

## STUDI PEREKRUTAN, PELATIHAN, DAN EVALUASI KARYAWAN TERHADAP KINERJA KARYAWAN YANG BERDAMPAK PADA INOVASI KARYAWAN PT PARAGON *TECHNOLOGY AND INNOVATION PONTIANAK*

Yesha Istafada Ilma<sup>\*1</sup>, Ramadhania<sup>2</sup>, Karsim<sup>3</sup>, Ilzar Daud<sup>4</sup>

<sup>\*1,2,3,4</sup>Program Studi Manajemen, Fakultas Ekonomi dan Bisnis, Universitas Tanjungpura, Indonesia  
E-mail: <sup>\*1</sup>yeshaistfd@gmail.com, <sup>2</sup>ramadhania@ekonomi.untan.ac.id, <sup>3</sup>karsim@ekonomi.untan.ac.id,  
<sup>4</sup>ilzar.daud@ekonomi.untan.ac.id

### Abstrak

Peningkatan populasi menimbulkan kesadaran bagi masyarakat akan pentingnya untuk menjaga penampilan, sehingga adanya peningkatan permintaan produk yang mendukung perubahan. Perusahaan ini memiliki tantangan yang dihadapi dalam hal meningkatkan kinerja dan berdampak pada inovasi dengan proses perekrutan, pelatihan, dan evaluasi yang efektif. Pentingnya untuk mengetahui pengaruh dari proses yang ada. Penelitian ini penelitian kuantitatif yang menggunakan *Smart PLS 4*. Menyebarkan kuesioner dengan sampel 80 responden dari karyawan PT Paragon *Technology and Innovation* Pontianak, pendekatannya asosiatif kausal dan skala likert didalamnya. Hasil penelitiannya terdapat tiga hipotesis yang diterima dari sepuluh hipotesis yang ada. Hasil yang diterima yaitu evaluasi berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja, kinerja berpengaruh positif dan signifikan terhadap inovasi, dan evaluasi berpengaruh positif dan signifikan terhadap inovasi melalui kinerja. Sedangkan terdapat tujuh hipotesis yang ditolak yaitu perekrutan terhadap kinerja, pelatihan terhadap kinerja, perekrutan terhadap inovasi, pelatihan terhadap inovasi, evaluasi terhadap inovasi, perekrutan terhadap inovasi melalui kinerja, dan pelatihan terhadap inovasi melalui kinerja. Dari hasil yang didapatkan menunjukkan bahwa pengaruh yang relevan pada perusahaan tersebut adalah adanya hubungan dari evaluasi, kinerja, maupun inovasi yang kuat untuk meningkatkan kualitas produk atau sdm didalamnya.

**Kata kunci:** Evaluasi, Inovasi, Kinerja, Perekrutan, Pelatihan.

### Abstract

*This study aims to determine how much influence the recruitment, training, and evaluation process has in terms of improving performance and having an impact on employee innovation at PT Paragon Technology and Innovation Pontianak. This research is quantitative research using Smart PLS 4. Distributing questionnaires with a sample of 80 respondents from PT employees, the approach is causal associative and Likert scale in it. The results of his research are three hypotheses that are accepted from ten existing hypotheses. The accepted results are that evaluation has a positive and significant effect on performance, performance has a positive and significant effect on innovation, and evaluation has a positive and significant effect on innovation through performance. While there are seven rejected hypotheses, namely recruitment to performance, training to performance, recruitment to innovation, training to innovation, evaluation to innovation, recruitment to innovation through performance, and training to innovation through performance. From the results obtained, it shows that the relevant influence on the company is the relationship between evaluation, performance, and strong innovation to improve the quality of products or human resources in it.*

**Keywords:** Evaluation, Innovation, Performance, Recruitment, Training.

## PENDAHULUAN

Indonesia memiliki populasi penduduk yang terus meningkat dan mencakup berbagai kalangan usia. Peningkatan populasi ini menimbulkan kesadaran bagi masyarakat akan pentingnya untuk menjaga penampilan dan kesehatan kulit terutama di era globalisasi. Kondisi ini meningkatkan kebutuhan akan produk yang dapat mendukung perubahan penampilan dan kesehatan kulit. Berdasarkan laporan dari situs Kementerian Koordinasi Bidang Perekonomian Republik Indonesia (2024), industri kosmetik di Indonesia mengalami pertumbuhan fenomenal, dengan jumlah perusahaan kosmetik yang mengalami kenaikan sebanyak 21,9% dari jumlah 913 perusahaan pada tahun 2022 hingga mencapai 1.010 total perusahaan dipertengahan tahun 2023.

Salah satu perusahaan yang mendukung peningkatan kebutuhan kosmetik di Indonesia adalah PT Paragon *Technology and Innovation*. Perusahaan ini telah lama dikenal dengan berbagai macam brand kosmetik unggulannya. Fokus penelitian ini adalah PT Paragon *Technology and Innovation* Pontianak. Sejak tahun 2008, PT Paragon *Technology and Innovation* telah menunjukkan pertumbuhan yang signifikan, mencapai 80% per tahun. Perusahaan ini merupakan bagian dari berbagai perusahaan sejenis FMCG (*Fast Moving Consumer Goods*) bidang kosmetik terbesar di Indonesia, yang kini menjadi market leader dengan brand-brand unggulan seperti Wardah, Make Over, OMG, dan Kahf. Terdapat data bahwa perusahaan ini adalah perusahaan kosmetik terbesar di Indonesia di lansir dari [compas.co.id](https://www.compas.co.id).

Di bidang seperti ini maka sangat dibutuhkan inovasi yang tinggi. Terciptanya inovasi yang berkualitas kinerja ini dapat didukung dengan adanya beberapa faktor lainnya yaitu proses perekrutan, pelatihan, dan evaluasi karyawan menjadi aspek penting dalam manajemen SDM yang efektif di PT Paragon *Technology and Innovation* Pontianak. Kurangnya inovasi dapat disebabkan karena perusahaan lebih focus pada stabilitas dan keamanan yang bisa kurang mendorong.

Data internal perusahaan menunjukkan bahwa tingkat turnover karyawan di PT Paragon cukup tinggi, mencapai 15% pada tahun 2023. Hal ini menunjukkan adanya masalah dalam proses perekrutan dan retensi karyawan. Selain itu, hasil survei karyawan pada akhir tahun 2023 mengindikasikan bahwa hanya 65% karyawan merasa bahwa program pelatihan yang disediakan perusahaan relevan dengan pekerjaan mereka. Evaluasi kinerja juga menghadapi tantangan, dengan hanya 70% karyawan merasa bahwa proses evaluasi kinerja berjalan adil dan konstruktif. Dari beberapa aspek tersebut perekrutan, pelatihan, dan evaluasi memiliki dampak langsung terhadap kemampuan inovasi karyawan. Karyawan yang direkrut dengan baik, dilatih secara menyeluruh, dan dievaluasi dengan adil akan lebih termotivasi untuk berinovasi dan mencari solusi kreatif untuk tantangan bisnis. Manajemen sumber daya manusia yang efektif dapat menciptakan lingkungan yang kondusif bagi inovasi.

Penelitian ini bertujuan dapat memahami serta menganalisis terkait dampak dari perekrutan, pelatihan, dan evaluasi karyawan terhadap kinerja karyawan pada inovasi karyawan PT Paragon *Technology and Innovation* Pontianak. Penelitian ini juga bertujuan untuk memahami sejauh mana variabel-variabel tersebut memengaruhi satu sama lain, baik secara langsung maupun melalui variabel mediasi, serta mengidentifikasi faktor-faktor yang mungkin menghambat pengaruh signifikan perekrutan dan pelatihan terhadap kinerja dan inovasi. Sehingga penelitian ini dapat memberikan rekomendasi untuk pengembangan strategi manajemen sumber daya manusia yang lebih efektif.

Perekrutan karyawan dapat didefinisikan bahwa dengan menggunakan proses perekrutan karyawan yang baik maka akan dapat menghasilkan karyawan yang mampu melaksanakan pekerjaan dengan baik dan karyawan bisa bertahan dalam jangka waktu yang lama di perusahaan yang diinginkan (Widayat et al., 2023). Indikator dari perekrutan karyawan terdiri dari perencanaan perekrutan, prosedur, waktu pelaksanaan, kendala rekrutmen, sumber karyawan dan metode perekrutan karyawan (Nathasia Laurenci Panaha, 2022). Dalam peningkatan kinerja yang berdampak pada inovasi (Al-Tit et al., 2022) menunjukkan bahwa perekrutan berpengaruh positif dan signifikan terhadap inovasi. Proses perekrutan yang memperhatikan inovasi bukan hanya memenuhi kebutuhan SDM namun memberikan kontribusi langsung terhadap potensi inovasi (Rizky & Ramdhani, 2019)(Widayat et al., 2023)

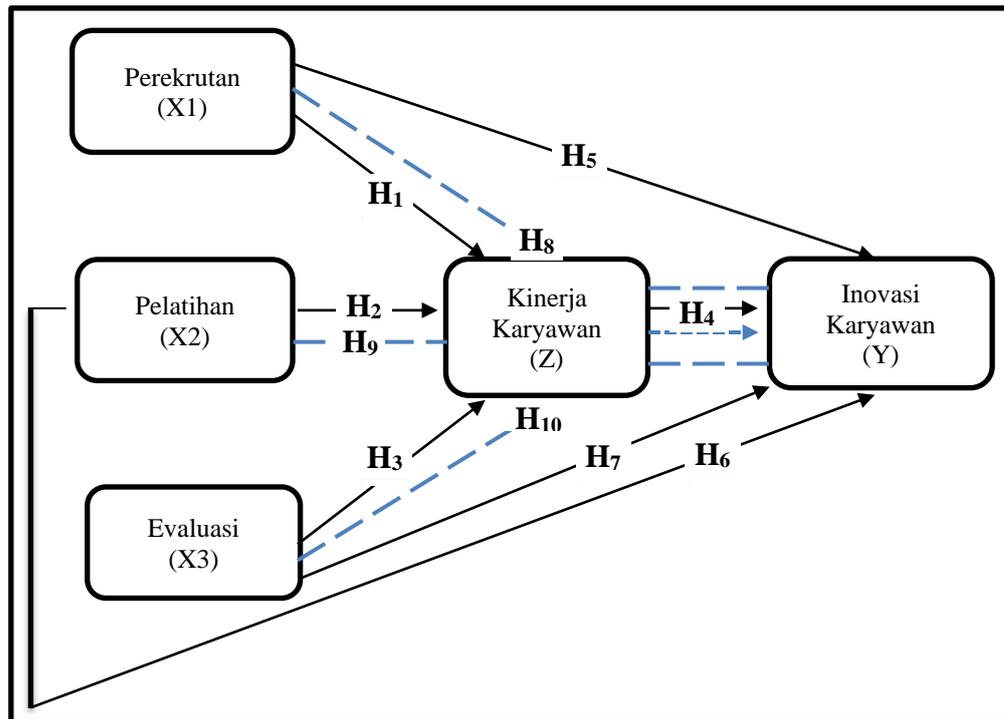
Menurut (Lourensius et al., n.d.) pengertian pelatihan merupakan sebuah latihan baik fisik maupun nonfisik yang dapat dirancang untuk mengubah atau memperbaiki kinerja seseorang dalam melakukan pekerjaannya. Terdapat beberapa indikator dari pelatihan kerja yang dinyatakan oleh (Radito, 2021) yaitu instruktur, yang diberikan oleh pelatih pada umumnya yang dapat berkontribusi dalam peningkatan skill, maka pelatih yang dipilih harus memberikan materi dengan memiliki kualifikasi yang baik, kriteria yang cukup atau memadai, berkompeten. Untuk meningkatkan atau memperbaiki sebuah kinerja karyawan yaitu dengan adanya memperhatikan pelatihan untuk meningkatkan kemampuan pegawai (Pratiwi & Fauzi, 2023). Pelatihan juga dapat membantu karyawan untuk memiliki atau mengembangkan keahlian sehingga dapat memicu timbul nya ide atau inovasi yang diberikan. (Marjaya & Pasaribu, 2019)

Menurut (Widiaswari et al., 2021), mengatakan bahwa evaluasi merupakan “Bagian dari suatu fungsi manajemen yang paling penting adalah bagian evaluasi dan pengawasan”. Maka dapat diartikan bahawa evaluasi menjadi salah satu tingkatan atau sebuah proses dengan kebijakan, dan evaluasi juga merupakan sebuah cara untuk dapat menilai sebuah program yang sudah ditentukan berjalan dengan baik ataupun kurang baik. Dalam artian yang khusus, evaluasi tentu ikut berkaitan dengan berbagai informasi terkait nilai atau suatu manfaat dari sebuah hasil kebijakan dan juga dapat digunakan untuk melihat atau mengukur sejauh mana proses atau program yang dilakukan berjalan dan bisa meraih dampak yang diinginkan. Menurut (PP No. 46 tahun 2011) dalam (Widiaswari et al., 2021) indikator dari evaluasi karyawan adalah setia, prestasi, tanggung jawab, taat, jujur, kerjasama dan kepemimpinan. Untuk memberikan kinerja yang baik melalui evaluasi dengan menilai kinerja individu memberikan motivasi untuk meningkatkan kinerja mereka (Rifqiati, 2022). Menurut (Pramono, 2020) inovasi dapat didorong melalui adanya evaluasi yang efektif tidak hanya membantu karyawan memahami pekerjaan namun dapat meningkatkan motivasi untuk berinovasi dalam pekerjaan sehari hari.

Kinerja karyawan merupakan sebuah faktor penting dalam mengetahui *skill* karyawan dalam melaksanakan tugas yang diberikan. Maka dari itu diperlukannya penentuan kriteria karyawan yang jelas dan terukur serta dapat ditetapkan secara bersamasama yang bisa dijadikan sebagai acuan karyawan (Widjaja, 2021). Baron & Kenny (1986) mengemukakan bahwa suatu variabel mediasi menjelaskan mekanisme atau proses melalui variabel independen mempengaruhi variabel dependen. Berdasarkan teori ini, kinerja karyawan dapat memediasi hubungan antara variabel-variabel adapun indicator kinerja adalah pengetahuan, keterampilan, kemampuan, usaha, dukungan organisasional, perencanaan dan tujuan, pengukuran hasil. Kinerja karyawan yang baik akan dapat menyesuaikan diri dan memberikan inovasi untuk perusahaan (Hatane, 2015).

Inovasi merupakan keinginan individual untuk memberikan hal baru pada ide yang luas dan beraneka ragam (Kusuma et al., 2021) Selain itu, menurut (Dewi & Wibawa, 2022) inovasi karyawan dapat berupa ide dengan objek yang dikemukakan oleh seseorang sebagai sesuatu yang baru. Adanya lima indikator yang dapat digunakan untuk mengukur sebuah inovasi yaitu menurut Klein dan Bhagat (2016) dalam (Kusuma et al., 2021) kreativitas, adaptasi, keberanian, kolaborasi, implementasi ide. Menurut (Saputra et al., 2024) pada suatu perusahaan harus meningkatkan pelatihan untuk meningkatkan karyawan, evaluasi terus-menerus sehingga dengan adanya pelatihan atau evaluasi yang berkelanjutan akan memberikan perbaikan dalam pengembangan perusahaan.

Gambar 1. Kerangka Konseptual



Dalam konsep penelitian dan fenomena masalah yang dikaji, peneliti mengajukan hipotesis berikut:

1. Perekrutan Karyawan (PK) berpengaruh positif terhadap Kinerja Karyawan (KK)
2. Pelatihan Karyawan (PLK) berpengaruh positif terhadap Kinerja Karyawan (KK)
3. Evaluasi Karyawan (EK) berpengaruh positif terhadap Kinerja Karyawan (KK)
4. Kinerja Karyawan (KK) berpengaruh positif terhadap Inovasi Karyawan (IK)
5. Perekrutan Karyawan (PK) berpengaruh positif terhadap Inovasi Karyawan (IK)
6. Pelatihan (PLK) berpengaruh positif terhadap inovasi karyawan (IK)
7. Evaluasi karyawan (EK) berpengaruh positif terhadap inovasi karyawan (IK)
8. Perekrutan karyawan (PK) berpengaruh positif terhadap inovasi karyawan (IK) melalui kinerja karyawan (KK)
9. Pelatihan karyawan (PLK) berpengaruh positif terhadap inovasi karyawan (IK) melalui kinerja karyawan (KK)
10. Evaluasi karyawan (EK) berpengaruh positif terhadap inovasi karyawan (IK) melalui kinerja karyawan (KK)

## METODE PENELITIAN

Pendekatan yang digunakan adalah kuantitatif menurut Ferdinand (2020:8) dalam (Endang et al., 2023) penelitian kuantitatif adalah penelitian yang mengembangkan hipotesis untuk diuji dengan data kuantitatif hingga dapat diperoleh temuan akhir berupa pengujian hipotesis. Penelitian ini merupakan penelitian asosiatif kausal hubungan yang menyatakan sebab akibat antar dua variabel atau lebih (Saputra et al., n.d.). Penelitian ini dilakukan di Kota Pontianak Kalimantan Barat. Terdapat teknik pengumpulan data penelitian ini yaitu studi literatur dan kuesioner yang dilakukan dengan menyebarkan kuesioner secara digital melalui *Google Form*. Populasi yang dituju pada penelitian ini merupakan karyawan yang bekerja di PT Paragon *Technology and Innovation* Pontianak

sebanyak 80 orang dengan masa kerja selama minimal 6 bulan terakhir. Informasi mengenai karakteristik demografi responden yang disampaikan terkait dengan usia, jenis kelamin, pendidikan terakhir, lama bekerja dan jabatan. Menggunakan teknik probability sampling dan jenis yang digunakan adalah teknik purposive sampling. Dalam penelitian ini alat pengolah data yang akan digunakan adalah aplikasi Smart PLS 4.0 dengan analisis data yang menggunakan *Structural Equation Modelling* (SEM). Dalam analisis PLS menurut (Hair et al., 2019), terdapat beberapa acuan penting yang harus diperhatikan. Average Variance Extracted (AVE) harus  $\geq 0,5$ . Validitas diskriminan dapat diuji dengan membandingkan AVE dengan korelasi dan AVE harus lebih besar. Reliabilitas diukur melalui Composite Reliability dan Cronbach's Alpha, keduanya harus  $\geq 0,7$  dan  $\geq 0,6$ , masing-masing, untuk menunjukkan konsistensi internal. Selain itu, T-test digunakan untuk menguji signifikansi antar hubungan variabel, dengan nilai t-statistik harus lebih besar dari 1,96 ( $p < 0,05$ ). R-Square ( $R^2$ ) mengukur seberapa baik model menjelaskan varians dari variabel dependen, dengan kriteria  $R^2 \geq 0,75$  untuk model yang kuat.

## HASIL PENELITIAN DAN PEMBAHASAN

### Karakteristik Responden

Analisis karakteristik responden dalam survei ini didasarkan pada demografi berikut:

**Table 1. Karakteristik Responden**

Category	Item	f	%
Jenis kelamin	Laki-Laki	23	28,75%
	Perempuan	48	60%
Total		80	100%
Pendidikan Terakhir	SMA/SMK	21	26,25%
	S1	59	73,75%
	S2	-	-
	D3	-	-
Total		80	100%
Lama Bekerja	< 6 bulan	10	12,5%
	< 1 Tahun	25	31,25
	1-5 Tahun	45	56,25%
	>5 Tahun		
Total		80	100%
Usia	17-25 Tahun	43	53,75%
	26-35 Tahun	37	46,25%
	>36 Tahun	-	-
Total		80	100%

**Tabel 2. Measurement model**

Variable	Code	Loading Factor	Cronbach's Alpha	Composite Reliability	Average Variant Extracted
Perekrutan Karyawan	PK1	0.852	0.919	0.937	0.712
	PK2	0.887			
	PK3	0.782			
	PK4	0.826			
	PK5	0.882			

Variable	Code	Loading Factor	Cronbach's Alpha	Composite Reliability	Average Variant Extracted
	PK6	0.830			
Pelatihan Karyawan	PLK1	0.900	0.949	0.959	0.795
	PLK2	0.880			
	PLK3	0.879			
	PLK4	0.886			
	PLK5	0.889			
	PLK6	0.915			
Evaluasi Karyawan	EK1	0.817	0.949	0.958	0.765
	EK2	0.877			
	EK3	0.881			
	EK4	0.869			
	EK5	0.886			
	EK6	0.863			
	EK7	0.926			
Kinerja Karyawan	KK1	0.837	0.935	0.947	0.718
	KK2	0.888			
	KK3	0.874			
	KK4	0.822			
	KK5	0.849			
	KK6	0.793			
	KK7	0.863			
Inovasi Karyawan	IK1	0.835	0.904	0.929	0.722
	IK2	0.900			
	IK3	0.836			
	IK4	0.833			
	IK5	0.844			

Berdasarkan temuan pada table diatas, nilai loding untuk konstruk Perekrutan Karyawan (PK) menunjukkan pengukuran yang kuat terhadap konstruk laten yang dimana nilainya berkisar 0.782 hingga 0.887. Kemudian loading variabel yang dilakukan untuk konstruk Pelatihan Karyawan (PLK) menunjukkan pengukuran yang kuat dengan rentang 0.879 hingga 0.915. Untuk konstruk variabel ketiga yaitu Evaluasi Karyawan (EK) menunjukkan pengukuran yang kuat dengan rentang 0.817 hingga 0.926. Konstruk mediasi Kinerja Karyawan (KK) juga menunjukkan nilai loding variabel yang kuat yaitu dengan rentang 0.793 hingga 0.888 dan pada konstruk terakhir Inovasi Karyawan (IK) menunjukkan loding variabel yang kuat dengan kisaran 0.833 hingga 0.900. Meskipun konstruk PK dan KK terbilang lebih rendah disbanding konstruk lainnya menurut (Hair et al., 2021) nilai *Cronbach's Alpha* antara 0.7 dan 0.9 menunjukkan reliabilitas yang tinggi. Konsistensi internal dari konstruk yang tinggi dengan nilai *Cronbach's Alpha* sebesar 0.919 untuk variabel Perekrutan Karyawan (PK), 0.949 untuk variabel Pelatihan Karyawan (PLK) dan Evaluasi Karyawan (EK), 0.935 untuk variabel Kinerja Karyawan (KK) dan 0.904 untuk variabel Inovasi Karyawan (IK). Nilai *composite reliability* (CR) juga menunjukkan reliabilitas yang tinggi yaitu sebesar 0.937 untuk variabel Perekrutan Karyawan (PK), 0.959 untuk variabel Pelatihan Karyawan (PLK), 0.958 untuk variabel Evaluasi Karyawan (EK), 0.947 untuk variabel Kinerja Karyawan (KK) dan 0.929 untuk

variabel Inovasi Karyawan (IK). Kemudian terdapat nilai AVE pada setiap variabel sebesar 0.712 untuk Perekrutan Karyawan (PK), 0.795 untuk Pelatihan Karyawan (PLK), 0.765 untuk Evaluasi Karyawan (EK), 0.718 untuk Kinerja Karyawan (KK) dan 0.722 untuk variabel Inovasi Karyawan (IK). Hal tersebut didukung oleh (Hair et al., 2021) yang menyatakan bahwa nilai AVE minimum yang dapat diterima adalah 0.50. AVE sebesar 0.50 atau lebih menunjukkan bahwa suatu konstruk menjelaskan 50% atau lebih dari varians indikator-indikator yang membentuknya

**Tabel 3. Diskriminan Validitas**

	Evaluasi Karyawan	Inovasi Karyawan	Kinerja Karyawan	Perekrutan Karyawan	Pelatihan Karyawan
Evaluasi Karyawan					
Inovasi Karyawan	0.403				
Kinerja Karyawan	0.792	0.489			
Perekrutan Karyawan	0.805	0.306	0.597		
Pelatihan Karyawan	0.742	0.376	0.632	0.807	

Menurut (Hair et al., 2019), nilai HTMT (Heterotrait-Monotrait Ratio) yang di bawah 0.85 menunjukkan bahwa validitas diskriminan tercapai dengan baik. Berdasarkan tabel validitas diskriminan, akar kuadrat dari AVE untuk setiap konstruk lebih tinggi dibandingkan korelasinya dengan konstruk lain. Ini menandakan bahwa setiap konstruk dalam model memiliki perbedaan yang jelas satu sama lain. Pengukurannya juga mampu menangkap karakteristik unik dari setiap konstruk secara efektif, sehingga masing-masing konstruk diukur secara tepat tanpa adanya kesamaan yang berlebihan dengan konstruk lainnya

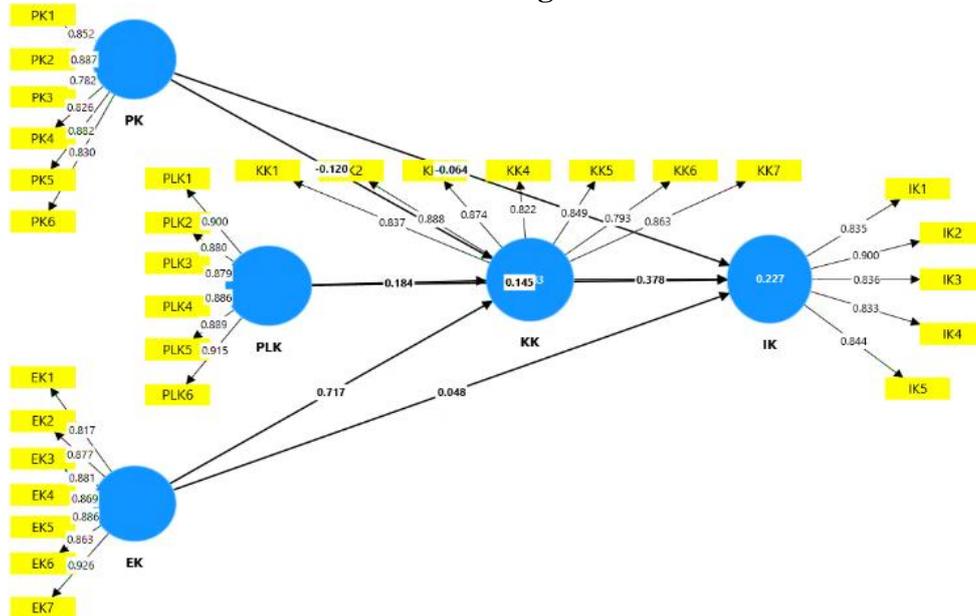
**Tabel 4. Koefisien Model**

	R-square	R-square adjusted
Inovasi Karyawan	0.227	0.186
Kinerja Karyawan	0.583	0.566

Berdasarkan (Hair et al., 2019), dengan nilai R-Square 0.75, 0.50, dan 0.25 masing-masing menunjukkan daya penjas yang substansial, moderat, dan lemah. Dalam konteks penelitian ini, nilai R-Square untuk Inovasi Karyawan sebesar 0.227 menunjukkan bahwa hanya 22.7% variasi dalam inovasi karyawan dapat dijelaskan oleh variabel independen yang digunakan, yang mengindikasikan daya penjas yang lemah. Sementara itu, nilai R-Square dari kinerja karyawan adalah 0.583, yang berarti 58.3% variasi dalam kinerja karyawan dapat dijelaskan oleh model, menunjukkan daya penjas yang moderat. Nilai *Adjusted R-Square* untuk Kinerja Karyawan sebesar 0.566 juga menunjukkan bahwa model ini memiliki kemampuan prediksi yang baik, meskipun sedikit lebih rendah dari nilai R-Square mentah. Hal ini menandakan bahwa model ini mampu memberikan pemahaman yang cukup baik faktor yang mempengaruhi kinerja. Secara keseluruhan, meskipun daya penjas untuk Inovasi Karyawan masih tergolong rendah, daya penjas untuk Kinerja Karyawan menunjukkan potensi yang lebih besar.

Hasil pengujian pengaruh mengenai hubungan antar variabel dalam penelitian yang diusulkan dalam penelitian ini adalah sebagai berikut:

**Gambar 2. Algoritma**



*Confirmatory Factor Analysis (CFA)* akan diterapkan untuk menilai sejauh mana validitas dan reliabilitas kerangka pengukuran dapat dipertanggungjawabkan. Proses ini bertujuan untuk memastikan bahwa setiap variabel yang dipilih secara konsisten dan akurat mewakili konstruk yang diukur.

**Tabel 5. Koefisien Jalur Koefisien Jalur**

	Pengujian Hipotesis	Sampel Asli (O)	Rata-rata Sampel (M)	Standar Deviasi (STDEV)	Statistik T ((O/STDEV))	Nilai P	Hasil
H1	PK -> KK	-0.120	-0.114	0.103	1.167	0.122	Ditolak
H2	PLK -> KK	0.184	0.175	0.147	1.250	0.106	Ditolak
H3	EK -> KK	0.717	0.719	0.100	7.159	0.000	<b>Diterima</b>
H4	KK-> IK	0.378	0.368	0.134	2.825	0.002	<b>Diterima</b>
H5	PK-> IK	-0.064	-0.075	0.180	0.358	0.360	Ditolak
H6	PLK -> IK	0.145	0.149	0.217	0.671	0.251	Ditolak
H7	EK-> IK	0.048	0.048	0.226	0.213	0.416	Ditolak

**Tabel 6. Spesifik Hipotesis**

	Pengujian Hipotesis	Sampel Asli (O)	Rata-rata Sampel (M)	Standar Deviasi (STDEV)	Statistik T ((O/STDEV))	Nilai P	Hasil
H8	PK -> KK -> IK	-0.046	-0.038	0.038	1.188	0.117	Ditolak

	<b>Pengujian Hipotesis</b>	<b>Sampel Asli (O)</b>	<b>Rata-rata Sampel (M)</b>	<b>Standar Deviasi (STDEV)</b>	<b>Statistik T ( O/STDEV )</b>	<b>Nilai P</b>	<b>Hasil</b>
<b>H9</b>	<b>PLK-&gt; KK -&gt; IK</b>	0.070	0.064	0.061	1.147	0.126	Ditolak
<b>H10</b>	<b>EK -&gt; KK -&gt; IK</b>	0.271	0.261	0.098	2.760	0.003	<b>Diterima</b>

## PEMBAHASAN

Hasil penelitian ini menyatakan bahwa hipotesis pertama yaitu perekrutan tidak berpengaruh signifikan terhadap kinerja karyawan (ditolak) dengan nilai t hitung sebesar 1,167 dan p-value sebesar 0,122 yang mengindikasikan tidak ada dampak yang signifikan. Hal ini didukung oleh (Nathasia Laurenci Panaha, 2022) dan (Karyawan, 2022) menyatakan bahwa dalam proses perekrutan di perusahaan ini melalui metode perekrutan yang sudah baku, sehingga calon karyawan tidak melalui proses yang dibuat secara khusus di perusahaan, dengan demikian tidak adanya pengaruh signifikan antara perekrutan terhadap kinerja karyawan.

Selain itu, perekrutan karyawan negatif dan signifikan terhadap inovasi karyawan pada hipotesis kelima (ditolak) dengan statistic T sebesar 0,358 dan p value 0,360 yang didukung oleh temuan serupa yaitu (Firman et al., 2024) Dalam temuan tersebut dikatakan bahwa penelitian mengenai inovasi dalam proses perekrutan juga menyoroti bahwa meskipun strategi manajemen SDM yang baik diperlukan untuk mendapatkan talenta yang unggul, namun tidak semua proses perekrutan secara otomatis menghasilkan inovasi atau peningkatan kinerja yang signifikan. Hal ini menunjukkan bahwa keberhasilan inovasi tidak selalu berkaitan langsung dengan metode perekrutan yang digunakan.

Kemudian hipotesis kedua variabel pelatihan karyawan terhadap kinerja karyawan berpengaruh positif namun tidak signifikan (ditolak) dengan nilai t hitung sebesar 1,250 dan p-value sebesar 0,106 yang didukung oleh (Ratnasari & Ulfah, 2021) menyatakan bahwa hubungan pelatihan terhadap kinerja karyawan. Hal ini berbanding terbalik dengan penelitian yang dilakukan oleh (Anggereni, 2019) dan (Isriyani et al., 2021). Maka dapat disimpulkan bahwa pelatihan berpengaruh namun tidak signifikan terhadap kinerja sehingga hipotesisnya ditolak. Secara ilmiah ada beberapa alasan mengapa pelatihan tidak berpengaruh signifikan terhadap kinerja karyawan, pertama karena kualitas pelatihan yang terbatas dan variabel kinerja karyawan dapat dipengaruhi oleh banyak faktor lain selain pelatihan, jika faktor lain lebih dominan maka dalam mempengaruhi kinerja maka meskipun berpengaruh positif tidak akan menunjukkan signifikansi yang besar.

Dalam penelitian ini, pelatihan karyawan berpengaruh positif namun tidak signifikan terhadap inovasi karyawan pada hipotesis keenam (ditolak) dengan nilai t hitung sebesar 0,671 dan p value 0,251, hal ini didukung oleh (William Agustinus Areros Sofia P Sambul Program Studi Ilmu Administrasi Bisnis & Ilmu Administrasi, 2023) yang menyatakan bahwa pelatihan tidak berpengaruh signifikan terhadap kerja inovatif atau inovasi karyawan dan terdapat pengaruh eksternal seperti tuntutan pasar, regulasi, atau dinamika industri, yang dapat mempengaruhi inovasi lebih besar dibandingkan dengan pelatihan karyawan. Pelatihan mungkin saja memberikan dampak positif, namun faktor lain dapat lebih dominan dalam mengarahkan tingkat inovasi karyawan.

Selanjutnya, dalam penelitian ini adanya pengaruh positif signifikan evaluasi karyawan terhadap kinerja yang sesuai dengan hipotesis ketiga (diterima) yaitu nilai  $t$  sebesar (7.159) dan  $p$  value (0.000) didukung oleh (Elfina et al., n.d.) yang menyatakan bahwa evaluasi merupakan salah satu bagian tertinggi dalam manajemen sebuah organisasi. penilaian kinerja membantu organisasi untuk menyesuaikan strategi dan proses kerja berdasarkan kinerja individu dan tim. Memungkinkan perusahaan untuk lebih merespon perubahan dan meningkatkan efektivitas operasional secara keseluruhan. Mengenai evaluasi karyawan terhadap inovasi karyawan berbanding terbalik dengan pernyataan (Atmaja & Damayanti, 2022).

Hasil penelitian mengenai hipotesis ketujuh yaitu evaluasi karyawan terhadap inovasi karyawan adalah positif namun tidak signifikan (ditolak) dengan nilai  $t$  hitungnya sebesar 0,213 dan  $p$  value 0,416. Didukung oleh (Rompas et al., 2020) yang menyatakan bahwa hasil penelitian mendukung bahwa evaluasi karyawan berpengaruh positif namun tidak signifikan terhadap inovasi karyawan dapat dilihat dari beberapa penelitian yang menunjukkan hubungan yang positif namun tidak cukup kuat untuk signifikan. Dalam beberapa kasus, hasil seperti ini dapat disebabkan oleh faktor lain yang mempengaruhi inovasi karyawan secara lebih langsung, seperti kreativitas individu atau sumber daya yang tersedia bagi karyawan untuk berinovasi.

Pada hipotesis keempat variabel kinerja karyawan terhadap inovasi karyawan, penelitian ini menemukan bahwa kinerja karyawan berpengaruh positif dan signifikan terhadap inovasi karyawan (diterima) dengan nilai  $t$  hitung (2.825) dan  $p$  value sebesar (0.002). Hal ini didukung oleh temuan yang sejalan yaitu (Hadi et al., 2020). Temuan ini menunjukkan bahwa inovasi karyawan akan muncul jika karyawan dihadapkan pada kondisi yang menantang saat menyelesaikan pekerjaannya. Selain itu, karyawan diberikan kebebasan dan kesempatan untuk merealisasikan ide-idenya dalam menyelesaikan masalah pekerjaan.

Kemudian pada hipotesis kedelapan yaitu perekrutan terhadap inovasi karyawan melalui kinerja karyawan sebagai variabel mediasi menunjukkan hasil tidak berpengaruh dan signifikan (ditolak) dengan nilai  $t$ -value 1,188 dan  $p$ -value 0,117, Meskipun belum ada jurnal khusus yang mengemukakan bahwa perekrutan tidak berpengaruh signifikan terhadap inovasi karyawan melalui kinerja karyawan sebagai variabel mediasi, namun hubungan yang kompleks antara perekrutan, kinerja, dan inovasi telah ditunjukkan dalam beberapa penelitian.

Kemudian, pada hipotesis kesembilan yaitu pelatihan karyawan dan inovasi pada kinerja karyawan memiliki hasil yang positif namun tidak signifikan (ditolak) dengan nilai  $t$  1,147, dengan nilai  $p$ -value sebesar 0,126. Dalam penelitian ini, pelatihan dianggap sebagai faktor penting namun pengaruhnya tidak cukup kuat untuk menunjukkan pengaruh langsung terhadap kinerja. Kedua hipotesis tersebut dapat didukung oleh pernyataan dari (Mangkuprawira, 2017) yang menyatakan bahwa banyak aspek yang mempengaruhi kinerja, dalam pernyataan tersebut dijelaskan bahwa kinerja karyawan tidak cukup hanya dinilai dari proses perekrutan dan inovasi karyawan atau pelatihan dan inovasi karyawan, secara garis besar memiliki faktor internal dan eksternal, menurut Hofmann, David & Jones, Lisa yang dikutip oleh (Mangkuprawira, 2017) kinerja karyawan dapat dipengaruhi oleh faktor lain seperti kemampuan kerja, disiplin, tanggung jawab, kerja sama dan kreativitas. Kinerja juga merupakan wujud hasil kerja yang dilakukan oleh karyawan yang digunakan sebagai dasar penilaian karyawan atau organisasi dan tidak dapat diukur atau dapat memberikan pengaruh yang hanya

didapatkan pada tiga faktor tertentu seperti perekrutan, pelatihan dan inovasi karyawan terhadap kinerja karyawan.

Pada hipotesis kesepuluh yaitu Evaluasi dan Inovasi Karyawan terhadap Kinerja Karyawan, hasil penelitian membuktikan bahwa berpengaruh positif dan signifikan (diterima) dengan nilai t sebesar (2,760), dengan nilai p-value sebesar (0,003) yang lebih kecil daripada 0,05. Evaluasi yang baik dapat meningkatkan motivasi dan produktivitas karyawan yang berdampak langsung pada kinerja mereka. (Penulis et al., 2021) yang menyatakan bahwa kinerja karyawan atau penilaian kinerja merupakan sebuah proses pengevaluasian kinerja, menyusun rencana pengembangan, dan mengkomunikasikan hasil proses tersebut kepada karyawan. (Widianingsih et al., 2023) penilaian kinerja adalah hasil yang teratur dan didasarkan pada indikator kinerja. Didukung oleh (Hatane, 2015) dan (Enny Widyaningrum et al., 2020) yang menyatakan bahwa kinerja karyawan yang baik akan memunculkan inovasi-inovasi yang harus dilakukan oleh perusahaan.

## KESIMPULAN

Penelitian ini menguji seberapa besar pengaruh perekrutan, pelatihan, dan evaluasi karyawan terhadap kinerja dan inovasi karyawan di PT Paragon Technology and Innovation Pontianak. Hasil penelitian menunjukkan bahwa evaluasi karyawan berpengaruh signifikan terhadap kinerja, kinerja karyawan berpengaruh signifikan terhadap inovasi begitu juga evaluasi berpengaruh terhadap inovasi melalui kinerja karyawan. Perekrutan dan pelatihan tidak berpengaruh signifikan terhadap keduanya. perekrutan dan pelatihan tidak berpengaruh signifikan dengan adanya variabel mediasi. Hasil ini menunjukkan bahwa pelatihan yang tidak relevan dan ketidaksesuaian keterampilan dalam perekrutan mungkin menjadi penyebabnya, sementara evaluasi yang efektif berkontribusi pada peningkatan kinerja dan inovasi. Dalam pengembangan selanjutnya diperlukannya analisis faktor eksternal, relevansi pelatihan, peningkatan perekrutan.

Kelebihan dari penelitian ini yaitu :

1. Penggunaan metode analisis Smart PLS 4.0 dapat mengidentifikasi hubungan langsung dan tidak langsung antar variabel
2. Fokus penelitian pada variabel mediasi (kinerja) memberikan pemahaman yang mendalam tentang mekanisme antar variabel
3. Memberikan bukti empiris yang relevan bagi perusahaan untuk memperbaiki strategi pengelolaan SDM

Kekurangan dari penelitian ini yaitu :

1. Ukuran sampel 80 responden (terbatas)
2. Penelitian hanya dilakukan pada satu perusahaan, sehingga sulit untuk pada industry lainnya

## SARAN

Untuk penelitian selanjutnya, disarankan agar mempertimbangkan peningkatan relevansi pelatihan dengan kebutuhan aktual perusahaan serta memperhatikan kesesuaian antara keterampilan calon karyawan dengan posisi yang dibutuhkan untuk meningkatkan efektivitas perekrutan. Penelitian berikutnya juga dapat memperluas sampel agar hasilnya lebih representatif dan relevan untuk konteks yang lebih luas, misalnya mencakup lokasi atau divisi lain dalam perusahaan. Selain itu, eksplorasi lebih mendalam tentang faktor eksternal yang mempengaruhi kinerja dan inovasi dapat menambah pemahaman terhadap hubungan variabel-variabel yang diteliti.

## UCAPAN TERIMA KASIH

Saya ingin mengucapkan terima kasih kepada FEB UNTAN yang telah memberikan kesempatan kepada saya untuk mempublikasikan artikel penelitian saya dengan adanya program MBKM Riset + ini. Saya juga berterima kasih kepada Bapak/Ibu dosen dan orang-orang yang telah membantu saya dalam penelitian ini.

## DAFTAR PUSTAKA

- Al-Tit, A. A., Al-Ayed, S., Alhammedi, A., Hunitie, M., Alsarayreh, A., & Albassam, W. (2022). The Impact of Employee Development Practices on Human Capital and Social Capital: The Mediating Contribution of Knowledge Management. *Journal of Open Innovation: Technology, Market, and Complexity*, 8(4). <https://doi.org/10.3390/joitmc8040218>
- Anggereni, N. W. E. S. (2019). Pengaruh Pelatihan Terhadap Kinerja Karyawan Pada Lembaga Perkreditan Desa (Lpd) Kabupaten Buleleng. *Jurnal Pendidikan Ekonomi Undiksha*, 10(2), 606. <https://doi.org/10.23887/jjpe.v10i2.20139>
- Atmaja, D. R., & Damayanti, A. (2022). Pengaruh Umpan Balik Positif Pemimpin Dan Penilaian Kinerja Terhadap Perilaku Inovatif Karyawan: Peran Mediasi Perilaku Suara Dan Otonomi Pekerjaan. *Jurnal Lentera Bisnis*, 11(3), 248. <https://doi.org/10.34127/jrlab.v11i3.653>
- Dewi, N. K., & Wibawa, I. M. A. (2022). Pengaruh Inovasi Dan Employee Creativity Terhadap Kinerja Karyawan Pada Industri Percetakan Di Kabupaten Tabanan. *E-Jurnal Manajemen*, 11(1)(2), 1–20.
- Elfina, R., Siddik, M., Agus Romi, H., & Sarmini, A. (n.d.). *Pengaruh Evaluasi Kerja, Motivasi Kerja, Tanggung Jawab Dan Loyalitas Terhadap Kinerja Karyawan Pada Karyawan*.
- Endang, S., Octora, S., Rosnani, T., Daud, I., & Fauzan, R. (2023). *The Effect of Work-Life Balance on Job Satisfaction Mediated by Work Motivation of Higher Education Lecturers in West Kalimantan Abstract*: 3995(4), 114–119. <https://doi.org/10.36346/sarjbm.2023.v05i04.003>
- Enny Widyaningrum, H. M., Ec, D., & Si, M. (2020). *Evaluasi Kinerja: Untuk Meningkatkan Produktivitas Karyawan Dalam Perusahaan*.
- Firman, M. S., Ginting, N., Sinaulan, J. H., Made Adi Suwandana, I., Kesehatan Bandung, P., & Tama Jagakarsa, U. (2024). *Inovasi Dalam Rekrutmen Dan Seleksi Karyawan: Strategi Manajemen Sumber Daya Manusia Untuk Memperoleh Talenta Unggul* (Vol. 8, Issue 2).
- Hadi, S., Putra, A. R., & Mardikaningsih, R. (2020). Pengaruh Perilaku Inovatif Dan Keterlibatan Kerja Terhadap Kinerja Karyawan. *Jurnal Baruna Horizon*, 3(1), 186–197. <https://doi.org/10.52310/jbhorizon.v3i1.38>
- Hair, J. F., Risher, J. J., Sarstedt, M., & Ringle, C. M. (2019). When to use and how to report the results of PLS-SEM. In *European Business Review* (Vol. 31, Issue 1, pp. 2–24). Emerald Group Publishing Ltd. <https://doi.org/10.1108/EBR-11-2018-0203>
- Hatane, S. E. (2015). Employee Satisfaction and Performance as Intervening Variables of Learning Organization on Financial Performance. *Procedia - Social and Behavioral Sciences*, 211, 619–628. <https://doi.org/10.1016/j.sbspro.2015.11.081>
- Isriyani, I., Echdar, S., & Maryadi, M. (2021). Pengaruh Komitmen, Pendidikan Dan Pelatihan Terhadap Kinerja Pegawai Pada Dinas Pendidikan Kabupaten

- Halmahera Tengah Provinsi Maluku Utara. *Jurnal Bisnis Dan Kewirausahaan*, 10(3), Article 3. <https://doi.org/10.37476/jbk.v10i3.3149>
- Karyawan, H. K. (2022). *Teknik dan metode rekrutmen sebagai penentu hasil kinerja karyawan*. 7.
- Kusuma, A., Purwanto, H., & Utama, P. (2021). Pengaruh Inovasi Terhadap Kinerja Karyawan Dengan Self Efficacy Sebagai Moderasi. *Jurnal Ekonomi Dan Bisnis Islam*, 23(2), 302–309.
- Lourensus, N., Tarigan, L., Radito, T. A., & Purnamawati, A. (n.d.). *STIE ISTI EKATANA UPAWEDA YOGYAKARTA*.
- Mangkuprawira, A. P. (2017). *Evaluasi Kinerja SDM*.
- Marjaya, I., & Pasaribu, F. (2019). Pengaruh Kepemimpinan, Motivasi, Dan Pelatihan Terhadap Kinerja Pegawai. *Maneggio: Jurnal Ilmiah Magister Manajemen*, 2(1), 129–147. <https://doi.org/10.30596/maneggio.v2i1.3650>
- Nathasia, Laurenci, Panaha, W. A. A. J. J. R. (2022). Pengaruh Rekrutmen dan Seleksi Terhadap Kinerja Karyawan PT. Angkasa Pura 1 (Persero) Bandar Udara Internasional Sam Ratulangi Manado. *Productivity*, 3(4), 297–303.
- Penulis, T., Ruth Silaen, N., Chairunnisah, R., Rizki Sari Elida Mahriani, M., Tanjung, R., Triwardhani, D., Haerany Anis Masyuroh, A., Gede Satriawan, D., Sri Lestari Opan Arifudin, A., Rialmi, Z., & Putra, S. (2021). *Kinerja Karyawan*.
- Pramono, T. (2020). Value: Jurnal Manajemen dan Akuntansi Rahasia Inovasi Karyawan Wanita di Era Digital: Analisis Modal Psikologis dan Dukungan Kepemimpinan Value: Jurnal Manajemen dan Akuntansi Volume 16 Nomor 2. *Manajemen & Akuntansi*, 16, 312–328.
- Pratiwi, D., & Fauzi, A. (2023). *Pengaruh Pelatihan , Komunikasi dan Disiplin Kerja Terhadap Kinerja Karyawan ( Literature Review Manajemen Kinerja )*. 4(3), 561–570.
- Ratnasari, S. L., & Ulfah, D. (2021). Pengembangan Sumber Daya Manusia, Pelatihan Dan Kompetensi Terhadap Kinerja Karyawan. *Jurnal Dimensi*, 10(1), 127–142. <https://doi.org/10.33373/dms.v10i1.2609>
- Rifqiati, R. (2022). Pengaruh Kepribadian Dan Disiplin Terhadap Kinerja Asn Melalui Kompetensi Asn Dinas Pariwisata Pemuda Dan Olahraga. *Jurnal Bisnis Dan Kewirausahaan*, 11(3), 231–238. <https://doi.org/10.37476/jbk.v11i3.3097>
- Rizky, A. A., & Ramdhani, I. (2019). Perancangan Sistem Informasi Perekrutan Karyawan Berbasis Web Menggunakan PHP dan MySQL DI PT. Ria Indah Mandiri. *Jurnal Manajemen Informatika (JAMIKA)*, 9(1), 49–57. <https://doi.org/10.34010/jamika.v9i1.1651>
- Rompas, Y. C., Pio, R. J., Rumawas, W., Studi, P., Bisnis, A., & Administrasi, J. I. (2020). Inovasi dan Kreativitas Kaitannya dengan Kinerja Karyawan. *Emba Jurnal*, 1(2), 163–167.
- Saputra, P., Mayasari, E., Yakin, I., Manajemen, J., Ekonomi dan Bisnis, F., Tanjungpura, U., Jl Profesor Dokter H Hadari Nawawi, J. H., Laut, B., Pontianak Tenggara, K., Pontianak, K., & Barat, K. (n.d.). *Pengaruh Keaktifan Beroganisasi, Tipe Kepribadian Dan Motivasi Belajar Terhadap Prestasi Akademik (Studi Kasus Pada Mahasiswa Fakultas Ekonomi & Bisnis Universitas Tanjungpura)*.
- Saputra, P., Ramadhan, R., Yakin, I., Ndaru Mustika, U., Daud, I., Afifah, N., Studi Manajemen, P., & Ekonomi dan Bisnis, F. (2024). Pengembangan Pariwisata Budaya Lokal Dengan Inovasi Dan Peningkatan Daya Tarik Wisata Di Kampung Caping. *Communnity Development Journal*, 5(2), 2944–2951.

- Widayat, G. M., Amalinda, W. R., & Ariefiantoro, T. (2023). Pengaruh Rekrutmen, Seleksi, dan Penempatan Karyawan Terhadap Kinerja Karyawan Pada PT Pos Indonesia Cabang Semarang. *Inisiatif: Jurnal Ekonomi, Akuntansi Dan Manajemen*, 2(2), 56–74.
- Widianingsih, T., Sadewisasi, W., Santoso Magister Manajemen, D., & Semarang, U. (2023). *SUSTAINABLE BUSINESS JOURNAL* (Vol. 2, Issue 1).
- Widiaswari, R. R., Kerja, P., Jawab, T., & Performance, W. (2021). *Evaluasi Kinerja Pegawai Evaluation of Employee Performance At Barito Kuala District*. 5(2), 81–98. <https://doi.org/10.35722/pubbis>
- Widjaja, W. (2021). Analisis Kinerja Karyawan dan Faktor-Faktor yang Memengaruhinya: Studi Kasus di PT X. *Jurnal Ekonomi & Manajemen Universitas Bina Sarana Informatika*, 19(1). <https://doi.org/10.31294/jp.v17i2>
- William Agustinus Areros Sofia P Sambul Program Studi Ilmu Administrasi Bisnis, S. A., & Ilmu Administrasi, J. (2023). *Pelatihan dan Kompensasi Kaitannya Dengan Innovative Work Behavior PT Pos Indonesia (Persero) Kantor Cabang Utama Manado* (Vol. 4, Issue 2).