum diketahui.²⁸

d. Metode-metode Rekrutmen

Metode rekrutmen akan berpengaruh besar terhadap banyaknya lamaran yang masuk kedalam perusahaan. Metode rekrutmen calon karyawan baru adalah sebagai berikut:

1) Metode tertutup

Metode tertutup adalah ketika rekrutmen diinformasikan kepada para karyawan atau orang-orang tertentu saja. Akibatnya,

²⁸ Hasibuan, *Manajemen Sumber Daya Manusia*, 43-44.

lamaran yang masuk relatif sedikit sehingga kesempatan untuk mendapatkan karyawan baik sulit.

2) Metode terbuka

Metode terbuka adalah ketika rekrutmen diinformasikan secara luas dengan memasang iklan pada media massa, cetak atau elektronik, agar tersebar luas ke masyarakat. Dengan metode terbuka diharapkan lamaran banyak masuk sehingga kesempatan untuk mendapatkan karyawan yang *qualified* lebih besar.²⁹

e. Kendala-kendala Rekrutmen

Agar proses rekrutmen berhasil, perusahaan perlu menyadari berbagai kendala yang bersumber dari organisasi, pelaksanaan rekrutmen dan lingkungan eksternal. Jika pelamar melimpah, maka perusahaan akan lebih leluasa untuk memilih tenaga kerja yang berkualitas, namun sebaliknya ketika jumlah pelamar yang sedikit tentu akan menjadi masalah. Kendala-kendala yang dihadapi perusahaan tidak sama anatar satu dengan yang lainnya, tetapi umumnya kendala tersebut meliputi hal-hal sebagai berikut:

1) Kebijaksanaan Organisasi

Kebijaksanaan organisasi merupakan cerminan utama berhasil atau tidaknya

²⁹ Ibid.

rekrutmen calon pegawai. Kebijakan-kebijaksanaan ini berusaha untuk mencapai keseragaman, manfaat hubungan masyarakat, ekonomis dan sasaran yang berhubungan dengan rekrutmen. Kebijakan organisasi yang akan mempengaruhi rekrutmen adalah kebijakan mengenai kompensasi dan kesejahteraan, kebijakan promosi, kebijakan status karyawan dan kebijakan tenaga kerja.³⁰

2) Persyaratan Jabatan

Semakin banyak persyaratan yang harus dimiliki pelamar maka pelamar semakin sedikit. Sebaliknya jika persyaratan sedikit, maka pelamar akan semakin banyak.

3) Kondisi-kondisi Lingkungan Eksternal

Jika kondisi perekonomian tumbuh dengan cepat dan saingan banyak maka jumlah pelamar akan sedikit. Sebaliknya jika tingkat pertumbuhan perekonomian kecil maka jumlah pelamar semakin banyak.

4) Kondisi Pasar Tenaga Kerja

Semakin besar penawaran tenaga kerja maka akan semakin banyak pelamar yang serius. Sebaliknya jika penawaran tenaga

³⁰ T. Hani Handoko, *Manajemen Personalia & Sumberdaya Manusia* (Yogyakarta: BPFE- Yogyakarta, 2014), 71.

kerja semakin sedikit maka pelamar juga akan semakin sedikit.³¹

f. Indikator-indikator Rekrutmen

Indikator dapat digunakan menjadi patokan dalam mengukur rekrutmen. Adapun indikator-indikator rekrutmen sebagai berikut:³²

1) Dasar penarikan

Dasar penarikan karyawan harus ditetapkan lebih dahulu supaya para pelamar yang memasukan lamarannya sesuai dengan pekerjaan atau jabatan yang diminatinya. Dasar penarikan harus berpedoman kepada spesifikasi pekerjaan yang telah ditentukan untuk menduduki jabatan tersebut. *Job specification* harus diuraikan secara terinci dan jelas agar pelamar memenuhi kualifikasi yang dituntut oleh lowongan kerja tersebut. Misalnya batas usia, pendidikan, jenis kelamin dan kesehatan.

2) Sumber penarikan

Setelah diketahui spesifikasi pekerjaan karyawan yang dibutuhkan, harus ditentukan sumber-sumber penarikan calon karyawan. Sumber penarikan calon karyawan bisa berasal dari internal dan eksternal perusahaan. Sumber internal karyawan adalah karyawan yang akan mengisi

³¹ Ibid., 72.

³² Ibid., 44.

lowongan kerja yang lowong diambil dari dalam perusahaan tersebut. Sumber eksternal karyawan adalah karyawan yang lowong dilakukan penarikan dari sumber-sumber tenaga kerja di luar perusahaan.

3) Metode-metode penarikan

Metode penarikan akan berpengaruh besar terhadap banyaknya lamaran yang masuk ke dalam perusahaan. Metode penarikan calon karyawan baru adalah metode tertutup dan metode terbuka.³³

3. Gaji

a. Pengertian Gaji

Menurut Rivai, gaji adalah balas jasa dalam bentuk uang yang diterima karyawan/pegawai sebagai konsekuensi dari statusnya sebagai seorang pegawai yang memberikan kontribusi dalam mencapai tujuan perusahaan/organisasi.³⁴

Andrew F. Sikula mengemukakan bahwa gaji adalah kompensasi tetap yang dibayarkan kepada pemangku jabatan, pimpinan, atau posisi klerek, atas dasar yang teratur seperti tahunan, caturwulan, bulanan atau mingguan. Pemberian gaji bersifat tetap, artinya jumlah yang diberikan setiap bulan yang

³³ Ibid.

³⁴ Kadarsiman, *Manajemen Sumber Daya Manusia* (Jakarta: Rajawali Press, 2016), 316.

besarnya bervariasi sesuai dengan golongan atau kepangkatan.

Gaji adalah balas jasa yang dibayar secara periodik kepada karyawan tetap serta mempunyai jaminan yang pasti. Maksudnya gaji akan tetap dibayarkan walaupun pekerja tersebut tidak masuk kerja.³⁵

b. Tujuan Pemberian Gaji

Tujuan pemberian gaji atau balas jasa pada umumnya bertujuan untuk kepentingan perusahaan, karyawan dan pemerintah secara lebih rinci tujuan pemberian gaji menurut Notoadmojo sebagai berikut:³⁶

1) Menghargai prestasi kerja

Pemberian kompensasi yang memadai adalah suatu penghargaan organisasi terhadap prestasi kerja para karyawan. Selanjutnya akan mendorong perilaku-perilaku atau kinerja karyawan sesuai dengan yang diinginkan oleh perusahaan.

2) Menjamin keadilan

Dengan adanya sistem kompensasi yang baik akan menjamin terjadinya keadilan di antara karyawan dalam organisasi.

3) Mempertahankan karyawan

Dengan sistem kompensasi yang baik, para karyawan akan lebih *survival* bekerja pada

³⁵ Malayu Hasibuan, *Manajemen Sumber Daya Manusia* (Jakarta: PT Bumi Aksara, 2017), 118.

³⁶ *Ibid.*, 119.

organisasi itu. Hal ini mencegah keluarnya karyawan dari organisasi itu mencari pekerjaan yang lebih menguntungkan.

- 4) Memproleh karyawan bermutu
Dengan sistem kompensasi yang baik akan menarik lebih banyak pula peluang untuk memilih karyawan yang terbaik.
- 5) Pengendalian biaya
Dengan sistem pemberian kompensasi yang baik, akan mengurangi seringnya melakukan rekrutmen, sebagai akibat semakin seringnya karyawan yang keluar mencari pekerjaan yang lebih menguntungkan ditempat lain. Hal ini berarti penghematan biaya untuk rekrutmen dan seleksi calon karyawan baru.
- 6) Memenuhi peraturan-peraturan
Sistem kompensasi yang baik merupakan tuntutan dari pemerintah. Suatu perusahaan yang baik dituntut adanya system administrasi kompensasi yang baik pula.

c. Indikator-indikator Gaji

Gaji wajib diberikan kepada seseorang karyawan tetap secara periodik yang artinya apabila karyawan tersebut tidak masuk kerja namun gajinya tetap dibayarkan pemberian gaji ini didasarkan pada beberapa indikator, yaitu di antaranya:

- 1) Menurut prestasi kerja
Pemberian gaji berdasarkan cara ini langsung mengaitkan besarnya gaji dengan prestasi kerja yang telah ditunjukkan oleh karyawan tersebut. Berarti besarnya gaji ditentukan atas dasar banyak tidaknya pekerjaan yang dicapai dalam waktu kerja karyawan untuk menghasilkan atau mencapai target yang diinginkan perusahaan.
- 2) Menurut lama kerja
Pemberian gaji berdasarkan cara ini ditentukan berdasarkan lamanya karyawan dalam menyelesaikan pekerjaan, biasanya perjam, perhari, perminggu atau perbulan.³⁷
- 3) Menurut senioritas
Cara pemberian gaji seperti ini ditentukan atas dasar masa kerja atau senioritas karyawan yang bersangkutan pada suatu organisasi dalam waktu yang kerja.
- 4) Menurut kebutuhan
Cara ini menentukan pemberian gaji berdasarkan urgensi kebutuhan hidup yang layak dari karyawan. Artinya gaji yang diberikan wajar untuk memenuhi kehidupan sehari-hari tidak berlebihan dan tidak juga kekurangan.³⁸

³⁷ Sadili Samsudin, *Manajemen Sumber Daya Manusia* (Bandung: Pustaka Setia, 2006), 191.

³⁸ Burhanuddin Yusuf, *Manajemen Sumber Daya Manusia Di Lembaga Keuangan Syariah*, 251-252.

4. Pelatihan

a. Pengertian Pelatihan

Pelatihan adalah proses meningkatkan pengetahuan dan keterampilan.³⁹ Pelatihan adalah setiap usaha untuk memperbaiki kinerja pekerja pada suatu pekerjaan tertentu yang sedang menjadi wewenang tanggung jawabnya atau satu pekerjaan yang ada kaitannya dengan pekerjaannya. Secara ideal, pelatihan harus di desain untuk mewujudkan tujuan-tujuan dari para pekerja secara perorangan.⁴⁰

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.⁴¹

Pelatihan (*training*) adalah suatu proses pendidikan jangka pendek yang menggunakan prosedur sistematis dan terorganisir dimana pegawai yang *non-managerial* ikut mempelajari pengetahuan dan keterampilan teknis dalam tujuan terbatas. Pelatihan merupakan bagian

³⁹ Kaswan, *Pelatihan dan Pengembangan untuk Meningkatkan Kinerja SDM* (Bandung: Alfabeta, 2016), 2.

⁴⁰ Yusuf, *Manajemen Sumber Daya Manusia Di Lembaga Keuangan Syariah*, 142.

⁴¹ Kasmir, *Manajemen Sumber Daya Manusia (Teori dan Praktik)*, 126.

pendidikan yang menyangkut proses belajar untuk memperoleh dan meningkatkan keterampilan diluar sistem pendidikan yang berlaku dalam waktu relatif singkat dengan metode yang lebih mengutamakan pada praktek dari pada teori.⁴²

b. Manfaat Pelatihan

Pelatihan dapat memberikan manfaat baik kepada karyawan, perusahaan serta manfaat dalam hubungan departemen SDM, intra dan antar organisasi. Artinya banyak manfaat yang dipetik dengan adanya pelatihan. Adapun manfaat bagi karyawan mengikuti pelatihan sebagai berikut:⁴³

1) Manfaat untuk karyawan

- (a) Membantu karyawan dalam membuat keputusan dan pemecahan masalah yang lebih efektif.
- (b) Membantu mendorong dan mencapai pengembang diri dan rasa percaya diri.
- (c) Membantu karyawan mengatasi stress, tekanan, frustasi dan rasa tidak percaya diri.
- (d) Memberikan informasi-informasi tentang meningkatnya aspek pengetahuan

⁴² Sjafrli Mangkuprawira, *Manajemen Sumber Daya Manusia*, 4.

⁴³ Burhanuddin Yusuf. *Manajemen Sumber Daya Manusia Di Lembaga Keuangan Syariah*, 145.

kepemimpinan, keterampilan komunikasi dan sikap.

- (e) Meningkatkan kepuasan kerja dan pengakuan.
- (f) Memenuhi kebutuhan personal peserta dan pelatihan.
- (g) Menghilangkan rasa takut, melaksanakan tugas yang baru.
- (h) Memberikan nasihat dan jalan untuk pertumbuhan masa depan.
- (i) Membantu pengembangan keterampilan mendengar, bicara dan menulis dalam latihan.
- (j) Membangun rasa dalam pelatihan.

2) Manfaat untuk Perusahaan

Adapun manfaat pelatihan bagi perusahaan sebagai berikut: ⁴⁴

- (a) Mengarahkan untuk meningkatkan profitabilitas atau sikap yang lebih positif terhadap orientasi keuntungan.
- (b) Memperbaiki pengetahuan kerja dan keahlian pada semua level perusahaan.
- (c) Memperbaiki moral sumber daya manusia.
- (d) Membantu karyawan untuk mengetahui tujuan perusahaan.
- (e) Meningkatkan hubungan atasan dengan bawahan.

⁴⁴ Ibid., 146.

- (f) Mendukung otentitas, keterbukaan dan kepercayaan.
- (g) Meningkatkan rasa tanggungjawab.
- (h) Mendorong mengurangi perilaku yang merugikan.
- (i) Membantu untuk meningkatkan komunikasi organisasi.
- (j) Membantu karyawan untuk menyesuaikan diri dengan perubahan.⁴⁵

c. Tujuan Pelatihan

Kondisi karyawan yang beragam dalam suatu perusahaan harus disesuaikan dengan tujuan mengikuti pelatihan itu sendiri. Pelatihan yang diberikan untuk menyeragamkan semaksimal mungkin kemampuan dan pola pikir karyawan terhadap perusahaan. Oleh karena itu, perlu diberikan materi, metode pelatihan dan instruktur yang benar-benar dapat mengakomodasi tujuan dari pelatihan itu sendiri.

Adapun beberapa tujuan perusahaan dalam memberikan pelatihan sebagai berikut:⁴⁶

1) Memperbaiki kinerja.

Diharapkan setelah mengikuti pelatihan kinerja dan produktivitas dari karyawan akan semakin meningkat dikarenakan peningkatan keterampilan dan pengetahuan.

2) Memutakhirkan keahlian para karyawan.

⁴⁵ Ibid.

⁴⁶ Ibid., 143-144.

Melalui pelatihan memastikan bahwa karyawan dapat secara efektif dalam menggunakan teknologi-teknologi baru.

3) Promosi karyawan.

Salah satu cara untuk menarik, menahan, dan memotivasi karyawan adalah melalui program pengembangan karier yang sistematis dengan cara melakukan promosi jabatan yang biasanya dilakukan oleh perusahaan kepada karyawan yang sudah lama bekerja di perusahaan tersebut.

4) Orientasi karyawan terhadap organisasi.

Hal ini sebagai upaya untuk memberikan kesamaan visi dan misi perusahaan di antara sesama karyawan sehingga memiliki pandangan yang sama terhadap organisasi dan pekerjaan.

d. Metode-metode Pelatihan

Agar memperoleh hasil yang baik, artinya karyawan harus dilatih akan mendapatkan manfaat sesuai dengan tujuan perusahaan, maka perlu diperhatikan teknik atau metode pelatihan. Teknik pelatihan akan menentukan cara melatih peserta pelatihan dengan berbagai kondisi.

Dalam praktiknya metode dalam pelatihan karyawan ada tiga macam yaitu sebagai berikut:⁴⁷

⁴⁷ Kaswan, *Pelatihan dan Pengembangan untuk Meningkatkan Kinerja SDM* .. 180-181.

1) Metode presentasi informasi

Metode presentasi informasi merujuk pada metode di mana peserta pelatihan menjadi penerima informasi yang pasif. Informasi mungkin mengenai fakta, proses dan metode pemecahan masalah. Metode ini mencakup ceramah/kuliah, konferensi/diskusi, kursus korespondensi/pembelajaran jarak jauh, media audiovisual, internet dan intranet, *intelligent tutoring*, dan perkembangan organisasi.

2) Metode simulasi

Dalam metode simulasi, karyawan dilatih untuk memecahkan suatu permasalahan yang sedang dihadapi. Model simulasi meliputi studi kasus, bermain peran, pemodelan perilaku, permainan bisnis dan simulasi.

3) Metode *on the job training*

Metode ini memberikan pelatihan pada karyawan sambil bekerja langsung dilatih dengan pekerjaan yang akan ditanganinya. Biasanya metode ini diberikan karena peserta pelatihan karena kondisi kebutuhan karyawan mendesak.⁴⁸ Metode *on the job training* meliputi pelatihan orientasi, magang, *on the job training*, *near the job training*, rotasi pekerjaan, penugasan

⁴⁸ Kasmir, *Manajemen Sumber Daya Manusia (Teori dan Praktik)*... 138.

komite, penugasan *understudy, on the job coaching* dan manajemen kerja.⁴⁹

e. Indikator-indikator Pelatihan

Tiap proses pelatihan harus terarah untuk mencapai tujuan tertentu terkait dengan upaya pencapaian tujuan organisasi. Itu sebabnya, tanggungjawab penyelenggaraan pelatihan terletak pada lini dan staf. Dimensi dan Indikator pelatihan menurut meldona sebagai berikut:⁵⁰

- 1) Reaksi, muncul dari para peserta terhadap proses dan isi kegiatan pelatihan
- 2) Pengetahuan, atau proses belajar yang diperoleh dari pengalaman pelatihan.
- 3) Perubahan Perilaku yang disebabkan karena kegiatan pelatihan.
- 4) Hasil atau perbaikan yang dapat diukur, baik secara individu maupun organisasi, seperti semakin sedikit kecelakaan, makin sedikit efisiensi penggunaan waktu dan biaya.

B. Kajian Pustaka

Pengambilan kajian terdahulu guna untuk memperoleh bahan perbandingan dan acuan untuk penelitian. Kemudahan untuk menghindari adanya kesamaan dengan penelitian yang akan dilakukan selanjutnya, baik dalam teori-teori maupun hal lainnya untuk itu dalam kajian terdahulu ini, peneliti

⁴⁹ Kaswan, *Pelatihan dan Pengembangan untuk Meningkatkan Kinerja SDM* .. 199.

⁵⁰ Meldona, *Manajemen Sumber Daya Manusia Prespektif Integratif* (Malang: UIN Malang Press, 2009), 258.

mencantumkan beberapa hasil penelitian terdahulu seperti berikut ini:

Tabel 2.1 Penelitian Terdahulu

| No | Nama Peneliti dan Judul Penelitian | Variabel Penelitian dan indikator | Metode Penelitian | Hasil Penelitian | Perbedaan dan persamaan penelitian |
|----|--|--|--------------------|--|--|
| 1 | Yana Ristianingsih (2018) yang berjudul " <i>pengaruh rekrutmen seleksi dan pelatihan terhadap kinerja karyawan BPRS Sukowati Sragen</i> " | <p>1. Variabel X1 rekrutmen dengan indikator (Dasar perekrutan, sumber perekrutan metode perekrutan)</p> <p>2. Variabel X2 Seleksi dengan indikator (pendidikan, referensi, pengalaman kesehatan, tes)</p> <p>3. Variabel X3 Pelatihan dengan indikatornya (materi, metode, intruksi, sarana, peserta)</p> <p>4. Variabel Y Kinerja Karyawan</p> | Metode Kuantitatif | Pelatihan berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan | <p>Perbedaan penelitian ini adalah obyeknya yaitu berada di BRI Syariah Kantor Cabang Kediri</p> <p>Persamaan penelitian meneliti variabel Rekrutmen (X1) dan Kinerja Karyawan (Y)</p> |

| No | Nama Peneliti dan Judul Penelitian | Variabel Penelitian dan indikator | Metode Penelitian | Hasil Penelitian | Perbedaan dan persamaan penelitian |
|----|--|--|--------------------|--|---|
| | | dengan Indikator (kualitas, kuantitas, ketetapan waktu, efektivitaske mandirian | | | |
| 2 | Isnawati (2017) yang berjudul <i>“Pengaruh rekrutmen seleksi dan gaji terhadap kinerja karyawan pada PT Bank Syariah Mandiri KCP Kayuagung</i> | <p>1. Variabel X1 Rekrutmen dengan indikator (dasar sumber perekrutan pegawai, sumber pegawai, metode perekrutan pegawai)</p> <p>2. Variabel X2 Seleksi dengan indikator (pendidikan, r eferensipeng alaman, kesehatan, tes wawancara, tes tertulis)</p> <p>3. Variabel X3 Gaji dengan indikator</p> | Metode Kuantitatif | Rekrumen berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan Gaji berpengaruh positif secara parsial Secara simultan variabel independeen berpengaruh positif terhadap kinerja karyawan | <p>Perbedaan lokasi penelitian dilakukan di PT. Bank Syariah Mandiri KCP Kayuagung</p> <p>Sedangkan peneliti melakukan penelitian di BRI Syariah Kantor</p> <p>Persamaan menggunakan variabel Rekrutmen gaji dan kinerja karyawan</p> |

| No | Nama Peneliti dan Judul Penelitian | Variabel Penelitian dan indikator | Metode Penelitian | Hasil Penelitian | Perbedaan dan persamaan penelitian |
|----|--|--|--------------------|---|---|
| | | <p>(menurut prestasi kerja, menurut lama kerja, menurut senioritas, menurut kebutuhan)</p> <p>4. Variabel Y Kinerja karyawan dengan indikator (Kualitas, kuantitas, ketetapan waktu, efektivitas kemandirian)</p> | | | |
| 3 | <p>Agus Salim (2019) yang berjudul <i>Pengaruh pelatihan kerja, insentif, motivasi dan rekrutman terhadap kinerja karyawan Bank BTN Syariah Semarang</i></p> | <p>1. Variabel X1 pelatihan dengan indikator (materi, metode, pelatih, peserta, sarana pelatihan)</p> <p>2. Variabel X2 Insentif dengan indikator (penghargaan, jaminan sosial, pendapatan)</p> <p>3. Variabel X3 Motivasi</p> | Metode Kuantitatif | Bahwa secara parsial dan simultan variabel independen berpengaruh positif terhadap kinerja karyawan Bank BTN Syariah Semarang | <p>Perbedaan lokasi penelitian dilakukan di Bank BTN Semarang</p> <p>Sedangkan peneliti melakukan penelitian di BRI Syariah Kantor Cabang Kediri.</p> |

| No | Nama Peneliti dan Judul Penelitian | Variabel Penelitian dan indikator | Metode Penelitian | Hasil Penelitian | Perbedaan dan persamaan penelitian |
|----|--|---|---------------------------|--|--|
| | | <p>Dengan indikator (kebutuhan akan kepuasan, kebutuhan untuk berprestasi, kebutuhan akan afiliasi</p> <p>4. Variabel X4 Rekrutmen dengan indikator (metode rekrutmen, prosedur, sumber-sumber rekrutmen)</p> | | | <p>Persamaan Variabel Y atau terikat kinerja karyawan</p> |
| 4 | <p>Dian Lestari (2018) yang berjudul <i>Pengaruh Rekrutmen, Motivasi dan Disiplin Kerja terhadap Kinerja Karyawan (Studi pada BRI Syariah KC Solo Veteran)</i></p> | <p>1. Variabel X1 Rekrutmen dengan indikator (sumber rekrutmen, prosedur, metode)</p> <p>2. Variabel X2 Motivasi dengan indikator (tanggung jawab, perencanaan, gaji)</p> <p>3. Variabel X3</p> | <p>Metode Kuantitatif</p> | <p>Rekrutmen berpengaruh positif terhadap kinerja karyawan</p> | <p>Perbedaan lokasi penelitian dilakukan di BRI Syariah Veteran Solo</p> <p>Sedangkan peneliti melakukan penelitian di BRI Syariah Kantor Cabang Kediri.</p> |

| No | Nama Peneliti dan Judul Penelitian | Variabel Penelitian dan indikator | Metode Penelitian | Hasil Penelitian | Perbedaan dan persamaan penelitian |
|----|--|--|--------------------|---|---|
| | | Disiplin Kerja dengan indikator (tata tertib, keterampilan tingkah laku) 4. Variabel Y Kineja dengan indikator (Kerjasama, komunikasi dan sikap) | | | Persamaan variabel terikatnya kinerja karyawan |
| 5 | Ria Erawati Avena (2018) yang berjudul <i>pengaruh rekrutmen seleksi dan pengembangan sumber daya manusia terhadap kinerja karyawan pada Bank BTN Syariah Yogyakarta</i> | 1. Variabel X1 rekrutmen dengan indikator (proses, metode, persyaratan, tujuan, penentuan jumlah dan kualifikasi serta hasil rekrutmen) 2. Variabel X2 seleksi dengan indikator (tes tulis, referensi, pengalaman, kesehatan) | Metode Kuantitatif | Rekrutmen berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan Rekrutmen, seleksi dan pengembangan secara simultan berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan | Perbedaan lokasi penelitian dilakukan di Bank BTN Syariah Yogyakarta Sedangkan peneliti melakukan penelitian di BRI Syariah Kantor Cabang Kediri. Persamaan variabel terikatnya Kinerja karyawan |

| No | Nama Peneliti dan Judul Penelitian | Variabel Penelitian dan indikator | Metode Penelitian | .Hasil Penelitian | Perbedaan dan persamaan penelitian |
|----|--|--|--------------------|---|---|
| | | 3. Variabel X3 Pengembangan dengan indikator pengetahuan kemampuan keterampilan | Metode kuantitatif | | |
| 6 | Ni Made Wasasih (2016) Yang Berjudul “Pengaruh Pendidikan Bendahara Pada Kinerja Dengan Pelatihan Dan Motivasi Sebagai Pemoderasi” | 1. Variabel X1 pendidikan, (lama waktu). 2. Variabel X2 Pelatihan (diklat) 3. Variabel X3 Motivasi, kelayakan kompensasi, pengakuan kinerja, penghargaan, otonomi 4. Variabel Y Kinerja (kemampuan, prakarsa, waktu, kualitas | Metode Kuantitatif | Pelatihan memperkuat pengaruh pendidikan pada kinerja | Perbedaan Menggunakan dua variabel moderasi Persamaan variabel pelatihan sebagai variabel moderasi |

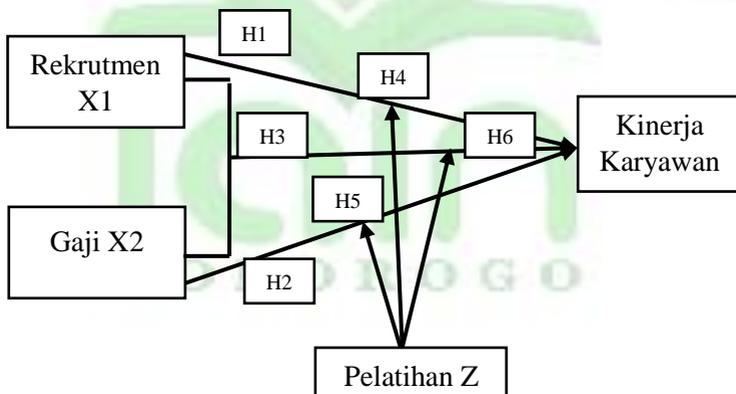
Berdasarkan Tabel 2.1 kajian pustaka diatas maka terdapat beberapa perbedaan dengan penelitian yang dilakukan sekarang perbedaan terletak pada

pengambilan lokasi penelitian, pemilihan variabel yang digunakan.

Penelitian ini mengembangkan penelitian yang dilakukan oleh Isnawati yang menggunakan teori Hasibuan tentang rekrutmen bahwa indikator yang digunakan dalam rekrutmen yaitu, metode dasar perekrutan, metode perekrutan dan sumber perekrutan. Yana Restianingsih menyatakan dalam teori rekrutmen menggunakan teori Mathlis merupakan serangkaian aktivitas untuk mencari memikat pelamar kerja dengan motivasi, kemampuan, keahlian dan pengetahuan, sedangkan penelitian ini menggunakan teori Kasmir dan mengembangkan teori Hasibuan.

C. Kerangka Pemikiran

Penelitian ini bertujuan untuk mengetahui pengaruh rekrutmen dan gaji terhadap kinerja karyawan melalui pelatihan sebagai variabel moderating. Oleh karenanya kerangka konseptual dalam penelitian ini dapat digambarkan sebagai berikut:



Gambar 2.1 Kerangka Pemikiran

Kerangka pemikiran di atas menjelaskan bahwa terdapat pengaruh antara rekrutmen, gaji terhadap kinerja karyawan BRI Syariah Kantor Cabang Kediri dan dimoderasi oleh pelatihan. Variabel yang dipengaruhi adalah kinerja karyawan (Y), variabel yang mempengaruhi adalah rekrutmen dan gaji sedangkan variabel yang dapat memperkuat atau memperlemah adalah pelatihan.

D. Hipotesis

Hipotesis merupakan jawaban sementara terhadap rumusan masalah penelitian, dimana rumusan masalah penelitian telah terbentuk dalam kalimat pertanyaan. Dikatakan jawaban sementara karena jawaban yang diberikan baru di dasarkan pada teori yang relevan, belum didasarkan pada fakta-fakta empiris yang diperoleh melalui pengumpulan data.⁵¹

1. Pengaruh rekrutmen terhadap kinerja karyawan

Menurut Hasibuan penarikan (*recruitment*) adalah usaha mencari dan mempengaruhi tenaga kerja, agar mau melamar lowongan pekerjaan yang ada dalam suatu perusahaan.⁵² Tujuan rekrutmen adalah mendapatkan calon karyawan yang memungkinkan pihak manajemen untuk memilih atau menyeleksi calon sesuai dengan kualifikasi

⁵¹ Sugiyono, *Metode Penelitian Kuantitatif Kualitatif dan R&D* (Bandung: Alfabeta, 2013), 64.

⁵² Malayu Hasibuan, *Manajemen Sumber Daya Manusia* (Jakarta: PT Bumi Aksara, 2017) 40.

yang dibutuhkan oleh organisasi atau perusahaan.⁵³ Menurut Sherman mutu pelamar yang terekrut mempengaruhi standar kinerja. Sedangkan penilaian kinerja menyediakan basis-basis penilaian efektivitas rekrutmen.⁵⁴

Berdasarkan penelitian yang dilakukan oleh Isnawati menunjukkan bahwa koefisien regresi variabel rekrutmen bertanda positif, artinya rekrutmen berbanding lurus atau searah terhadap kinerja karyawan PT. Bank Mandiri Syariah KCP Kayuagung. Dan hasil penelitian Ria Ekawati Avena, menunjukkan bahwa besaran koefisien regresi variabel rekrutmen bertanda positif, artinya rekrutmen berbanding lurus atau searah terhadap kinerja karyawan Bank BTN Syariah Yogyakarta.

Hal ini menunjukkan bahwa rekrutmen yang dirancang dengan baik akan memberikan pengaruh atau dampak yang baik terhadap kinerja karyawan. Rekrutmen mempengaruhi kinerja karyawan jika rekrutmen yang dilakukan dengan baik maka akan meningkatkan kinerja karyawan itu sendiri. Hipotesis dalam penelitian ini:

H₁: Rekrutmen berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan BRI Syariah Kantor Cabang Kediri

⁵³ Marwansyah, *Manajemen Sumber Daya Manusia* (Bandung: Alfabeta, 2010), 62-63.

⁵⁴ Sjafrli Mangkuprawira, *Manajemen Sumber Daya Strategik* (Bogor: Ghalia Indonesia, 2011), 103.

H₀: Rekrutmen tidak berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan BRI Syariah Kantor Cabang Kediri

2. Pengaruh gaji terhadap kinerja karyawan

Dalam buku "*Manajemen Pengembangan Sumber Daya Manusia*," Menurut Simanjuntak faktor-faktor yang mempengaruhi kinerja yaitu: *Pertama*, kualitas dan kemampuan pegawai, yaitu hal-hal yang berhubungan dengan pendidikan/pelatihan, etos kerja, motivasi kerja, sikap mental dan kondisi fisik pegawai. *Kedua*, sarana pendukung, yaitu hal-hal yang berhubungan dengan lingkungan kerja (keselamatan kerja, kesehatan kerja, sarana produksi dan teknologi) dan hal-hal yang berhubungan dengan kesejahteraan pegawai (upah/gaji, jaminan sosial, keamanan kerja). *Ketiga*, supra sarana, yaitu hal-hal yang berhubungan dengan pemerintah dan hubungan industrial manajemen.

Berdasarkan penelitian yang dilakukan oleh Isnawati, menunjukkan bahwa pengaruh gaji terhadap kinerja karyawan yang telah dilakukan pengujian ternyata ada pengaruh positif dan signifikan antara gaji terhadap kinerja karyawan PT Bank Mandiri Syariah KCP Kayuagung.berarti. Hipotesis dalam penelitian ini:

H₂: Gaji berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja BRI Syariah Kantor Cabang Kediri

H₀: Gaji tidak berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja BRI Syariah Kantor Cabang Kediri

3. Pengaruh Rekrutmen dan Gaji secara simultan terhadap kinerja karyawan

Mangkunegara menyatakan rekrutmen adalah suatu proses atau tindakan yang dilakukan oleh perusahaan untuk mendapatkan tambahan karyawan melalui tahap yang menentukan kebutuhan karyawan yang diperlukan perusahaan.⁵⁵ Gaji adalah balas jasa yang dibayar secara periodik kepada karyawan tetap serta mempunyai jaminan yang pasti. Maksudnya gaji akan tetap dibayarkan walaupun pekerja tersebut tidak masuk kerja.⁵⁶ Dengan proses rekrutmen yang sesuai metode dan pemberian gaji yang sesuai dengan kinerja akan meningkatkan kinerja karyawan

Hipotesis dalam penelitian ini:

H₃: Rekrutmen dan gaji secara simultan berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan BRI Syariah Kantor Cabang Kediri.

H₀: Rekrutmen dan gaji secara simultan tidak berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja BRI Syariah Kantor Cabang Kediri.

4. Moderasi pelatihan terhadap pengaruh antara rekrutmen terhadap kinerja

Menurut Sherman, dengan adanya pelatihan dapat membantu upaya rekrutmen, dimana dapat membantu untuk memberikan pelatihan pengetahuan dan keterampilan calon

⁵⁵Anwar Prabu Mangkunegara, *Manajemen Sumber Daya Manusia Perusahaan* (Bandung: PT Remaja Rosdakarya, 2007), 33.

⁵⁶ Malayu Hasibuan, *Manajemen Sumber Daya Manusia* (Jakarta: PT Bumi Aksara, 2017), 118.

karyawan untuk menempati jabatan barunya mencapai kualitas kerja yang baik. jadi pelatihan dapat memoderasi hubungan rekrutmen dengan kinerja.⁵⁷ Menurut penelitian yang dilakukan oleh Dian Lestari (2018) menjelaskan bahwa rekrutmen berpengaruh positif terhadap kinerja karyawan.

H₄: pelatihan memoderasi pengaruh hubungan antara rekrutmen dengan kinerja karyawan BRI Syariah Kantor Cabang Kediri.

H₀: pelatihan tidak memoderasi pengaruh hubungan antara rekrutmen dengan kinerja karyawan BRI Syariah Kantor Cabang Kediri.

5. Moderasi pelatihan terhadap pengaruh antara gaji terhadap kinerja

Menurut Kasmir, dengan mengikuti pelatihan karyawan akan memperoleh kompensasi yang lebih baik, mengingat kemampuannya dalam mengerjakan pekerjaan meningkat. Hal ini tidak langsung karena berkaitan, tetapi melalui peningkatan kinerjanya dengan mengikuti pelatihan dan mampu mengerjakan sesuai atau melebihi target yang telah ditetapkan sebelumnya.⁵⁸ Adapun hipotesisnya sebagai berikut:

H₅: Pelatihan memoderasi pengaruh hubungan antara gaji dengan kinerja karyawan BRI Syariah Kantor Cabang Kediri.

⁵⁷ Sjafrri Mangkuprawira, *Manajemen Sumber Daya Strategik*, 103.

⁵⁸ Kasmir, *Manajemn Sumber Daya Manusia*, 134.

H₀: Pelatihan tidak berpengaruh memoderasi hubungan antara gaji dengan kinerja karyawan BRI Syariah Kantor Cabang Kediri.

6. Moderasi pelatihan terhadap pengaruh simultan antara rekrutmen dan gaji terhadap kinerja karyawan Syariah Kantor Cabang Kediri.

Menurut Yusuf, proses rekrutmen untuk mendapatkan pelamar yang sesuai mutu kualifikasi maka harus ada *job description* yaitu uraian tertulis tentang jabatan/posisi dalam perusahaan, selain itu juga harus ada *hiring specifications* yang terkait uraian tentang pendidikan, pengalaman, keterampilan untuk mengisi suatu jabatan di perusahaan. *Job description* dan *hiring specifications* inilah yang seharusnya menjadi informasi dasar rekrutmen.⁵⁹ Dengan adanya pelatihan dapat membantu upaya rekrutmen, dimana dapat membantu untuk memberikan pelatihan pengetahuan dan keterampilan calon karyawan untuk menempati jabatan barunya mencapai kualitas kerja yang baik.⁶⁰

H₆: Pelatihan memoderasi pengaruh simultan antara rekrutmen dan gaji terhadap kinerja karyawan BRI Syariah Kantor Cabang Kediri.

⁵⁹ Burhanuddin Yusuf, *Manajemen Sumber Daya Manusia Di Lembaga Keuangan Syariah* (Jakarta: PT Raja Grafindo Persada, 2015), 95.

⁶⁰ Sjafrri Mangkuprawira, *Manajemen Sumber Daya Strategik*, 103.

H₀: Pelatihan tidak memoderasi pengaruh simultan antara rekrutmen dan gaji terhadap kinerja karyawan BRI Syariah Kantor Cabang Kediri.



BAB III

METODE PENELITIAN

A. Rancangan Penelitian

Penelitian ini merupakan penelitian yang menggunakan pendekatan kuantitatif. Penelitian kuantitatif adalah penelitian berupa angka-angka dan analisis menggunakan statistik.¹ Dalam penelitian ini menunjukkan hubungan atau pengaruh antara dua variabel atau lebih yaitu pengaruh rekrutmen dan gaji terhadap kinerja karyawan BRI Syariah Kantor Cabang Kediri melalui pelatihan sebagai variabel moderating.

Rancangan penelitian ini menggunakan rancangan penelitian deskriptif dan asosiatif. Penelitian deskriptif adalah untuk mengetahui nilai masing-masing variabel, baik satu variabel atau lebih sifatnya independen tanpa membuat hubungan ataupun perbandingan dengan variabel lain. Penelitian asosiatif adalah untuk mengetahui interaksi antara dua variabel atau lebih.²

B. Variabel Penelitian dan Definisi Operasional

Menurut Hach dan Farhady, secara teoritis variabel dapat didefinisikan sebagai atribut seseorang atau obyek, yang mempunyai variasi antara satu orang atau satu obyek dengan obyek yang lain. Sedangkan variabel penelitian adalah suatu atribut atau sifat atau

¹ Sugiyono, *Metode Penelitian Kuantitatif, Kualitatif, dan R&D* (Bandung: Alfabeta, 2017), 7.

² Wiranata Sujarweni, *Metode Penelitian Bisnis & Ekonomi* (Yogyakarta: Pustaka Baru Press, 2015), 49-50.

nilai dari orang, obyek atau kegiatan yang mempunyai variasi tertentu yang ditetapkan oleh peneliti untuk dipelajari dan kemudian ditarik kesimpulannya.

Kemudian ditarik kesimpulan. Variabel dalam penelitian ini digolongkan menjadi tiga, yakni:³

1. Variabel Dependen

Variabel Dependen adalah variabel yang dipengaruhi atau yang menjadi akibat karena adanya variabel bebas. Variabel dependen dalam penelitian ini adalah Kinerja Karyawan (Y).

2. Variabel Moderator

Variabel moderator adalah variabel yang mempengaruhi (memperkuat dan memperlemah) hubungan antara variabel independen dengan variabel dependen. Variabel moderator dalam penelitian ini adalah Pelatihan (Z)

3. Variabel Independen

Variabel Independen adalah variabel yang mempengaruhi atau yang menjadi sebab perubahannya atau timbulnya variabel dependen (terikat). Variabel independen dalam penelitian ini adalah Rekrutmen (X1) dan Gaji (X2).

Definisi operasional adalah unsur-unsur dari sebuah penelitian yang menjelaskan bagaimana untuk mengukur suatu variabel. Sehingga dengan variabel operasional tersebut mampu menunjukkan indikator-

³ Sugiyono, *Metode Penelitian Kuantitatif, Kualitatif, dan R&D*, 39-40.

indikator yang menjadi pendukung dari variabel-variabel yang akan dianalisa.⁴

Tabel 3.1 Definisi Operasional

| Variabel | Definisi | Indikator | Sumber | Butir |
|----------|---|---|---|---------------------------------------|
| (X1) | Rekrutmen adalah proses mencari, menemukan dan menarik para pelamar untuk dipekerjakan dalam dan oleh organisasi. | a. Dasar Perekrutan b. Sumber Perekrutan c. Metode Perekrutan | Malayu Hasibuan, <i>Manajemen Sumber Daya Manusia</i> (Jakarta: PT Raja Grafindo Persada,2015) | a. 1-2 b. 3-4 c. 5-6 |
| (X2) | Gaji adalah kompensasi tetap yang dibayarkan kepada pemangku jabatan, pimpinan, atau posisi klerek, atas dasar yang teratur seperti tahunan, caturwulan, bulanan atau mingguan. | a. Menurut prestasi kerja b. Menurut lama kerja c. Menurut Senioritas d. Menurut kebutuhan | Burhannuddin Yusuf, <i>Manajemen Sumber Daya Manusia Di Lembaga Keuangan Syariah</i> (Jakarta: PT Raja Grafindo Persada,2015) | a. 1-3 b. 4-6 c. 7-8 d. 9-10 |
| (Z) | Pelatihan adalah setiap | a. Reaksi b. Pengetahua | Meldona, <i>Manajemen</i> | a. 1-2 b. 3-4 |

⁴ V.Wiranata Sujarweni, *Metodologi Penelitian Bisnis & Ekonomi* (Yogyakarta: Pustaka Baru Press, 2015), 80.

| Variabel | Definisi | Indikator | Sumber | Butir |
|----------|---|--|--|---|
| | usaha untuk memperbaiki kinerja pekerja pada suatu pekerjaan tertentu yang sedang menjadi wewenang tanggung jawabnya atau satu pekerjaan yang ada kaitanya dengan pekerjaannya | n c. Perubahan Perilaku Hasil | <i>Sumber Daya Manusia</i> (Malang: UIN-Malang Press, 2009) | c. 5-6 d. 7-8 |
| (Y) | Kinerja adalah merupakan hasil kerja yang dicapai seseorang dalam menjalankan tugas-tugas yang telah diberikan kepadanya yang didasarkan atas kecakapan, pengalaman, kesungguhan serta waktu. | a. Kualitas b. Kuantitas c. Waktu d. Penekanan biaya e. Pengawasan f. Hubungan antar karyawan | Kasmir <i>Manajemen Sumber Daya Manusia (Teori dan Praktik)</i> (Jakarta: Rajawali Press 2016) | a. 1-2 b. 3-4 c. 5-6 d. 7-8 e. 9-10 f. 11-12 |

C. Populasi dan Sampel

1. Populasi

Populasi adalah wilayah generalisasi yang terdiri atas objek atau subjek yang mempunyai kualitas dan karakteristik tertentu yang ditetapkan oleh peneliti untuk dipelajari dan kemudian ditarik kesimpulannya.⁵ Populasi dalam penelitian ini adalah seluruh karyawan BRI Syariah Kantor Cabang Kediri sebanyak 48 responden.

2. Sampel

Sampel adalah bagian dari jumlah karakteristik yang dimiliki oleh populasi.⁶ Teknik sampling merupakan teknik pengambilan sampel. Teknik sampling yang digunakan dalam penelitian ini adalah sensus atau *sampling total* dimana seluruh anggota populasi dijadikan sampel semua.

Penelitian yang dilakukan pada populasi di bawah 100 sebaiknya dilakukan dengan sensus, sehingga seluruh anggota populasi tersebut dijadikan sampel semua sebagai subyek yang dipelajari atau sebagai responden atau pemberi informasi.⁷ Adapun sampel dalam penelitian ini disesuaikan dengan jenis dan sumber data yang digunakan. Sampel dalam penelitian ini adalah seluruh karyawan BRI Syariah

⁵ Sugiyono, *Metode Penelitian Kuantitatif, Kualitatif dan R & D* (Bandung: Alfabeta, 2017), 80.

⁶ Ibid., 81.

⁷ Sugiyono, *Metode Penelitian Kuantitatif* (Bandung: Alfabeta, 2018), 81.

Kantor Cabang Kediri dengan jumlah responden yang digunakan sebanyak 48 responden.

D. Jenis dan Sumber Data

Jenis dan sumber data dalam penelitian ini adalah sebagai berikut:

1. Data Primer

Data yang digunakan untuk penelitian ini adalah data primer. Data primer adalah data yang bersumber dari wawancara dan penyebaran kuisioner langsung di lokasi penelitian mengenai variabel yang diteliti.

2. Data Sekunder

Data sekunder, yaitu data yang bersumber dari bank, dokumentasi maupun artikel-artikel. Data sekunder berisikan informasi dan teori-teori yang mendukung penelitian yang diperoleh dari buku, jurnal dan internet tentang rekrutmen, gaji, pelatihan dan kinerja karyawan.

E. Metode Pengumpulan Data

Metode pengumpulan data dalam penelitian menggunakan kuesioner dan wawancara sebagai berikut:

1. Kuesioner

Metode pengumpulan data yang digunakan yaitu kuesioner untuk memperoleh data yang akan di analisis. Kuesioner merupakan teknik pengumpulan data yang dilakukan dengan memberikan seperangkat pertanyaan tertulis kepada responden untuk dijawabnya. Pertanyaan dalam kuesioner ini dibuat secara tertutup yaitu pertanyaan yang mengharapkan jawaban singkat atau mengharapkan

responden untuk memilih salah satu alternatif jawaban dari setiap pertanyaan yang telah tersedia.⁸

Skala pengukuran yang digunakan dalam penelitian ini adalah skala *Likert*. Skala *Likert* digunakan untuk mengukur sikap, pendapat, dan persepsi seseorang atau sekelompok orang tentang fenomena sosial. Dengan skala *Likert* maka variabel yang akan diukur dijabarkan menjadi indikator variabel. Kemudian indikator tersebut dijadikan sebagai titik tolak untuk menyusun item-item instrumen yang dapat berupa pertanyaan atau pernyataan.⁹

Menurut Hadi, modifikasi terhadap skala *Likert* dimaksudkan untuk menghilangkan kelemahan yang terkandung oleh skala lima tingkat, dengan alasan yang dikemukakan seperti dibawah ini:

- a) Kategori *undeciden* itu mempunyai arti ganda, bisa diartikan belum dapat memutuskan atau memberi jawaban, bisa juga diartikan netral, setuju tidak, atau ragu-ragu. Kategori jawaban arti ganda ini tentu saja tidak diharapkan dalam suatu instrument.
- b) Tersedianya jawaban di tengah itu menimbulkan kecenderungan menjawab ke tengah, terutama bagi mereka yang menjawab ragu-ragu atas arah kecenderungan jawabannya, kearah setuju atau kearah tidak setuju.

⁸ Sugiyono, *Metode Penelitian Kuantitatif, Kualitatif dan R & D*, 93.

⁹ Ibid.

- c) Maksud kategorisasi jawaban SS-S-TS-STSS adalah terutama untuk melihat kecenderungan pendapat responden, kearah setuju atau kearah tidak setuju. Jika disediakan kategori jawaban itu akan menghasilkan banyak data penelitian sehingga mengurangi banyaknya informasi yang dapat dijangar para responden.

Adapun jawaban dan skor yang digunakan dalam skala pengukurannya sebagai berikut :¹⁰

Tabel 3.2 Jawaban dan Skor

| Jawaban | | | Skor |
|---------------------|-------|--|------|
| Sangat Setuju | (SS) | | 4 |
| Setuju | (S) | | 3 |
| Tidak Setuju | (TS) | | 2 |
| Sangat Tidak Setuju | (STS) | | 1 |

2. Wawancara

Penelitian ini juga menggunakan wawancara dalam penggalan data. Wawancara adalah proses adalah proses tanya jawab dalam penelitian secara lisan yang terjadi antara dua orang atau lebih dengan bertatap muka, mendengarkan informasi-informasi tertentu.¹¹

Pengumpulan data secara langsung didapatkan dari hasil wawancara dengan pihak bank

¹⁰ Sutrisno Hadi, *Analisis Butir Untuk Instrumen Angket, Tes, dan Skala Nilai* (Yogyakarta : FF UGM, 1991), 19.

¹¹ Cholid Narbuko, Abu Ahmadi, *Metodologi Penelitian* (Jakarta: PT Bumi Aksara, 2005), 83.

yang menjadi lokasi penelitian. Metode ini dilakukan untuk memperoleh data mengenai gambaran umum bank.

F. Validitas dan Reliabilitas Instrumen

Dalam penelitian perlu dibedakan antara hasil penelitian yang valid dan reliabel. Hasil penelitian yang valid bila terdapat kesamaan antara data yang terkumpul dengan data yang sesungguhnya terjadi pada obyek yang diteliti. Dengan menggunakan instrumen yang valid dan reliabel dalam pengumpulan data, maka diharapkan hasil penelitian akan menjadi valid dan reliabel. Instrument yang tidak teruji validitas dan reliabilitasnya bila digunakan untuk penelitian akan menghasilkan data yang sulit dipercaya kebenarannya. Berikut ini uji instrument penelitian dalam penelitian kuantitatif

1. Uji Validitas

Uji validitas digunakan untuk mengukur valid atau tidaknya suatu kuesioner.¹² Hasil dari R_{hitung} dibandingkan dengan R_{tabel} dimana $df=n-2$ dengan signifikansi 5% dengan jumlah data (n) = 30 maka di dapat R_{tabel} sebesar 0,361. Suatu kuisoner dikatakan valid apabila R_{hitung} lebih besar dari R_{tabel} . Pada penelitian ini uji validitas dapat menggunakan program IBM SPSS 21.

2. Uji Reliabilitas

Uji reliabilitas digunakan untuk mengukur suatu kuesioner yang merupakan indikator dari

¹² Imam Ghozali, *Aplikasi Analisis Multivariate dengan Program IBM SPSS 25* (Semarang: Undip, 2018), 51.

variabel. Uji reliabilitas merupakan syarat dari pengujian validitas. Suatu kuesioner dapat dikatakan reliabel jika jawaban responden terhadap pernyataan konsisten dari waktu ke waktu. Untuk menguji reliabilitas dengan melihat nilai *cornbach's alpha*, jika nilai *cornbach's alpha* $> 0,6$ maka dapat disimpulkan bahwa instrument yang digunakan reliabel.¹³

G. Teknik Pengolahan dan Analisis Data

Metode pengolahan data dalam penelitian ini menggunakan program aplikasi IBM SPSS 21. Dalam penelitian kuantitatif, analisis data merupakan kegiatan setelah data dari seluruh responden atau sumber data lain terkumpul. Analisis data adalah mengelompokkan data berdasarkan variabel dari seluruh responden, mentabulasi data berdasarkan variabel dari seluruh responden, menyajikan data tiap variabel yang diteliti, melakukan perhitungan untuk menjawab rumusan masalah, dan melakukan perhitungan untuk menguji hipotesis.

Teknik analisis data dalam penelitian kuantitatif ini menggunakan statistik inferensial adalah teknik statistic yang digunakan untuk menganalisis data sampel dan hasilnya diberlakukan untuk populasi. Statistic ini akan cocok digunakan bila sampel diambil dari populasi yang jelas.¹⁴

¹³ Ibid., 45-48.

¹⁴ Sugiyono, *Metode Penelitian Kuantitatif, Kualitatif Dan R & D* (Bandung: Alfabeta, 2017), 147.

1. Uji Asumsi Klasik

Sebelum dilakukan suatu analisis regresi maka perlu dilakukan uji asumsi klasik terlebih dahulu terhadap variabel yang akan digunakan. Hal ini bertujuan agar mengetahui apakah variabel-variabel tersebut menyimpang dari asumsi klasik atau tidak, berikut ini uji asumsi klasik yaitu:

a. Uji Normalitas

Uji normalitas bertujuan untuk melakukan uji kenormalan distribusi data.¹⁵ Statistik parametrik mensyaratkan bahwa data setiap variabel yang akan dianalisis harus berdistribusi normal. Oleh karena itu, sebelum melakukan uji hipotesis, maka terlebih dahulu dilakukan pengujian validitas.¹⁶

Penelitian ini menggunakan uji Kolmogorov-Smirnov. Pengambilan keputusan dalam uji normalitas adalah jika $\text{sig} > 0,05$ maka data berdistribusi normal tetapi jika $\text{sig} < 0,05$ maka data tidak berdistribusi normal.

Hipotesis:

H_0 : Data berdistribusi normal

H_a : Data tidak berdistribusi normal

b. Uji Heteroskedastisitas

Uji heteroskedastisitas dilakukan untuk menguji apakah model regresi terjadi

¹⁵ Anandhita Desy Wulansari, *Aplikasi Statistika dalam Penelitian* (Yogyakarta: Pustaka Felicha, 2016), 55.

¹⁶ Sugiyono, *Metode Penelitian Kuantitatif, Kualitatif Dan R & D*, 172.

ketidaksamaan nilai varian dari residual dengan varian setiap variabel iindependen.¹⁷

Hipotesis yang digunakan :

H₀: varian residual homogen (tidak terjadi kasus heteroskedastisitas)

H_a: varian residual tidak homogen (terjadi kasus heteroskedastisitas)

Jika nilai signifikansi (*p-value*) > 0,05 maka H₀ diterima artinya tidak terjadi kasus heteroskedastisitas.

c. Uji Multikolinieritas

Uji multikolonieritas bertujuan untuk menguji apakah model regresi ditemukan adanya korelasi antara variabel independen. Kemiripan antar variabel independen akan mengakibatkan korelasi yang sangat kuat, selain itu uji ini juga digunakan untuk menghindari kebiasaan dalam proses pengambilan keputusan mengenai pengaruh pada uji parsial masing-masing variabel independen terhadap variabel dependen.

Teknik uji multikolinieritas yang digunakan adalah metode VIF jika nilai VIF < 10 (tidak terjadi multikolinieritas).

d. Uji Autokorelasi

Uji autokorelasi bertujuan menguji apakah dalam suatu model regresi linear ada korelasi antara residual pada periode t dengan

¹⁷ Imam Ghozali, *Aplikasi Analisis Multivariate dengan Program IBM SPSS 25*, 161.

residual pada periode t-1 (sebelumnya).¹⁸ Untuk mengdianogsis adanya autokorelasi dalam suatu model regresi dilakukan pengujian melalui uji Durbin Watson (uji dW) dengan ketentuan sebagai berikut :

Tabel 3.2 Deteksi Adanya Autokorelasi
Dengan Kriteria Durbin Watson

| Hipotesis Nol | Jika |
|----------------------------|------------------------|
| Ada autokorelasi positif | $dW < dL$ |
| Tanpa Kesimpulan/ragu-ragu | $dL < dW < dU$ |
| Tidak ada autokorelasi | $dU < dW < 4 - dU$ |
| Tanpa Kesimpulan/ragu-ragu | $4 - dU < dW < 4 - dL$ |
| Ada autokorelasi positif | $4 - dL < dW < 4$ |

e. Uji Linieritas

Uji linieritas merupakan uji kelinieran garis regresi. Uji ini digunakan untuk melaksanakan uji regresi yaitu untuk mengetahui antara variabel independen/bebas (X) dan variabel dependeen/terikat (Y). Kriteria yang digunakan dalam uji lineritas yaitu apabila nilai $\text{sig} > 0,05$ maka data linier dan sebaliknya jika $\text{sig} < 0,05$ maka data tidak linier.¹⁹

¹⁸ Suci Septia Ningsih, *Skripsi Pengaruh Pelatihan dan Pengembangan Karir terhadap Kinerja Karyawan Bank BRI Syariah KC Madiun*, 2019, 46-47.

¹⁹ Anidhita Desy Wulansari, *Aplikasi Statistik dan Numerik dalam Statistika Parametrik* (Yogyakarta: Pustaka Felicha, 2011), 55.

2. Analisis Regresi Linier Sederhana

Persamaan regresi linier berganda yang digunakan untuk menghitung regresi dapat dirumuskan sebagai berikut:

- a. Menguji pengaruh rekrutmen (X_1) terhadap kinerja karyawan BRI Syariah Kantor Cabang Kediri (Y)

(hipotesis 1)

$$\text{Persamaan : } Y = \beta_0 + \beta_1 X_1 + e$$

- b. Menguji pengaruh gaji (X_2) terhadap kinerja karyawan BRI Syariah Kantor Cabang Kediri (Y)

(hipotesis 2)

$$\text{Persamaan : } Y = \beta_0 + \beta_2 X_2 + e$$

3. Analisis Regresi Linier Berganda

Analisis regresi linier berganda adalah alat ukur untuk meramalkan nilai pengaruh dua variabel bebas atau lebih terhadap satu variabel terikat digunakan untuk membuktikan ada tidaknya hubungan fungsional atau hubungan kausal antara dua atau lebih variabel bebas (X) terhadap suatu variabel terikat (Y).²⁰

Menguji pengaruh rekrutmen (X_1) dan gaji (X_2) secara bersama-sama terhadap kinerja karyawan BRI Syariah Kantor Cabang Kediri (Y)

(hipotesis 4)

$$\text{Persamaan : } Y = \beta_0 + \beta_1 X_1 + \beta_2 X_2 + e$$

²⁰ Sambas Ali Muhidin dan Maman Bbdurahman, *Analisis Korelasi, Regresi dan Jalur dalam Penelitian* (Bandung: Pustaka Setia, 2007), 2007.

Dimana:

Y : Kinerja karyawan

X1 : Rekrutmen

X2 : Gaji

Z : Pelatihan

β_1 : Koefisien Rekrutmen

β_2 : Koefisien Gaji

β_i : Koefisien Pelatihan

e : Error

4. Analisis Regresi Moderasi

Penelitian ini terdiri dari dua variabel independen, satu variabel moderator, dan satu variabel moderasi. Karena itulah digunakan *moderation regression analysis*. Analisis tersebut digunakan untuk melihat apakah variabel pemoderasi (Z) memperkuat atau memperlemah hubungan antara variabel X terhadap variabel Y. Pengaruh ini selanjutnya dapat digunakan untuk mencari pengaruh variabel X terhadap variabel Y. kemudian melihat apakah variabel (Z) mempengaruhi hubungan antara variabel X terhadap Y.²¹

Moderated Regression Analysis berbeda dengan analisis sub-kelompok karena menggunakan pendekatan analitik yang mempertahankan integritas

²¹ Imam Ghozali, *Aplikasi Analisis Multivariate dengan Program IBM SPSS 25* (Semarang: Undip, 2018), 179.

sampel dan memberikan dasar untuk mengontrol variabel moderator.²²

Moderating Regression Analysis dinyatakan dengan persamaan rumus sebagai berikut:

$$\text{Persamaan 4 : } Y = a + \beta_1 X_1 + \beta_2 Z + X_1 * Z + e$$

$$\text{Persamaan 5 : } Y = a + \beta_2 X_2 + \beta_3 Z + X_2 * Z + e$$

$$\text{Persamaan 6 : } Y = a + \beta_1 X_1 + \beta_2 X_2 + \beta_3 Z + X_1 * Z + X_2 * Z + e$$

Dimana:

a : Konstanta

X1 : Rekrutmen

X2 : Gaji

Z : Pelatihan

Y : Kinerja Karyawan

X1*Z : Hasil interaksi rekrutmen dengan pelatihan

X2*Z : Hasil interaksi gaji dengan pelatihan

5. Uji Hipotesis

a. Uji t (Parsial)

Uji t digunakan untuk membuktikan apakah variabel independen secara parsial mempengaruhi variabel dependen.²³ Untuk pengambilan kesimpulannya dapat dinyatakan dengan melihat nilai sig pada tabel anova dan dapat membandingkan dengan melihat taraf

²² Ibid., 227.

²³ Agus Widarjono, *Analisis Multivariat Terapan dengan Program SPSS, AMOS, dan SMARTPLS* (Yogyakarta: UPP STIM YKPN, 2015), 22.

kesalahan sebesar 5% atau 0,05 atau jika $\text{sig} < 0,05$ dan jika $t_{\text{hitung}} > t_{\text{tabel}}$ maka tolak H_0 .²⁴

b. Uji F (Simultan)

Uji F digunakan untuk mengevaluasi pengaruh seluruh variabel independen (X1 dan X2) terhadap variabel dependen. Untuk pengambilan kesimpulannya dapat dinyatakan dengan melihat keputusan pada tabel annova jika nilai $F_{\text{hitung}} > F_{\text{tabel}}$ atau dengan $\text{sig} < 0,05$ maka dinyatakan tolak H_0 .²⁵

c. Uji R^2 (Koefisien Determinasi)

Koefisien determinasi digunakan untuk mengukur prosentase total variasi variabel dependen Y yang dijelaskan oleh variabel independen X di dalam garis regresi. Jika R^2 semakin besar, maka presentasi perubahan semakin tinggi. Jika R^2 semakin kecil, maka presentasi perubahan semakin rendah²⁶

²⁴ Suci Septia Ningsih, *Skripsi Pengaruh Pelatihan dan Pengembangan Karir terhadap Kinerja Karyawan Bank BRI Syariah KC Madiun*, 2019, 49-50.

²⁵ Agus Widarjono, *Analisis Multivariat Terapan dengan Program SPSS, AMOS, dan SMARTPLS*, 19.

²⁶ *Ibid.*, 17.

BAB IV HASIL DAN PEMBAHASAN

A. Gambaran Umum BRI Syariah Kantor Cabang Kediri

1. Sejarah BRI Syariah

Berawal dari akuisisi PT Bank Rakyat Indonesia (Persero), Tbk., terhadap Bank Jasa Arta pada 19 Desember 2007 dan setelah mendapat izin dari Bapak Indonesia pada 16 Oktober 2008 melalui suratnya o.10/67/KEP.GBI/DpG/2008, maka pada tanggal 17 November 2008 PT Bank Rakyat Indonesia Syariah Tbk secara resmi beroperasi. Kemudian PT Bank Rakyat Indonesia Syariah Tbk merubah kegiatan usaha yang semula beroperasi secara konvensional, kemudian diubah menjadi kegiatan perbankan berdasarkan prinsip syariah Islam.

Aktivitas PT Bank Rakyat Indonesia Syariah Tbk semakin kokoh pada 19 Desember 2008 ditandatangani akta pemisahan Unit Usaha Syariah PT Bank Rakyat Indonesia (Persero), Tbk., untuk melebur ke dalam PT Bank Rakyat Indonesia Syariah Tbk (proses *spin off*) yang berlaku efektif pada tanggal 1 Januari 2009. Penandatanganan dilakukan oleh Bapak Sofyan Basir selaku Direktur Utama PT Bank Rakyat Indonesia (Persero), Tbk., dan Bapak Ventje Raharjo selaku Direktur Utama PT Bank Rakyat Indonesia Syariah Tbk.

Kantor awal PT Bank BRI Syariah KC Kediri pada 2009 yang beralamatkan di Jalan Pahlawan Kusuma Bangsa No. 2 Kediri. Kemudian pada 2010 terdapat 73 r Kas yang berada di Tulungagung. Seiring perkembangan, kantor PT Bank BRI Syariah pindah ke Jalan Hayam Wuruk TC No. A1-A2 pada tahun 2011. Pada saat itu PT Bank BRI Syariah 65 iki UMS (Unit Mikro Syariah) yang terdiri dari beberapa bagian yaitu Tulungagung, Nganjuk, Pare, Kediri dan Ngronggo. Dimana Tulungagung sudah mempunyai kantor sendiri dan yang lainnya masih bergabung di KC Kediri tetapi mempunyai ruang tersendiri di kantor tersebut.¹

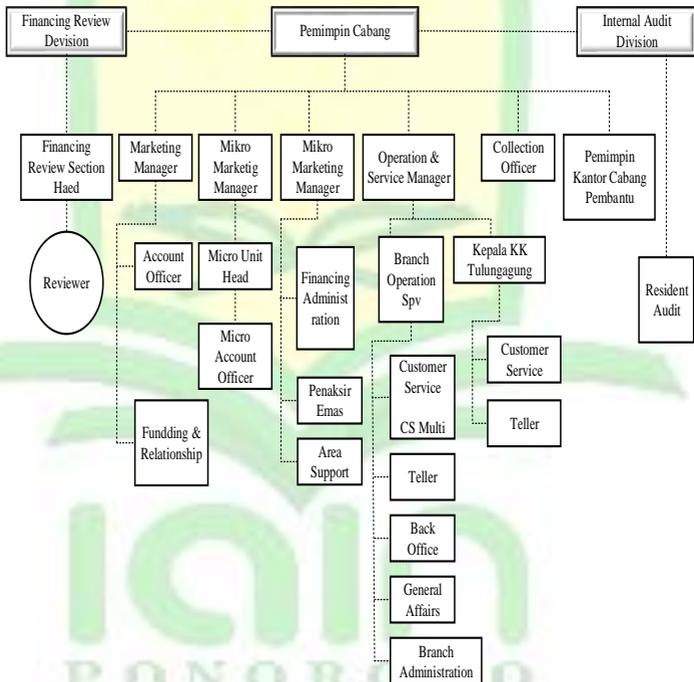
Pada tahun 2013 bagian-bagian Unit Mikro Syariah yang terdiri dari Nganjuk, Pare dan Ngronggo *spin off* berada sesuai lokasinya masing-masing. Alamat dari KCP Nganjuk berada di Jalan Yos Sudarso No. 15c, Payaman, Kec. Nganjuk, Kabupaten Nganjuk. Sedangkan KCP Pare berada di Jalan Lawu No. 6A, Perdana, Pare, Kec. Pare, Kediri. Kemudian KCP Ngronggo berada di Jalan Kapten Tendean 201, Kediri. Pada tahun 2013 juga telah berdiri KC Madiun yang mempunyai KCP Magetan, KCP Ponorogo dan KCP Ngawi. Pada tahun 2016 PT Bank BRI Syariah pindah kantor

¹ <https://www.brisyariah.co.id/locatorBRIS>. Diakses 3 November 2019.

lagi di Ruko Hasaanuddin Bussines Center Jalan Hassanuddin No. 21 Kediri hingga sekarang.

Saat ini PT Bank BRI Syariah Tbk menjadi Bank Syariah ketiga terbesar berdasarkan aset. PT Bank BRI Syariah tumbuh dengan pesat baik dari sisi aset, jumlah pembiayaan dan perolehan dana pihak ketiga. Dengan berfokus pada segmen menengah kebawah.

2. Struktur Organisasi BRI Syariah Kantor Cabang Kediri



Gambar 4.1 Struktur Organisasi BRI Syariah Kantor Cabang Kediri²

² Sumber: Buku laporan tahunan BRISyariah 2019

3. Visi

Menjadi bank ritel modern terkemuka dengan ragam layanan finansial sesuai kebutuhan nasabah dengan jangkauan termudah untuk kehidupan lebih bermakna.

4. Misi

- a. Memahami keragaman individu dan mengakomodasi beragam kebutuhan finansial nasabah.
- b. Menyediakan produk dan layanan yang mengedepankan etika sesuai dengan prinsip-prinsip syariah.
- c. Menyediakan akses ternyaman melalui berbagai sarana kapan pun dan dimana pun.
- d. Memungkinkan setiap individu untuk meningkatkan kualitas hidup dan menghadirkan ketenteramaan pikiran.³

B. Hasil Pengujian Instrumen

1. Uji Validitas dan Reliabilitas

Untuk mendapatkan data yang valid dan reliabel maka perlu dilakukan uji validitas dan reliabilitas terhadap butir-butir pertanyaan instrument sehingga data tersebut layak digunakan untuk pengumpulan data atau tidak. Uji coba instrumen dilakukan dengan menguji butir-butir pertanyaan kepada 30 responden. Berikut ini adalah penjelasan uji validitas dan reliabilitas yang digunakan dalam penelitian ini :

³ BukuPanduanTahunanBRISyariah, 2015, 8.

a. Hasil Uji Validitas

Uji validitas dilakukan dengan membandingkan hasil dari R_{hitung} dengan R_{tabel} dengan signifikansi 5% dengan jumlah data (n) = 30 maka di dapat R_{tabel} sebesar 0,361. Suatu kuisoner dikatakan valid apabila R_{hitung} lebih besar dari R_{tabel} . Pada penelitian ini uji validitas dapat menggunakan program IBM SPSS 21.

1) Uji Validitas Instrumen Variabel Rekrutmen (X1)

Tabel 4.1 Uji validitas variabel X1

| Item | R_{hitung} | R_{tabel} | Keterangan |
|------|--------------|-------------|------------|
| 1 | 0,719 | 0,361 | Valid |
| 2 | 0,745 | 0,361 | Valid |
| 3 | 0,738 | 0,361 | Valid |
| 4 | 0,858 | 0,361 | Valid |
| 5 | 0,790 | 0,361 | Valid |
| 6 | 0,559 | 0,361 | Valid |

Sumber: Data Primer, hasil pengolahan 2020

Berdasarkan Tabel 4.1 diketahui bahwa nilai R_{hitung} yang diperoleh masing-masing item pertanyaan lebih dari $R_{tabel} = 0,361$, dengan nilai koefisien terendah 0,559 dan nilai koefisien tertinggi 0,858 sehingga item sehingga seluruh item pertanyaan untuk variabel X1 valid dan layak untuk dijadikan kuesioner pertanyaan.

2) Uji Validitas Instrumen Variabel Gaji (X2)

Tabel 4.2 Uji Validitas Variabel Gaji X2

| Item | R _{hitung} | R _{tabel} | Keterangan |
|------|---------------------|--------------------|------------|
| 1 | 0,560 | 0,361 | Valid |
| 2 | 0,756 | 0,361 | Valid |
| 3 | 0,718 | 0,361 | Valid |
| 4 | 0,771 | 0,361 | Valid |
| 5 | 0,621 | 0,361 | Valid |
| 6 | 0,763 | 0,361 | Valid |
| 7 | 0,668 | 0,361 | Valid |
| 8 | 0,763 | 0,361 | Valid |
| 9 | 0,737 | 0,361 | Valid |
| 10 | 0,672 | 0,361 | Valid |

Sumber: Data Primer, hasil pengolahan 2020

Berdasarkan Tabel 4.2 diketahui bahwa nilai R_{hitung} yang diperoleh masing-masing item pertanyaan lebih dari R_{tabel} = 0,361, dengan nilai koefisien terendah 0,560 dan nilai koefisien tertinggi 0,771 sehingga item pertanyaan untuk variabel X2 valid dan layak untuk dijadikan kuesioner pertanyaan.

3) Uji Validitas Variabel Pelatihan (Z)

Tabel 4.3 Uji Validitas Variabel Pelatihan Z

| Item | R _{hitung} | R _{tabel} | Keterangan |
|------|---------------------|--------------------|------------|
| 1 | 0,718 | 0,361 | Valid |
| 2 | 0,761 | 0,361 | Valid |
| 3 | 0,785 | 0,361 | Valid |
| 4 | 0,651 | 0,361 | Valid |
| 5 | 0,733 | 0,361 | Valid |

| Item | R _{hitung} | R _{tabel} | Keterangan |
|------|---------------------|--------------------|------------|
| 6 | 0,817 | 0,361 | Valid |
| 7 | 0,718 | 0,361 | Valid |
| 8 | 0,668 | 0,361 | Valid |

Sumber: Data Primer, hasil pengolahan 2020

Berdasarkan Tabel 4.3 diketahui bahwa nilai R_{hitung} yang diperoleh masing-masing item pertanyaan lebih dari $R_{tabel} = 0,361$, dengan nilai koefisien terendah 0,651 dan nilai koefisien tertinggi 0,817 sehingga item pertanyaan untuk variabel Z valid dan layak untuk dijadikan kuesioner pertanyaan.

4) Uji Validitas Variabel Kinerja Karyawan (Y)

Tabel 4.4 Uji Validitas Variabel Kinerja Karyawan Y

| Item | R _{hitung} | R _{tabel} | Keterangan |
|------|---------------------|--------------------|------------|
| 1 | 0,734 | 0,361 | Valid |
| 2 | 0,625 | 0,361 | Valid |
| 3 | 0,636 | 0,361 | Valid |
| 4 | 0,598 | 0,361 | Valid |
| 5 | 0,740 | 0,361 | Valid |
| 6 | 0,688 | 0,361 | Valid |
| 7 | 0,737 | 0,361 | Valid |
| 8 | 0,640 | 0,361 | Valid |
| 9 | 0,631 | 0,361 | Valid |
| 10 | 0,717 | 0,361 | Valid |
| 11 | 0,654 | 0,361 | Valid |
| 12 | 0,816 | 0,361 | Valid |

Sumber: Data Primer, hasil pengolahan 2020

Berdasarkan Tabel 4.4 diketahui bahwa nilai R_{hitung} yang diperoleh masing-masing item pertanyaan lebih dari $R_{tabel} = 0,361$, dengan nilai koefisien terendah 0,598 dan nilai koefisien tertinggi 0,816 sehingga item pertanyaan untuk variabel Y valid dan layak untuk dijadikan kuesioner pertanyaan.

b. Hasil Uji Reliabilitas

Untuk menguji reliabilitas kuesioner pada penelitian ini dengan melihat besaran nilai *cronbach's alpha*. Suatu variabel dikatakan reliabel jika nilai *cronbach's alpha* $> 0,60$.

Tabel 4.5 Hasil Uji Reliabilitas

| No | Variabel | Cornbach's Alpha | Batas | Keterangan |
|----|----------|------------------|-------|------------|
| 1 | Y | 0,896 | 0,60 | Reliabel |
| 2 | X1 | 0,831 | 0,60 | Reliabel |
| 3 | X2 | 0,884 | 0,60 | Reliabel |
| 4 | Z | 0,873 | 0,60 | Reliabel |

Sumber: Data Primer, hasil pengolahan 2020

Berdasarkan Tabel 4.5 menunjukkan hasil pengujian reliabilitas untuk X1, X2, Z dan Y. Berdasarkan hasil tersebut diketahui nilai *Cornbach's Alpha* lebih dari 0,60 sehingga item pertanyaan untuk variabel X1, X2, Z dan Y sudah reliabel.

Hasil yang diperoleh menunjukkan bahwa variabel X1, X2, Z dan Y item pertanyaannya telah valid dan reliabel sehingga instrument yang dimiliki

dapat digunakan sebagai instrument pengumpulan data penelitian.

2. Uji Asumsi Klasik

a. Uji Normalitas

Uji normalitas bertujuan untuk melakukan uji kenormalan distribusi data. Penelitian ini menggunakan uji Kolmogorov-Smirnov. Pengambilan keputusan dalam uji normalitas adalah jika $sig > 0,05$ maka data berdistribusi normal tetapi jika $sig < 0,05$ maka data tidak berdistribusi normal.

Tabel 4.6 : Hasil Uji Normalitas

| | Kologorov Smirnov | | |
|------------------------------|--------------------------|----|--------------|
| | Statistik | N | Signifikansi |
| <i>Unstadarized Residual</i> | 0,859 | 48 | 0,451 |

Sumber: Data Primer, hasil pengolahan 2020

Pengujian ini menggunakan uji *Kolmogorov-Smirnov*. Pengambilan keputusan dalam uji normalitas adalah jika $.sig > 0,05$ maka data berdistribusi normal tetapi jika $sig < 0,05$ data tidak berdistribusi normal. Berdasarkan tabel 4.6 diperoleh diperoleh nilai sig sebesar $0,451 > 0,05$ maka berarti terima H_0 data berdistribusi normal.

b. Uji Heteroskedastisitas

Uji heteroskedastisitas dilakukan untuk menguji apakah model regresi terjadi ketidaksamaan nilai varian dari residual dengan

varian setiap variabel iindependen.⁴ Jika nilai signifikansi (*p-value*) > 0,05 maka H0 diterima artinya tidak terjadi kasus heteroskedastisitas. Berikut ini akan dilakukan uji heteroskedstisitas terhadap variabel-variabel yang digunakan dalam penelitian ini.

Tabel 4.7 : Hasil Uji Heteroskedastisitas

| Variabel | Signifikansi | Keterangan |
|----------|--------------|--------------------|
| X1 | 0,098 | Tidak ada pengaruh |
| X2 | 0,545 | Tidak ada pengaruh |
| Z | 0,245 | Tidak ada pengaruh |

Sumber: Data Primer, hasil pengolahan 2020

Berdasarkan tabel 4.7 diketahui nilai signifikansi untuk variabel rekrutmen (X1) adalah 0,098, nilai signifikansi untuk variabel gaji (X2) adalah 0,545 dan nilai signifikansi untuk variabel Pelatihan (Z) 0,245. Maka nilai signifikansi ketiga variabel di atas lebih besar dari 0,05 dan kesimpulannya adalah tidak terjadi gejala heteroskedastisitas dalam model regresi.

c. Uji Autokorelasi

Uji autokorelasi bertujuan menguji apakah dalam suatu model regresi linear ada korelasi antara residual pada periode t dengan residual pada periode t-1 (sebelumnya).⁵

⁴ Imam Ghozali, *Aplikasi Analisis Multivariate dengan Program IBM SPSS 25*, 161.

⁵ Suci Septia Ningsih, *Skripsi Pengaruh Pelatihan dan Pengembangan Karir terhadap Kinerja Karyawan Bank BRI Syariah KC Madiun*, 2019, 46-47.

Berikut ini hasil uji autokorelasi sebagai berikut

Tabel 4.8: Hasil Uji Autokorelasi

| Tabel Durbin Watson | Tabel Durbin Watson | | Keterangan |
|---------------------|---------------------|-------|----------------------------------|
| | dU | 4-dU | |
| 1,746 | 1,674 | 2,326 | Tidak Terjadi Kasus Autokorelasi |

Sumber: Data Primer, hasil pengolahan 2020

Berdasarkan Tabel di atas diketahui nilai Durbin Watson (d) adalah sebesar 1,746. Selanjutnya nilai ini akan dibandingkan dengan nilai tabel Durbin Watson pada signifikansi 5% dengan rumus $(k;N)$. Adapun jumlah variabel independen adalah tiga atau “k” = 3, sementara jumlah sampel “n” = 48, maka $(k;N)=(3;48)$. Angka ini kemudihan dilihat pada tabel Durbin Watson. Maka nilai dU sebesar 1,674 dan nilai dL 1,421. Berdasarkan hasil tersebut dapat diketahui bahwa nilai $dU = 1,674 < dW = 1,746 < 4 - 1,674 = 2,326$ maka dapat disimpulkan terima H_0 jadi tidak terjadi kasus autokorelasi.

d. Uji Multikolinieritas

Uji multikolinieritas bertujuan untuk menguji apakah model regresi ditemukan adanya korelasi antara variabel independen. Teknik uji multikolinieritas yang digunakan adalah dengan melihat nilai *tolerance* dan VIF jika nilai $VIF < 10$ (tidak terjadi multikolinieritas)

Tabel 4.9: Uji Multikolinieritas

| Variabel | Tolerance | VIF | Keterangan |
|----------------|-----------|-------|-----------------------|
| X ₁ | 0,965 | 1,036 | Non-Multikolinieritas |
| X ₂ | 0,686 | 1,458 | Non-Multikolinieritas |
| Z | 0,691 | 1,448 | Non-Multikolinieritas |

Sumber: Data Primer, hasil pengolahan 2020

Berdasarkan tabel 4.9 di atas pada bagian “*collinearity statistic*” dapat disimpulkan sebagai berikut:

- 1) Nilai *Tolerance* untuk variabel rekrutmen (X₁) sebesar 0,965, gaji (X₂) sebesar 0,686 dan pelatihan (Z) sebesar 0,691 nilainya > 0,10 maka dapat diketahui tidak terjadi kasus multikolinieritas
- 2) Nilai VIF untuk variabel rekrutmen (X₁) sebesar 1,036 Gaji (X₂) sebesar 1,458 dan Pelatihan (Z) 1,448 nilainya < 10 maka dapat diketahui tidak terjadi kasus multikolinieritas antar model regresi.

e. Uji Linieritas

Uji linieritas merupakan uji kelinieran garis regresi. Uji ini digunakan untuk melaksanakan uji regresi yaitu untuk mengetahui antara variabel independen/bebas (X) dan variabel dependen/terikat (Y). Kriteria yang digunakan dalam uji linieritas yaitu apabila nilai

sig > 0,05 maka data linier dan sebaliknya.⁶ Berikut ini akan dilakukan uji linieritas dari masing-masing variabel.

1) Uji Linieritas Variabel Rekrutmen Terhadap Kinerja

Tabel 4.10: Hasil Uji Linieritas Variabel Rekrutmen Terhadap Kinerja Karyawan

| ANOVA Table | | | | | | | |
|------------------------------|----------------|--------------------------|----------|-------------|---------|-------|------|
| | | Sum of Squares | df | Mean Square | F | Sig. | |
| Kinerja Karyawan * Rekrutmen | Between Groups | (Combined) | 349.533 | 8 | 43.692 | 1.806 | .105 |
| | | Linearity | 167.552 | 1 | 167.552 | 6.924 | .012 |
| | | Deviation from Linearity | 181.981 | 7 | 25.997 | 1.074 | .398 |
| | Within Groups | | 943.717 | 39 | 24.198 | | |
| | Total | | 1293.250 | 47 | | | |

Sumber: Data primer, hasil pengolahan 2020

Berdasarkan Tabel 4.10 pada ANOVA di atas, diperoleh dari *Deviation from linearity* nilai sig 0,398 > 0,05. Maka dapat disimpulkan bahwa ada hubungan linier secara signifikan antara variabel rekrutmen (X1) dengan variabel kinerja karyawan (Y).

2) Uji linieritas variabel gaji (X2) terhadap kinerja karyawan (Y)

Tabel 4.11 Hasil Uji Linieritas Variabel Gaji Terhadap Variabel Kinerja Karyawan

⁶ Anidhita Desy Wulansari, *Aplikasi Statistik dan Numerik dalam Penelitian* (Yogyakarta: Pustaka Felicha, 2011), 55.

| ANOVA Table | | | | | | | |
|-------------------------|----------------|--------------------------|----------------|----|-------------|--------|------|
| | | | Sum of Squares | df | Mean Square | F | Sig. |
| Kinerja Karyawan * Gaji | Between Groups | (Combined) | 641.150 | 14 | 45.796 | 2.318 | .023 |
| | | Linearity | 416.321 | 1 | 416.321 | 21.068 | .000 |
| | | Deviation from Linearity | 224.829 | 13 | 17.295 | .875 | .585 |
| | Within Groups | | 652.100 | 33 | 19.761 | | |
| | Total | | 1293.250 | 47 | | | |

Sumber: Data primer, hasil pengolahan 2020

Berdasarkan Tabel 4.11 pada ANOVA di atas, diperoleh nilai sig 0,585 > 0,05. Maka dapat disimpulkan bahwa ada hubungan linier secara signifikan antara variabel gaji (X2) dengan variabel kinerja karyawan (Y).

3) Hasil Uji Linieritas Pelatihan (Z) Terhadap Kinerja Karyawan (Y)

Tabel 4.12 Hasil Uji Linieritas Variabel Pelatihan Terhadap Variabel Kinerja Karyawan

| ANOVA Table | | | | | | | |
|------------------------------|----------------|--------------------------|----------------|----|-------------|-------|------|
| | | | Sum of Squares | df | Mean Square | F | Sig. |
| Kinerja Karyawan * Pelatihan | Between Groups | (Combined) | 362.368 | 10 | 36.237 | 1.440 | .202 |
| | | Linearity | 40.074 | 1 | 40.074 | 1.593 | .215 |
| | | Deviation from Linearity | 322.294 | 9 | 35.810 | 1.423 | .214 |
| | Within Groups | | 930.882 | 37 | 25.159 | | |
| | Total | | 1293.250 | 47 | | | |

Sumber: Data primer, hasil pengolahan 2020

Berdasarkan Tabel 4.12 pada ANOVA di atas, diperoleh nilai sig $0,214 > 0,05$. Maka dapat disimpulkan bahwa ada hubungan linier secara signifikan antara variabel pelatihan (Z) dengan variabel kinerja karyawan (Y). Sehingga tiga variabel mempunyai hubungan yang linier secara signifikan.

C. Hasil Pengujian Deskripsi

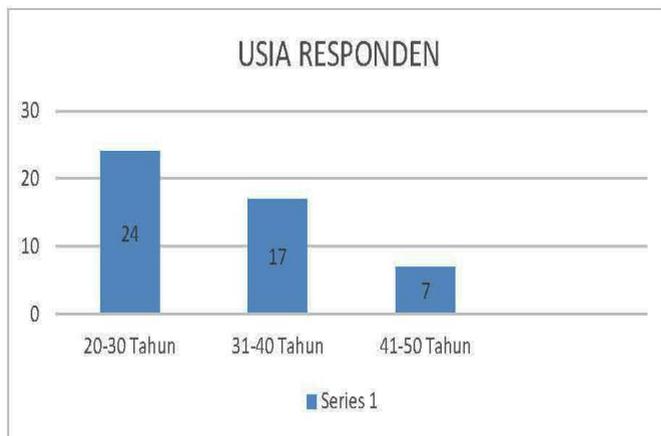
1. Deskripsi Responden Berdasarkan Usia

Tabel 4.13 Usia Responden

| No. | Umur | Banyak | Persentase (%) |
|---------------|-------------|-----------|----------------|
| 1. | 21-30 tahun | 24 | 50 |
| 2. | 31-40 tahun | 17 | 35,4 |
| 3. | 41-50 tahun | 7 | 14,6 |
| JUMLAH | | 48 | 100 |

Sumber: data primer, hasil pengolahan 2020

Dari Tabel 4.13 menunjukkan bahwa 24 orang karyawan (50,0%) didominasi usia 21-30 tahun, sedangkan 17 orang karyawan (35,4%) didominasi usia 31-40 tahun, dan 7 orang karyawan (14,6%) didominasi usia 41-50 Tahun. Hal ini menunjukkan bahwa pada BRI Syariah Kantor Cabnag Kediri, karyawan yang berkerja lebih banyak yang berusia 21-30 tahun dimana pada rentang usia tersebut karyawan masih sangat produktif dalam bekerjanya. Berdasarkan keterangan pada tabel di atas dapat digambarkan dalam diagram berikut :



Gambar 4.2 : Usia Responden

2. Deskripsi Responden Berdasarkan Jenis Kelamin

Tabel 4.14 Jenis Kelamin Responden

| No. | Jenis Kelamin | Banyak | Persentase (%) |
|---------------|---------------|-----------|----------------|
| 1. | Laki-Laki | 27 | 56,2 |
| 2. | Perempuan | 21 | 43,8 |
| JUMLAH | | 48 | 100 |

Sumber: data primer, hasil pengolahan 2020

Dari Tabel 4.14 menunjukkan bahwa karyawan berjenis kelamin pria lebih mendominasi sampel karyawan yang bekerja di BRI Syariah Kantor Cabang Kediri yaitu sebanyak 27 orang dengan presentase 56,2% sedangkan jenis kelamin wanita sebanyak 21 orang dengan presentase 43,8%. Berdasarkan keterangan pada tabel di atas dapat digambarkan dalam diagram berikut :



Gambar 4.3 : Jenis Kelamin

3. Deskripsi Responden Berdasarkan Tingkat Pendidikan Responden

Tabel 4.15 Tingkat Pendidikan Responden

| No. | Tingkat Pendidikan | Banyak | Persentase (%) |
|---------------|--------------------|-----------|----------------|
| 1. | D3 | 4 | 8,3 |
| 2. | S1 | 44 | 91,7 |
| JUMLAH | | 48 | 100 |

Sumber: data primer, hasil pengolahan 2020

Dari Tabel 4.15 menunjukkan bahwa pendidikan karyawan yang bekerja di BRI Syariah Kantor Cabang Kediri lebih didominasi dengan lulusan S1 yaitu sebanyak 44 orang dengan presentase 91,7% sedangkan lulusan D3 sebanyak 4 orang dengan presentase 8,3%. Berdasarkan keterangan pada tabel di atas dapat digambarkan dalam diagram berikut:



Gambar 4.4 : Tingkat Pendidikan

4. Deskripsi Responden Berdasarkan Status Perkawinan

Tabel 4.16 Status Perkawinan

| No. | Tingkat Pendidikan | Banyak | Persentase (%) |
|---------------|--------------------|-----------|----------------|
| 1. | Menikah | 31 | 64,6 |
| 2. | Belum Menikah | 17 | 35,4 |
| JUMLAH | | 48 | 100 |

Sumber: data primer, hasil pengolahan 2020

Dari Tabel 4.16 menunjukkan bahwa status perkawinan karyawan yang bekerja di BRI Syariah Kantor Cabang Kediri lebih didominasi dengan karyawan yang sudah menikah yaitu sebanyak 31 orang dengan presentase 64,6% sedangkan karyawan yang belum menikah sebanyak 17 orang dengan presentase 35,4%. Berdasarkan keterangan pada tabel di atas dapat digambarkan dalam diagram berikut :



Gambar 4.5 Status Perkawinan

D. Hasil Pengujian Hipotesis

1. Hasil Pengujian Pengaruh Rekrutmen terhadap Kinerja Karyawan
 - a. Analisis regresi linier sederhana X_1 terhadap Y
- Tabel 4.17 Hasil Persamaan Regresi Sederhana Rekrutmen terhadap Kinerja Karyawan

| Variabel | Koefisien (B) |
|------------|---------------|
| (Constant) | 24,350 |
| X_1 | 0,625 |

Sumber: data primer, hasil pengolahan 2020

Berdasarkan tabel 4.17 diperoleh model regresi linier berganda sebagai berikut:

$$Y = 24,350 + 0,625X_1 + e$$

Persamaan regresi tersebut dapat dijelaskan sebagai berikut:

- 1) Nilai konstanta (b_0) sebesar 24,350 menunjukkan apabila variabel rekrutmen (X_1)

sebesar 0, maka kinerja karyawan sebesar 24,350 satuan.

- 2) Nilai koefisien regresi variabel rekrutmen (X1) bernilai positif sebesar 0,625 menunjukkan adanya hubungan yang searah antara variabel rekrutmen (X1) terhadap kinerja karyawan (Y). Hal ini berarti jika rekrutmen ditingkatkan satu satuan maka kinerja karyawan akan meningkat sebesar 0,625.

b. Hasil Uji t pengaruh X1 terhadap Y

Uji t digunakan untuk membuktikan apakah variabel independen secara parsial mempengaruhi variabel dependen.

Kriteria pengujian rekrutmen sebagai berikut:

H_0 : Rekrutmen tidak berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan BRI Syariah Kantor Cabang Kediri

H_1 : Rekrutmen berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan BRI Syariah Kantor Cabang Kediri

Tabel 4.18 Hasil Uji t X1 terhadap Y

| Variabel | B (Koefisien Regresi) | t_{hitung} | Sig | Keterangan |
|----------|-----------------------------|--------------|-------|------------|
| X1 | 0,625 | 2,617 | 0,012 | Signifikan |

Sumber: data primer hasil pengolahan, 2020

Berdasarkan hasil yang ditunjukkan pada di atas dapat dijelaskan hasil uji t sebagai berikut:

Pengujian pengaruh X1 terhadap Y menghasilkan nilai signifikansi uji t sebesar

$0,012 < 0,05$ ($\alpha=5\%$), sehingga disimpulkan bahwa ada pengaruh X1 terhadap Y. Dilihat dari nilai koefisien regresinya sebesar 0,625 memiliki arti X1 mempunyai arah pengaruh positif terhadap Y sehingga arah pengaruh positif yang dihasilkan tersebut signifikan. Sehingga hipotesis pertama (H1) diterima.

c. Uji R^2 (Koefisien Determinasi) X1 terhadap Y

Koefisien determinasi digunakan untuk mengukur presentase total variasi variabel dependen Y yang dijelaskan oleh variabel independen X di dalam regresi. Besaran Koefisien variabel rekrutmen akan di jelaskan sebagai berikut:

Tabel 4.19 Hasil Koefisien Determinasi Rekrutmen terhadap Kinerja Karyawan

| R | R Square |
|-------|----------|
| 0,360 | 0,130 |

Sumber: data primer, hasil pengolahan 2020

Berdasarkan hasil yang ditunjukkan pada tabel di atas diketahui bahwa nilai R yang diperoleh sebesar 0,360 menunjukkan bahwa hubungan antara X1 terhadap Y tergolong cukup. Nilai R Square yang diperoleh sebesar 0,130 memiliki arti bahwa pengaruh X1 terhadap Y adalah sebesar $0,130=13\%$ dan sisanya 87% dipengaruhi oleh faktor lain selain X1 yang tidak masuk dalam model.

2. Hasil Pengujian Pengaruh Gaji terhadap Kinerja Karyawan

a. Analisis regresi linier sederhana X₂ terhadap Y

Tabel 4.20 Hasil Persamaan Regresi Sederhana Gaji terhadap Kinerja Karyawan

| Variabel | Koefisien (B) |
|----------------|---------------|
| (Constant) | 11,405 |
| X ₂ | 0,799 |

Sumber: data primer, hasil pengolahan 2020

Berdasarkan tabel 4.18 diperoleh model regresi linier berganda sebagai berikut:

$$Y = 11,405 + 0,799X_2 + e$$

Persamaan regresi tersebut dapat dijelaskan sebagai berikut:

- 1) Nilai konstanta (b₀) sebesar 11,405 menunjukkan apabila variabel gaji (X₂) sebesar 0, maka kinerja karyawan sebesar 11,405 satuan.
 - 2) Nilai koefisien regresi variabel gaji (X₂) bernilai positif sebesar 0,799 menunjukkan adanya hubungan yang searah antara variabel gaji (X₂) terhadap kinerja karyawan (Y). Hal ini berarti jika gaji ditingkatkan satu satuan maka kinerja karyawan akan meningkat sebesar 0,799.
- b. Hasil Uji t X₂ terhadap Y
- Kriteria pengujian gaji sebagai berikut:
- H₀ : Gaji tidak berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan

H₂ :Gaji berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan BRI Syariah Kantor Cabang Kediri

Tabel 4.21 Hasil Uji t X2 Terhadap Y

| Variabel | B (Koefisien Regresi) | t _{hitung} | Sig | Keterangan |
|----------|-----------------------|---------------------|-------|------------|
| X2 | 0,799 | 4,673 | 0,000 | Signifikan |

Sumber: data primer, yang diolah, 2020.

Pengujian pengaruh X2 terhadap Y menghasilkan nilai signifikansi uji t sebesar $0,000 < 0,05$ ($\alpha=5\%$), sehingga disimpulkan bahwa ada pengaruh X2 terhadap Y signifikan. Dilihat dari nilai koefisien regresinya sebesar 0,799 memiliki arti X2 mempunyai arah pengaruh positif terhadap Y sehingga arah pengaruh positif yang dihasilkan tersebut signifikan. Sehingga hipotesis kedua (H₂) diterima.

c. Hasil R² (koefisien determinasi) X2 terhadap Y

Tabel 4.22 Hasil Koefisien Determinasi Gaji terhadap Kinerja Karyawan

| R | R Square |
|-------|----------|
| 0,567 | 0,322 |

Sumber: data primer, hasil pengolahan 2020

Berdasarkan hasil yang ditunjukkan pada tabel di atas diketahui bahwa nilai R yang diperoleh sebesar 0,567 menunjukkan bahwa hubungan antara X2 terhadap Y tergolong kuat karena nilai R yang dihasilkan mendekati 1. Nilai R Square yang diperoleh sebesar 0,322

memiliki arti bahwa pengaruh X2 terhadap Y adalah sebesar $0,322 = 32,2\%$ dan sisanya $67,8\%$ dipengaruhi oleh faktor lain selain X2 yang tidak masuk dalam model.

3. Hasil Pengujian X1 dan X2 secara simultan terhadap Y

a. Analisis Regresi Linier Berganda

Tabel 4.23 Hasil Persamaan Regresi Linier Berganda

| Variabel | Koefisien (B) |
|------------|---------------|
| (Constant) | 1,958 |
| X1 | 0,525 |
| X2 | 0.753 |

Sumber: data primer, hasil pengolahan 2020

Berdasarkan tabel 4.19 diperoleh model regresi linier berganda sebagai berikut:

$$Y = 1,958 + 0,525X_1 + 0,753X_2 + e$$

Persamaan regresi tersebut dapat dijelaskan sebagai berikut:

- 1) Nilai konstanta (b_0) sebesar 1,958 menunjukkan apabila variabel rekrutmen (X_1), gaji (X_2) sebesar 0, maka kinerja karyawan sebesar 1,958 satuan.
- 2) Nilai koefisien regresi variabel rekrutmen (X_1) bernilai positif sebesar 0,525 menunjukkan adanya hubungan yang searah antara variabel rekrutmen (X_1) terhadap kinerja karyawan (Y). Hal ini berarti jika rekrutmen ditingkatkan satu satuan maka

kinerja karyawan akan meningkat sebesar 0,525.

- 3) Nilai koefisien regresi variabel gaji (X2) bernilai positif sebesar 0,753 menunjukkan adanya hubungan yang searah antara variabel gaji (X2) terhadap kinerja karyawan (Y). Hal ini berarti jika gaji ditingkatkan satu satuan maka kinerja karyawan akan meningkat sebesar 0,753.

b. Hasil Uji F (X1 dan X2) terhadap Y

Kriteria pengujian hipotesis secara simultan adalah sebagai berikut:

H₃: Rekrutmen dan gaji secara simultan berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan BRI Syariah Kantor Cabang Kediri.

H₀: Rekrutmen dan gaji secara simultan tidak berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja BRI Syariah Kantor Cabang Kediri.

Tabel 4.24: Uji F variabel Rekrutmen dan Gaji terhadap Kinerja Karyawan

| F | Sig |
|--------|--------------------|
| 15,780 | 0,000 ^b |

Sumber: data primer, hasil pengolahan 2020

Berdasarkan di atas dapat diketahui bahwa nilai signifikansi 0,000 lebih kecil dari 0,05 artinya variabel rekrutmen (X1) dan gaji (X2) secara simultan mempengaruhi variabel kinerja karyawan (Y) secara signifikan. Sehingga hipotesis ketiga (H3) diterima.

- c. Hasil R^2 (Koefisien Determinasi) X1 dan X2 secara simultan terhadap Gaji

Tabel 4.25 Hasil Koefisien Determinasi Rekrutmen dan Gaji terhadap Kinerja Karyawan

| R | R Square |
|-------|----------|
| 0,642 | 0,412 |

Sumber: data primer, hasil pengolahan 2020

Berdasarkan hasil yang ditunjukkan pada tabel di atas diketahui bahwa nilai R yang diperoleh sebesar 0,642 menunjukkan bahwa hubungan antara X1, X2 secara simultan terhadap Y tergolong kuat karena nilai R yang dihasilkan mendekati 1. Nilai R Square yang diperoleh sebesar 0,412 memiliki arti bahwa pengaruh X1, X2 terhadap Y adalah sebesar $0,412=41,2\%$ dan sisanya 58,8% dipengaruhi oleh faktor lain selain X1, X2 yang tidak masuk dalam model

4. Pelatihan memoderasi Pengaruh Rekrutmen terhadap Kinerja Karyawan

Uji moderasi

Uji MRA akan digunakan untuk melihat apakah variabel pemoderasi mampu memperkuat atau memperlemah hubungan antara variabel independen terhadap variabel dependen.

- a. Uji Regresi Moderasi Pelatihan terhadap Pengaruh Antara Rekrutmen Terhadap Kinerja

Tabel 4.26 Uji Regresi Moderasi Variabel Rekrutmen*Pelatihan

| Coefficients ^a |
|---------------------------|
|---------------------------|

| Model | Unstandardized Coefficients | | Standardized Coefficients | t | Sig. | |
|-------|-----------------------------|------------|---------------------------|--------|-------|------|
| | B | Std. Error | Beta | | | |
| 1 | (Constant) | -20.080 | 42.213 | | -4.76 | .637 |
| | Rekrutmen | 2.381 | 2.013 | 1.371 | 1.183 | .243 |
| | Pelatihan | 1.643 | 1.567 | 1.119 | 1.048 | .300 |
| | Rekrutmen x Pelatihan | -.065 | .075 | -1.311 | -.866 | .391 |

a. Dependent Variable: Kinerja Karyawan

Sumber: Data Primer, hasil pengolahan 2020

Berdasarkan tabel 4.26 diperoleh model regresi linier berganda sebagai berikut:

$$Y = -20,080 + 2,381X_1 + 1,643Z - 0,065X_1 * Z + e$$

Persamaan regresi tersebut dapat dijelaskan sebagai berikut:

- 1) Nilai konstanta (b0) sebesar -20,080 menunjukkan apabila variabel rekrutmen(X1) sebesar 0, maka kinerja karyawan sebesar -20,080 satuan.
- 2) Nilai koefisien regresi variabel rekrutmen (X1) bernilai positif sebesar 2,381 menunjukkan adanya hubungan yang searah antara variabel rekrutmen (X1) terhadap kinerja karyawan (Y). Hal ini berarti jika rekrutmen ditingkatkan satu satuan maka kinerja karyawan akan meningkat sebesar 2,381.
- 3) Nilai koefisien regresi variabel pelatihan (Z) bernilai positif sebesar 1,643 menunjukkan adanya hubungan yang searah antara variabel pelatihan (Z) terhadap kinerja karyawan (Y).

Hal ini berarti jika gaji ditingkatkan satu satuan maka kinerja karyawan akan meningkat sebesar 1,643.

- 4) Nilai koefisien regresi variabel interaksi rekrutmen*pelatihan bernilai negatif sebesar -0,065 menunjukkan adanya hubungan yang tidak searah antara variabel pelatihan (Z) memoderasi rekrutmen terhadap kinerja karyawan (Y). Hal ini berarti pelatihan tidak memoderasi pengaruh antara rekrutmen terhadap kinerja karyawan.
- b. Uji t variabel Z Moderasi pengaruh antara X1 terhadap Y

Kriteria pengujian :

H_0 :Pelatihan tidak memoderasi pengaruh hubungan antara rekrutmen dengan kinerja karyawan BRI Syariah Kantor Cabang Kediri

H_4 :Pelatihan memoderasi pengaruh hubungan antara rekrutmen dengan kinerja karyawan BRI Syariah Kantor Cabang Kediri

Tabel 4.27 Uji t Z Moderasi pengaruh antara X1 terhadap Y

| Variabel | B (Koefisien Regresi) | t _{hitung} | Sig | Keterangan |
|----------|--------------------------|---------------------|-------|------------------|
| X1*Z | -0,065 | -0,866 | 0,391 | Tidak Signifikan |

Sumber: data primer yang diolah,2020

Pengujian Z memoderasi pengaruh hubungan antara X1 dengan Y menghasilkan nilai signifikansi uji t sebesar 0,391 lebih besar dari

0,05 ($\alpha=5\%$), sehingga disimpulkan bahwa Z memoderasi pengaruh hubungan antara X1 dengan Y tidak signifikan. Dilihat dari nilai koefisien regresinya sebesar -0,065 memiliki arti Z mempunyai arah pengaruh negatif terhadap Y sehingga arah pengaruh negatif yang dihasilkan tersebut tidak signifikan. Sehingga, hipotesis keempat (H4) diterima.

- c. Hasil R^2 Koefisien determinasi Z memoderasi pengaruh antara X1 terhadap Y.

Tabel 4.28 Hasil Koefisien Determinasi Moderasi Pelatihan terhadap pengaruh antara Rekrutmen Terhadap Kinerja Karyawan

| R | R Square |
|-------|----------|
| 0,429 | 0,184 |

Sumber: data primer, hasil pengolahan 2020

Berdasarkan hasil yang ditunjukkan pada tabel di atas diketahui bahwa nilai R yang diperoleh sebesar 0,429 menunjukkan bahwa hubungan antara X1 (rekrutmen) dan Z (pelatihan) terhadap Y (kinerja karyawan) tergolong lemah karena nilai R yang dihasilkan masih dibawah 1. Nilai R Square yang diperoleh sebesar 0,184 memiliki arti bahwa ada kontribusi variabel X1 (rekrutmen) dan Z (pelatihan) terhadap Y (kinerja karyawan) adalah sebesar $0,184=18,4\%$ dan sisanya $82,6\%$ dipengaruhi oleh faktor lain yang tidak masuk dalam model.

5. Pelatihan Memoderasi pengaruh antara gaji terhadap kinerja karyawan

a. Uji Regresi Moderasi Pelatihan Memoderasi Pengaruh Antara Gaji Terhadap Kinerja

Tabel 4.29 Uji Regresi Moderasi Variabel Gaji

*Pelatihan

| Coefficients ^a | | | | | |
|---------------------------|-----------------------------|------------|---------------------------|--------|------|
| Model | Unstandardized Coefficients | | Standardized Coefficients | t | Sig. |
| | B | Std. Error | Beta | | |
| (Constant) | 92.014 | 38.839 | | 2.369 | .022 |
| Gaji | -1.448 | 1.194 | -1.028 | -1.214 | .231 |
| Pelatihan | -3.287 | 1.500 | -2.240 | -2.191 | .034 |
| Gaji x Pelatihan | .092 | .045 | 3.305 | 2.028 | .049 |

a. Dependent Variable: Kinerja Karyawan

Sumber: Data Primer, hasil pengolahan 2020

Berdasarkan tabel 4.22 diperoleh model regresi linier berganda sebagai berikut:

$$Y = 92,014 - 1,448X_2 - 3,287Z + 0,092X_2 * Z + e$$

Persamaan regresi tersebut dapat dijelaskan sebagai berikut:

- 1) Nilai konstanta (b₀) sebesar 92,014 menunjukkan apabila variabel gaji (X₂) sebesar 0, maka kinerja karyawan sebesar 92,014 satuan.
- 2) Nilai koefisien regresi variabel gaji (X₂) bernilai negatif sebesar -1,448 menunjukkan adanya hubungan yang tidak searah antara variabel gaji (X₂) terhadap kinerja karyawan (Y). Hal ini berarti jika gaji ditingkatkan satu satuan maka kinerja karyawan tidak akan meningkat.

- 3) Nilai koefisien regresi variabel pelatihan (Z) bernilai negatif sebesar $-3,287$ menunjukkan adanya hubungan yang tidak searah antara variabel pelatihan (Z) terhadap kinerja karyawan (Y). Hal ini berarti jika pelatihan ditingkatkan satu satuan maka kinerja karyawan tidak akan meningkat.
- 4) Nilai koefisien regresi variabel interaksi gaji*pelatihan bernilai positif sebesar $0,092$ menunjukkan adanya hubungan yang searah antara variabel pelatihan (Z) memoderasi gaji (X2) terhadap kinerja karyawan (Y). Hal ini berarti pelatihan memoderasi pengaruh antara gaji terhadap kinerja karyawan.
- b. Uji t (Z) memoderasi pengaruh antara X2 terhadap Y
- H_0 :Pelatihan tidak memoderasi pengaruh hubungan antara gaji dengan kinerja karyawan BRI Syariah Kantor Cabang Kediri
- H_5 : Pelatihan memoderasi pengaruh hubungan antara gaji dengan kinerja karyawan BRI Syariah Kantor Cabang Kediri

Tabel 4.30 Hasil Uji t

| Variabel | B (Koefisien Regresi) | t _{hitung} | Sig | Keterangan |
|----------|-----------------------------|---------------------|-----|------------|
| | | | | |

| | | | | |
|------|-------|-------|-------|------------|
| X2*Z | 0,092 | 2,028 | 0,049 | Signifikan |
|------|-------|-------|-------|------------|

Sumber: data primer, hasil pengolahan 2020

Pengujian Z memoderasi pengaruh hubungan antara X2 dengan Y menghasilkan nilai signifikansi uji t sebesar 0,049 lebih kecil dari 0,05 ($\alpha=5\%$), sehingga disimpulkan bahwa Z memoderasi pengaruh hubungan antara X1 dengan Y secara signifikan. Dilihat dari nilai koefisien regresinya sebesar 0,092 memiliki arti Z mempunyai arah pengaruh positif terhadap Y sehingga arah pengaruh positif yang dihasilkan tersebut signifikan.

- c. Uji R^2 koefisien determinasi Z memoderasi pengaruh antara X2 terhadap Y

Tabel 4.31 : Hasil Koefisien Determinasi Moderasi Pelatihan terhadap Pengaruh antara Gaji Terhadap Kinerja Karyawan

| R | R Square |
|-------|----------|
| 0,634 | 0,402 |

Sumber: data primer, hasil pengolahan 2020

Berdasarkan hasil yang ditunjukkan pada tabel di atas diketahui bahwa nilai R yang diperoleh sebesar 0,634 menunjukkan bahwa hubungan antara X1 (rekrutmen) dan Z (pelatihan) terhadap Y (kinerja karyawan) tergolong kuat karena nilai R yang dihasilkan mendekati 1. Nilai R Square yang diperoleh sebesar 0,402 memiliki arti bahwa ada kontribusi variabel X1 (rekrutmen) dan Z (pelatihan) terhadap Y (kinerja karyawan)

adalah sebesar $0,402=40,2\%$ dan sisanya $59,8\%$ dipengaruhi oleh faktor lain yang tidak masuk dalam model.

6. Pelatihan memoderasi pengaruh antara rekrutmen dan gaji secara simultan terhadap Y
 - a. Uji Regresi Moderasi Pelatihan Secara Simultan antara Rekrutmen dan Gaji Terhadap Kinerja Karyawan

Tabel 4.32: Uji Regresi Moderasi Pelatihan Secara Simultan antara Rekrutmen dan Gaji Terhadap Kinerja Karyawan

| Coefficients ^a | | | | | | |
|---------------------------|-----------------------|-----------------------------|------------|---------------------------|-------|------|
| Model | | Unstandardized Coefficients | | Standardized Coefficients | t | Sig. |
| | | B | Std. Error | Beta | | |
| 1 | (Constant) | 37.566 | 45.346 | | .828 | .412 |
| | Rekrutmen | 3.046 | 1.628 | 1.754 | 1.871 | .068 |
| | Gaji | -1.779 | 1.127 | -1.263 | - | .122 |
| | Pelatihan | -1.545 | 1.718 | -1.053 | -.900 | .373 |
| | Rekrutmen x Pelatihan | -.096 | .061 | -1.941 | - | .121 |
| | Gaji x Pelatihan | .101 | .043 | 3.658 | 2.374 | .022 |

a. Dependent Variable: Kinerja Karyawan

Sumber: data primer, hasil pengolahan 2020

Berdasarkan tabel 4.32 diperoleh model regresi linier berganda sebagai berikut:

$$Y = 37,566 + 3,046X_1 - 1,779X_2 - 1,545Z - 0,096X_1 * Z + 0,101X_2 * Z + e$$

Persamaan regresi tersebut dapat dijelaskan sebagai berikut:

- 1) Nilai konstanta (b₀) sebesar 37,566 menunjukkan apabila variabel rekrutmen (X₁)

gaji (X_2), pelatihan (Z), interaksi X_1*Z dan X_2*Z sebesar 0, maka kinerja karyawan sebesar 37,566 satuan.

- 2) Nilai koefisien regresi variabel rekrutmen (X_1) bernilai positif sebesar 3,046 menunjukkan adanya hubungan yang searah antara variabel rekrutmen (X_1) terhadap kinerja karyawan (Y). Hal ini berarti jika rekrutmen ditingkatkan satu satuan maka kinerja karyawan akan meningkat sebesar 3,046.
- 3) Nilai koefisien regresi variabel gaji (X_2) bernilai negatif sebesar -1,779 menunjukkan adanya hubungan yang tidak searah antara variabel gaji (X_2) terhadap kinerja karyawan (Y). Hal ini berarti jika gaji ditingkatkan satu satuan maka kinerja karyawan tidak akan meningkat.
- 4) Nilai koefisien regresi variabel pelatihan (Z) bernilai negatif sebesar -1,545 menunjukkan adanya hubungan yang tidak searah antara variabel pelatihan (Z) terhadap kinerja karyawan (Y). Hal ini berarti jika pelatihan ditingkatkan satu satuan maka kinerja karyawan tidak akan meningkat.
- 5) Nilai koefisien regresi variabel interaksi rekrutmen*pelatihan bernilai negatif sebesar -0,096 menunjukkan adanya hubungan yang tidak searah antara variabel pelatihan (Z) memoderasi rekrutmen (X_1) terhadap

kinerja (Y). Hal ini berarti pelatihan tidak memoderasi pengaruh antara rekrutmen terhadap kinerja karyawan.

- 6) Nilai koefisien regresi variabel interaksi gaji*pelatihan bernilai positif sebesar 0,101 menunjukkan adanya hubungan yang searah antara variabel pelatihan (Z) memoderasi gaji (X2) terhadap kinerja karyawan (Y). Hal ini berarti pelatihan memoderasi pengaruh antara gaji terhadap kinerja karyawan.
- b. Hasil Uji F X1 dan X2 dimoderasi Z terhadap Y
 H₆: Pelatihan memoderasi pengaruh simultan antara rekrutmen dan gaji terhadap kinerja karyawan BRI Syariah Kantor Cabang Kediri.
 H₀: Pelatihan tidak memoderasi pengaruh simultan antara rekrutmen dan gaji terhadap kinerja karyawan BRI Syariah Kantor Cabang Kediri

Tabel 4.33 Uji F Rekrutmen Dan Gaji Dimoderasi Pelatihan Terhadap Kinerja Karyawan

| F | Sig |
|---|-----|
|---|-----|

| | |
|-------|--------------------|
| 8,631 | 0,000 ^b |
|-------|--------------------|

Sumber: data primer, hasil pengolahan 2020

Berdasarkan di atas dapat diketahui bahwa nilai signifikansi 0,000 lebih kecil dari 0,05 artinya variabel rekrutmen (X1) dan gaji (X2) setelah dimoderasi pelatihan (Z) secara simultan mempengaruhi variabel kinerja karyawan (Y) secara signifikan. Sehingga hipotesis keenam (H6) diterima .

- c. Hasil Koefisien Hasil Koefisien Determinasi Moderasi Pelatihan terhadap pengaruh antara Gaji Terhadap Kinerja Karyawan

Tabel 4.34: Hasil Koefisien Determinasi Variabel Pelatihan Moderasi Pelatihan secara simultan antara Rekrutmen dan Gaji Terhadap Kinerja Karyawan

| R | R Square |
|-------|----------|
| 0,712 | 0,507 |

Sumber: data primer, hasil pengolahan 2020

Berdasarkan hasil yang ditunjukkan pada tabel di atas diketahui bahwa nilai R yang diperoleh sebesar 0,712 menunjukkan bahwa pengaruh moderasi Z (pelatihan) antara hubungan X1 (rekrutmen) dan X2 (gaji) terhadap Y (kinerja karyawan) tergolong kuat karena nilai R yang dihasilkan mendekati 1. Nilai R Square yang diperoleh sebesar 0,507 memiliki arti bahwa ada kontribusi secara simultan antara variabel X1 (rekrutmen) dan X2 (gaji) dimoderasi Z (pelatihan) terhadap Y (kinerja

karyawan) adalah sebesar $0,507=50,7\%$ dan sisanya $47,3\%$ dipengaruhi oleh faktor lain yang tidak masuk dalam model.

E. Pembahasan

1. Pengaruh Rekrutmen terhadap Kinerja Karyawan BRI Syariah Kantor Cabang Kediri

Untuk menguji hipotesis yang menyatakan bahwa variabel rekrutmen (X1) berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan BRI Syariah Kantor Cabang Kediri dapat dilihat dengan uji regresi linier sederhana yang menunjukkan besaran koefisien variable. Hasil uji regresi linier sederhana terhadap variabel rekrutmen (X1) menunjukkan tanda positif, artinya rekrutmen (X1) memiliki hubungan yang berbanding lurus atau searah terhadap kinerja karyawan. Berdasarkan hasil uji t diketahui nilai signifikansi adalah $0,012$ yang berarti $< 0,05$ artinya rekrutmen berpengaruh signifikan terhadap variabel kinerja karyawan. Sedangkan nilai koefisien determinasi (R^2) menunjukkan nilai sebesar $0,130$ artinya kontribusi variabel (X1) berpengaruh terhadap variabel (Y) sebesar 13% dan sisanya dipengaruhi oleh variabel lain yang berada diluar model.

Berdasarkan analisa yang telah dilakukan di atas dapat diketahui bahwa hipotesis pertama (H1) yang menyatakan rekrutmen berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan BRI Syariah Kantor Cabang Kediri diterima. Variabel rekrutmen

memiliki pengaruh yang positif terhadap kinerja karyawan.

Berkaitan dengan hal tersebut, menurut Sherman mutu pelamar yang terekrut mempengaruhi standar kinerja. Sedangkan penilaian kinerja menyediakan basis-basis penilaian efektivitas rekrutmen.⁷ Berdasarkan analisis dapat diketahui bahwa rekrutmen memiliki hubungan yang berbanding lurus dan searah terhadap kinerja karyawan. Sehingga apabila rekrutmen yang dilakukan sesuai dengan *job description* maka akan memperoleh kualifikasi karyawan yang baik serta dapat meningkatkan kinerja karyawan.

Hasil penelitian ini sesuai dengan hasil penelitian terdahulu yang dilakukan oleh Ria Erawati Avena (2018) menyatakan bahwa hasil pengujian variabel rekrutmen secara parsial berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan PT Bank BTN Syariah Yogyakarta. Selain itu juga didukung hasil penelitian, Isnawati (2017) yang menyatakan bahwa hasil pengujian hasil rekrutmen secara parsial berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan PT. Bank Syariah Mandiri KCP Kayuagung.

2. Pengaruh Gaji terhadap Kinerja Karyawan BRI Syariah Kantor Cabang Kediri

⁷ Sjafrli Mangkuprawira, *Manajemen Sumber Daya Strategik* (Bogor: Ghalia Indonesia, 2011), 103.

Untuk menguji hipotesis yang menyatakan bahwa variabel gaji (X_2) berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan BRI Syariah Kantor Cabang Kediri dapat diketahui dengan hasil uji regresi linier sederhana yang menunjukkan besaran koefisien variabel gaji (X_2). Hasil uji regresi linier bertanda positif, artinya variabel gaji (X_2) berbanding lurus atau searah terhadap kinerja karyawan. Sedangkan hasil uji t menunjukkan nilai signifikansi sebesar 0,000 yang berilai $< 0,05$. Artinya gaji berpengaruh signifikan terhadap variabel kinerja karyawan. Nilai koefisien determinasi (R^2) sebesar 0,322 artinya kontribusi variabel (X_2) mempengaruhi (Y) sebesar 32,2% sedangkan sisanya dipengaruhi oleh variabel lain diluar model. Sehingga dapat diketahui bahwa hipotesis kedua (H_2) yang menyatakan gaji berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan BRI Syariah Kantor Cabang Kediri diterima.

Berkaitan dengan hal tersebut Simanjuntak mengemukakan bahwa faktor-faktor yang mempengaruhi kinerja yaitu: *pertama*, kualitas dan kemampuan pegawai, yaitu hal-hal yang berhubungan dengan pendidikan/pelatihan, etos kerja, motivasi kerja, sikap mental dan kondisi fisik pegawai. *Kedua*, sarana pendukung, yaitu hal-hal yang berhubungan dengan lingkungan kerja (keselamatan kerja, kesehatan kerja, sarana produksi dan teknologi) dan hal-hal yang berhubungan dengan

kesejahteraan pegawai (upah/gaji, jaminan sosial, keamanan kerja). *Ketiga*, supra sarana, yaitu hal-hal yang berhubungan dengan pemerintah dan hubungan industrial manajemen.

Berdasarkan hasil analisis diketahui bahwa gaji menjadi salah satu faktor untuk meningkatkan kinerja karyawan BRI Syariah Kantor Cabang Kediri. , dengan pemberian kompensasi/gaji yang benar, maka karyawan akan terus meningkatkan kualitas kerjanya yang pada akhirnya akan meningkatkan prestasi kerja dan kerjanya. Dengan demikian artinya kompensasi/gaji mempengaruhi kinerja. Hasil penelitian ini sesuai dengan penelitian yang dilakukan oleh Isnawati yang menyatakan bahwa gaji secara parsial berpengaruh terhadap kinerja karyawan Bank Mandiri Syariah KCP Kayu Agung

3. Pengaruh Rekrutmen dan Gaji secara Simultan terhadap Kinerja Karyawan BRI Syariah Kantor Cabang Kediri

Untuk menguji hipotesis yang menyatakan bahwa variabel rekrutmen (X1) dan gaji (X2) berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan BRI Syariah Kantor Cabang Kediri dilakukan dengan melihat hasil uji F. Hasil uji F menunjukkan bahwa nilai signifikansi sebesar 0,000 yang artinya $< 0,05$. Sehingga rekrutmen dan gaji secara simultan berpengaruh signifikan terhadap variabel kinerja karyawan. Nilai koefisien determinasi (R^2) sebesar 0,412 artinya kontribusi

variabel (X1) dan (X2) mempengaruhi (Y) sebesar 41,2% sedangkan sisanya dipengaruhi oleh variabel lain diluar model. Sehingga hipotesis ketiga (H3) yang menyatakan rekrutmen dan gaji secara simultan berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan BRI Syariah Kantor Cabang Kediri diterima. Hasil penelitian ini didukung oleh penelitian yang dilakukan oleh Agus Salim (2015), bahwa simultan rekrutmen dan gaji berpengaruh positif terhadap kinerja karyawan Bank BTN Semarang.

4. Moderasi Pelatihan Terhadap Hubungan Antara Rekrutmen Terhadap Karyawan BRI Syariah Kantor Cabang Kediri

Untuk menguji hipotesis yang menyatakan bahwa variabel pelatihan (Z) memoderasi pengaruh hubungan antara rekrutmen (X1) dengan kinerja karyawan BRI Syariah Kantor Cabang Kediri dapat dilihat berdasarkan uji regresi moderasi. Hasil uji menunjukkan bahwa koefisien persamaan regresi moderasi tersebut bertanda negatif artinya tidak berbanding lurus dan dapat diketahui dengan melihat nilai signifikansi adalah 0,391 yang artinya $> 0,05$. Sehingga tidak ada pengaruh yang signifikan dengan pelatihan (Z) sebagai variabel moderator. Nilai koefisien determinasi (R^2) variabel X1 setelah dimoderasi Z sebesar 0,184. Artinya kontribusi variabel (X1) dan (Z) mempengaruhi (Y) sebesar 18,4% sedangkan sisanya dipengaruhi oleh variabel lain diluar model. Sehingga hipotesis keempat (H4)

yang menyatakan bahwa variabel pelatihan (Z) memoderasi pengaruh hubungan antara rekrutmen (X1) dengan kinerja karyawan BRI Syariah Kantor Cabang Kediri ditolak.

Hal ini dikarenakan pelatihan yang dilakukan tidak sesuai. Ketidaksesuaian tersebut terletak pada tidak adanya pelatihan khusus yang disesuaikan dengan *job description*.

5. Moderasi Pelatihan Terhadap Hubungan Antara Gaji Terhadap Karyawan BRI Syariah Kantor Cabang Kediri

Untuk menguji hipotesis yang menyatakan bahwa variabel pelatihan (Z) memoderasi pengaruh hubungan antara gaji (X2) dengan kinerja karyawan BRI Syariah Kantor Cabang Kediri dapat dilihat melalui hasil uji t pada bagian signifikan. Berdasarkan hasil uji, nilai signifikansi menunjukkan nilai 0,049 yang $<0,05$. Artinya ada pengaruh yang signifikan pelatihan (Z) sebagai variabel moderator. Nilai koefisien determinasi (R^2) variabel X2 setelah dimoderasi Z sebesar 0,402 artinya kontribusi variabel (X2) dan (Z) mempengaruhi (Y) sebesar 40,2% sedangkan sisanya dipengaruhi oleh variabel lain diluar model. Sehingga hipotesis kelima (H5) yang menyatakan bahwa variabel pelatihan (Z) memoderasi pengaruh hubungan antara gaji (X2) dengan kinerja karyawan BRI Syariah Kantor Cabang Kediri diterima.

Berkaitan dengan hal tersebut Kasmir mengungkapkan bahwa pemberian gaji yang kurang

sesuai dapat mempengaruhi kinerja. Untuk memperoleh gaji/kompensasi terkadang karyawan perlu mengikuti pelatihan, dengan mengikuti pelatihan karyawan akan memperoleh kompensasi yang lebih baik, mengingat kemampuannya dalam mengerjakan pekerjaan meningkat.⁸

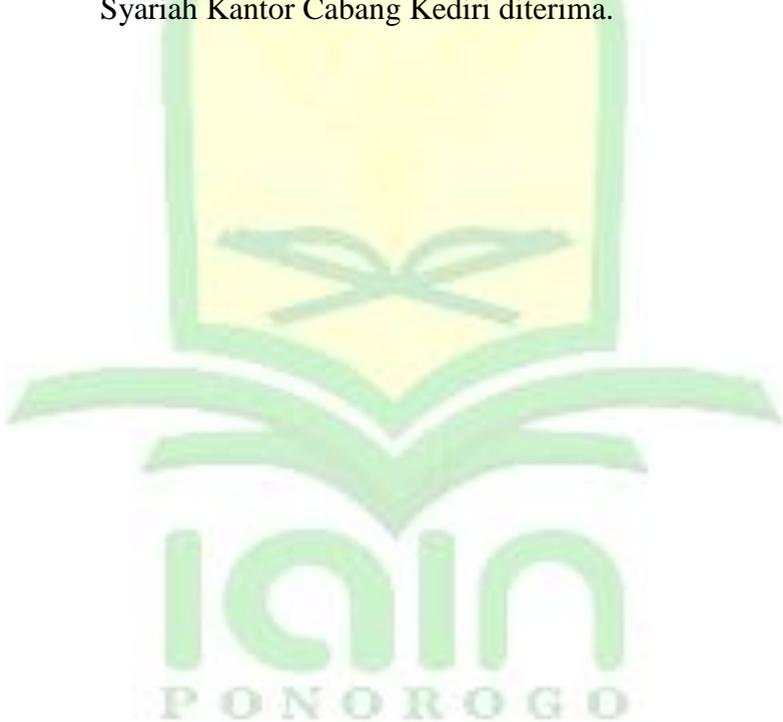
Pelatihan mampu memoderasi hubungan antara gaji terhadap kinerja karyawan. Dengan mengikuti pelatihan-pelatihan maka dapat meningkatkan gaji, Hasil penelitian ini di dukung oleh penelitian yang dilakukan oleh Ni Made Wasasih yang menyatakan bahwa pelatihan mampu memoderasi hubungan pendidikan pada kinerja bendahara SKPD.

6. Moderasi Pelatihan Terhadap Pengaruh Simultan antara Rekrutmen dan Gaji Terhadap Karyawan BRI Syariah Kantor Cabang Kediri

Untuk menguji hipotesis yang menyatakan bahwa Pelatihan memoderasi pengaruh simultan antara rekrutmen (X1) dan gaji (X2) berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan BRI Syariah Kantor Cabang Kediri dilakukan dengan melihat hasil uji F. Hasil uji F menunjukkan bahwa nilai signifikansi adalah 0,000 yang artinya $< 0,05$. Artinya pelatihan memoderasi pengaruh simultan antara rekrutmen dan gaji yang berpengaruh signifikan terhadap variabel kinerja karyawan. Nilai

⁸ Kasmir, *Manajemen Sumber Daya Manusia (Teori Dan Praktik)*., 134.

koefisien determinasi (R^2) variabel X_1 dan X_2 secara simultan setelah dimoderasi Z sebesar 0,507 memiliki arti bahwa kontribusi variabel X_1 dan X_2 secara simultan setelah dimoderasi Z (Z) mempengaruhi (Y) sebesar 50,7% sedangkan sisanya dipengaruhi oleh variabel lain diluar model. Sehingga hipotesis ke-6 (H_6) yang menyatakan pelatihan moderasi pengaruh simultan antara rekrutmen dan gaji terhadap kinerja karyawan BRI Syariah Kantor Cabang Kediri diterima.



BAB V

PENUTUP

A. Kesimpulan

1. Rekrutmen berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan BRI Syariah Kantor Cabang Kediri. Dengan signifikansi sebesar $0,012 < 0,05$. Nilai koefisien determinasi (R^2) sebesar 0,130. Hal ini berarti bahwa semakin tinggi rekrutmen maka semakin tinggi juga tingkat kinerja karyawan, sehingga hipotesis pertama (H1) diterima.
2. Gaji berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan BRI Syariah Kantor Cabang Kediri. Dengan signifikansi sebesar $0,000 < 0,05$. Nilai koefisien determinasi (R^2) sebesar 0,322. Hal ini berarti bahwa semakin tinggi gaji maka semakin tinggi juga tingkat kinerja karyawan, sehingga hipotesis kedua (H2) diterima.
3. Rekrutmen dan gaji secara simultan berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan BRI Syariah Kantor Cabang Kediri. Dengan hasil uji F menunjukkan diketahui nilai signifikansi adalah $0,000 < 0,05$, artinya rekrutmen dan gaji secara simultan dapat mempengaruhi kinerja karyawan, sehingga hipotesis ketiga (H3) diterima.
4. Pelatihan tidak memoderasi pengaruh hubungan antara rekrutmen dengan kinerja karyawan BRI Syariah Kantor Cabang Kediri, nilai signifikansi sebesar $0,391 > 0,05$. Nilai koefisien determinasi

(R^2) sebesar 0,184. Hal ini berarti bahwa dengan adanya pelatihan tidak memperkuat pengaruh hubungan rekrutmen terhadap kinerja karyawan, sehingga hipotesis keempat (H4) ditolak.

5. Pelatihan memoderasi pengaruh hubungan antara gaji dengan kinerja karyawan BRI Syariah Kantor Cabang Kediri dengan nilai signifikansi sebesar $0,049 < 0,05$. Nilai koefisien determinasi (R^2) sebesar 0,402. sehingga disimpulkan bahwa dengan adanya pelatihan dapat memperkuat pengaruh hubungan antara gaji dengan kinerja karyawan. Sehingga hipotesis kelima (H5) diterima.
6. Pelatihan memoderasi pengaruh simultan antara hubungan rekrutmen dan gaji terhadap kinerja karyawan BRI Syariah Kantor Cabang Kediri dilakukan dengan melihat hasil uji F menunjukkan bahwa nilai signifikansi adalah $0,000 < 0,05$ artinya dengan adanya pelatihan memperkuat pengaruh simultan antara rekrutmen dan gaji terhadap variabel kinerja karyawan. . Sehingga hipotesis keenam (H6) diterima.

B. Saran

Berdasarkan hasil penelitian yang dikemukakan, peneliti menyadari masih banyak kekurangan di dalamnya, untuk itu peneliti memberikan beberapa saran untuk bahan pertimbangan sebagai penyempurna penelitian selanjutnya yang terkait dengan penelitian serupa antara lain:

1. Bagi Pihak Bank

Diharapkan mampu meningkatkan proses rekrutmen agar memperoleh karyawan yang sesuai kualifikasi *job description dan job specification* untuk mencapai kinerja yang baik dengan lebih selektif terhadap latar belakang pendidikan calon karyawan, perlu dilakukannya rekrutmen ketika ada jabatan yang lowongan. Diharapkan mampu meningkatkan gaji karena variabel ini mempunyai pengaruh dominan terhadap kinerja karyawan, seperti pemberian kenaikan gaji atas prestasi kerja yang dilakukan. Diharapkan memberikan pelatihan yang sesuai dengan kebutuhan karyawan agar mempermudah pekerjaan karyawan dalam mencapai tujuan perusahaan.

2. Bagi Pihak Akademik

Menambah referensi kepustakaan yang dijadikan rujukan bagi mahasiswa untuk melakukan penelitian khususnya di bidang manajemen sumber daya manusia.

DAFTAR PUSTAKA

- BRI Syariah. *Buku Panduan Tahunan BRI Syariah*. BRI Syariah, 2015.
- Busro, Muhammad. *Teori-teori Manajemen Sumber Daya Manusia*. Jakarta: Kencana, 2018.
- Farida, Umi. *Manajemen Sumber Daya Manusia 1*. Ponorogo: Unmuh Ponorogo Press, 2017.
- Ghozali, Imam. *Aplikasi Analisis Multivariate dengan Program IBM SPSS 25*. Semarang: Undip, 2018.
- Hadi, Sutrisno. *Analisis Butir Untuk Instrumen Angket, Tes, dan Skala Nilai*. Yogyakarta : FF UGM, 1991.
- Handoko, T. Hani. *Manajemen Personalia & Sumberdaya Manusia*. Yogyakarta: BPFE- Yogyakarta, 2014.
- Hasibuan, Malayu. *Manajemen Sumber Daya Manusia*. Jakarta: PT Bumi Aksara, 2017.
- Kadarsiman. *Manajemen Sumber Daya Manusia*. Jakarta: Rajawali Press, 2016.
- Kasmir. *Manajemen Sumber Daya Manusia (Teori Dan Praktik)*.” Jakarta: Rajwali Press, 2016.
- Kaswan. *Pelatihan dan Pengembangan untuk Meningkatkan Kinerja SDM*. Bandung: Alfabeta, 2016.
- Mangkunegara, Anwar Prabu. *Manajemen Sumber Daya Manusia Perusahaan*. Bandung: PT Remaja Rosdakarya, 2007.

- Mangkuprawira, Sjafrli. *Manajemen Sumber Daya Strategik*. Bogor: Ghalia Indonesia, 2011.
- Marwansyah. *Manajemen Sumber Daya Manusia*. Bandung: Alfabeta, 2010.
- Meldona. *Manajemen Sumber Daya Manusia Presfektif Inttegratif*. Malang: UIN-Malang Press.
- Muhidin, Sambas Ali. dan Abdurahman, Maman. *Analisis Korelasi, Regresi dan Jalur dalam Penelitian*. Bandung: Pustaka Setia, 2007.
- Narbuko, Cholid. Ahmadi, Abu. *Metodologi Penelitian*. Jakarta: PT Bumi Aksara, 2005.
- Samsudin, Sadali. *Manajemen Sumber Daya Manusia*. Bandung: Pustaka Setia, 2006.
- Sugiyono. *Metode Penelitian Kuantitatif, Kualitatif, dan R&D*. Bandung: Alfabeta, 2017.
- Sugiyono, *Metode Penelitian Kuantitatif* . Bandung: Alfabeta, 2018.
- Sutrisno, Edy. *Manajemen Sumber Daya Manusia*. Jakarta: Kencana, 2009.
- Suwanto dan Priansa, Donni Juni. *Manajemen SDM*. Bandung: Alfabeta, 2014.

Widarjono, Agus. *Analisis Multivariat Terapan dengan Program SPSS, AMOS, dan SMARTPLS*. Yogyakarta: UPP STIM YKPN, 2015.

Widodo, Suparno Eko. *Manajemen Pengembangan Sumber Daya Manusia*. Yogyakarta: Pustaka Belajar, 2015.

Wulansari, Anandhita Desy. *Aplikasi Statistika dalam Penelitian*. Yogyakarta: Pustaka Felicha, 2016.

Yusuf, Burhanuddin. *Manajemen Sumber Daya Manusia Di Lembaga Keuangan Syariah*. Jakarta: PT Raja Grafindo Persada, 2015.

Skripsi dan Jurnal

Avena, Ria Erawati. *Pengaruh Rekrutmen Seleksi dan Pengembangan Sumber Daya Manusia Terhadap Kinerja Karyawan pada Bank BTN Syariah Yogyakarta*". Skripsi: Program S1 IAIN Salaiga, 2018.

Isnawati. *"Pengaruh Rekrutmen Seleksi dan Gaji Terhadap Kinerja Karyawan pada PT Bank Syariah Mandiri KCP Kayuagung"*. Tugas Akhir: UIN Raden Fatah Palembang, 2017.

Lestari, Dian. *Pengaruh Rekrutmen Motivasi dan Disiplin Kerja Terhadap Kinerja Karyawan (Studi pada BRI Syariah KC Solo Veteran)*". Skripsi: Program S1 IAIN Salatiga, 2018.

Ningsih, Suci Septia. *"Skripsi Pengaruh Pelatihan dan Pengembangan Karir terhadap Kinerja Karyawan"*

Bank BRI Syariah KC Madiun". Skripsi: Program S1 IAIN Ponorogo, 2019.

Ristianingsih, Yana. "*Pengaruh Rekrutmen Seleksi dan Pelatihan Terhadap Kinerja Karyawan BPRS Sukowati Sragen*". Skripsi: Program SI IAIN Salatiga, 2018.

Salim. Agus. "*Pengaruh Pelatihan Kerja, Insentif, motivasi dan Rekeutmen Terhadap Kinerja Karyawan pada Bank BTN Syariah Semarang*". 2019.

Wasasih, Ni Made. "*Pengaruh Pendidikan Bendahara Pada Kinerja Dengan Pelatihan Dan Motivasi Sebagai Pemoderasi*". *Jurnal: Ekonomi dan Bisnis Universitas Udayana*. Vol 5.2.2016.

Internet

<https://www.brisyariah.co.id/locatorBRIS>. Diakses 3 November 2019.

PT Bank BRI Syariah Tbk, "*Visi dan Misi*" dalam www.brisyariah.co.id/tentang_kami.php?=-visimisi (diakses pada tanggal 24 November 2019)

