

PENGARUH REKRUTMEN DAN PELATIHAN KERJA TERHADAP KINERJA KARYAWAN DIVISI MARKETING PT TELKOM INDONESIA Tbk Bandung

Hilmy Zhafran¹, Ade Irma Susanty, Ph.D.²

^{1, 2} Administrasi Bisnis, Fakultas Ekonomi dan Bisnis Universitas Telkom, Indonesia

¹hilmyzhafran@student.telkomuniversity.ac.id, ²adeirma@telkomuniversity.ac.id

Abstract

This study aims to analyze the effect of recruitment and training on employee performance in the Marketing Division of PT Telkom Indonesia Tbk Bandung. The research method used is quantitative with descriptive and causality approaches. Data were collected through questionnaire distribute to 50 Marketing Division employees. The independent variables in this study are recruitment (with dimensions of job analysis and HR recruitment sources) and training (with dimensions of training goal and objectiv, trainer, training material, training method, and training participant). Meanwhile, the dependent variable is employee performance (with dimensions of quality, quantity, completion time, supervision, cost containment, and employee relations). The result show that recruitment and training have a positive and significants effect on employe performanc, both partially and simultaneously. The finding provide practical implication for companie in improve the effectiveness of the recruitmen and training proces to boost employe performance.

Keyword: Recruitment, Training, Employee Performance

Abstrak

Tujuan penelitian ini ialah guna menganalisis pengaruh rekrutmen dan pelatihan terhadap kinerja karyawan di Divisi Marketing PT Telkom Indonesia Tbk Bandung. Metode penelitian yang diterapkan ialah kuantitatif dengan pendekatan deskriptif serta kausalitas, Data analisis menggunakan analisis linear berganda. Data dikumpulkan melalui kuisioner yang disebar pada 50 karyawan Divisi Marketing PT Telkom Indonesia. Variabel independen pada penelitian ini ialah rekrutmen (dengan dimensi analisis pekerjaan dan sumber rekrutmen SDM) dan pelatihan (dengan dimensi tujuan dan sasaran pelatihan, materi pelatihan, pelatih, metode pelatihan, serta peserta). Sementara itu, variabel dependen adalah kinerja karyawan (dengan dimensi kualitas, kuantitas, waktu penyelesaian, pengawasan, penekanan biaya, dan hubungan antar karyawan). Hasil penelitian menerangkan yakni rekrutmen dan pelatihan memengaruhi positif serta signifikan atas kinerja karyawan, baik parsial ataupun simultan. Temuan ini memberi implikasi praktis bagi perusahaan untuk menaikkan efektivitas proses rekrutmen dan pelatihan untuk mendongkrak kinerja karyawan.

Kata Kunci: Rekrutmen, Pelatihan, dan Kinerja Karyawan

I. PENDAHULUAN

Kinerja karyawan ialah indikator kunci kesuksesan dari perusahaan. Di era persaingan bisnis yang sangat ketat, perusahaan dituntut untuk memiliki SDM yang berkualitas. PT Telkom Indonesia Tbk yang menjadi perusahaan telekomunikasi terbesar di Indonesia, menghadapi tantangan dalam mempertahankan dan meningkatkan kualitas kinerja karyawannya, khususnya di Divisi Marketing yang berperan strategis dalam pengembangan bisnis.

Tahun	Nilai Rata-Rata	Predikat
2021	73.5%	Cukup
2022	76.8%	Cukup
2023	81.4%	Baik
2024	83.9%	Baik

Gambar 1. Rata-rata *Discretionary Accruals*

Sumber: Data diolah dari laporan internal perusahaan (2024)

Gambar 1 Berdasarkan data internal PT Telkom Indonesia (2024), meskipun terjadi peningkatan nilai rata-rata kinerja karyawan dari 73,5% pada tahun 2021 menjadi 83,9% pada tahun 2024, capaian tersebut belum mencapai kategori "Sangat Baik" yang mensyaratkan nilai minimal 90%. Perlambatan peningkatan kinerja dari 4,6% (2022-2023) menjadi hanya 2,5% (2023-2024) mengindikasikan adanya kebutuhan untuk mengevaluasi faktor-faktor yang memengaruhi kinerja, khususnya dalam proses rekrutmen dan pelatihan perusahaan.

Rekrutmen yang efektif merupakan langkah awal dalam membangun tim yang berkualitas. Menurut Hasibuan (2020), rekrutmen bukan sekadar mengisi posisi kosong, melainkan proses menemukan kandidat yang paling sesuai dengan kebutuhan perusahaan.

Selain rekrutmen, pelatihan juga berperan penting dalam meningkatkan kompetensi karyawan. Pelatihan yang terstruktur dapat membantu karyawan menguasai keterampilan baru dan beradaptasi dengan perkembangan teknologi (Ahmed et al., 2024).

II. TINJAUAN LITERATUR

2.1 Dasar Teori

2.1.1 Rekrutmen

Pendapat (Hasibuan, 2017) “rekrutmen adalah serangkaian aktivitas mencari dan memikat pelamar kerja dengan memotivasi, kemampuan, keahlian, dan pengetahuan yang diperlukan untuk menutupi kekurangan yang diidentifikasi dalam perencanaan kepegawaian”. Proses rekrutmen dan seleksi yang menyeluruh, misalnya yang dicatat oleh (Hamza et al., 2021) dapat menjamin produktivitas organisasi dan konsistensi kinerja serta membantu membentuk perilaku dan sikap karyawan lebih lanjut. Menurut (Wibowo et al., 2025) E-recruitment adalah proses rekrutmen kerja secara daring yang dilakukan melalui media sosial, platform ketenagakerjaan, dan situs web perusahaan (misalnya LinkedIn, JobStreet, Indeed, Glassdoor, dan sebagainya). Menurut (Hasibuan, 2017) terdapat 3 dimensi utama yang membentuk rekrutmen yaitu Analisis Pekerjaan, Sumber Rekrutan SDM, dan Metode Rekrutmen Karyawan.

2.1.2 Pelatihan

Menurut Eko, (2015)), “Pelatihan adalah rangkaian kegiatan yang dilakukan individu untuk meningkatkan keterampilan dan pengetahuan secara sistematis, sehingga mampu menghasilkan kinerja yang profesional di bidangnya. Pendapat Mangkunegara, (2021) Pelatihan ialah sejenis pendidikan jangka pendek yang menerapkan pendekatan terorganisir dan metodis untuk menanamkan pengetahuan dan keterampilan teknis kepada individu yang tidak memiliki keahlian khusus untuk tujuan tertentu. Ada beberapa dimensi menurut Mangkunegara, (2021) yakni tujuan serta sasaran pelatihan, materi pelatihan, pelatih, metode pelatihan, serta peserta.

2.1.3 Kinerja Karyawan

Menurut Pangarso et al (2022) berpendapat bahwa keberhasilan kinerja karyawan mengacu pada sejauh mana kemampuan individu dalam suatu organisasi melakukan adaptasi terhadap perubahan lingkungan kerja. Kinerja karyawan juga diartikan sebagai hasil kerja yang berhasil dicapai oleh karyawan berdasarkan tanggungjawab dan standar perusahaan yang biasanya pada bentuk kuantitatif dan kualitatif Syarifuddin et al (2021) Pendapat (Kasmir, 2016) ada dimensi kinerja karyawan, yakni kualitas, kuantitas, waktu penyelesaian, pengawasan, penekanan biaya, dan hubungan antar karyawan.

2.2 Kerangka Pemikiran

Variabel Independen dalam penelitian ini yakni rekrutmen (X1) dan pelatihan (X2) atas variable terikat yakni kinerja karyawan (Y). Menurut Hasibuan (2017) rekrutmen dapat di ukur melalui 3 dimensi yaitu:

a. Analisis Pekerjaan

b. Sumber Rekrutmen SDM

c. Metode Rekrutmen Karyawan

Menurut Mangkunegara (2021) dimensi pelatihan ada 5 yakni:

a. Tujuan dan Sasaran Penelitian

b. Pelatih Pelatihan

c. Materi Pelatihan

d. Metode Pelatihan

e. Peserta Pelatihan

Pendapat Kasmir (2016) dimensi kinerja karyawan ada 6 yaitu:

a. Kualitas

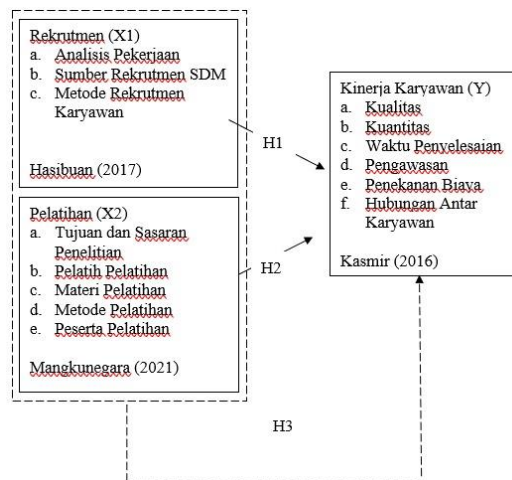
b. Kuantitas

c. Waktu Penyelesaian

d. Pengawasan

e. Penekanan Biaya

f. Hubungan Antar Karyawan



2.3 Hipotesis Penelitian

H₁: Rekrutmen berpengaruh terhadap Kinerja Karyawan pada Divisi *Marketing* PT Telkom Indonesia Tbk Bandung.

H₂: Pelatihan Kerja memengaruhi Kinerja Karyawan pada Divisi *Marketing* PT Telkom Indonesia Tbk Bandung.

H₃: Rekrutmen dan Pelatihan Kerja berpengaruh terhadap Kinerja Karyawan pada Divisi *Marketing* PT Telkom Indonesia Tbk Bandung.

III. METODOLOGI PENELITIAN

Studi ini menerapkan metode kuantitatif dan termasuk dalam kategori penelitian kausalitas deskriptif. Sampling jenuh digunakan untuk memilih 50 karyawan divisi *Marketing* PT Telkom Indonesia Tbk Bandung sebagai sampel untuk penelitian ini, dan hasil kuesioner digunakan untuk mendukung data bisnis internal. Teknik regresi berganda digunakan

dalam analisis regresi data untuk menguji bagaimana variabel independen mempengaruhi variable terikat.

IV. HASIL DAN PEMBAHASAN

4.1 Analisis Statistik Deskriptif

Berdasarkan hasil kuesioner, analisis deskriptif pada penelitian ini dikelompokkan menjadi tiga berdasarkan variabel. Pada variabel rekrutmen memperoleh skor sebesar 85.43% yang dikategorikan sangat baik, dengan skor tertinggi pada item pernyataan Saya mengetahui persyaratan tentang lowongan pekerjaannya agar dapat mengerjakan pekerjaan dengan baik. Pada variabel pelatihan memperoleh skor sebesar 85.96% yang dikategorikan sangat baik, dengan skor tertinggi pada item pernyataan Teknik pelatihan memudahkan karyawan dalam memahami pelatihan. Pada variabel kinerja karyawan memperoleh skor sebesar 86,93% yang dikategorikan sangat baik, dengan skor tertinggi pada item pernyataan Saya menggunakan fasilitas untuk meningkatkan kinerja karyawan dan Saya mampu bekerja dibawah pengawasan baik langsung maupun tidak langsung.

4.2 Uji Asumsi Klasik

1) Uji Normalitas

One-Sample Kolmogorov-Smirnov Test			
			Unstandardized Residual
N			50
Normal Parameters ^{a,b}	Mean	.0000000	
	Std. Deviation	1.96995253	
Most Extreme Differences	Absolute	.066	
	Positive	.066	
	Negative	-.064	
Test Statistic			.066
Asymp. Sig. (2-tailed) ^c			.200 ^d
Monte Carlo Sig. (2-tailed) ^e	Sig.	.853	
	99% Confidence Interval	Lower Bound	.844
		Upper Bound	.862

a. Test distribution is Normal.
 b. Calculated from data.
 c. Lilliefors Significance Correction.
 d. This is a lower bound of the true significance.
 e. Lilliefors' method based on 10000 Monte Carlo samples with starting seed 1502173562.

Sumber: Output SPSS 27 (2025)

Sesuai pada tabel, tingkat Sig. $0,200 > 0,05$. Maka, bisa ditarik simpulan yakni data pada seluruh variabel dengan nilai akhir yang berdistribusi normal.

2) Uji Multikolinearitas

Tabel 4. 1 Hasil Uji Multikolinearitas

Coefficients ^a			
Collinearity Statistics			
Model		Tolerance	VIF
1	X1	.439	2.277
	X2	.439	2.277

a. Dependent Variable: Y

Sumber: Hasil Olahan Data Peneliti (2025)

Sesuai tabel, yakni setiap variabel independen memiliki nilai Tolerance sebesar 0,439 yang masih berada di atas

batas minimum yang disarankan yaitu 0,10. Hal itu menerangkan yakni tidak terjadinya masalah multikolineritas pada penelitian ini.

3) Uji Heteroskedastisitas

Tabel 4. 2 Hasil Uji Heteroskedastisitas

Coefficients ^a					
Model		Unstandardized Coefficients		Standardized Coefficients	Sig.
		B	Std. Error	Beta	
1	(Constant)	.606	1.376		.662
	Rekrutmen (X1)	.085	.068	.271	.217
	Pelatihan Kerja (X2)	-.038	.041	-.202	.355

a. Dependent Variable: ABS_RES

Sumber: Hasil Olahan Data Peneliti (2025)

Tabel 4.3 menunjukkan hasil pengujian, variabel rekrutmen memiliki nilai signifikansi sebesar 0,217, sedangkan variabel pelatihan kerja menunjukkan nilai 0,355, karena kedua nilai tersebut berada di atas nilai signifikansi 0,05, maka bisa ditarik kesimpulan yakni model regresi yang digunakan dalam studi ini tidak mengalami permasalahan heteroskedastisitas.

4.3 Analisis Uji Regresi Berganda

Tabel 4.4 Hasil Analisis Regresi Nilai Berganda

Coefficients ^a					
Model		Unstandardized Coefficients		Standardized Coefficients	Sig.
		B	Std. Error	Beta	
1	(Constant)	12.639	2.240		<.001
	Rekrutmen (X1)	.429	.111	.290	<.001
	Pelatihan Kerja (X2)	.630	.067	.704	<.001

a. Dependent Variable: Kinerja Karyawan (Y)

Sumber: Hasil Olahan Data Peneliti (2025)

Dari tabel, nilai koefisien regresi X1 (Rekrutmen) bersifat positif 0.429, berarti variabel X1 (Rekrutmen) memiliki hubungan searah dengan Y (Kinerja Karyawan). Sedangkan untuk variabel X2 (Pelatihan) memiliki nilai koefisien regresi yang bersifat positif 0.630, yang artinya variabel X2 juga berhubungan yang searah dengan Y (Kinerja Karyawan).

4.4 Uji Parsial (Uji T)

Dari hasil hitung rumusan ditemukan bahwa nilai ttabel lah sebesar 2011. Maka pada penelitian ini jika ingin menemukan pengaruh yang diberikan variabel Rekrutmen dan Pelatihan terhadap variabel Kinerja Karyawan nilai yang ditemukan harus lebih dari 2.011 pada t hitung dengan tingkat signifikansi > 0,05. Berikut adalah hasil olah datanya:

Tabel 4. 5 Hasil Uji Parsial (T)

Coefficients ^a					
Model		Unstandardized Coefficients		Standardized Coefficients	Sig.
		B	Std. Error	Beta	
1	(Constant)	12.639	2.240		<.001
	Rekrutmen (X1)	.429	.111	.290	<.001
	Pelatihan Kerja (X2)	.630	.067	.704	<.001

a. Dependent Variable: Kinerja Karyawan (Y)

Sumber: Hasil Olahan Data Peneliti (2025)

Tabel di atas membuktikan temuan dari uji parsial (T) dengan penjelasan yakni:

1. Variabel Rekrutmen (X1) dengan tingkat sig. $0.000 < 0.05$, maka H_0 ditolak serta H_1 diterima. Disimpulkan yakni secara parsial variabel Rekrutmen (X1) memengaruhi positif serta signifikan pada kinerja pegawai (Y).

2. Variabel Pelatihan (X2) dengan tingkat sig. $0.000 < 0.05$, maka H_0 ditolak serta H_1 diterima. Disimpulkan yakni secara parsial variabel Pelatihan (X2) memengaruhi positif serta signifikan atas kinerja pegawai (Y).

4.5 Uji Simultan (Uji F)

Tabel 4.3 Hasil Uji Simultan (F)

ANOVA ^a						
Model		Sum of Squares	df	Mean Square	F	Sig.
1	Regression	1458.565	2	729.283	180.254	<.001 ^b
	Residual	190.155	47	4.046		
	Total	1648.720	49			

a. Dependent Variable: Kinerja Karyawan (Y)

b. Predictors: (Constant), Pelatihan Kerja (X2), Rekrutmen (X1)

Sumber: Hasil Olahan Data Peneliti (2025)

Sumber: Output Eviews 12 (2025)

Melihat temuan uji F, nilai F hitung yang didapat ialah 186.254 dengan tingkat signifikansi 0,001. Karena nilai signifikansi 0.001 lebih kecil dari tingkat probabilitas 0.05 ($0.000 < 0.05$), maka model regresi ini dinyatakan layak dan dapat digunakan untuk memprediksi Kinerja Karyawan. Sehingga H_0 ditolak dan H_1 diterima, hal tersebut berarti secara simultan variabel Rekrutmen dan Pelatihan memiliki pengaruh terhadap kinerja karyawan pada divisi Marketing PT Telkom Indonesia Tbk Bandung.

4.6 Koefisien Determinasi (R^2)

Peneliti memperoleh hasil analisis koefisien determinasi setelah mengolah data menggunakan bantuan perangkat lunak SPSS, dengan rincian sebagai berikut:

Tabel 4.6 Hasil Uji Koefisien Deeterminasi

Model Summary				
Model	R	R Square	Adjusted R Square	Std. Error of the Estimate
1	.941 ^a	.885	.880	2.011

a. Predictors: (Constant), Pelatihan Kerja (X2), Rekrutmen (X1)

Sumber: Hasil Olahan Data Peneliti (2025)

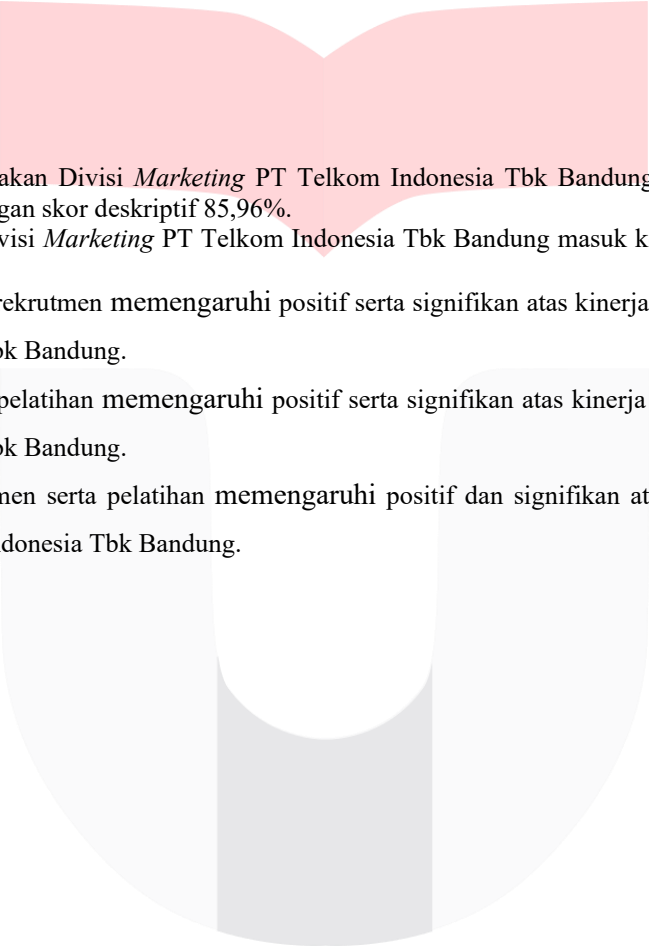
Hasil analisis menunjukkan bahwa nilai koefisien determinasi (R^2) sejumlah 0,885. Hal ini mengindikasikan bahwa sebesar 88,5% variasi dalam Kinerja Karyawan bisa diterangkan kontribusi gabungan dari variabel Rekrutmen dan Pelatihan. Sementara itu, sisanya, yaitu sebesar 11,5%, dipengaruhi oleh variabel lain di luar cakupan model penelitian ini.

V. KESIMPULAN

Kesimpulan

Dari hasil penelitian berjudul “Pengaruh Rekrutmen dan Pelatihan Kerja terhadap Kinerja Karyawan Divisi Marketing PT Telkom Indonesia Tbk Bandung” dapat disimpulkan sebagai berikut:

1. Rekrutmen yang dilaksanakan Divisi Marketing PT Telkom Indonesia Tbk Bandung masuk ke kategori sangat baik dengan skor deskriptif 85,43%.

- 
2. Pelatihan yang dilaksanakan Divisi *Marketing* PT Telkom Indonesia Tbk Bandung kepada karyawan masuk ke kategori sangat baik dengan skor deskriptif 85,96%.
 3. Kinerja Karyawan di Divisi *Marketing* PT Telkom Indonesia Tbk Bandung masuk ke kategori sangat baik dengan skor deskriptif 86,93%.
 4. Secara parsial, variabel rekrutmen memengaruhi positif serta signifikan atas kinerja karyawan di divisi *marketing* PT Telkom Indonesia Tbk Bandung.
 5. Secara parsial, variabel pelatihan memengaruhi positif serta signifikan atas kinerja karyawan di divisi *marketing* PT Telkom Indonesia Tbk Bandung.
 6. Secara simultan, rekrutmen serta pelatihan memengaruhi positif dan signifikan atas kinerja karyawan di divisi *marketing* PT Telkom Indonesia Tbk Bandung.

Daftar Pustaka

- Eko, W. S. (2015). *Manajemen Pengembangan Sumber Daya Manusia*.
- Hasibuan, M. S. P. . (2017). *Manajemen Sumber Daya Manusia*. Bumi Aksara.
- Kasmir. (2016). *Manajemen Sumber Daya Manusia*. PT RajaGrafindo Persada.
- Mangkunegara, A. P. (2021). *Manajemen Sumber Daya Manusia Perusahaan*. Remaja Rosdakarya.
- Pangarso, A., Winarno, A., Aulia, P., & Ritonga, D. A. (2022). Exploring the predictor and the consequence of digital organisational culture: a quantitative investigation using sufficient and necessity approach. *Leadership and Organization Development Journal*, 43(3), 370–385. <https://doi.org/10.1108/LODJ-11-2021-0516>
- Syarifuddin, S., Pradana, A., Fakhri, M. and, Putra, M. and, P., A. D., & and Arwiyah, M. Y. (2021). The Effect of Knowledge Management, Skill and Attitude on Employee Performance at Telkom Education Foundation. *Webology*, 18(2), 1095–1102. <http://www.webology.org/data-cms/articles/20211223063746pmWEB18377.pdf>
- Wibowo, I. A., Winarno, A., & Fakhri, M. (2025). The Influence of E-Recruitment on the Intention of Gen Z to Apply: The Mediating Role of Employer Branding. *Informing Science: The International Journal of an Emerging Transdiscipline*, 28, 021. <https://doi.org/10.28945/5518>