

**PENGARUH SELEKSI, PENEMPATAN DAN PELATIHAN TERHADAP KINERJA KARYAWAN  
WILAYAH TELEKOMUNIKASI BEKASI PT TELEKOMUNIKASI INDONESIA, TBK**

***THE EFFECT OF SELECTION, PLACEMENT AND TRAINING ON EMPLOYEE PERFORMANCE IN  
BEKASI TELECOMMUNICATION AREA OF PT TELEKOMUNIKASI INDONESIA, TBK***

**Bela Cintya<sup>1</sup>, Dr.Ir. Syarifuddin, M.M.<sup>2</sup>**

Prodi S1 Administrasi Bisnis, Fakultas Komunikasi dan Bisnis, Universitas Telkom Bandung.

[1belacintya@student.telkomuniversity.ac.id](mailto:belacintya@student.telkomuniversity.ac.id), [2syarifuddin@telkomuniversity.ac.id](mailto:2syarifuddin@telkomuniversity.ac.id)

**Abstrak**

Penelitian ini dilakukan untuk mengetahui pengaruh seleksi, penempatan dan pelatihan terhadap kinerja karyawan. Penelitian ini dilakukan untuk mengetahui dan menganalisis bagaimana pengaruh seleksi, penempatan dan pelatihan terhadap kinerja karyawan Wilayah Telekomunikasi Bekasi PT Telekomunikasi Indonesia, Tbk.

Penelitian ini menggunakan metode kuantitatif dengan jenis penelitian deskriptif. Pengambilan sampel dilakukan dengan teknik probability sampling jenis simple random sampling, dengan jumlah responden sebanyak 62 orang. Kuesioner yang disebarakan kemudian diolah dengan bantuan (SPSS) ver. 23 for windows. Teknik analisis data yang digunakan adalah analisis regresi linear berganda.

Berdasarkan hasil penelitian ini, secara parsial (uji t) variabel seleksi berpengaruh signifikan terhadap kinerja karyawan. Variabel penempatan berpengaruh signifikan terhadap kinerja karyawan. Variabel pelatihan berpengaruh signifikan terhadap kinerja karyawan. Hasil uji secara simultan (uji F), seleksi, penempatan, dan pelatihan berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan Wilayah Telekomunikasi Bekasi PT Telekomunikasi Indonesia, Tbk. Kesimpulan pada penelitian ini, variabel seleksi dan variabel pelatihan terhadap kinerja karyawan Wilayah Telekomunikasi Bekasi PT Telekomunikasi Indonesia, Tbk memiliki kategori sangat baik. Variabel penempatan terhadap kinerja karyawan Wilayah Telekomunikasi Bekasi PT Telekomunikasi Indonesia, Tbk memiliki kategori baik.

**Kata kunci:** Kinerja Karyawan, Linear Berganda, Pelatihan, Penempatan, Seleksi

**Abstract**

*This study was conducted to find out and analyze the effect of selection, placement and training on performance of employees of Bekasi Telecommunications Area of PT Telekomunikasi Indonesia, Tbk.*

*This study used the quantitative method with the descriptive study type. Sampling was done by probability random sampling technique with 62 respondents. The questionnaire distributed was then processed with the help of (SPSS) ver. 23 for windows. The data analysis technique used was the multiple linear regression analysis.*

*Based on the results of this study, partially (t-test), the selection variable has a significant effect on employee performance. The placement variable has a significant effect on employee performance. The training variable has a significant effect on employee performance. Simultaneously (f-test), the selection, placement, and training variables have a positive and significant effect on the performance of employees of the Bekasi Telecommunications Area of PT Telekomunikasi Indonesia, Tbk. The conclusion of this study is the effect of selection variable and training variable on the performance of employees of the Bekasi Telecommunications Area of PT Telekomunikasi Indonesia, Tbk are within the very good category. The effect of placement variable on the performance of employees of the Bekasi Telecommunications Area of PT Telekomunikasi Indonesia, Tbk is within the good category.*

**Keywords:** Employee Performance, Multiple Linear, Placement, Selection, Training

**1. Pendahuluan**

Perusahaan milik negara atau yang dikenal dengan BUMN memiliki peran penting dalam perekonomian di Indonesia. Pembentukan BUMN sebagai salah satu instrumen negara yang mempunyai tujuan mencari keuntungan dan menjalankan peran untuk memberikan pelayanan kepada masyarakat yang tidak bisa diberikan lembaga pemerintah lainnya. Salah satu tujuan BUMN yang mencari keuntungan menjadikan perusahaan harus lebih *responsive* terhadap kemajuan perekonomian di dunia. Untuk memenuhi perusahaan milik negara atau Badan BUMN maka PT Telekomunikasi Indonesia, Tbk harus memperhatikan sumber daya manusia yang dimiliki. Sumber daya manusia menjadi faktor utama yang mempengaruhi kinerja perusahaan.

Kualitas sumber daya manusia yang dimiliki perusahaan akan sangat mempengaruhi seperti apa dan bagaimana kinerja perusahaan tersebut. Perusahaan dengan sumber daya manusia yang unggul akan mampu mengorganisir setiap kegiatan yang ada dalam perusahaan dengan baik, karyawan akan mampu bekerja secara maksimal dan hasil yang dicapai akan sesuai dengan standar yang telah ditetapkan. Sebaliknya, perusahaan dengan kualitas sumber daya manusia yang rendah akan menghasilkan output yang kurang maksimal. Salah satu cara yang harus dilakukan oleh pihak perusahaan untuk memperoleh sumber daya manusia yang berkualitas adalah dengan

melaksanakan seleksi yang maksimal dan menempatkan karyawan di bagian yang tepat sesuai dengan bidang keahliannya dan juga melakukan pelatihan untuk meningkatkan kinerja karyawan.

Kinerja karyawan Wilayah Telekomunikasi Bekasi PT Telekomunikasi Indonesia, Tbk sudah memuaskan, dilihat dari nilai kinerja individu dan survei kepuasan karyawan, apapun tugas yang diberikan perusahaan kita kerjakan dengan penuh rasa tanggung jawab dan ada beberapa proses seleksi yang perlu dikembangkan agar tidak terjadi kesalahan pada saat proses memilih calon karyawan. Dalam pelatihan ada yang perlu dikembangkan yaitu pelatihan terkait digital capability (kemampuan digital) dan penyusunan pelatihan tidak dilakukan sosialisasi secara jelas. Proses penempatan karyawan baru sesuai dengan latar belakang pendidikan, kebutuhan organisasi, namun implementasi di lapangan disesuaikan dengan kebutuhan di lapangan, maka dari itu penempatan karyawan bisa saja tidak sesuai dengan latar belakang pendidikan calon karyawan.

Seleksi, penempatan, dan pelatihan merupakan bagian yang sangat penting dalam menciptakan kinerja pegawai. bagi perusahaan dalam menentukan diterima atau tidaknya calon karyawan merupakan salah satu kegiatan yang benar-benar harus dicermati, karena dalam hal ini perusahaan memperoleh banyak informasi atau masukan dari karyawan baik secara langsung maupun tidak langsung. Berdasarkan hal tersebut, peneliti tertarik untuk melakukan penelitian pada Wilayah Telekomunikasi Bekasi PT Telekomunikasi Indonesia, Tbk dengan judul **“PENGARUH SELEKSI, PENEMPATAN, PELATIHAN TERHADAP KINERJA KARYAWAN WILAYAH TELEKOMUNIKASI BEKASI PT TELEKOMUNIKASI INDONESIA, TBK”**.

### **1.1 Rumusan Masalah**

1. Bagaimana seleksi karyawan Wilayah Telekomunikasi Bekasi PT Telekomunikasi Indonesia, Tbk?
2. Bagaimana penempatan karyawan Wilayah Telekomunikasi Bekasi PT Telekomunikasi Indonesia, Tbk?
3. Bagaimana pelatihan yang diberikan kepada karyawan Wilayah Telekomunikasi Bekasi PT Telekomunikasi, Tbk?
4. Bagaimana pengaruh seleksi, penempatan dan pelatihan terhadap kinerja karyawan Wilayah Telekomunikasi Bekasi PT Telekomunikasi Indonesia, Tbk?

### **1.2 Tujuan Penelitian**

1. Untuk mengetahui dan menganalisis seleksi pada karyawan Wilayah Telekomunikasi Bekasi PT Telekomunikasi Indonesia, Tbk
2. Untuk mengetahui dan menganalisis penempatan pada karyawan Wilayah Telekomunikasi Bekasi PT Telekomunikasi Indonesia, Tbk.
3. Untuk mengetahui dan menganalisis pelatihan yang diberikan kepada karyawan Wilayah Telekomunikasi Bekasi PT Telekomunikasi Indonesia, Tbk.
4. Untuk mengetahui dan menganalisis seberapa besar pengaruh seleksi, penempatan, dan pelatihan terhadap kinerja karyawan Wilayah Telekomunikasi Bekasi PT Telekomunikasi Indonesia, Tbk.

## **2. Tinjauan Pustaka**

### **2.1 Manajemen Sumber Daya Manusia**

Menurut Suwatno dan Priansa (2018:16), Manajemen SDM adalah suatu bidang manajemen yang khusus mempelajari hubungan dan peranan manusia dalam organisasi perusahaan. Unsur manajemen SDM adalah manusia yang merupakan tenaga kerja pada perusahaan. Menurut Hasibuan (2012:10), manajemen sumber daya manusia adalah ilmu dan seni mengatur hubungan dan peranan tenaga kerja agar efektif dan efisien membantu terwujudnya tujuan perusahaan, karyawan, dan masyarakat. Menurut Dessler (2015:4), manajemen sumber daya manusia (human resource management) adalah proses untuk memperoleh, melatih, dan mengompensasi karyawan, dan untuk mengurus relasi tenaga kerja mereka, kesehatan dan keselamatan mereka, serta hal-hal yang berhubungan dengan keadilan.

### **2.2 Seleksi**

Menurut Sinambela dan Damayanti (2017:140), seleksi adalah suatu proses pemilihan calon pekerja yang paling memenuhi persyaratan yang ditetapkan oleh manajemen untuk mengisi kekosongan lowongan pekerjaan. Menurut Fahmi (2017:36), seleksi merupakan proses penjarangan dan penentuan siapa yang layak untuk bekerja di sebuah perusahaan. Menurut Marwansyah (2019:128), seleksi adalah proses identifikasi dan pemilihan orang-orang dari sekelompok pelamar yang paling cocok atau yang paling memenuhi syarat untuk jabatan atau posisi tertentu.

### **2.3 Penempatan**

Menurut Fahmi (2017:44), penempatan merupakan penugasan atau penugasan kembali dari seorang karyawan pada sebuah pekerjaan baru. Menurut Hasibuan dalam Priansa (2018:124), penempatan merupakan tindak lanjut dari seleksi, yaitu menempatkan calon pegawai yang diterima (lulus seleksi) pada jabatan atau pekerjaan yang membutuhkannya dan sekaligus mendelagasikan kepada orang tersebut. Dengan demikian, calon pegawai akan dapat mengerjakan tugas-tugasnya pada jabatan yang bersangkutan. Berdasarkan pengertian tersebut dapat disimpulkan penempatan merupakan tindak lanjut dari seleksi, pengisian jabatan, ataupun penguasaan kembali pegawai pada tugas dan jabatan yang berbeda.

### **2.4 Pelatihan**

Menurut Noe dalam Kasmir (2016:126), bahwa pelatihan merupakan fasilitas yang disediakan perusahaan untuk mempelajari pekerjaan yang berhubungan dengan pengetahuan, keahlian, dan perilaku karyawan. Artinya untuk menambah pengetahuan, keahlian, dan perilaku karyawan dapat dilakukan melalui pelatihan yang tentunya sudah direncanakan oleh perusahaan sebelumnya. Menurut Dessler (2015:284), pelatihan (training) berarti memberikan kepada karyawan baru atau karyawan yang ada keterampilan yang mereka butuhkan untuk melakukan pekerjaan mereka, seperti memperlihatkan kepada tenaga penjual baru mengenai cara menjual produk anda.

### **2.5 Kinerja Karyawan**

Menurut Kasmir (2016:182), kinerja merupakan hasil kerja dan perilaku kerja yang telah dicapai dalam menyelesaikan tugas-tugas dan tanggung jawab yang diberikan dalam suatu periode tertentu. Menurut Mangkunegara (2017:9), kinerja SDM merupakan istilah yang berasal dari kata Job Performance atau Actual Performance (prestasi kerja atau prestasi sesungguhnya yang dicapai seseorang).

Menurut Fahmi (2017:176), kinerja adalah hasil yang diperoleh oleh suatu organisasi baik organisasi tersebut bersifat profit oriented dan non profit oriented yang dihasilkan selama satu periode waktu.

### **2.6 Hubungan Seleksi Terhadap Kinerja Karyawan**

Menurut Dessler (2015:202), dalam kasus manapun menyeleksi karyawan yang tepat adalah penting untuk tiga alasan utama: kinerja, biaya, dan kewajiban hukum. Pertama, karyawan dengan keterampilan yang tepat akan berkinerja lebih baik untuk anda dan perusahaan. Karyawan tanpa keterampilan ini atau yang kasar atau menyulitkan tidak akan berkinerja secara efektif, dan kinerja anda sendiri dan profitabilitas perusahaan akan dirugikan. Waktu untuk menyaring orang yang tidak diinginkan adalah sebelum mereka memasuki pintu.

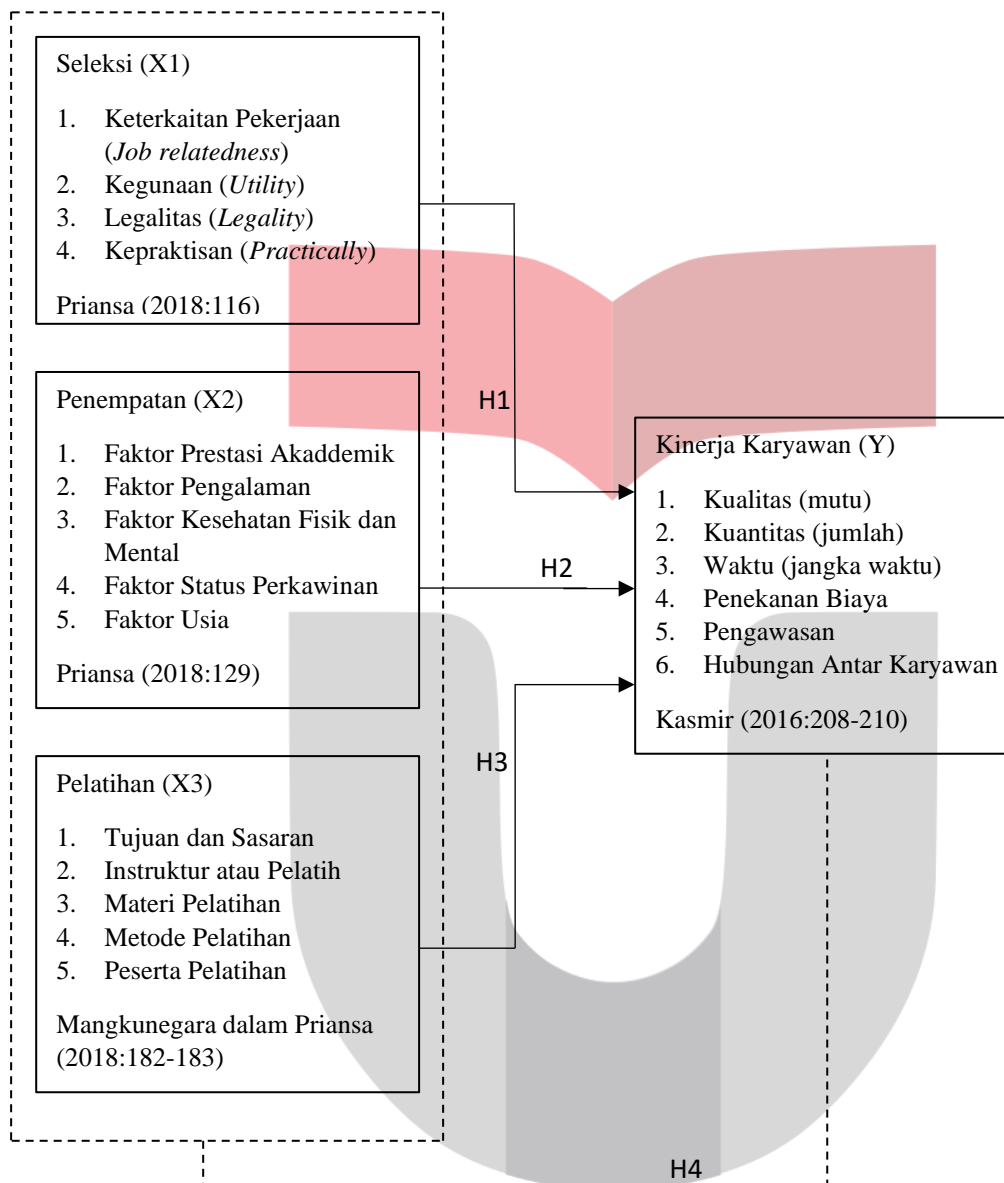
### **2.7 Hubungan Penempatan Terhadap Kinerja Karyawan**

Menurut Fahmi (2017:48), dalam kasus yang terjadi sering kesalahan penempatan malah membuat tidak optimalnya hasil pekerjaan yang mampu diberikan. Dan ini semua berdampak pada output yang diperoleh perusahaan juga menjadi berkurang atau tidak sesuai dengan target perusahaan sebagaimana diinginkan.

### **2.8 Hubungan Pelatihan Terhadap Kinerja Karyawan**

Menurut Kasmir (2016:198), tujuan kinerja untuk kebutuhan pelatihan dan pengembangan maksudnya adalah bagi karyawan yang memiliki kemampuan atau keahlian yang kurang, perlu diberikan pelatihan, agar mampu meningkatkan kinerjanya. Tujuannya pelatihan adalah untuk mendongkrak kinerja karyawan agar menjadi menjadi lebih baik. Demikian pula dengan pengembangan karyawan memiliki arti penting bagi karyawan guna menambah pengetahuan dan keahlian

## 2.9 Kerangka Pemikiran



**Gambar 2.1**  
**Kerangka Pemikiran**

## 2.10 Hipotesis Penelitian

Berdasarkan kerangka pemikiran, teori dan penelitian terdahulu yang diuraikan sebelumnya, maka dapat dirumuskan hipotesis sebagai berikut:

Hipotesis 1: Seleksi memiliki pengaruh yang signifikan terhadap Kinerja Karyawan.

Hipotesis 2: Penempatan memiliki pengaruh yang signifikan terhadap Kinerja Karyawan.

Hipotesis 3: Pelatihan memiliki pengaruh yang signifikan terhadap Kinerja Karyawan.

Hipotesis 4: Seleksi, Penempatan, dan Pelatihan memiliki pengaruh yang signifikan terhadap Kinerja Karyawan.

## 3. Metode Penelitian

Penelitian ini menggunakan metode kuantitatif dengan jenis penelitian deskriptif-kausal. Teknik analisis data yang digunakan adalah analisis deskriptif dan analisis regresi linear berganda. Menurut Hermawan dan Yusran (2017:5), penelitian kuantitatif adalah suatu pendekatan penelitian yang bersifat objektif mencakup pengumpulan dan analisis data kuantitatif serta menggunakan metode pengujian statistik. Menurut Sugiyono (2018:147), penelitian deskriptif adalah statistik yang digunakan untuk menganalisis data dengan cara mendeskripsikan atau menggambarkan data yang telah terkumpul sebagaimana adanya tanpa bermaksud membuat kesimpulan yang

berlaku umum atau generalisasi. Menurut Sugiyono (2017:64), hubungan kausal adalah hubungan yang bersifat sebab akibat. Jadi disini ada variabel independen (variabel yang mempengaruhi) dan dependen (dipengaruhi).

Dalam penelitian ini, peneliti ingin mengukur pengaruh seleksi, penempatan, dan pelatihan terhadap kinerja karyawan. Dalam menggunakan metode penelitian, maka akan diketahui hubungan antara variabel yang diteliti, sehingga dapat menghasilkan kesimpulan yang akan lebih memperjelas gambaran mengenai objek yang diteliti. Penelitian ini bertujuan untuk membuktikan hipotesis atau dugaan adanya pengaruh seleksi, penempatan dan pelatihan terhadap kinerja karyawan Wilayah Telekomunikasi Bekasi PT Telekomunikasi, Tbk. Menurut Priyatno (2017:169), analisis regresi linear berganda digunakan untuk mengetahui pengaruh atau hubungan secara linear antara dua atau lebih variabel independent dengan satu variabel dependen.

### **3.1 Populasi dan Sampel**

Menurut Sugiyono (2018:80), populasi adalah wilayah generalisasi yang terdiri atas: obyek/subyek yang mempunyai kualitas dan karakteristik tertentu yang ditetapkan oleh peneliti untuk dipelajari dan kemudian ditarik kesimpulannya. Dalam penelitian ini yang menjadi populasi adalah 157 orang karyawan Wilayah Telekomunikasi Bekasi PT Telekomunikasi Indonesia Tbk. Menurut Sugiyono (2018:81), sampel adalah bagian dari jumlah dan karakteristik yang dimiliki oleh populasi tersebut. Bila populasi besar, dan peneliti tidak mungkin mempelajari semua yang ada pada populasi, misalnya karena keterbatasan dana, tenaga, dan waktu, maka peneliti dapat menggunakan sampel yang diambil dari populasi itu. Apa yang dipelajari dari sampel itu, kesimpulannya akan dapat diberlakukan untuk populasi. Untuk itu sampel yang diambil dari populasi harus betul-betul representative (mewakili). Menurut Sugiyono (2018:82), simple random sampling dikatakan simple (sederhana) karena pengambilan anggota sampel dari populasi dilakukan secara acak tanpa memperhatikan strata yang ada dalam populasi itu. Pengambilan sampel dilakukan dengan metode simple random sampling, dengan jumlah responden sebanyak 62 orang.

## **4. Pembahasan**

Dari 62 responden yang menjadi responden pada penelitian ini, berdasarkan responden jenis kelamin bahwa responden terbanyak terdapat pada jenis kelamin laki-laki dengan sebesar 71% atau sebanyak 44 responden. Berdasarkan usia responden, mayoritas responden berusia 20 sampai 40 tahun sebesar 72.6% atau sebanyak 45 responden. Berdasarkan tingkat pendidikan didominasi oleh karyawan yang memiliki pendidikan terakhir S1 sebanyak 48 orang atau sebesar 77.4%. Berdasarkan lama bekerja didominasi oleh karyawan dengan masa bekerja lima sampai sepuluh tahun sebanyak 36 responden atau sebesar 58.1%.

### **4.1 Tanggapan Responden Mengenai Seleksi**

Berdasarkan tanggapan responden terhadap seleksi dengan dimensi keterkaitan pekerjaan (job relatedness), kegunaan (utility), legalitas (legality), dan kepraktisan (practicality) dapat diterima oleh karyawan Wilayah Telekomunikasi PT Telekomunikasi Indonesia, Tbk. Hal tersebut dibuktikan dengan skor rata-rata keseluruhan untuk variabel seleksi sebesar 85.89% atau berada pada golongan kategori sangat baik.

### **4.2 Tanggapan Responden Mengenai Penempatan**

Berdasarkan tanggapan responden terhadap penempatan dengan dimensi faktor prestasi akademis, faktor pengalaman, faktor kesehatan fisik dan mental, faktor status perkawinan, dan faktor usia dapat diterima oleh karyawan Wilayah Telekomunikasi PT Telekomunikasi Indonesia, Tbk. Hal tersebut dibuktikan dengan skor rata-rata keseluruhan untuk variabel penempatan sebesar 82.58% atau berada pada golongan kategori baik.

### **4.3 Tanggapan Responden Mengenai Pelatihan**

Berdasarkan tanggapan responden terhadap pelatihan dengan dimensi tujuan dan sasaran, instruktur atau pelatih, materi pelatihan, metode pelatihan, dan peserta pelatihan dapat diterima oleh karyawan Wilayah Telekomunikasi PT Telekomunikasi Indonesia, Tbk. Hal tersebut dibuktikan dengan skor rata-rata keseluruhan untuk variabel pelatihan sebesar 87.74% atau berada pada golongan kategori sangat baik.

### **4.4 Tanggapan Responden Mengenai Kinerja Karyawan**

Berdasarkan tanggapan responden terhadap kinerja karyawan dimensi kualitas (mutu), kuantitas (jumlah), waktu (jangka waktu), penekanan biaya, pengawasan, dan hubungan antar karyawan dapat diterima oleh karyawan

Wilayah Telekomunikasi PT Telekomunikasi Indonesia, Tbk. Hal tersebut dibuktikan dengan skor rata-rata keseluruhan untuk variabel kinerja karyawan 85.75% atau berada pada golongan kategori sangat baik.

#### 4.5 Analisis Regresi Linear Berganda

Analisis regresi linear berganda digunakan untuk mengetahui pengaruh atau hubungan secara linear antara dua atau lebih variabel independent atau bebas (variabel seleksi, penempatan, dan pelatihan dengan satu variabel dependen atau terikat variabel kinerja karyawan.

TABEL 4.1  
HASIL ANALISIS REGRESI LINEAR BERGANDA  
Coefficients<sup>a</sup>

Model	Unstandardized Coefficients		Standardized Coefficients
	B	Std. Error	Beta
1 (Constant)	2.452	3.721	
Seleksi(X1)	.429	.132	.328
Penempatan(X2)	.199	.091	.211
Pelatihan(X3)	.431	.091	.445

a. Dependent Variable: Kinerja Karyawan(Y)

Sumber: Hasil Olahan Data Statistical Package and Service Solution (SPSS) Versi 23 (2020)

Berdasarkan tabel 4.1 di atas, maka dibuat model regresi linear berganda dengan persamaannya sebagai berikut:

$$Y = 2.452 + 0.429X_1 + 0.199X_2 + 0.431X_3$$

Persamaan regresi linear berganda dapat diartikan sebagai berikut:

1. Nilai konstanta sebesar 2.452 menyatakan bahwa jika tidak ada pengaruh dari variabel bebas yaitu seleksi (X1), penempatan (X2), dan pelatihan (X3) diasumsikan bernilai nol maka tingkat kinerja karyawan sebesar 2.452. Dengan kata lain, apabila PT. Telekomunikasi Indonesia tidak mengadakan seleksi, tidak melakukan penempatan dan tidak melakukan pelatihan, maka kinerja karyawan dikategorikan belum cukup baik.
2. Nilai koefisien regresi linear seleksi (X1) sebesar 0.429 yang berarti bahwa untuk setiap peningkatan seleksi sebesar satu satuan, maka akan mempengaruhi kinerja karyawan sebesar 0.429 satuan, bila penempatan dan pelatihan tidak dilakukan perubahan. Dengan kata lain, apabila PT. Telekomunikasi Indonesia dapat meningkatkan perbaikan dalam seleksi karyawan, namun tidak melakukan perubahan dalam penempatan karyawan dan tidak melakukan perubahan pelatihan, maka kinerja karyawan akan meningkat sebesar 0.429.
3. Nilai koefisien regresi linear penempatan (X2) sebesar 0.199 yang berarti bahwa untuk setiap peningkatan penempatan sebesar satu satuan, maka akan mempengaruhi kinerja karyawan sebesar 0.199 satuan, bila seleksi dan pelatihan tidak dilakukan perubahan. Dengan kata lain, apabila PT. Telekomunikasi Indonesia tidak melakukan perubahan seleksi, dan tidak melakukan dan tidak melakukan perbaikan pelatihan, namun melakukan perbaikan pada penempatan karyawannya sebesar 1 satuan, maka kinerja karyawan akan meningkat sebesar 0.199 satuan.
4. Nilai koefisien regresi linear pelatihan (X3) sebesar 0.431 yang berarti bahwa untuk setiap peningkatan pelatihan sebesar satu satuan, maka akan mempengaruhi kinerja karyawan sebesar 0.431 satuan. Dengan kata lain, apabila PT. Telekomunikasi Indonesia tidak melakukan perbaikan dalam seleksi, tidak melakukan perbaikan dalam penempatan, namun melakukan peningkatan pada pelatihan sebesar 1 skala, maka kinerja karyawan akan meningkat sebesar 0.431 satuan.

#### 4.6 Pengujian Hipotesis Secara Parsial (Uji T)

Pengujian hipotesis secara parsial atau uji t digunakan untuk meneliti pengaruh seleksi, penempatan, dan pelatihan secara parsial terhadap kinerja karyawan di Wilayah Telekomunikasi PT Telekomunikasi Indonesia, Tbk.

TABEL 4.2  
HASIL UJI T  
Coefficients<sup>a</sup>

Model	Unstandardized Coefficients		Standardized Coefficients	t	Sig.
	B	Std. Error	Beta		
1 (Constant)	2.452	3.721		.659	.513
Seleksi(X1)	.429	.132	.328	3.239	.002
Penempatan(X2)	.199	.091	.211	2.188	.033
Pelatihan(X3)	.431	.091	.445	4.723	.000

a. Dependent Variable: Kinerja Karyawan(Y)

Sumber: Hasil Olahan Data Statistical Package and Service Solution (SPSS) Versi 23 (2020)

Dengan tingkat signifikan 0.05, untuk menentukan nilai t tabel maka diperlukan adanya derajat kebebasan (degrees of freedom) dengan rumus  $df = n - k$ . Dengan jumlah sampel 62 (N) dan jumlah variabel yang digunakan 4 (K), maka derajat kebebasan  $df = n - k$ ,  $df = 62 - 4 = 58$ , diperoleh t tabel sebesar 2.001. Berdasarkan tabel 4.2 di atas membandingkan antara t hitung dan t tabel dapat disimpulkan sebagai berikut:

1. Variabel seleksi ( $X_1$ ) memiliki nilai t hitung sebesar 3.239, t hitung > t tabel dan nilai signifikansi sebesar  $0.002 < 0.05$ , maka  $H_0$  ditolak dan  $H_a$  diterima, karena t hitung > t tabel dan signifikansi < 0.05 artinya bahwa variabel seleksi ( $X_1$ ) terdapat pengaruh secara signifikan terhadap kinerja karyawan (Y) dan juga memiliki arti bahwa seleksi merupakan bagian dari yang mempengaruhi kinerja karyawan.
2. Variabel penempatan ( $X_2$ ) memiliki nilai t hitung 2.188, t hitung > t tabel dan nilai signifikansi sebesar  $0.033 < 0.05$ , maka  $H_0$  ditolak dan  $H_a$  diterima, karena t hitung > t tabel dan signifikansi < 0.05 artinya bahwa variabel penempatan ( $X_2$ ) terdapat pengaruh secara signifikan terhadap kinerja karyawan (Y) dan juga memiliki arti bahwa penempatan merupakan bagian dari yang mempengaruhi kinerja karyawan.
3. Variabel pelatihan ( $X_3$ ) memiliki nilai t hitung 4.723, t hitung > t tabel dan nilai signifikansi sebesar  $0.000 < 0.05$ , maka  $H_0$  ditolak dan  $H_a$  diterima, karena t hitung > t tabel dan signifikansi < 0.05 artinya bahwa variabel pelatihan ( $X_3$ ) terdapat pengaruh secara signifikan terhadap kinerja karyawan (Y) dan juga memiliki arti bahwa pelatihan merupakan bagian dari yang mempengaruhi kinerja karyawan.

#### 4.7 Pengujian Hipotesis Secara Simultan (Uji F)

Pengujian hipotesis secara simultan atau uji F digunakan untuk menguji signifikansi pengaruh beberapa variabel independent yaitu seleksi, penempatan, dan pelatihan terhadap variabel dependen yaitu kinerja karyawan dengan membandingkan antara f hitung dan f tabel.

TABEL 4.3  
HASIL UJI F  
ANOVA<sup>a</sup>

Model	Sum of Squares	df	Mean Square	F	Sig.
1 Regression	876.763	3	292.254	24.231	.000 <sup>b</sup>
Residual	699.536	58	12.061		
Total	1576.299	61			

a. Dependent Variable: Kinerja Karyawan(Y)

b. Predictors: (Constant), Pelatihan(X3), Penempatan(X2), Seleksi(X1)

Sumber: Hasil Olahan Data Statistical Package and Service Solution (SPSS) Versi 23 (2020)

Dengan tingkat signifikan 0.05, untuk menentukan nilai f tabel maka diperlukan adanya derajat kebebasan (*degrees of freedom*) dengan rumus  $df_1 = k-1$ , dan  $df_2 = n-k$ , dimana (K) adalah jumlah variabel bebas ditambah variabel terikat dan (N) jumlah sampel yang digunakan. Maka perhitungannya  $df_1 = 4-1 = 3$  dan  $df_2 = 62-4 = 58$ , dengan diperoleh f tabel sebesar 2.76. Berdasarkan tabel 4.33 di atas menunjukkan f hitung sebesar 24.231 dengan tingkat signifikansi  $0.000 < 0.05$ , sehingga dapat disimpulkan f hitung lebih besar dari f tabel  $24.231 > 2.76$  dan tingkat signifikansi sebesar 0.000, maka menunjukkan  $H_0$  ditolak dan  $H_a$  diterima, yang berarti bahwa seleksi ( $X_1$ ), penempatan ( $X_2$ ), dan pelatihan ( $X_3$ ) berpengaruh secara simultan terhadap kinerja karyawan (Y), yang artinya bahwa variabel bebas seleksi ( $X_1$ ), penempatan ( $X_2$ ), dan pelatihan ( $X_3$ ) secara bersama-sama berpengaruh secara signifikan terhadap variabel terikat, yaitu kinerja karyawan (Y).

#### 4.8 Koefisien Determinasi

Nilai koefisien determinasi ( $R^2$ ) digunakan untuk mengukur besarnya kontribusi yang diberikan variabel independen atau bebas yaitu seleksi, penempatan, dan pelatihan terhadap variabel dependen atau terikat yaitu kinerja karyawan. Adapun koefisien determinasi pada penelitian ini dilihat pada tabel di bawah ini:

TABEL 4.4  
KOEFSIEN DETERMINASI  
Model Summary

Model	R	R Square	Adjusted R Square	Std. Error of the Estimate
1	.746 <sup>a</sup>	.556	.533	3.47289

a. Predictors: (Constant), Pelatihan(X3), Penempatan(X2), Seleksi(X1)

Sumber: Hasil Olahan Data Statistical Package and Service Solution (SPSS) Versi 23 (2020)

Berdasarkan tabel di atas maka diketahui nilai koefisien determinasi 0.556 atau 55.6%, jika dihitung dengan rumus koefisien determinasi sebagai berikut:

$$\begin{aligned} KD &= R^2 \times 100\% \\ &= 0.746^2 \times 100\% \\ &= 0.556 \times 100\% \\ &= 55.6\% \end{aligned}$$

Nilai koefisien determinasi untuk pengaruh seleksi, penempatan, dan pelatihan terhadap kinerja karyawan Wilayah Telekomunikasi Bekasi PT Telekomunikasi Indonesia, Tbk adalah sebesar 55.6%, yang berarti terhadap kinerja karyawan Wilayah Telekomunikasi Bekasi PT Telekomunikasi Indonesia, Tbk dipengaruhi oleh seleksi, penempatan, dan pelatihan sebesar 55.6%. Oleh karena itu apabila PT Telekomunikasi Indonesia mampu melakukan perubahan dalam seleksi, penempatan dan perubahan dalam pelatihan secara bersama-sama, maka kinerja karyawan akan dapat mengalami perubahan sebesar 55.6%, sedangkan sisanya perubahan kinerja karyawan akan dipengaruhi oleh faktor lain seperti: kompensasi, nilai-nilai budaya perusahaan dan lain-lain. Pengukuran kinerja di Witel Bekasi menggunakan pendekatan *balanced score card* dan indikator yang diukur meliputi empat prespektif (*customer, business proses, learning and growth dan finansial*) pengukuran kinerja berdasarkan pendekatan *balance score card* tersebut sangat bagus di terapkan di Telkom Group termasuk di institusi pendidikan dan berdasarkan penelitian pendekatan ini terbukti mempengaruhi kinerja (Yuliani, R. P. and Syarifuddin, 2019).

#### 5. Kesimpulan

Berdasarkan hasil penelitian dan pembahasan di atas mengenai pengaruh seleksi, penempatan, dan pelatihan terhadap kinerja karyawan Wilayah Telekomunikasi Bekasi PT Telekomunikasi Indonesia, Tbk, maka dapat disimpulkan bahwa:

1. Seleksi Karyawan Wilayah Telekomunikasi Bekasi PT Telekomunikasi Indonesia, Tbk  
Seleksi karyawan Wilayah Telekomunikasi Bekasi PT Telekomunikasi Indonesia, Tbk berdasarkan hasil penelitian menurut tanggapan karyawan berada dalam kategori sangat baik. Hal tersebut dapat dilihat pada tanggapan karyawan mengenai dimensi seleksi, seperti keterkaitan pekerjaan (*job relatedness*), kegunaan (*utility*), legalitas (*legality*) dan kepraktisan (*practicality*). Empat dimensi tersebut memperoleh tanggapan sangat baik, hal tersebut menunjukkan bahwa seleksi karyawan Wilayah Telekomunikasi Bekasi PT Telekomunikasi Indonesia, Tbk berjalan dengan sangat baik.
2. Penempatan Karyawan Wilayah Telekomunikasi Bekasi PT Telekomunikasi Indonesia, Tbk.



Penempatan karyawan Wilayah Telekomunikasi Bekasi PT Telekomunikasi Indonesia, Tbk berdasarkan hasil penelitian menurut tanggapan karyawan berada dalam kategori baik. Hal tersebut dapat dilihat pada tanggapan karyawan mengenai dimensi penempatan, seperti faktor prestasi akademis, faktor pengalaman, faktor kesehatan fisik dan mental, faktor status perkawinan dan faktor usia. Lima dimensi tersebut memperoleh tanggapan baik, hal tersebut menunjukkan bahwa penempatan karyawan Wilayah Telekomunikasi Bekasi PT Telekomunikasi Indonesia, Tbk berjalan dengan baik.

3. Pelatihan yang diberikan kepada Karyawan Wilayah Telekomunikasi Bekasi PT Telekomunikasi, Tbk. Pelatihan yang diberikan kepada karyawan Wilayah Telekomunikasi Bekasi PT Telekomunikasi Indonesia, Tbk berdasarkan hasil penelitian menurut tanggapan karyawan berada dalam kategori sangat baik. Hal tersebut dapat dilihat pada tanggapan karyawan mengenai dimensi pelatihan, seperti tujuan dan sasaran, instruktur atau pelatih, materi pelatihan, metode pelatihan dan peserta pelatihan. Lima dimensi tersebut memperoleh tanggapan sangat baik, hal tersebut menunjukkan bahwa pelatihan karyawan Wilayah Telekomunikasi Bekasi PT Telekomunikasi Indonesia, Tbk sudah terealisasi dengan sangat baik.
4. Pengaruh Seleksi, Penempatan dan Pelatihan Terhadap Kinerja Karyawan Wilayah Telekomunikasi Bekasi PT Telekomunikasi Indonesia, Tbk.  
Variabel seleksi, penempatan dan pelatihan secara simultan berpengaruh dan signifikan terhadap kinerja karyawan. Besarnya pengaruh yaitu 55.6% terhadap kinerja karyawan Wilayah Telekomunikasi Bekasi PT Telekomunikasi Indonesia, Tbk dan sisanya dipengaruhi oleh faktor lain yang tidak diteliti dalam penelitian ini seperti: kompensasi, nilai-nilai budaya perusahaan dan lain-lain.

## 6. Daftar Pustaka

- [1] Dessler, G. (2015). *Manajemen Sumber Daya Manusia (cet. ke-14)*. Jakarta: Salemba Empat.
- [2] Fahmi, I. (2017). *Manajemen Sumber Daya Manusia Teori dan Aplikasi*. Bandung: Alfabeta.
- [3] Hasibuan, M. (2012). *Manajemen Sumber Daya Manusia (cet. ke-14)*. Jakarta: PT Bumi Aksara.
- [4] Hermawan, A., & Yusran, H. L. (2017). *Penelitian Bisnis Pendekatan Kuantitatif*. Depok: Kencana.
- [5] Kasmir. (2016). *Manajemen Sumber Daya Manusia (Teori dan Praktik)*. Depok: PT RajaGrafindo Persada.
- [6] Mangkunegara, A. P. (2017). *Evaluasi Kinerja SDM*. Bandung: Refika Aditama.
- [7] Marwansyah. (2019). *Manajemen Sumber Daya Manusia (cet. ke-2)*. Bandung: Alfabeta.
- [8] Priansa, D. J. (2018). *Perencanaan dan Pengembangan Sumber Daya Manusia*. Bandung: Alfabeta.
- [9] Priyatno, D. (2017). *Panduan Praktis Olahan Data Menggunakan SPSS*. Yogyakarta: CV. Andi Offset.
- [10] Sinambela, L. P., & Darmayanti, R. (2017). *Manajemen Sumber Daya Manusia*. Jakarta: Bumi Aksara.
- [11] Sugiyono. (2017). *Metode Penelitian Bisnis (cet. ke-3)*. Bandung: Alfabeta.
- [12] Sugiyono. (2018). *Metode penelitian Kuantitatif, Kualitatif, dan R&D (cet. ke-28)*. Bandung: Alfabeta.
- [14] Suwatno, & Priansa, D. J. (2018). *Manajemen SDM*. Bandung: Alfabeta.
- [15] Yuliani, R.P. & Syarifuddin (2019). Enhancing Lecturer's "Tri Dharma" Through Performance Management System: a study at an Indonesian Private University. *Ultima Management: Jurnal Ilmu Manajemen-Ultima Management, Universitas Multimedia Nusantara, Vol 11(1)*.