

PENGARUH PEREKRUTAN, SELEKSI, DAN PENGEMBANGAN KARYAWAN TERHADAP KINERJA KARYAWAN (STUDI PADA PT. BANK PERMATA. TBK CABANG MANADO)***THE INFLUENCE OF THE RECRUITMENT, SELECTION, AND DEVELOPMENT OF EMPLOYEES ON PERFORMANCE OF EMPLOYEES (STUDY AT PT.BANK PERMATA. TBK MANADO BRANCH)***

Oleh :

Ivan Pangemanan¹**Lisbeth Mananeke²****Jacky S.B Sumarauw³****^{1,2,3}Fakultas Ekonomi dan Bisnis, Program Magister Manajemen
Universitas Sam Ratulangi Manado**

E-mail:

[¹livn_pangemanan@yahoo.com](mailto:livn_pangemanan@yahoo.com)[²lisbethmananeke@gmail.com](mailto:lisbethmananeke@gmail.com)[³jg_sbs@yahoo.com](mailto:jg_sbs@yahoo.com)

Abstrak : Tujuan penelitian ini adalah untuk menganalisis pengaruh Sumber Daya Manusia berbasis Manajemen Talenta yang terdiri dari perekrutan karyawan, seleksi karyawan dan pengembangan karyawan terhadap kinerja karyawan pada PT. Bank Permata, Tbk. cabang Manado. Penelitian ini menggunakan metode kuantitatif, dapat diartikan sebagai metode penelitian yang berlandaskan pada filsafat positivisme, digunakan untuk meneliti pada populasi atau sampel tertentu. Penelitian ini dapat dikategorikan ke dalam penelitian eksplanatif yang memberikan penjelasan mengenai seberapa besar pengaruh manajemen talenta (perekrutan, seleksi, dan pengembangan karyawan) terhadap kinerja karyawan. Sampel pada penelitian ini terdiri dari 48 orang karyawan, dengan memakai teknik sampling jebuh (sensus). Temuan dari penelitian ini bahwa manajemen talenta yang terdiri dari perekrutan karyawan dan seleksi karyawan yang memiliki pengaruh yang signifikan terhadap kinerja karyawan, sedangkan pengembangan karyawan tidak memiliki pengaruh yang signifikan terhadap kinerja karyawan.

Kata kunci: *sumber daya manusia, manajemen talenta, perekrutan karyawan, seleksi karyawan, pengembangan karyawan, kinerja karyawan.*

Abstract: The purpose of this study is to analyze the influence of Human Resources based Talent Management which consists of employee recruitment, employee selection and employee development on employee performance at PT. Bank Permata, Tbk. Manado branch. This study uses quantitative methods, can be interpreted as a research method based on the philosophy of positivism, used to examine the population or a particular sample. This research can be categorized into explanative research that provides an explanation of how big the influence of talent management (recruitment, selection, and employee development) on employee performance. The sample in this study consisted of 48 employees, using sampling technique (census). The findings from this study that talent management consists of employee recruitment and employee selection that has a significant effect on employee performance, while employee development has no significant effect on employee performance.

Keywords: *human resources, talent management, employee recruitment, employee selection, employee development, employee performance*

PENDAHULUAN**Latar Belakang**

Peningkatan kinerja karyawan yang ada di dalam sebuah perusahaan dapat dilakukan dengan cara menarik para karyawan yang bertalenta dan memiliki kredibilitas tinggi yang selanjutnya akan dikembangkan dan dipertahankan oleh perusahaan, sehingga tujuan perusahaan dapat tercapai. Salah satu upaya untuk memperoleh, mengembangkan dan mempertahankan karyawan yang memiliki talenta adalah melalui manajemen talenta (*talent management*).

Perusahaan yang mempunyai karyawan dengan talent yang sesuai dengan kebutuhan perusahaan akan membuat perusahaan lebih kompetitif. Dengan dan mempertahankan orang-orang yang memiliki talent menjadi penting. Hal ini dikenal sebagai *talent management* (manajemen bakat). Michaels et. al (2001) manajemen talenta dalam perusahaan mengacu pada langkah-langkah khusus perusahaan untuk merekrut, mengembangkan dan mempertahankan kelompok orang-orang yang bertalenta. Peneliti menduga bahwa terdapat hubungan erat antara implementasi manajemen Sumber daya Manusia berbasis talenta pada PT. Bank Permata. Tbk Cabang Manado.

Dalam lingkungan perusahaan, Sikap Kerja dan Keterampilan setiap karyawan juga mutlak menjadi aset berharga bagi perusahaan. Sikap Kerja mencerminkan sebuah kecenderungan merespon sesuatu secara konsisten. Dalam hal ini karyawan memiliki kecenderungan untuk patuh secara konsisten terhadap aturan perusahaan dan bisa membawa diri dalam menyelesaikan apa yang diperintahkan atau ditugaskan.

Model pengembangan dan kaderisasi pegawai Bank Permata Cabang Manado, dilakukan pendidikan *Staff Development Program* (SDP), *Manager Development Program* (MDP) dan *Executive Development Program* (EDP). Pendidikan *Staff Development Program* (SDP) merupakan suatu awal pengembangan karier bagi mereka yang sudah menjadi pegawai Bank Permata dengan predikat sarjana untuk dipersiapkan menjadi kader manajer dan pimpinan Bank Permata pada masa yang akan datang. Pendidikan *Manager Development Program* (MDP) merupakan suatu awal pengembangan kinerja para Pemimpin Bidang Operasional atau yang setingkat di Industri perbankan, khususnya di Bank Permata, yang disiapkan untuk menempati posisi strategis di Bank Permata menjadi manajer yang handal dan profesional pada masa yang akan datang. Pendidikan MDP ini dirancang dan dilaksanakan dalam bentuk yang lebih implementatif terhadap tugas pada posisi Pemimpin Bidang Operasional atau yang setingkat yang ada di Bank Permata. Dengan melalui program pendidikan ini diharapkan para peserta menjadi manajer yang handal dan profesional dalam menghadapi setiap perubahan-perubahan bisnis yang terjadi. Dan yang terakhir yakni Program EDP, merupakan program untuk mempersiapkan calon-calon Pemimpin Cabang yang handal dan merupakan langkah strategis yang harus dilakukan oleh manajemen dalam mendukung keberhasilan bisnis Bank.

Tujuan Penelitian

Tujuan dari penelitian ini dilakukan adalah:

1. Mengetahui pengaruh perekrutan karyawan, seleksi karyawan, dan pengembangan karyawan secara simultan terhadap kinerja karyawan pada PT. Bank Permata. Tbk Cabang Manado
2. Mengetahui pengaruh perekrutan karyawan secara parsial terhadap kinerja karyawan pada PT. Bank Permata. Tbk Cabang Manado.
3. Mengetahui pengaruh seleksi karyawan secara parsial terhadap kinerja karyawan pada PT. Bank Permata. Tbk Cabang Manado.
4. Mengetahui pengaruh pengembangan karyawan secara parsial terhadap kinerja karyawan pada PT. Bank Permata. Tbk Cabang Manado.

TINJAUAN PUSTAKA**Manajemen Sumber Daya Manusia**

Dessler dalam Bohlander (2016:21) mengemukakan pengertian manajemen sumber daya manusia merujuk kepada praktik dan kebijakan yang dibutuhkan seseorang untuk menjalankan aspek “orang” atau sumber daya manusia dari posisi seorang manajemen, meliputi perekrutan, penyalangan, pelatihan, pengimbalan dan penilaian.

Manajemen sumber daya manusia adalah ilmu dan seni yang mengatur proses pendayagunaan sumber daya manusia dan sumber daya lainnya secara efisien, efektif dan produktif untuk mencapai tujuan tertentu. Rivai dalam Oktaviani (2017:15)

Manajemen Talenta

Talent management atau manajemen bakat adalah suatu proses manajemen SDM terkait tiga proses Simalango dalam Endratno (2013:2). Pertama, mengembangkan dan memperkuat karyawan baru pada proses pertama kali masuk perusahaan (*onboarding*). Kedua, memelihara dan mengembangkan pegawai yang sudah ada di perusahaan. Ketiga, menarik sebanyak mungkin pegawai yang memiliki kompetensi, komitmen dan karakter bekerja pada perusahaan

Definisi lain disampaikan oleh Groves dalam Endratno (2013:2) talent management secara umum berkaitan dengan pelatihan mengenai strategi pengembangan, mengidentifikasi talent gaps, succession planning, serta merekrut, menyeleksi, mendidik, memotivasi, dan memelihara karyawan yang memiliki talent melalui berbagai inisiatif.

Perekrutan Karyawan

Rekrutmen merupakan suatu cara mengambil keputusan perencanaan manajemen sumber daya manusia mengenai jumlah karyawan yang dibutuhkan, kapan diperlukan, serta kriteria apa saja yang diperlukan dalam suatu organisasi. Rekrutmen pada dasarnya merupakan usaha mengisi jabatan atau pekerjaan yang kosong di lingkungan suatu organisasi atau perusahaan, untuk itu ada dua sumber tenaga kerja yakni sumber dari luar (eksternal) organisasi dan sumber dari dalam (internal) organisasi.

Penarikan (rekrutmen) karyawan merupakan suatu proses atau tindakan yang dilakukan oleh organisasi untuk mendapatkan tambahan karyawan melalui berbagai tahapan yang mencakup identifikasi dan evaluasi sumber-sumber penarikan tenaga kerja, menentukan kebutuhan tenaga kerja, proses seleksi, penempatan, dan orientasi tenaga kerja. Penarikan karyawan bertujuan untuk menyediakan karyawan yang cukup agar manajemen dapat memilih karyawan yang memenuhi kualifikasi yang mereka perlukan di perusahaan (Malthis dan Jackson, 2011).

Seleksi Karyawan

Rivai (2011 : 159) menjelaskan bahwa seleksi adalah kegiatan dalam manajemen SDM yang dilakukan setelah proses rekrutmen selesai dilaksanakan. Hal ini berarti telah terkumpul sejumlah pelamar yang memenuhi syarat untuk kemudian dipilih mana yang dapat ditetapkan sebagai karyawan dalam suatu perusahaan. Proses pemilihan ini yang dinamakan dengan seleksi. Proses seleksi sebagai sarana yang digunakan dalam memutuskan pelamar mana yang akan diterima. Proses dimulai ketika pelamar melamar kerja dan diakhiri dengan keputusan penerimaan. Berdasarkan pengertian itu maka kegiatan seleksi itu mempunyai arti yang sangat strategis dan penting bagi perusahaan.

Pengembangan Karyawan

Hasibuan (2007) mengemukakan bahwa pengembangan adalah suatu usaha untuk meningkatkan kemampuan teknis, teoritis, konseptual, dan moral karyawan sesuai dengan kebutuhan pekerjaan/jabatan melalui pendidikan dan latihan. Sehubungan dengan pengembangan, Singodimedjo dalam Edy Sutrisno (2010) mengemukakan bahwa pengembangan SDM adalah proses persiapan individu untuk memikul tanggung-jawab yang berbeda atau lebih tinggi di dalam organisasi, biasanya berkaitan dengan peningkatan kemampuan intelektual untuk melaksanakan pekerjaan yang lebih baik. Pengembangan mengarah pada kesempatan-kesempatan belajar yang didesain guna membantu pengembangan para pekerja.

Kinerja Karyawan

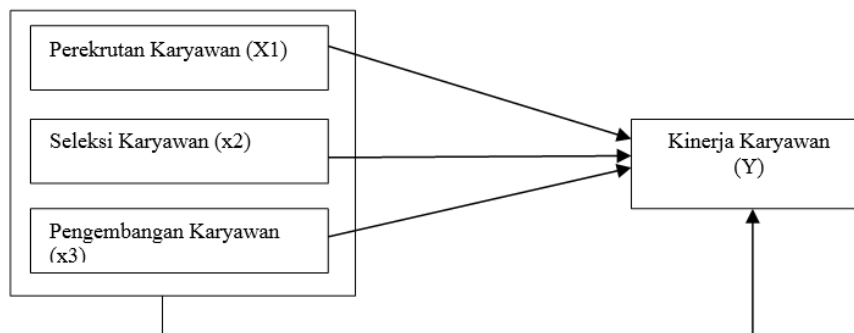
Simanjuntak (2011:1) mendefinisikan kinerja adalah tingkat pencapaian hasil atas pelaksanaan tugas tertentu. Manajemen kinerja adalah keseluruhan kegiatan yang dilakukan untuk meningkatkan kinerja perusahaan atau organisasi, termasuk kinerja masing-masing individu dan kelompok kerja di perusahaan tersebut. Kinerja individu, kinerja kelompok dan kinerja perusahaan, dipengaruhi oleh banyak faktor intern dan ekstern organisasi.

Kinerja seorang pegawai pada dasarnya dipengaruhi oleh tiga faktor, yaitu faktor individual yang terdiri dari kemampuan dan keahlian, faktor psikologis dan faktor organisasi yang terdiri dari penghargaan (Simamora 2004). Penghargaan tersebut dapat berupa kompensasi yang diberikan perusahaan kepada para pegawainya.

Penelitian Terdahulu

Secara simultan, signifikansi pengaruh dari variabel yang digunakan dalam penelitian ini terbukti oleh penelitian Ogbeta et. al (2015) yang menyimpulkan bahwa Manajemen talenta terkait secara signifikan terhadap kinerja karyawan. Penelitian Karuri dan Nahashon (2015) menemukan bahwa Kinerja karyawan (dalam hal ini kerjasama tim, kepuasan kerja dan keterlibatan karyawan) secara signifikan dipengaruhi oleh talenta, retensi, pelatihan karyawan dan manajemen karir. Sedangkan menurut Constantine Kontoghiorghes dan Kalomyra Frangou (2009), pada jurnal yang kedua dijelaskan bahwa talent management dijadikan dasar untuk mencapai efektivitas perusahaan, sehingga tujuan perusahaan dapat tercapai. Selain itu, perspektif dari para praktisi SDM mengenai talent management juga mempengaruhi seberapa besar efektivitas perusahaan.

Kerangka Pemikiran



Hipotesis

H1: Terdapat pengaruh signifikan secara simultan dari perekrutan karyawan, seleksi karyawan, dan pengembangan karyawan terhadap kinerja karyawan pada PT. Bank Permata. Tbk Cabang Manado.

H2: Terdapat pengaruh signifikan secara parsial dari perekrutan karyawan terhadap kinerja karyawan pada PT. Bank Permata. Tbk Cabang Manado.

H3: Terdapat pengaruh signifikan secara parsial dari seleksi karyawan terhadap kinerja karyawan pada PT. Bank Permata. Tbk Cabang Manado.

H4: Terdapat pengaruh signifikan secara parsial dari pengembangan karyawan terhadap kinerja karyawan pada PT. Bank Permata. Tbk Cabang Manado.

METODE PENELITIAN

Jenis Penelitian

Penelitian ini termasuk penelitian asosiatif merupakan penelitian yang bertujuan untuk mengetahui pengaruh ataupun juga hubungan antara dua variabel atau lebih. Apabila dilihat dari metode penemuan ilmu jenis penelitian ini merupakan penelitian kuantitatif yaitu dengan menggunakan berbagai hasil penelitian yang ada serta teori-teori yang mapan untuk membangun hipotesis sendiri yang kemudian dilakukan penelitian empiris guna menguji hipotesis yang dibangun tersebut.

Populasi dan Sampel

Populasi adalah seluruh kumpulan elemen yang menunjukkan ciri-ciri tertentu yang dapat digunakan untuk membuat kesimpulan. Kumpulan elemen itu menunjukkan jumlah, sedangkan ciri-ciri tertentu menunjukkan karakteristik dari kumpulan itu (Sanusi, 2011 : 89). Populasi penelitian ini adalah seluruh karyawan PT. Bank Permata. Tbk Cabang Manado, dengan sampel yang diambil adalah seluruh karyawan di semua bagian/divisi yang bekerja di PT. Bank Permata Tbk Cabang Manado. Berdasarkan informasi yang

diperoleh dari data kepegawaian PT. Bank Permata Tbk Cabang Manado, jumlah seluruh pegawai kantor cabang yang terdapat di kota Manado berjumlah total 48 orang.

Metode Analisis

Analisis regresi linear berganda diuji menggunakan program IBM SPSS versi 22. Model analisis regresi linear berganda yang digunakan untuk menguji hipotesis adalah sebagai berikut:

$$Y = b_0 + \beta_1 X_1 + \beta_2 X_2 + \beta_3 X_3 + \epsilon_t$$

Keterangan:

b_0 = Konstanta

β_1 = Koefisien regresi untuk X_1

β_2 = Koefisien regresi untuk X_2

β_3 = Koefisien regresi untuk X_3

ϵ_t = Standar error

Y = Kinerja Karyawan

X_1 = Perekrutan Karyawan

X_2 = Seleksi Karyawan

X_3 = Pengembangan Karyawan

Pada hasil statistic yang digunakan dalam menguji hipotesis, terdapat beberapa indikator di bawah ini, yang menunjukkan apakah hipotesis yang telah dibuat bisa diterima atau tidak.

Uji F

Uji F digunakan untuk mengetahui pengaruh variabel bebas secara bersama-sama (simultan) terhadap variabel terikat. Signifikan berarti hubungan yang terjadi dapat berlaku untuk populasi. jika nilai probabilitas $< 0,05$, maka dapat dikatakan terdapat pengaruh yang signifikan secara bersama-sama antara variabel bebas terhadap variabel terikat.

Uji T

Uji t digunakan untuk menguji secara parsial masing-masing variabel. Hasil uji t dapat dilihat pada tabel coefficients pada kolom sig (significance). Jika probabilitas nilai t atau signifikansi $< 0,05$, maka dapat dikatakan bahwa terdapat pengaruh antara variabel bebas terhadap variabel terikat secara parsial.

HASIL PENELITIAN DAN PEMBAHASAN**Hasil Penelitian****Uji T****Tabel 1. Hasil Uji T (Parsial)**

Hubungan	Hasil	Sig.	Keterangan
X1 Terhadap Y	3,043	0,004	Signifikan
X2 Terhadap Y	2,233	0,031	Signifikan
X3 Terhadap Y	-0,700.	0.487	Tidak

(Sumber: Hasil olah data, 2016)

Variabel Rekrutmen Karyawan (X_1) nilai t-hitung sebesar 3,043 dengan probabilitas sebesar 0,004. Karena nilai t-hitung lebih besar daripada t-tabel ($3,043 > 2,015$) dan nilai probabilitas ($\text{sig} < 5\%$) ($0,004 < 0,05$) maka secara parsial variabel Rekrutmen Karyawan (X_1) **berpengaruh positif dan signifikan** terhadap variabel Kinerja Karyawan (Y) bila variabel bebas lain tetap nilainya. Dengan demikian hipotesa yang menyatakan terdapat pengaruh positif dan signifikan variabel Rekrutmen Karyawan (X_1) terhadap variabel Kinerja Karyawan (Y) diterima.

Variabel Seleksi Karyawan (X_2) memiliki nilai t-hitung sebesar 2,233 dengan probabilitas sebesar 0,031. Karena nilai t-hitung lebih besar daripada t-tabel ($2,233 > 2,015$) dan nilai probabilitas ($\text{sig} < 5\%$) ($0,031 < 0,05$) maka secara parsial variabel Seleksi Karyawan (X_2) **berpengaruh positif signifikan** terhadap variabel Kinerja Karyawan (Y) bila variabel bebas lain tetap nilainya. Dengan demikian hipotesa yang menyatakan terdapat pengaruh positif dan signifikan variabel Seleksi Karyawan (X_2) terhadap variabel Kinerja Karyawan (Y) diterima.

Variabel Pengembangan Karyawan (X_3) nilai t-hitung sebesar -0,700. Karena t-hitung lebih kecil daripada t-tabel ($-0,700 < 2,015$) dan nilai probabilitas ($\text{sig} > 5\%$) ($0.487 > 0,05$) maka secara parsial variabel Pengembangan Karyawan (X_3) **tidak signifikan** pengaruhnya terhadap variabel Kinerja Karyawan (Y) bila variabel bebas lain tetap nilainya. Dengan demikian hipotesa yang menyatakan terdapat pengaruh positif dan signifikan variabel Pengembangan karyawan (X_3) terhadap variabel Kinerja Karyawan (Y) ditolak.

Uji F**Tabel 2. Hasil Uji F (Simultan)**

Hubungan	Hasil F-Hitung	Sig.	Keterangan
Uji Simultan	5.944	0.002	Signifika

(Sumber: Hasil olah data, 2016)

Pada tabel di atas uji statistik menghasilkan angka F sebesar 5.944 dengan tingkat signifikansi (angka probabilitas) sebesar 0.002. Karena angka probabilitas $<$ dari 0.05 maka model regresi ini sudah layak untuk

digunakan dalam memprediksi variabel tergantung yakni Kinerja Karyawan. Dengan kata lain, secara simultan, ketiga variabel bebas yakni perekrutan karyawan, seleksi karyawan dan pengembangan karyawan berpengaruh signifikan terhadap kinerja karyawan di PT Bank Permata Tbk. Cabang Manado.

Pembahasan

Hasil penelitian menyatakan bahwa pelaksanaan rekrutmen berpengaruh signifikan terhadap kinerja karyawan dilihat dari dimensi Prosedur Rekrutmen, Sarana Rekrutmen, Informasi Spesifikasi Pekerjaan menunjukkan hasil yang positif dan disetujui oleh responden, secara garis besar perekrutan yang ada sudah dilaksanakan dengan baik. Hasil ini menunjukkan apabila rekrutmen ditingkatkan maka akan menimbulkan peningkatan terhadap kinerja karyawan. Dalam perusahaan perbankan, terutama PT Bank Permata Tbk Cabang Manado, seluruh indikator kinerja karyawan harus dicapai sesuai standard. Industry perbankan tidak tawar-menawar soal kualitas dan ketepatan waktu. Sebagai contoh, jika rekrutmen dilakukan dengan kurang baik, maka akan mempengaruhi nilai kinerja individu seorang karyawan, dan yang pada akhirnya bisa mempengaruhi kinerja karyawan lain. Di level paling depan, seperti posisi customer service, jika rekrutmen posisi ini menghasilkan personil yang kurang tepat, maka akan nampak bahwa kinerjanya kurang baik akibat complain dari nasabah. Di posisi yang lain seperti IT Staff, jika rekrutmen kurang dilaksanakan dengan baik dan menghasilkan tenaga IT yang kurang kompeten, akan mengganggu kinerja pegawai lainnya, dan lebih fatal lagi, kinerja perusahaan.

Hasil penelitian menyatakan bahwa pelaksanaan seleksi berpengaruh signifikan terhadap kinerja karyawan. Dengan demikian dapat disimpulkan bahwa terdapat hubungan yang positif antara variabel seleksi terhadap kinerja karyawan, sehingga semakin baik Seleksi yang dilakukan maka akan semakin baik pula kinerja karyawan yang ada. Karenanya merupakan suatu keharusan bagi perusahaan untuk mengadakan pemilihan dari tenaga-tenaga kerja yang bersedia bekerja dalam organisasi/instansi untuk mendapatkan orang-orang yang mempunyai kualifikasi sesuai dengan kebutuhan. Hal ini berhubungan dengan usaha untuk merealisasikan semboyan orang yang tepat pada tempatnya. Harus disadari bahwa tidak ada artinya bagi organisasi/instansi untuk menempatkan orang yang tidak cakap atau tidak tepat pada suatu jabatan tertentu. Dengan demikian jelaslah bahwa untuk dapat melaksanakan seleksi, maka kualitas dari tenaga kerja (pelamar) yang dibutuhkan harus sudah diketahui terlebih dahulu.

Hasil penelitian menyatakan bahwa pengembangan karyawan berpengaruh tidak signifikan terhadap kinerja karyawan. Hal ini berarti kinerja karyawan tidak dipengaruhi oleh pengembangan karyawan. Hal ini bisa terjadi oleh karena program pengembangan karyawan dirasakan tidak sesuai dengan tujuan dan sasaran yang ingin dicapai, materi yang sesuai dengan kebutuhan dan tema pengembangan, metode yang benar dan tepat sehingga dapat tersampaikan. Didasarkan pada kenyataan bahwa seorang pegawai akan membutuhkan serangkaian pengetahuan, keahlian dan kemampuan yang berkembang untuk bekerja dengan baik dan suksesi posisi yang ditemui selama karirnya, maka pengembangan sumber daya manusia merupakan hal yang penting dilakukan untuk merubah sumber daya manusia yang dimiliki organisasi, dari suatu keadaan ke keadaan lain yang lebih baik melalui pendidikan jangka panjang dan pengalaman belajar dalam mempersiapkan pegawai untuk tanggung-jawab di masa mendatang. Hasil penelitian menyatakan bahwa pengembangan karyawan berpengaruh tidak signifikan terhadap kinerja karyawan. Hal ini berarti kinerja karyawan tidak dipengaruhi oleh pengembangan karyawan. Hal ini bisa terjadi oleh karena program pengembangan karyawan dirasakan tidak sesuai dengan tujuan dan sasaran yang ingin dicapai, materi yang sesuai dengan kebutuhan dan tema pengembangan, metode yang benar dan tepat sehingga dapat tersampaikan.

PENUTUP

Kesimpulan

Dari hasil analisis dan pembahasan dapat diketahui bahwa kesimpulan dalam penelitian ini adalah sebagai berikut:

1. Manajemen Talenta yang terdiri dari perekrutan karyawan, seleksi karyawan, dan pengembangan karyawan memiliki pengaruh terhadap kinerja karyawan.
2. Rekrutmen Karyawan memiliki pengaruh positif yang signifikan terhadap Kinerja Karyawan.
3. Seleksi Karyawan memiliki pengaruh positif yang signifikan terhadap Kinerja Karyawan.
4. Pengembangan Karyawan tidak memiliki pengaruh yang signifikan terhadap Kinerja Karyawan.

Saran

Berdasarkan kesimpulan yang diperoleh dari hasil analisis data, maka peneliti memberikan beberapa saran sebagai berikut:

1. PT. Bank Permata Tbk cabang Manado diharapkan dapat meningkatkan upaya membangkitkan Rekrutmen Karyawan dan Pengembangan Karyawan, serta memperhatikan pengembangan Pegawai.
2. Hasil penelitian ini hanya terbatas di PT. Bank Permata Tbk cabang Manado, sehingga hasil penelitian ini tidak dapat digeneralisasikan ke perusahaan lainnya di Indonesia. Oleh karenanya, penelitian yang akan datang sebaiknya menggunakan sampel yang berbeda dan dari organisasi/ instansi/ perusahaan yang berbeda.
3. Hasil penelitian ini diharapkan dapat dijadikan sebagai sarana untuk membantu peneliti yang akan datang agar mendapatkan hasil penelitian yang lebih baik.

DAFTAR PUSTAKA

- Bohlander, G., dan Snell, S. 2013. *Managing human resources* (16th ed.). Mason, Ohio: South-Western Cengage Learning.
- Dessler Gary. 2008, *Human Resource Management*, edition 11, Pearson Education,inc. Upper Saddle River. New Jersey
- Groves, K.S. 2007. Integrating Leadership Development and Succession Planning Best Practices. *Journal of Management Development*. 26, (3),239-260
- Hasibuan, M. 2008. *Manajemen Sumber Daya Manusia*. Jakarta : Edisi Revisi Bumi Aksara
- Mathis, R. L dan Jackson, J. H. 2011. *Human Resource Management* (edisi 10). Jakarta :Salemba Empat
- Michaels, E, Handfield-Jones, H, dan Axelrod, Beth. 2001. *The War for Talent*. Boston: Harvard Business School Press
- Oktaviani, N. 2017. Pengaruh Disiplin Kerja dan Beban Kerja Terhadap Kinerja Pegawai BKD Bandung. Unpas Bandung
- Rivai, V. 2011. *Manajemen Sumber Daya Manusia Untuk Perusahaan*. Jakarta : PT. Raja Grafindo Persada
- Sanusi, A. 2011, *Metode Penelitian Bisnis*, Salemba Empat, Jakarta
- Simalango, Melva Emsy. 2009. *Talent Management*. Diakses Dari *World Wide Web*:<http://managementfile.com/column.php?sub=hr&id=1908&page=hr>. Pada 02 Juli 2016
- Simamora, H. 2004. *Manajemen Sumber Daya Manusia* (edisi ke-2).Yogyakarta : STIE YKPN
- Simanjuntak, Payaman J. 2011. *Manajemen & Evaluasi Kinerja*. Jakarta: Fakultas Ekonomi UI