BIDANG MANAJEMEN

JIMM UNIKOM
Jurnal Ilmiah Magister Manajemen UNIKOM

Pengaruh Rekrutmen dan Pelatihan Terhadap Kinerja Atlet pada PB Djarum Indonesia

IRA RATNATI

ratnati@hotmail.com

Abstrak

Penurunan kinerja atlet PB Djarum Indonesia yang dilihat dari pencapaian prestasi di tahun 2012 dan 2013 bisa menjadi merupakan dampak dari perubahan pola rekrutmen dan pelatihan yang dilakukan oleh PB Djarum. Penelitian ini dilakukan dengan tujuan untuk mengetahui dan menguji faktor-faktor yang mempengaruhi kinerja atlet dengan variabel rekrutmen dan pelatihan pada PB Djarum secara parsial dan simultan.

Dalam penelitian ini penulis menggunakan tiga variabel yaitu Rekrutmen dan Pelatihan sebagai variabel independent (X) dan Kinerja sebagai variabel dependent (Y). Sampel yang digunakan dalam penelitian ini adalah 202 atlet PB Djarum. Analisis statistik yang digunakan adalah SEM dengan tingkat signifikan (α) 5% dan dengan bantuan penggunaan program LISREL 8.72.

Berdasarkan hasil penelitian dan pembahasan bahwa selama periode penelitian secara parsial rekrutmen berpengaruh tidak signifikan terhadap kinerja atlet dan rekrutmen berpengaruh signifikan terhadap kinerja atlet. Secara simultan rekrutmen dan pelatihan mempengaruhi kinerja atlet. Besarnya pengaruh tersebut adalah 58%. Sedangkan sisanya sebesar 42 % dipengaruhi faktor lain di luar penelitian atau di luar persamaan regresi.

Kata Kunci: Rekrutmen, Pelatihan dan Kinerja

Abstract

PB Djarum athletes' performance has been decreased in 2012 and 2013. This could be an effect from the recruitment and training changes. The aim of this research is to know and to evaluate the influence between the recruitment and training variables towards performance at PB Djarum individually and simultaneously.

In this research the author used three variabels : Recruitment and Training as an independent variable (X) and Athlete Performance as the dependent variable (Y). The sample in used is 202 athtele at PB Djarum. Statistical analysis used was SEM with significant (α) level 5% with the help of the use of the program LISREL 8.72.

Based on the result of research and discussion suggest that partially, recruitment showed that partially influence didn't significantly to athlete performance and training showed that partially influence significantly to athlete performance. The result for the simultaneous test showed that there is influence between recruitment and training with athlete performance. The influence is 58%. The other 42% influenced by another factors outside the research or the regression model.

Key Words : Recruitmet, Training and Performance

1. Pendahuluan

Permainan bulutangkis adalah salah satu jenis olahraga yang tidak banyak jumlahnya, yang dapat dimainkan oleh regu-regu campuran pria dan wanita dalam pertandingan daerah dan nasional (Jhonson, 1984:5). Mengenai tujuan dan cara bermainnya menyerupai tennis, keduanya menggunakan lapangan yang berbentuk empat persegi panjang dan raket untuk memukul suatu benda yang dimainkan. Bulutangkis menjadi salah satu cabang olah raga andalan Indonesia sejak puluhan tahun lalu.

Untuk mendapat atlet berkualitas, PB Djarum melakukan rekrutmen setiap tahunnya. Rekrutmen menurut Yuniarsih dan Suwatno (2008:102) merupakan kegiatan untuk mendapat sejumlah tenaga kerja dari berbagai sumber, sesuai dengan kualifikasi yang dibutuhkan, sehingga mereka mampu menjalankan misi organisasi untuk merealisasikan visi dan tujuannya. PB Djarum melaksanakan Audisi Umum satu kali setahun dimana dalam tiga tahun terakhir mereka berhasil menjaring lebih dari 1.000 peserta untuk berebut tempat sebagai atlet muda PB Djarum dan di tahun 2013 lalu, atlet yang berhasil lolos audisi adalah 14 orang. PB Djarum pun dalam dua tahun terakhir mencari bibit yang lebih muda. Jika sebelumnya PB Djarum melakukan rekrutmen untuk atlet usia 12-16 tahun, maka tahun 2012 dan 2013 lalu PB Djarum mensyaratkan bahwa peserta yang boleh mengikuti audisi harus berusia 10-15 tahun.

Setelah atlet melalui proses rekrutmen, maka atlet-atlet melakukan proses pelatihan. Menurut Nitisemito (2004:26) menyatakan bahwa pelatihan adalah suatu kegiatan dari perusahaan yang dimaksud untuk memperbaiki dan mengembangkan sikap, tingkah laku, keterampilan dan pengetahuan dari karyawan sesuai dengan keinginan perusahaan yang bersangkutan. Sebagai sebuah klub yang sudah pernah mencetak atlet berprestasi pelatihan di PB Djarum terus mengalami pengembangan dari tahun ke tahun seperti penambahan fasilitas, menambah metode latihan, dan bahkan mendatangkan pelatih dari luar negeri. Tercatat Fang Kaixiang, seorang pelatih dari China pernah menjadi bagian dari pelatihan PB Djarum dan berhasil memunculkan nama seperti Riyanto Subagja yang tahun ini sudah berada di Pemusatan Latihan Nasional (Pelatnas). Prestasi atlet-atlet PB Djarum cukup mencolok di tahun 2010 dan 2011. Dari sembilan Sirkuit Nasional (Sirnas), atlet-atlet PB Djarum berhasil membuat klub ini menjadi klub paling berprestasi.

Tercatat di tahun 2010, sebanyak 41 gelar juara dikumpulkan mereka, dan meningkat di tahun 2011 dimana mereka menyabet 46 gelar juara dari 135 gelar yang diperebutkan di tiga kelompok umur. Namun, di tahun 2012 dan 2013 PB Djarum justru menunjukkan penurunan, saat gelar yang diperebutkan di ajang yang sama bertambah yakni total 150 gelar diperebutkan. Menurunnya prestasi atlet-atlet PB Djarum dalam dua tahun terakhir ini, bisa menjadi merupakan efek dari mundurnya usia atlet yang direkrut PB Djarum. Atlet-atlet yang mengikuti proses rekrutmen melalui audisi tahun 2012 dan 2013 kemungkinan baru akan bisa berprestasi dalam dua atau tiga tahun kemudian. Dan pola pelatihan yang diberikan kurang maksimal berbanding terbalik dengan fasilitas yang sudah diberikan oleh PB Djarum. Sehingga mempengaruhi kinerja atlet dalam pencapaian prestasi yang diraih dalam dua tahun terakhir.
(http://www.pbdjarum.org/klub/petakarir).

Apa yang dicapai seorang atlet tentu bisa menjadi sebuah indicator dari kinerjanya. Menurut Mangkunegara (2007:67) menyatakan bahwa istilah kinerja berasal dari kata *job performance* yaitu prestasi kerja atau *actual performance* yaitu prestasi yang dicapai oleh seseorang. Kinerja atlet dapat terlihat dari beberapa juara dan proses kegiatan pelatihan di PB Djarum. Proses

rekrutmen dan pelatihan bagi atlet telah dilakukan oleh PB Djarum untuk persiapan dalam menghadapi berbagai pertandingan.

Dengan latar belakang tersebut dapat dilihat bahwa prestasi dari atlet PB Djarum dipengaruhi oleh rekrutmen dan pelatihan yang dilakukan oleh PB Djarum. Maka dari itu, penelitian ini memilih judul **"PENGARUH REKRUTMEN DAN PELATIHAN TERHADAP KINERJA ATLET PB DJARUM INDONESIA"**

2. Kajian Pustaka

2.1. Rekrutmen

Rekrutmen (*recruitment*) merupakan serangkaian aktivitas untuk mencari dan memikat pelamar kerja dengan motivasi, kemampuan, keahlian dan pengetahuan yang diperlukan guna menutupi kekurangan yang diidentifikasikan dalam perencanaan kepegawaian. Aktivitas rekrutmen dimulai pada saat calon mulai dicari dan berakhir tatkala lamaran mereka diserahkan. Melalui rekrutmen individu yang memiliki keahlian yang dibutuhkan didorong membuat lamaran untuk lowongan kerja yang tersedia di perusahaan.

Menurut Simamora (2006:170) menyatakan bahwa hasil rekrutmen adalah sekumpulan pelamar kerja yang akan diseleksi untuk menjadi karyawan baru. Proses rekrutmen juga berinteraksi dengan aktivitas-aktivitas sumber daya manusia lainnya, terutama evaluasi kinerja, kompensasi, pelatihan dan pengembangan dan hubungan karyawan.

Sedangkan rekrutmen menurut Hasibuan (2009:40) adalah usaha mencari dan mempengaruhi tenaga kerja, agar dapat melamar lowongan pekerjaan yang ada dalam suatu perusahaan.

Jadi dari beberapa pendapat ahli diatas dapat disimpulkan bahwa secara keseluruhan proses rekrutmen merupakan suatu usaha untuk mencari tenaga kerja dan memikat calon tenaga kerja tersebut untuk dapat bekerja di perusahaan dan menempati posisi dengan yang di inginkan.

Pengukuran rekrutmen dapat dilakukan dalam beberapa cara salah satunya adalah menurut Malthis (2010:112) yaitu melalui:
1. Perencanaan Rekrutmen
2. Proses Seleksi
3. Penempatan

2.2. Pelatihan

Setiap atlet pada cabang olahraga apapun tidak akan berprestasi secara baik apabila hanya mengandalkan bakat atau kemampuan yang dibawanya sejak lahir. Seorang atlet cenderung akan mencapai prestasi yang tinggi apabila diberikan latihan yang komprehensif, berkesinambungan, sistematis, dan progresif.

Sebagaimana dikemukakan Harsono (2001:13) menyatakan bahwa pelatihan adalah suatu proses yang sistematis dari berlatih atau bekerja yang dilakukan secara berulang-ulang dengan kian hari kian bertambah jumlah beban latihan atau pekerjaannya. Menurut Mathis (2006:301) menyatakan bahwa pelatihan adalah suatu proses dimana orang-orang mencapai kemampuan tertentu untuk membantu mencapai tujuan organisasi. Oleh karena itu, proses ini terikat dengan berbagai tujuan organisasi, pelatihan dapat dipandang secara sempit maupun luas.

Adapun pengertian pelatihan itu sendiri menurut Nitisemito (2004:26), adalah sebagai berikut: Pelatihan adalah suatu kegiatan dari perusahaan yang dimaksud untuk memperbaiki dan mengembangkan sikap, tingkah laku, keterampilan dan pengetahuan dari para karyawan sesuai dengan keinginan dari perusahaan yang bersangkutan. Sementara di dalam olah raga, training atau pelatihan adalah sebagai proses yang sistematis dari berlatih atau bekerja, yang dilakukan secara berulang-ulang dengan kian hari kian menambah jumlah beban latihan atau pekerjaannya

(Harsono, 2001:101). Harre (1982:11) menjelaskan dalam pengertian luas, pelatihan olahraga adalah keseluruhan proses persiapan yang sistematik bagi atlet untuk mencapai prestasi tinggi. Latihan adalah suatu proses berlatih yang berencana, menurut jadwal, menurut pola dan sistem tertentu, metodis, dari mudah kesukar, teratur, dari sederhana ke yang lebih komplek yang dilakukan secara berulang-ulang dan yang kian hari jumlah beban latihannya kian bertambah.

Dan untuk menilai pelatihan yang sudah dilakukan apakah sudah sesuai dan dianggap baik maka dilakukan pengukuran dengan beberapa cara. Menurut Edwin B Flippo (1995:76) pengukuran pelatihan dapat dilakukan dengan memperhatikan :

1. Manfaat Pelatihan
2. Sarana dan Fasilitas Pelatihan
3. *Coach*/ Pelatih

Jadi menurut pendapat-pendapat para ahli di atas dapat penulis simpulkan, bahwa proses mengajarkan karyawan baru atau yang ada sekarang dengan mencapai kemampuan tertentu untuk membantu mencapai tujuan organisasi atau perusahaan. Melalui pelatihan, para pekerja akan menjadi lebih trampil dan karenanya akan lebih produktif, serta mencapai kemampuan baru yang berguna baik bagi pekerjaannya saat ini maupun di masa mendatang, sekalipun manfaat - manfaat tersebut harus diperhitungkan dengan waktu yang tersita ketika pekerja sedang dilatih.

Dalam definisi ini dijelaskan bahwa pelatihan merupakan sebuah upaya untuk bisa meningkatkan performa karyawan atau yang tengah bertugas untuk bekerja. Agar efektif, pelatihan harus melibatkan pengalaman, menjadi sebuah kegiatan organisasi yang direncanakan, dan menjadi desain untuk respon terhadap identifikasi kebutuhan. Idealnya, pelatihan harus didesain untuk memenuhi tujuan dari organisasi serta disaat yang bersamaan memenuhi target individu karyawan.

2.3. Kinerja

Istilah kinerja berasal dari kata job performance atau actual performance yang berarti prestasi kerja atau prestasi sesunggunya yang dicapai seseorang. Kinerja karyawan (employee performance) adalah tingkat terhadap mana para karyawan mencapai persyaratan-persyaratan pekerjaan (Simamora 1995:327).

Menurut Mangkunegara (2009:67) menyatakan bahwa kinerja adalah hasil kerja secara kualitas dan kuantitas yang dicapai oleh seseorang karyawan dalam melaksanakan tugasnya sesuai dengan tanggung jawab yang diharapkan yang diberikan kepadanya. Hasibuan (2003:94) berpendapat bahwa kinerja adalah suatu hasil kerja yang dicapai seseorang dalam melaksanakan tugas-tugas yang dibebankan kepadanya yang didasarkan atas kecakapan, pengalaman dan kesungguhan serta waktu".

Sedangkan menurut Kusriyanto (1991:3) kinerja karyawan adalah perbandingan hasil yang dicapai dengan peran serta tenaga kerja persatuan waktu (jam). Thoyib (2005:11) mengemukakan bahwa istilah lain dari kinerja adalah human output yang dapat diukur dari produktivitas, absensi, *turnover, citizenship, dan satisfacation"*.

Menurut Bernadin dan Russel dalam Faustino (2003:142) alat ukur yang digunakan dalam menilai kinerja atlet adalah:

1. Prestasi Kerja
2. Sikap Kerja
3. Disiplin Kerja

Dari beberapa pengertian yang telah dikemukakan diatas, maka dapat disimpulkan bahwa kinerja merupakan suatu tindakan yang berpengaruh pada kinerja yaitu individu (kemampuan kerja), usaha kerja (keinginan untuk bekerja), dan dukungan organisasional (kesempatan untuk bekerja) yang diselesaikan dalam kurun waktu tertentu sehingga dapat diukur kinerja dari individu tersebut.

3. Metode

Dalam pelaksanaannya, peneliti menganalisis mengenai pengaruh rekrutmen dan penelitian terhadap kinerja atlet pada PB Djarum Indonesia. Analisis yang digunakan adalah SEM, pengujian hipotesis melalui uji t dan F. metode yang digunakan adalah metode analisis deskriptif dan verifikatif dengan pendekatan kualitatif dan kuantitaif.

Sumber data yang digunakan oleh penulis dalam penelitian ini adalah data primer dan sekunder tentang bagaimana pengaruh rekrutmen dan pelatihan terhadap kinerja atlet. Data primer untuk meng-*cross check* data yang telah diolah oleh penulis dengan mewawancarai bagian personalia PB Djarum. Data sekunder disajikan antara lain dalam bentuk data-data, tabel-tabel, diagram atau segala informasi yang berasal literatur yang ada hubungannya dengan teori-teori mengenai topik penelitian. Data sekunder dalam penelitian ini berupa kuesioner dan persentase kinerja atlet pada PB Djarum Indonesia.

Populasi sasaran dalam penelitian ini adalah seluruh karyawan yang bekerja yang berjumlah 406 orang di PT. Proyekimagi Indonesia (WADEZIG). Penarikan sampel dilakukan dengan menggunakan teknik penarikan *simlpe random sampling*, penggunaan sampel yang pada penelitian ini adalah sebanyak 202 atlet PB Djarum Indonesia.

Adapun teknik pengumpulan data yang digunakan, diperoleh melalui beberapa cara, yaitu melakukan studi kepustakaan, wawancara, kuesioner.

4. Hasil dan Pembahasan Deskriptif

4.1. Deskriptif Variabel Rekrutmen

Rekruitmen memiliki tiga indikator, diantaranya perencanaan rekruitmen, proses seleksi dan penempatan. Dalam kuesioner, terdapat sembilan pernyataan yang berhubungan dengan variabel rekruitmen, masing-masing indikator mewakili satu pernyataan

Persepsi Responden Mengenai Rekrutmen

No	Indikator	Skor aktual	Skor Ideal	%	Kategori
1	Perencanaan Rekrutmen	3055	4040	75,61	Baik
2	Proses Seleksi	1651	2020	81,73	Baik
3	Penempatan	2117	3030	69,86	Baik
	Total	6823	9090	75,06	Baik

Perhitungan: Skor Ideal = Jumlah pertanyaan * Nilai tertinggi * Jumlah Responden

Tabel di atas mengisyaratkan bahwa ketiga sub variabel yang membangun rekrutmen atlet di PB Djarum, perencanaan rekrutmen, proses seleksi dan penempatan mendapatkan tanggapan baik, yang ditunjukkan dengan rata-rata skor 75,61, 81,73 dan 69,89 (baik) masih perlu untuk lebih di tingkatkan lagi dalam hal ketiga sub variabel tersebut agar mendapatkan hasil yang maksimal dalam proses rekrutmen. Dan selalu dilakukan *continues improvement* agar kedepannya menjadi lebih baik lagi.

Berdasarkan tabel diatas, untuk mencari bagaimana sebenarnya tanggapan responden terhadap rekrutmen, dapat digunakan rumus sebagai berikut:

$$\%\ \text{Skor Aktual} = \frac{\text{Skor Aktual}}{\text{Skor Ideal}} = \frac{6823}{9090} = 75{,}06\%$$

Berdasarkan perhitungan diatas, maka dapat diketahui bahwa tanggapan responden terhadap rekrutmen adalah sebesar 78,80%. Hal tersebut menunjukkan bahwa rekrutmen berada dalam kategori baik.

4.2 Deskriptif Variabel Pelatihan

Pelatihan memiliki tiga indikator, diantaranya manfaat pelatihan, sarana dan fasilitas pelatihan, dan *coach*/pelatih. Dalam kuesioner, terdapat sepuluh pernyataan yang berhubungan dengan variabel pelatihan. Berikut ini tanggapan responden mengenai pelatihan atlet di PB Djarum:

Persepsi Responden Mengenai Pelatihan

No	Indikator	Skor aktual	Skor Ideal	%	Kategori
1	Manfaat Pelatihan	2373	3030	78,31	Baik
2	Sarana dan Prasarana Pelatihan	3177	4040	78,63	Baik
3	Coach/ pelatih	2314	3030	76,36	Baik
Total		**7864**	**10100**	**77,86**	**Baik**

Perhitungan: Skor Ideal = Jumlah pertanyaan * Nilai tertinggi * Jumlah Responden

Tabel di atas mengisyaratkan bahwa ketiga sub variabel yang membangun pelatihan atlet di PB Djarum, manfaat pelatihan, sarana dan prasarana pelatihan dan coach/pelatih mendapatkan tanggapan baik, yang ditunjukkan dengan rata-rata skor 78,31, 78,63 dan 76,36 (baik) masih perlu untuk lebih di tingkatkan lagi dalam hal ketiga sub variabel tersebut agar mendapatkan hasil yang maksimal dalam proses pelatihan. Dan selalu dilakukan *continues improvement* agar kedepannya menjadi lebih baik lagi.

Berdasarkan tabel diatas, untuk mencari bagaimana sebenarnya tanggapan responden terhadap pelatihan, dapat digunakan rumus sebagai berikut:

$$\% \text{ Skor Aktual} = \frac{\text{Skor Aktual}}{\text{Skor Ideal}} = \frac{7864}{10100} = 77{,}86\%$$

Berdasarkan perhitungan diatas, maka dapat diketahui bahwa tanggapan responden terhadap pelatihan adalah sebesar 77,86%. Hal tersebut menunjukkan bahwa pelatihan berada dalam kategori baik.

4.3 Deskriptif Variabel Kinerja

Kinerja memiliki tiga indikator, diantaranya prestasi kerja, sikap kerja dan disiplin kerja. Dalam kuesioner, terdapat tujuh pernyataan yang berhubungan dengan variabel kinerja. Berikut ini tanggapan responden mengenai kinerja atlet di PB Djarum:

Persepsi Responden Mengenai Kinerja

No	Indikator	Skor aktual	Skor Ideal	%	Kategori
1	Prestasi Kerja	2403	3030	79,30	Baik
2	Sikap Kerja	1583	2020	78,36	Baik
3	Disiplin Kerja	1582	2020	78,31	Baik
Total		**5568**	**7070**	**78,75**	**Baik**

Perhitungan: Skor Ideal = Jumlah pertanyaan * Nilai tertinggi * Jumlah Responden

Tabel di atas mengisyaratkan bahwa ketiga sub variabel yang membangun kinerja atlet di PB Djarum, prestasi kerja, sikap kerja dan disiplin kerja mendapatkan tanggapan baik, yang ditunjukkan dengan rata-rata skor 79,30, 78,36 dan 78,31 (baik) masih perlu untuk lebih di tingkatkan lagi dalam hal ketiga sub variabel tersebut agar mendapatkan hasil yang maksimal dalam proses pelatihan. Dan selalu dilakukan *continues improvement* agar kedepannya menjadi lebih baik lagi.

Berdasarkan tabel diatas, untuk mencari bagaimana sebenarnya tanggapan responden terhadap kinerja, dapat digunakan rumus sebagai berikut:

$$\% \text{ Skor Aktual} = \frac{\text{Skor Aktual}}{\text{Skor Ideal}} = \frac{5568}{7070} = 78{,}75\%$$

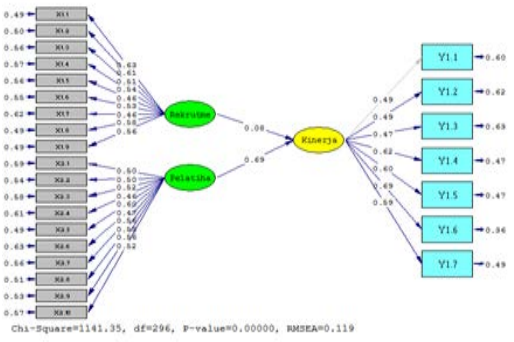
Berdasarkan perhitungan diatas, maka dapat diketahui bahwa tanggapan responden terhadap kinerja adalah sebesar 78,75%. Hal tersebut menunjukkan bahwa kinerja berada dalam kategori baik.

5 Hasil dan Pembahasan Verifikatif

5.1 Uji Kecocokan Model

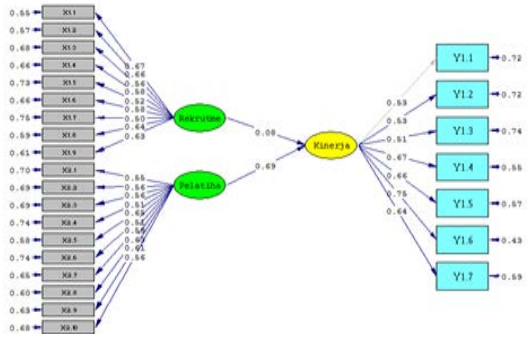
Terdapat tiga jenis uji kecocokan model, yaitu uji kecocokan keseluruhan model, uji kecocokan model pengukuran, dan uji kecocokan model struktural.

Gambar 4.6.
Basic Model Estimates



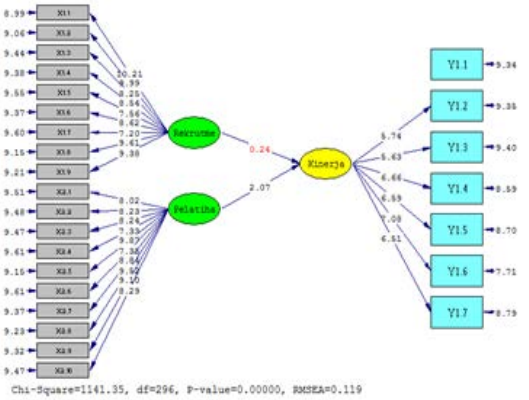
Sumber: Pengolahan Data Peneliti

Gambar 4.7.
Basic Model Standardized Solution



Sumber: Pengolahan Data Peneliti

Gambar 4.8.
Basic Model T-values



Sumber:Pengolahan Data Peneliti

5.2 Uji Kecocokan Keseluruhan Model

Uji kecocokan keseluruhan model ini akan mengevaluasi apakah model yang dihasilkan merupakan model *fit* atau tidak.

Goodness Of Fit

Ukuran Derajat Kecocokan	Batas Tingkat Kecocokan	Hasil Estimasi	Keterangan
Chi-Square P	Nilai kecil P ≥ 0,05	1141,35 P = 0,00	Kurang Baik (*Poor fit*)
NCP	Nilai kecil	845,35	Kurang baik (*Poor fit*)
RMSEA	≤ 0,05 (*Close fit*) 0,05 ≤ RMSEA ≤ 0,08 (*Good fit*) 0,08 ≤ RMSEA ≤ 0,10 (*Marginal fit*) ≥ 0,10 (*Poor fit*)	0,10	Cukup Baik (*Marginal fit*)
ECVI	Mendekati ECVI saturated M = Model, S = Saturated, I = Independence	M = 6,23 S = 3,49 I = 34,07	Baik (*Good fit*)
AIC	Mendekati AIC saturated M = Model, S = Saturated, I = Independence	M = 1251,35 S = 702,00 I = 6848,64	Baik (*Good fit*)
CAIC	Mendekati CAIC saturated M = Model, S = Saturated, I = Independence	M = 1488,30 S = 2214,20 I = 6960,66	Baik (*Good fit*)
NFI	≥ 0,90 (*Good fit*) 0,90 ≥ NFI ≥ 0,80 (*Marginal fit*)	0,84	Cukup Baik (*Marginal fit*)
NNFI	≥ 0,90 (*Good fit*) 0,90 ≥ NNFI ≥ 0,80 (*Marginal fit*)	0,87	Cukup Baik (*Marginal fit*)
CFI	≥ 0,90 (*Good fit*) 0,90 ≥ CFI ≥ 0,80 (*Marginal fit*)	0,88	Cukup Baik (*Marginal fit*)
IFI	≥ 0,90 (*Good fit*) 0,90 ≥ IFI ≥ 0,80 (*Marginal fit*)	0,88	Cukup Baik (*Marginal fit*)
RFI	≥ 0,90 (*Good fit*) 0,90 ≥ RFI ≥ 0,80 (*Marginal fit*)	0,83	Cukup Baik (*Marginal fit*)
RMR	≤ 0,05	0,07	Kurang baik (*Poor fit*)

Sumber: Pengolahan Data Peneliti

Tabel 4.9 diatas menunjukkan bahwa terdapat tiga ukuran derajat kecocokan yang kurang baik (*poor fit*), enam ukuran derajat kecocokan yang cukup baik (*marginal fit*), dan tiga ukuran derajat kecocokan yang baik (*good fit*), sehingga dapat disimpulkan bahwa kecocokan keseluruhan model adalah cukup baik.

5.3 Uji Kecocokan Model Pengukuran

Berikut ini merupakan persamaan model pengukuran dari output metode SEM menggunakan *software* LISREL 8.72:

```
X1.1 = 0.63*Rekrutme, Errorvar.= 0.49  , R² = 0.45
      (0.062)                 (0.054)
       10.21                   8.99

X1.2 = 0.61*Rekrutme, Errorvar.= 0.50  , R² = 0.43
      (0.061)                 (0.055)
       9.99                    9.06

X1.3 = 0.51*Rekrutme, Errorvar.= 0.56  , R² = 0.32
      (0.062)                 (0.059)
       8.25                    9.44

X1.4 = 0.54*Rekrutme, Errorvar.= 0.57  , R² = 0.34
      (0.063)                 (0.061)
       8.54                    9.38

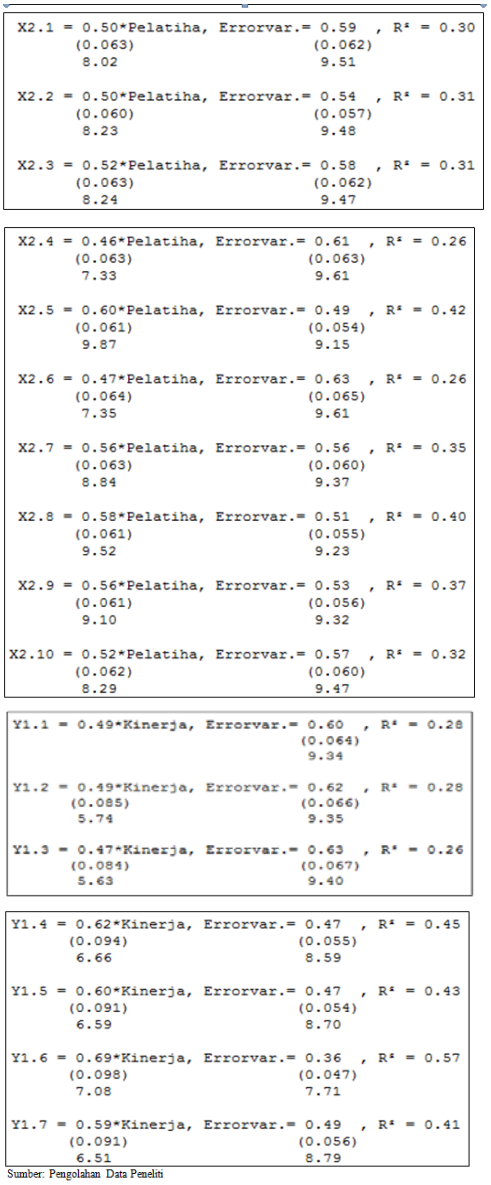
X1.5 = 0.46*Rekrutme, Errorvar.= 0.56  , R² = 0.27
      (0.061)                 (0.059)
       7.56                    9.55

X1.6 = 0.53*Rekrutme, Errorvar.= 0.55  , R² = 0.34
      (0.062)                 (0.059)
       8.62                    9.37

X1.7 = 0.46*Rekrutme, Errorvar.= 0.62  , R² = 0.25
      (0.063)                 (0.065)
       7.20                    9.60

X1.8 = 0.58*Rekrutme, Errorvar.= 0.49  , R² = 0.41
      (0.060)                 (0.053)
       9.61                    9.15

X1.9 = 0.56*Rekrutme, Errorvar.= 0.49  , R² = 0.39
      (0.060)                 (0.054)
       9.38                    9.21
```



Sumber: Pengolahan Data Peneliti

5.4 Rekruitmen

Terdapat sembilan variabel manifes atas variabel laten rekruitmen lolos uji validitas karena telah memenuhi persyaratan, yaitu nilai *Standardized Loading Factors* ≥ 0,50 dan *T-values* ≥ 1,96.

Selanjutnya, uji reliabilitas variabel laten rekrutmen menghasilkan nilai yang baik pula. Dapat dilihat bahwa nilai *Construct Reliability* sebesar 0,86 ≥ 0,70. *Variance Extracted* yang diperoleh dari kesembilan indikator variabel laten rekruitmen sebesar 0,40. Hal tersebut menandakan bahwa sebesar 40% informasi yang terkandung dalam variabel manifes (indikator) dapat terwakili dalam variabel laten rekruitmen. Dapat disimpulkan variabel laten rekruitmen memiliki reliabilitas yang baik.

Pengujian validitas dan reliabilitas variabel laten rekruitmen dapat dilihat secara lengkap pada Tabel berikut ini:

Tabel 4.11.
Validitas Dan Reliabilitas Rekruitmen

Indicators	Standardized Loading Factors	Standardized Loading Factors²	T-values	Error Variance
X1.1	0,67	0,45	10,21	0,49
X1.2	0,66	0,44	9,99	0,50
X1.3	0,56	0,31	8,25	0,56
X1.4	0,58	0,34	8,54	0,57
X1.5	0,52	0,27	7,56	0,56
X1.6	0,58	0,34	8,62	0,55
X1.7	0,50	0,25	7,20	0,62
X1.8	0,64	0,41	9,61	0,49
X1.9	0,63	0,40	9,38	0,49
Total	5,34	3,20		4,83
	Construct Reliability	0,86		
	Variance Extracted	0,40		

Sumber: Pengolahan Data Peneliti

5.5 Pelatihan

Pengujian validitas dan reliabilitas variabel laten pelatihan dapat dilihat pada Tabel 4.9 dibawah ini:

Validitas Dan Reliabilitas Pelatihan

Indicators	Standardized Loading Factors	Standardized Loading Factors²	T-values	Error Variance
X2.1	0,55	0,30	8,02	0,59
X2.2	0,56	0,31	8,23	0,54
X2.3	0,56	0,31	8,24	0,58
X2.4	0,51	0,26	7,33	0,61
X2.5	0,65	0,42	9,87	0,49
X2.6	0,51	0,26	7,35	0,63
X2.7	0,59	0,35	8,84	0,56
X2.8	0,63	0,40	9,52	0,51
X2.9	0,61	0,37	9,10	0,53
X2.10	0,56	0,31	8,29	0,57
Total	5,73	3,30		5,61
	Construct Reliability	0,85		
	Variance Extracted	0,37		

Sumber: Pengolahan Data Peneliti

Tabel menunjukkan bahwa terdapat sepuluh variabel manifes atas variabel laten pelatihan lolos uji validitas karena telah memenuhi persyaratan, yaitu nilai *Standardized Loading Factors* ≥ 0,50 dan *T-values* ≥ 1,96. Selanjutnya, uji reliabilitas variabel laten rekruitmen menghasilkan nilai yang baik pula. Dapat dilihat bahwa nilai *Construct Reliability* sebesar 0,85 ≥ 0,70. *Variance Extracted* yang diperoleh dari kesepuluh indikator variabel laten rekruitmen sebesar 0,37. Hal tersebut menandakan bahwa sebesar 37% informasi yang terkandung dalam variabel manifes (indikator) dapat terwakili dalam variabel laten rekruitmen. Sehingga dapat

disimpulkan bahwa variabel laten rekruitmen memiliki reliabilitas yang baik.

5.6 Kinerja

Terdapat tujuh variabel manifes atas variabel laten kinerja lolos uji validitas karena telah memenuhi persyaratan, yaitu nilai *Standardized Loading Factors* ≥ 0,50 dan *T-values* ≥ 1,96. Selanjutnya, uji reliabilitas variabel laten kinerja menghasilkan nilai yang baik pula. Dapat dilihat bahwa nilai *Construct Reliability* sebesar 0,83 ≥ 0,70. *Variance Extracted* yang diperoleh dari ketujuh indikator variabel laten kinerja sebesar 0,42. Hal tersebut menandakan bahwa sebesar 42% informasi yang terkandung dalam variabel manifes (indikator) dapat terwakili dalam variabel laten kinerja. Sehingga dapat disimpulkan bahwa variabel laten kinerja memiliki reliabilitas yang baik.

Pengujian validitas dan reliabilitas variabel laten kinerja dapat dilihat secara lengkap pada Tabel berikut ini:

Validitas Dan Reliabilitas Kinerja

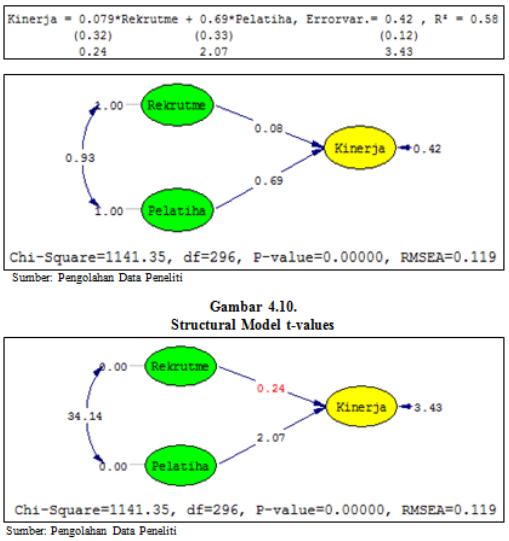
Indicators	Standardized Loading Factors	Standardized Loading Factors²	T-values	Error Variance
Y1.1	0,53	0,28	*	0,60
Y1.2	0,53	0,28	5,74	0,62
Y1.3	0,51	0,26	5,63	0,63
Y1.4	0,67	0,45	6,66	0,47
Y1.5	0,66	0,44	6,59	0,47
Y1.6	0,75	0,56	7,08	0,36
Y1.7	0,64	0,41	6,51	0,49
Total	4,29	2,68		3,64
	Construct Reliability	0,83		
	Variance Extracted	0,42		

Sumber: Pengolahan Data Peneliti

5.7 Uji Kecocokan Model Struktural

Berdasarkan uji kecocokan yang telah dilakukan sebelumnya pada model pengukuran, seluruh variabel penelitian telah lolos uji validitas dan reliabilitas, sehingga dapat dilakukan uji kecocokan model struktural. Uji kecocokan model struktural dilakukan untuk mengetahui bagaimana hubungan antara variabel laten rekruitmen dan pelatihan terhadap variabel laten kinerja. Dengan pengujian ini akan diketahui apakah hipotesis model penelitian diterima atu ditolak.

Ketiga variabel laten diukur dari dua puluh enam variabel manifes yang berbentuk pernyataan dengan rincian sebagai berikut: variabel laten rekruitmen memiliki sembilan variabel manifes, variabel laten pelatihan memiliki sepuluh variabel manifes dan variabel laten kinerja memiliki tujuh variabel manifes. Pada hubungan yang signifikan, *T-value* harus lebih besar dari T-tabel. Hubungan yang signifikan akan ditandai dengan *T-value* yang berwarna hitam pada *path diagram* dengan nilai ≤ -1,96 atau ≥ 1,96. Sedangkan hubungan yang tidak signifikan ditandai dengan *T-value* yang berwarna merah pada *path diagram* dengan nilai -1,96 ≤ *T-value* ≤ 1,96. Berikut ini merupakan persamaan model struktural dari output metode SEM menggunakan *software* LISREL 8.72.



Sumber: Pengolahan Data Peneliti

Gambar 4.10.
Structural Model t-values

Sumber: Pengolahan Data Peneliti

Hipotesis H1 menyatakan bahwa terdapat hubungan antara Rekruitmen dengan kinerja. Pada *path diagram*, hasil pengujian model struktural memperlihatkan bahwa *T-value* sebesar 0,24 dengan angka berwarna merah, artinya *T-value* berada diantara T-tabel dan T-tabel 0,24 lebih kecil dari 1,96. Hal ini menandakan hubungan yang ada pada hipotesis H1 adalah tidak signifikan. Sehingga dapat disimpulkan bahwa hipotesis H1 ditolak. Selanjutnya, hipotesis

H2 menyatakan bahwa terdapat hubungan antara pelatihan dengan kinerja. Hasil yang baik diperlihatkan *path diagram* dengan *T-value* sebesar 2,07 yang bernilai lebih besar dari 1,96. Hal tersebut membuktikan bahwa terdapat hubungan yang signifikan antara pelatihan dengan kinerja, sehingga hipotesis H2 diterima.

Berdasarkan pengujian hipotesis yang telah dilakukan, dari dua hipotesis penelitian membuktikan adanya hubungan yang signifikan. Tabel dibawah ini merupakan kesimpulan pengujian hipotesis:

Kesimpulan Pengujian Hipotesis

Hipotesis	Jalur	Koefisien	Nilai t	Pengaruh Langsung	Pengaruh Tak Langsung	Pengaruh Total
-	X1 ↔ X2	0,93	34,14	-	-	-
H1	X1 → Y	0,08	0,24	$PX_1Y = (0,08)^2 = 0,0064$	-	0,086
H2	X2 → Y	0,69	2,07	$PX_2Y = (0,69)^2 = 0,4761$	Melalui X2 = 0,69x0,93x0,08 = 0,0513	0,741

Sumber. Pengolahan Data Peneliti

5.8 Pengujian Hipotesis Secara Parsial

5.8.1 Hipotesis H1

Pengujian hipotesis H1 diterima karena t-hitung bernilai 0,24 yang menandakan nilai t-hitung 0,24 kurang dari 1,96. Penerimaan hipotesis H1 menunjukkan adanya hubungan yang tidak signifikan antara variabel laten rekruitmen dengan variabel laten kinerja. Nilai koefisien rekruitmen menuju kinerja secara langsung adalah sebesar 0,08 yang berarti nilai koefisien tidak menciptakan hubungan yang kuat dan signifikan antara rekruitmen dan kinerja.

Hasil diatas ternyata mendukung teori yang menyatakan bahwa rekruitmen dapat mempengaruhi kinerja (Hasibuan,2009:27). Penulis menyatakan bahwa kinerja atlet di PB Djarum tidak berhubungan kuat dengan rekruitmen yang dilakukan PB Djarum. Hal tersebut dapat disebabkan oleh metode dan prosedur rekrutmen yang diterapkan belum berjalan efektif. Untuk itu, upaya untuk meningkatkan efektifitas rekruitmen akan diperlukan untuk meningkatkan kinerja atlet agar dapat lebih berprestasi di PB djarum di masa yang akan datang.

5.8.2 Hipotesis H2

Pengujian hipotesis H2 diterima karena t-hitung bernilai 2,07 yang menandakan nilai t-hitung lebih besar dari nilai t-tabel (2,07 ≥ 1,96). Penerimaan hipotesis H2 menunjukkan adanya hubungan yang signifikan antara variabel laten pelatihan dengan variabel laten kinerja. Nilai koefisien pelatihan menuju kinerja secara langsung adalah sebesar 0,69 yang berarti nilai koefisien yang baik menciptakan hubungan yang kuat dan signifikan antara pelatihan dan kinerja.

Selain itu, terdapat pengaruh tidak langsung yang dihasilkan oleh jalur variabel laten pelatihan menuju variabel laten kinerja melalui display dengan nilai koefisien sebesar 0,64. Nilai tersebut merupakan hasil perkalian nilai koefisien pelatihan menuju display dengan nilai koefisien pelatihan menuju kinerja (0,93 X 0,69 = 1,33). Sehingga, pengaruh total yang dihasilkan oleh jalur variabel laten pelatihan menuju variabel laten kinerja baik secara langsung maupun tidak langsung adalah sebesar 1,33.

Berdasarkan hasil yang didapat dari penelitian yang dilakukan oleh penulis, sebagian dari kinerja atlet di PB Djarum yang mengikuti pelatihan. Pelatihan memiliki peran dalam mempengaruhi kinerja atlet di PB Djarum. Keefektifan pelatihan akan mempengaruhi kualitas kinerja dan prestasi atlet yang dihasilkannya di PB Djarum (Mukti Rahardjo 2008). Penulis menyatakan bahwa kinerja atlet berhubungan kuat dengan pelatihan disebabkan mutu pelatihan yang semakin baik, dimana metode pelatihan yang digunakan sudah sesuai dengan kegiatan di PB Djarum, pelatih sudah berpengalaman dan benar-benar menguasai materi pelatihan serta fasilitas pelatihan sudah tersedia dengan baik juga.

5.8.3 Pengujian Hipotesis Secara Simultan

Untuk menguji apakah variabel laten rekruitmen dan pelatihan secara bersama-sama berpengaruh terhadap kinerja atlet di PB Djarum, maka digunakan statistik uji F dengan rumus sebagai berikut:

$$F_{hitung} = \frac{(n-k-1)R^2_{xy}}{k\,(1-R^2_{xy})}$$

$$F_{hitung} = \frac{(202-2-1)\,0{,}58}{2\,(1-0{,}58)} = 137{,}40$$

$$F_{tabel}\,(0{,}05;\,2;\,199) = 3{,}04$$

Dari hasil perhitungan pengujian hipotesis secara simultan, didapat nilai F-hitung sebesar 137,40 dan nilai F-tabel sebesar 3,04 yang berarti bahwa nilai F-hitung lebih besar dari F-tabel. Hal tersebut mengindikasikan bahwa variabel laten rekruitmen dan pelatihan secara bersama-sama berpengaruh signifikan terhadap kinerja atlet di PB Djarum.

6. Kesimpulan dan Saran

6.1 Kesimpulan

Berdasarkan hasil analisis data dan pembahasan yang telah dilakukan, maka penulis mengambil kesimpulan sebagai berikut:

1. Rekrutmen, pelatihan dan kinerja atlet di PB Djarum Indonesia sudah baik.
2. Rekruitmen mempunyai pengaruh yang tidak signifikan terhadap kinerja atlet PB Djarum Indonesia artinya apabila rekrutmen yang dilakukan kurang baik tidak akan mempengaruhi kinerja atlet PB Djarum Indonesia.
3. Pelatihan mempunyai pengaruh yang signifikan terhadap kinerja atlet PB Djarum Indonesia artinya pelatihan dan kinerja berbanding lurus. Jika pelatihan dilakukan dengan baik maka kinerja juga akan meningkat.
4. Rekrutmen dan pelatihan secara bersama-sama berpengaruh terhadap kinerja atlet PB Djarum Indonesia artinya jika rekrutmen dan pelatihan dilakukan dengan baik maka kinerja akan meningkat.

6.2 Saran

Berdasarkan kesimpulan di atas, maka penulis dapat memberikan saran sebagai berikut:

1. PB Djarum perlu melakukan review terhadap proses rekrutmen yang sudah dijalankan dan diprogramkan.
2. PB Djarum mempertahankan program pelatihan yang sudah dinilai baik dan tetap menjaga kualitas sarana dan prasarana latihan, agar kinerja atlet PB Djarum dimasa yang akan datang akan semakin meningkat.
3. PB Djarum menjaga kualitas faktor pelatihan dan pendukung pelatihan agar kinerja PB Djarum bisa terjaga bahkan meningkat.

Daftar Pustaka

Flippo, Edwin B. 1995. *Manajemen Personalia*. Diterjemahkan oleh M. Masud. Edisi Keenam. Jakarta: Erlangga.

Harre, dietrich. 1982. *Principles of Sports Training; Introdution to The Theory and Methods of Training*. Berlin: sportvlag.com

Harsono, 2001. *Latihan Kondisi Fisik*. Bandung: Senerai Pustaka.

Hasibuan, S.P. Malayu, 2009. *Manajemen Sumber Daya Manusia*, cetakan ketujuh. Jakarta: Penerbit PT Bumi Aksara.

Kusriyanto. 1991. *Meningkatkan Produktifitas Karyawan*. Jakarta: Gramedia.

Mangkunegara, Anwar Prabu. 2009. *Evaluasi Kinerja Sumber Daya Manusia*. Bandung: Penerbit Refika Aditama.

Mathis, Robert L & John H. Jackson. 2006. *Human Resource Management : Manajemen Sumber Daya Manusia Edisi ke-10*. Edisi Bahasa Indonesia. Jakarta: Salemba Empat.

Nitisemito, Alex S. 2004, *Manajemen Personalia*, Jakarta: Ghalia Indonesia.

Rahardjo, Mukti. (2008). *Analisis Pelaksanaan Pelatihan dalam Meningkatkan Produktivitas Kerja Karyawan*. Jurnal Manajemen. Vol.2. No.2. Juni 2008

Russel, Bernandin. 2003. *Human Resources Management*. Yudistira, Jakarta

Simamora, Henry. 1995. MSDM. Yogyakarta: Bagian Penerbit. Sekolah Tinggi Ilmu Ekonomi YKPN.

Simamora, Henry. 2006. *Manajemen Sumber Daya Manusia*, Edisi 2, Yogyakarta: STIE KPN.

Thoyib, Armanu. 2005. *Hubungan Kepemimpinan, Budaya, Strategi, dan Kinerja: Pendekatan Konsep.* Jurnal. Staf Pengajar Fakultas Ekonomi Universitas Brawijaya Malang.

Yuniarsih, Tjutju dan Suwatno. *2008. Manajemen Sumber Daya Manusia.* Bandung : Alfabeta

www.pbdjarum.org/klub