

PENGARUH PRAKTIK MANAJEMEN SUMBER DAYA MANUSIA TERHADAP KINERJA KARYAWAN

Adi Neka Fatyandri¹, Wenny², Evi Silvana Muchsinati³

Universitas Internasional Batam

Adi.neka@uib.ac.id¹, 2141208.wenny@uib.ac.id², Evi.silvana@uib.ac.id³

ABSTRAK

Penelitian ini bertujuan untuk menjelajahi keterkaitan antara berbagai sumber daya manusia, seperti variabel rekrutmen dan seleksi, pelatihan dan pengembangan, kompensasi, penilaian kinerja, perencanaan suksesi, dengan kinerja karyawan dalam konteks ekonomi dan struktur organisasi saat ini. Dengan menggunakan tinjauan literatur, penelitian ini akan membentuk hipotesis tentang hubungan antara faktor-faktor tersebut. Metode penelitian akan melibatkan analisis terhadap studi-studi sebelumnya dan pengembangan model penelitian untuk menguji hipotesis yang dirumuskan. Diharapkan bahwa hasil penelitian ini akan memberikan pemahaman yang lebih mendalam mengenai bagaimana praktik-praktik SDM dapat mempengaruhi kinerja karyawan, serta memberikan wawasan baru bagi praktisi dan akademisi di bidang SDM. Manfaat dari penelitian ini termasuk kontribusi praktis bagi organisasi dalam merancang strategi SDM yang efektif, dan memberikan panduan yang berguna bagi pemangku kepentingan terkait. Penelitian ini bertujuan untuk menganalisis hubungan antara praktik Sumber Daya Manusia dengan kinerja karyawan. Hasil penelitian diharapkan memberikan wawasan bagi pengembangan strategi SDM yang efektif.

Kata kunci: **Sumber Daya Manusia, Rekrutmen, Seleksi, Pelatihan, Pengembangan**

ABSTRACT

This study aims to explore the relationship between various human resource practices, such as recruitment and selection, training and development, compensation, performance appraisal, and succession planning, with employee performance in the current economic and organizational context. Using a literature review, this study will formulate hypotheses about the relationships between these factors. The research method will involve analyzing previous studies and developing a research model to test the formulated hypotheses. It is expected that the results of this study will provide a deeper understanding of how HR practices can affect employee performance, as well as offer new insights for practitioners and academics in the field of HR. The practical benefits of this research include providing valuable contributions to organizations in designing effective HR strategies and offering useful guidance for relevant stakeholders. This study aims to analyze the relationship between human resource practices and employee performance. The findings are expected to provide insights for developing effective HR strategies.

Keywords: Human Resources, Recruitment, Selection, Training, Development.

PENDAHULUAN

Dalam perekonomian saat ini, kinerja karyawan merupakan salah satu faktor penting organisasi untuk mendapatkan keunggulan kompetitif di dunia bisnis (Khan & Wisner, 2019). Demikian pula, keberhasilan organisasi tergantung pada karyawan-karyawan karena mereka memiliki suatu keterampilan, pengetahuan, dan kompetensi yang dibutuhkan untuk pelaksanaan strategi dan perencanaan organisasi (A. Ismail, 2015). Banyak penelitian telah menekankan pentingnya meningkatkan kinerja karyawan (A. L. Ismail et al., 2015), karena hal ini menghasilkan keunggulan kompetitif. Oleh karena itu, menjadi penting bagi organisasi untuk menciptakan strategi yang dapat meningkatkan kinerja pekerjanya.

Manajemen sumber daya manusia dalam sebuah organisasi perusahaan sangat penting untuk meningkatkan kinerja karyawan, yang pada gilirannya akan memberikan kontribusi besar terhadap kemajuan perusahaan dan membantu perusahaan mencapai tujuan yang telah ditetapkan dalam visi dan misinya (Kompetensi et al., 2024). Para Manajer SDM seringkali terfokus pada tugas-tugas administratif yang sudah tidak relevan lagi dengan kebutuhan dan peran mereka sebagai posisi strategis yang seharusnya mendukung manajemen puncak dalam mengembangkan perusahaan (Fatyandri & Muchsinati, 2014). Pelatihan ini memberikan kesempatan kepada karyawan untuk meningkatkan keterampilannya sesuai dengan pengetahuan terkini. Sebagian besar industri manufaktur menerapkan T&D untuk mengembangkan karyawannya, namun sektor jasa tidak mempertimbangkan pentingnya manajemen sumber daya manusia dalam memperoleh kinerja (Costen & Salazar, 2019).

Meskipun sejumlah besar penelitian telah membuktikan hubungan antara *recruitment and selection, training and development, compensation, performance appraisal, succession planning* terhadap kinerja karyawan. Namun, ada juga penelitian yang hasilnya berbeda. Oleh karena itu, melakukan penelitian semacam ini sangat penting untuk memantapkan pengetahuan yang ada di bidang penelitian. Sumber daya manusia merupakan aset vital bagi perusahaan atau organisasi karena perannya sebagai pelaksana utama kebijakan dan aktivitas operasional perusahaan (Aprilia et al., 2024). Salah satu faktor yang dapat memengaruhi kinerja karyawan adalah efikasi diri. Maknanya apabila semakin tinggi keyakinan karyawan untuk menghadapi dan menyelesaikan pekerjaan yang sulit, maka karyawan tersebut dapat melakukan pekerjaannya dengan semakin tepat sesuai standar yang ditetapkan organisasi (Taufik & Ismuni, 2024).

Hubungan antara *Employee Performance Terhadap Recruitment & Selection*

Rekrutmen dan seleksi karyawan merupakan bagian integral dari manajemen sumber daya manusia (SDM) di organisasi mana pun. Setiap organisasi memiliki pendekatan unik untuk menarik dan memilih kandidat yang sesuai. Pentingnya proses seleksi terletak pada kenyataan bahwa, dalam situasi normal, semakin banyak pelamar, semakin besar peluang bagi pemberi kerja untuk memilih orang-orang yang cocok untuk posisi yang kosong.

Rekrutmen dan seleksi adalah fungsi utama manajemen sumber daya manusia yang membantu manajer menarik dan memilih kandidat terbaik, yang pada akhirnya meningkatkan kinerja organisasi. mengelompokkan rekrutmen dan seleksi ke dalam tiga fase: mengidentifikasi kebutuhan, menarik kandidat, dan memilih kandidat. Ia menegaskan, manajer SDM harus mempertimbangkan kebutuhan organisasi saat ini dan masa depan. Metode rekrutmen yang

berhasil memerlukan analisis mendalam mengenai pekerjaan dan kondisi pasar tenaga kerja. Rencana rekrutmen yang komprehensif sangat penting dan mencakup jumlah dan jenis staf yang dibutuhkan, sumber calon yang potensial, rencana alternatif dan implementasi program rekrutmen (Sthapit & Ghale, 2020).

H1 : Rekrutmen dan seleksi berhubungan positif dengan kinerja karyawan.

Hubungan antara *Employee Performance Terhadap Training & Development*

Pelatihan dan pengembangan mencakup berbagai metode yang diterapkan oleh organisasi untuk memberikan keterampilan, pengetahuan, dan kemampuan yang dibutuhkan kepada karyawan, baik yang baru maupun yang lama, guna menjalankan pekerjaan mereka di dalam organisasi. Penelitian sebelumnya menunjukkan adanya hubungan positif antara pelatihan dan pengembangan dengan kinerja karyawan. Hal ini semakin membuktikan bahwa pelatihan dan pengembangan pegawai merupakan faktor penting dalam membina pegawai beradaptasi terhadap perubahan dan menerima situasi baru. Selain dukungan empiris di atas menurut teori pertukaran sosial, ketika manajemen organisasi menyediakan kesempatan pelatihan dan pengembangan yang memadai bagi karyawan, hal ini mengirimkan sinyal kepada karyawan bahwa organisasi memperhatikan dan mendukung perkembangan mereka (Mahmood et al., 2021). Berdasarkan dukungan empiris dan teoritis di atas, penelitian ini mengajukan hipotesis sebagai berikut.

H2: Pelatihan dan pengembangan berhubungan positif dengan kinerja karyawan

Hubungan antara *Employee Performance Terhadap Compensation*

Gaji merupakan suatu ganjaran atau imbalan yang bersifat konseptual yang diberikan oleh suatu organisasi kepada pegawainya sehubungan dengan pekerjaannya. Dalam konteks organisasi, penghargaan mengacu pada sistem manfaat finansial dan non-finansial internal atau eksternal yang diberikan organisasi sebagai imbalan atas waktu, keterampilan, dan upaya yang dikeluarkan karyawan untuk memenuhi persyaratan pekerjaan guna mencapai tujuan organisasi. Secara teoritis, teori pertukaran sosial memberikan dukungan teoritis terhadap hubungan antara praktik kompensasi dan kinerja karyawan. SET menegaskan bahwa dalam hubungan sosial seluruh hubungan diatur oleh timbal balik dan sikap baik kedua pihak (Mahmood et al., 2021).

H3 : Kompensasi berhubungan positif dengan kinerja karyawan

Hubungan antara *Employee Performance Terhadap Performance Appraisal*

Penilaian kinerja dalam organisasi dapat meningkatkan kinerja pegawai melalui penilaian kinerja dan meningkatkan keterampilan, motivasi dan kemampuan sumber daya manusia, sehingga menghasilkan hasil kinerja dan perilaku yang lebih baik. Teori AMO digunakan dalam penelitian untuk mengetahui hubungan antara praktik penilaian kinerja dengan kinerja individu karyawan. Berdasarkan teori AMO, kinerja karyawan akan mencapai tingkat terbaiknya jika organisasi menerapkan sistem penilaian kinerja yang optimal. (Mahmood et al., 2021).

H4 : Penilaian kinerja berhubungan positif dengan kinerja karyawan

Hubungan antara *Employee Performance Terhadap Succession Planning*

Perencanaan suksesi merupakan suatu proses jangka panjang yang penting dalam sebuah organisasi yang membantu memilih dan mengembangkan talenta untuk mengisi peran kunci dalam aktivitas suksesi. Awalnya dianggap sebagai teknik manajemen risiko, perencanaan suksesi kini lebih luas dikenal sebagai mekanisme untuk mengembangkan pemimpin, mentransfer

pengetahuan, dan meningkatkan kinerja organisasi. Berbagai penelitian menunjukkan bahwa perencanaan suksesi berhubungan positif dengan produktivitas karyawan, kepuasan kerja, dan kinerja organisasi. Hal ini juga terbukti mempengaruhi sikap karyawan terhadap pekerjaan dan meningkatkan kepercayaan diri mereka. Singkatnya, perencanaan suksesi tidak hanya tentang peralihan peran tetapi juga tentang pengembangan pribadi dan kelanjutan kinerja organisasi (Mehreen & Ali, 2022).

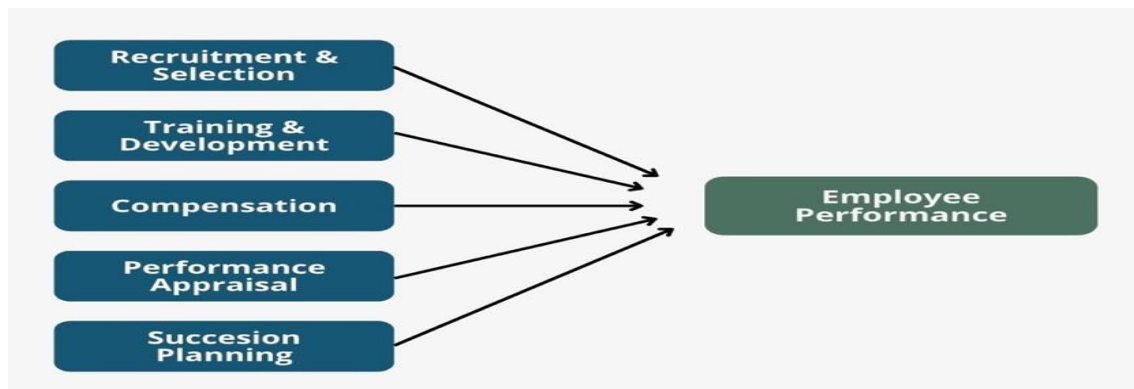
H5 : Perencanaan suksesi berhubungan positif dengan kinerja karyawan.

METODE PENELITIAN

Objek Penelitian

Penelitian ini akan melakukan penelitian kuantitatif dengan menggunakan pengujian hipotesis terkait 5 variabel yang relevan yaitu Rekrutmen dan Seleksi, Pelatihan dan Pengembangan, Kompensasi, Penilaian Kinerja, Perencanaan Suksesi Kinerja terhadap kinerja karyawan. Pada penelitian ini memiliki 155 responden yang mengisi dan jenis pengumpulan data yang dipakai pada penelitian ini yaitu kuesioner online yang disebarakan melalui *google form*, kuesioner merupakan daftar pertanyaan tertulis yang telah disiapkan sebelumnya untuk dijawab oleh responden. Dalam penelitian terhadap karyawan, tujuannya adalah untuk mengevaluasi metode pemberian kompensasi, untuk mendeteksi kemungkinan ketidakadilan dalam pemberian kompensasi dan untuk memperoleh informasi yang relevan dengan analisis pekerjaan.

Model Penelitian



Tabel 1. Model Penelitian

HASIL PENELITIAN DAN PEMBAHASAN

Demografi

Berdasarkan analisis deskriptif, mayoritas responden penelitian ini adalah perempuan (57%) dengan usia 18 hingga 25 tahun (72%). Sebagian besar responden memiliki pendidikan terakhir SMA/SMK (55%) dan bekerja sebagai staff atau karyawan (51%), dengan penghasilan bulanan antara Rp 4.000.000 hingga Rp 5.500.000 (45%). Hal ini menunjukkan bahwa perempuan lebih tertarik untuk merespons penelitian ini dan kelompok usia 18-25 tahun cenderung lebih aktif berpartisipasi. Pendidikan SMA/SMK

relevan karena merupakan generasi yang segera memasuki dunia kerja, membutuhkan keterampilan dasar seperti komunikasi dan kerja tim. Pekerjaan sebagai staff lebih fokus pada tugas-tugas operasional yang jelas, sementara penghasilan dalam kisaran tersebut menunjukkan bahwa karyawan dengan penghasilan menengah juga memerlukan perhatian terkait pengaturan kerja yang fleksibel. Survei ini membantu memastikan bahwa kebijakan dan praktik yang diterapkan dapat memperhatikan kebutuhan berbagai kalangan karyawan.

Tabel 1. Demografi

Informasi Demografi		Jumlah	Persentase (%)
Total Responden		155	100%
Jenis Kelamin	Laki – Laki	67	43%
	Perempuan	88	57%
Usia	18 - 25 Tahun	111	72%
	26 - 35 Tahun	36	23%
	36 - 45 Tahun	7	5%
	>45 Tahun	1	1%
Pendidikan Terakhir	SMA/SMK Sederajat	85	55%
	S1	62	40%
	S2	7	5%
	S3	1	1%
Penghasilan Bulanan	< Rp 4.000.000	85	55%
	Rp 4.000.000 – Rp 5.500.000	69	45%
	Rp 5.500.000 – Rp 6.500.000	20	13%
	Rp 6.500.000 – Rp 7.500.000	9	6%
	> Rp 7.500.000	14	9%
Pekerjaan	Pelajar/Mahasiswa	51	33%
	Staff/Karyawan biasa	79	51%
	HRD	15	10%
	Manajer	10	6%
	Direktur	0	0%

Tabel 2. *Outer Loading*

	Recruitment & Selection	Training & Development	Compensation	Performance Appraisal	Succession Planning	Employee Performance
<i>RS1</i>	0,849					
<i>RS2</i>	0,831					
<i>RS3</i>	0,829					
<i>RS4</i>	0,816					

RS5	0,844		
RS6	0,859		
TD1	0,861		
TD2	0,874		
TD3	0,845		
TD4	0,849		
TD5	0,830		
C1	0,826		
C2	0,839		
C3	0,843		
C4	0,831		
C5	0,812		
PA1	0,862		
PA2	0,861		
PA3	0,848		
PA4	0,820		
PA5	0,833		
SP1	0,816		
SP2	0,854		
SP3	0,830		
SP4	0,825		
EP1	0,884		
EP2	0,868		
EP3	0,839		
EP4	0,856		
EP5	0,826		
EP6	0,836		

Uji Outer Loading merupakan salah satu teknik dalam analisis faktor yang digunakan untuk menilai sejauh mana setiap item dapat mengukur konstruk yang dimaksud. Nilai loading yang tinggi menunjukkan hubungan yang kuat antara item dan faktor yang diukur, sedangkan nilai yang rendah mengindikasikan adanya kelemahan dalam pengukuran. Berdasarkan tabel, semua nilai loading faktor lebih dari 0,5, yang menandakan bahwa setiap variabel terhubung secara signifikan dengan konstruk yang diukur. Dengan demikian, validitas diskriminan dari semua variabel terkonfirmasi, yang mengindikasikan bahwa konstruk yang diukur saling berbeda dan dapat diukur secara terpisah, serta menunjukkan model yang valid dan dapat dipercaya.

Tabel 3. *Reability & Validity*

	Cronbach's Alpha	Composite Reliability	Average Variance Extracted (AVE)
<i>Recruitment & Selection</i>	0,915	0,934	0,703
<i>Training & Development</i>	0,906	0,930	0,726

<i>Compensation</i>	0,887	0,917	0,689
<i>Performance Appraisal</i>	0,900	0,926	0,714
<i>Succession Planning</i>	0,851	0,900	0,691
<i>Employee Performance</i>	0,924	0,941	0,725

Uji Average Variance Extracted (AVE) merupakan suatu metode evaluasi dalam analisis indikator yang mengukur seberapa baik indikator-indikator dalam sebuah konstruk dapat menjelaskan variasi konstruk tersebut. Semakin tinggi nilai AVE, semakin baik indikator-indikator tersebut merepresentasikan konstruk latent. Nilai AVE harus lebih tinggi dari 0,5. Tabel menunjukkan bahwa hasil uji AVE untuk enam variabel dengan penjelasan tentang Cronbach's Alpha, Composite Reliability, dan AVE. Semua nilai AVE >0.5, menunjukkan validitas konvergen yang baik. Variabel dalam penelitian menunjukkan reliabilitas dan validitas yang baik, namun nilai AVE >0.9 bisa menandakan redundansi. Analisis lebih lanjut perlu dilakukan jika nilai AVE terlalu tinggi.

Tabel 4. Uji Fornel Lacker

	Compensation	Employee Performance	Performance Appraisal	Recruitment & Selection	Succession Planning	Training & Development
<i>Compensation</i>	0,830					
<i>Employee Performance</i>	0,872	0,852				
<i>Performance Appraisal</i>	0,889	0,853	0,845			
<i>Recruitment & Selection</i>	0,898	0,881	0,866	0,838		
<i>Succession Planning</i>	0,812	0,805	0,802	0,821	0,831	
<i>Training & Development</i>	0,855	0,829	0,845	0,846	0,777	0,852

Uji Fornel-Lacker merupakan suatu metode yang digunakan untuk menilai validitas konvergen dan diskriminan dalam suatu model penelitian. Penilaian dilakukan dengan membandingkan nilai *Average Variance Extracted* (AVE) dengan nilai korelasi antar variabel laten. Dalam tabel uji forneltacker diatas, setiap variabel laten diuji untuk memastikan bahwa nilai AVE lebih besar daripada nilai korelasinya. Hasil yang memenuhi syarat menunjukkan bahwa setiap variabel laten memiliki validitas konvergen dan diskriminan yang baik. semua variabel laten dalam model menunjukkan validitas konvergen dan diskriminan yang baik, menandakan bahwa setiap variabel dapat diukur secara akurat dan dibedakan satu sama lain.

Tabel 5. Cross Loading

	Compensation	Employee Performance	Performance Appraisal	Recruitment & Selection	Succession Planning	Training & Development
<i>CI</i>	0,826	0,756	0,724	0,745	0,669	0,663
<i>C2</i>	0,839	0,732	0,732	0,731	0,698	0,735
<i>C3</i>	0,843	0,726	0,745	0,754	0,689	0,720
<i>C4</i>	0,831	0,724	0,761	0,731	0,670	0,727
<i>C5</i>	0,812	0,677	0,728	0,771	0,645	0,707
<i>EP2</i>	0,725	0,868	0,770	0,761	0,691	0,702
<i>EP3</i>	0,752	0,839	0,714	0,760	0,704	0,705
<i>EP4</i>	0,728	0,856	0,708	0,761	0,659	0,728
<i>EP5</i>	0,718	0,826	0,713	0,695	0,656	0,658
<i>EP6</i>	0,735	0,836	0,705	0,740	0,707	0,699
<i>PA1</i>	0,779	0,761	0,862	0,745	0,734	0,762
<i>PA2</i>	0,737	0,720	0,861	0,694	0,631	0,714
<i>PA3</i>	0,760	0,725	0,848	0,769	0,628	0,756
<i>PA4</i>	0,731	0,649	0,820	0,679	0,683	0,675
<i>PA5</i>	0,746	0,739	0,833	0,765	0,713	0,660
<i>RS1</i>	0,770	0,754	0,727	0,849	0,722	0,752
<i>RS2</i>	0,750	0,733	0,753	0,831	0,699	0,730
<i>RS3</i>	0,727	0,717	0,706	0,829	0,682	0,745
<i>RS4</i>	0,737	0,733	0,714	0,816	0,666	0,651
<i>RS5</i>	0,763	0,740	0,710	0,844	0,676	0,676
<i>RS6</i>	0,770	0,752	0,744	0,859	0,682	0,701
<i>SP1</i>	0,659	0,672	0,662	0,684	0,816	0,657
<i>SP2</i>	0,695	0,707	0,678	0,711	0,854	0,688
<i>SP3</i>	0,647	0,636	0,638	0,635	0,830	0,628
<i>SP4</i>	0,698	0,658	0,690	0,696	0,825	0,608
<i>TD1</i>	0,778	0,752	0,733	0,784	0,697	0,861
<i>TD2</i>	0,749	0,733	0,737	0,739	0,738	0,874
<i>TD3</i>	0,739	0,673	0,729	0,685	0,642	0,845
<i>TD4</i>	0,677	0,680	0,682	0,692	0,602	0,849
<i>TD5</i>	0,695	0,687	0,718	0,697	0,622	0,830
<i>EPI</i>	0,795	0,884	0,745	0,782	0,694	0,741

Cross loading merupakan istilah yang digunakan dalam analisis faktor atau regresi untuk menggambarkan ketika satu variabel memiliki hubungan yang signifikan dengan

dua atau lebih faktor atau konstruk yang berbeda. Ini bisa menandakan kesulitan dalam memahami faktor atau konstruk yang sedang diuji. Cross loading bisa menyebabkan kebingungan dalam interpretasi konstruk yang diukur. Keandalan indikator harus lebih tinggi dari 0,70 (Hair et al., 2019).

Biasanya, nilai cross loading yang dianggap valid kurang dari 0,3. Nilai di atas 0,3 menunjukkan bahwa variabel tersebut memiliki korelasi yang cukup tinggi dengan faktor atau konstruk lainnya, yang bisa membuat interpretasi konstruk yang diuji menjadi kabur. Jika nilai cross loading terlalu tinggi, mungkin perlu mengoreksi model atau meninjau ulang konstruk yang digunakan dalam analisis.

Tabel 6. HTMT Value

	Compensation	Employee Performance	Performance Appraisal	Recruitment & Selection	Succession Planning
<i>Employee Performance</i>	0,961				
<i>Performance Appraisal</i>	0,994	0,933			
<i>Recruitment & Selection</i>	0,997	0,957	0,953		
<i>Succession Planning</i>	0,934	0,906	0,916	0,929	
<i>Training & Development</i>	0,953	0,904	0,935	0,928	0,882

Kriteria HTMT adalah $HTMT < 0,9$ (Malhotra & Segars, 2014). Tabel di atas adalah tabel HTMT (Heterotrait-Monotrait Ratio) yang menunjukkan nilai HTMT antara variabel-variabel dalam sebuah studi untuk mengukur validitas diskriminan, terutama dalam model persamaan struktural. Baris dan kolom pertama menampilkan nama-nama variabel yang dianalisis: Compensation, Employee Performance, Performance Appraisal, Recruitment & Selection, Succession Planning, dan Training & Development. Nilai dalam tabel menunjukkan nilai HTMT antara dua variabel yang dibandingkan. Nilai HTMT tinggi menunjukkan korelasi tinggi antara dua variabel, menandakan kurangnya validitas diskriminan. Nilai diagonal tidak diisi karena ini perbandingan variabel dengan dirinya sendiri. Misalnya, nilai HTMT antara Compensation dan Employee Performance adalah 0,961, dan antara Compensation dan Performance Appraisal adalah 0,994. Umumnya, nilai HTMT di bawah 0,85 atau 0,90 menunjukkan validitas diskriminan yang baik. Banyak nilai HTMT dalam tabel ini mendekati atau melebihi 0,90, menunjukkan masalah validitas diskriminan di antara variabel-variabel tersebut. Secara keseluruhan, tabel HTMT membantu menilai apakah konstruk dalam penelitian cukup berbeda satu sama lain.

Tabel 7. Hypotesis Testing

	Original Sample (O)	Sample Mean (M)	Standard Deviation (STDEV)	T Statistics (O/STDEV)	P Values
<i>Recruitment & Selection -> Employee Performance</i>	0,342	0,361	0,174	1,966	0,050
<i>Training & Development -> Employee Performance</i>	0,121	0,117	0,099	1,217	0,224
<i>Compensation -> Employee Performance</i>	0,214	0,206	0,142	1,508	0,132
<i>Performance Appraisal -> Employee Performance</i>	0,164	0,153	0,108	1,514	0,131
<i>Succesion Planing -> Employee Performance</i>	0,124	0,128	0,102	1,223	0,222

Tabel di atas menampilkan hasil pengujian hipotesis yang menganalisis berbagai variabel yang mempengaruhi kinerja karyawan. Tabel pertama mencantumkan variabel-variabel yang diuji, dengan variabel dependen selalu Employee Performance. Misalnya, "Recruitment & Selection -> Employee Performance" menunjukkan pengujian pengaruh rekrutmen dan seleksi terhadap kinerja karyawan. Kolom Original Sample (O) menunjukkan estimasi parameter asli, seperti 0,342 untuk rekrutmen dan seleksi. Kolom Sample Mean (M) menampilkan rata-rata sampel estimasi parameter, seperti 0,361. Kolom Standard Deviation (STDEV) menampilkan deviasi standar, contohnya 0,174. Kolom T Statistics (O/STDEV) menunjukkan nilai t untuk menguji signifikansi statistik, seperti 1,966 untuk rekrutmen dan seleksi. Kolom P Values menampilkan nilai p, dengan nilai kurang dari 0,05 menunjukkan hasil signifikan. Dalam tabel ini, hanya pengaruh rekrutmen dan seleksi terhadap kinerja karyawan yang mendekati signifikansi statistik dengan nilai p 0,050 dan nilai 1,966. Hubungan lainnya, seperti pelatihan dan pengembangan, kompensasi, penilaian kinerja, dan perencanaan suksesi terhadap kinerja karyawan, menunjukkan nilai p lebih besar dari 0,05, menandakan hasil tidak signifikan dalam sampel yang diuji.

SIMPULAN

Penelitian ini menemukan bahwa praktik manajemen SDM, seperti rekrutmen, pelatihan, kompensasi, penilaian kinerja, dan perencanaan suksesi, berhubungan positif dengan kinerja karyawan, sesuai dengan hipotesis. Metode penelitian kuantitatif digunakan dengan kuesioner. Mayoritas responden adalah perempuan berusia 18-25 tahun, pendidikan SMA/SMK, bekerja sebagai staff dengan penghasilan bulanan Rp. 4.000.000-5.500.000. Uji Common Method Variance menegaskan kebebasan data dari bias metode umum. Analisis lanjutan menunjukkan validitas konvergen dan diskriminan yang baik untuk semua variabel melalui uji outer loading, average variance extracted (AVE), dan uji Fornel-Lacker. Penelitian ini memberikan pemahaman mendalam tentang

praktik SDM yang berkontribusi pada kinerja karyawan, serta implikasi praktis dalam merancang strategi SDM yang efektif.

DAFTAR PUSTAKA

- Costen, W., & Salazar, J. (2019). the Relationship Between Training and Employees' Retention: a Review Paper. *International Journal of Entrepreneurship and Management Practices*, 2(5), 16–24. www.ijemp.com
- Fatyandri, A. N., & Muchsinati, E. S. (2014). Pengaruh dan Peran Manajer SDM Terhadap Keharmonisan Hubungan Industrial di Kota Batam. *Jurnal Manajemen*, 14(1), 1–14.
- Hair, J. F., Risher, J. J., Sarstedt, M., & Ringle, C. M. (2019). When to use and how to report the results of PLS-SEM. *European Business Review*, 31(1), 2–24. <https://doi.org/10.1108/EBR-11-2018-0203>
- HASSAN, S. (2016). Impact of HRM Practices on Employee's Performance. *International Journal of Academic Research in Accounting, Finance and Management Sciences*, 6(1), 15–22. <https://doi.org/10.6007/ijarafms/v6-i1/1951>
- Ismail, A. (2015). Mediating Role of Distributive Justice in the Relationship between Career Incentives and Employee Performance. *Journal of Economics, Business and Management*, 3(10). <https://doi.org/10.7763/joebm.2015.v3.311>
- Ismail, A. I., Majid, A. H. A., Jibrin-Bida, M., & Joarder, M. H. R. (2021). Moderating Effect of Management Support on the Relationship Between HR Practices and Employee Performance in Nigeria. *Global Business Review*, 22(1), 132–150. <https://doi.org/10.1177/0972150918811487>
- Ismail, A. L., Abdul Majid, A. H., & Joarder, M. H. . (2015). Pay Performance Relationship: An Empirical Study on Employee Performance in the Context of Nigeria. *Research Gate.Net*, 1(11), 98–101.
- Jibrin-Bida, M., Halim Abdul-Majid, A., & Iyanda Ismail, A. (2017). Establishing HR practices-employee performance relationship through literature survey. *Journal of Advanced Research in Business and Management Studies*, 6(1), 39–49. www.akademiabaru.com/arbms.html
- Khan, H., & Wisner, J. D. (2019). Supply chain integration, learning, and agility: Effects on performance. *Operations and Supply Chain Management*, 12(1), 14–23. <https://doi.org/10.31387/oscm0360218>
- Mahmood, S., Hamid, A., & Badlishah, S. (2021). *The Effect of Human Resource*

Management Practices on Employee Performance. 12(3), 2900–2911.

- Mehreen, A., & Ali, Z. (2022). *The interplay between employee development factors and succession planning in predicting employee performance : evidence from retail banks. May.* <https://doi.org/10.1108/ICT-10-2021-0072>
- Pratibha, S. (2022). HRM Practices on Employee Performance with respect to Small-Scale Industries. *Journal of Positive School Psychology, 6(2), 915–920.* <http://journalppw.com>
- Ramayah, T., Cheah., J., Chuah, F., Ting, H., & Memon, M. A. (2021). Partial Least Squares Structural Equation Modeling. *Handbook of Market Research, January 2017, 587–632.* https://doi.org/10.1007/978-3-319-57413-4_15
- Sthapit, A., & Ghale, B. (2020). Impact of Training and Development on Perceived Employee Performance: A Case Study of Agricultural Development Bank Ltd. *SSRN Electronic Journal, April.* <https://doi.org/10.2139/ssrn.3570431>
- Taufik, I. S., & Ismuni, M. (2024). Pengaruh Motivasi Berprestasi Terhadap Kinerja Karyawan. *EKOMA: Jurnal Ekonomi, Manajemen, Akuntansi, 3(2), 711–715.*