



## Pengaruh Proses Rekrutmen terhadap Kinerja Karyawan melalui *Knowledge Sharing* sebagai Variabel *Intervening*

Devi Nur Febrianti<sup>\*1</sup>, Anita Silvianita<sup>2</sup>

<sup>1,2</sup>Universitas Telkom, Indonesia

E-mail: [devinurfebrianti@student.telkomuniversity.ac.id](mailto:devinurfebrianti@student.telkomuniversity.ac.id), [anitasilvianita@telkomuniversity.ac.id](mailto:anitasilvianita@telkomuniversity.ac.id)

Article Info	Abstract
<b>Article History</b> Received: 2023-07-12 Revised: 2023-08-22 Published: 2023-09-03  <b>Keywords:</b> <i>Recruitment Process;</i> <i>Employee Performance;</i> <i>Knowledge Sharing;</i> <i>Plaza Telkom Ciamis.</i>	One way to find quality human resources and in accordance with the qualifications is to require an effective recruitment process to support employee productivity which will affect the image of a company. The purpose of this research is to examine the role of information sharing in the recruitment process and the subsequent impact on staff performance at Plaza Telkom Ciamis. This research is quantitative in nature, and is in the form of a descriptive-causal study. A total of 67 participants were sampled using the basic random sampling probability technique. Descriptive statistics and the Partial Least Squares Structural Equation Model (PLS-SEM) implemented in the SmartPLS 3.2 software package are used to describe the data. This analysis found strong evidence of a positive and statistically significant correlation between knowledge sharing and employee performance, knowledge sharing and recruitment success, and knowledge sharing and recruitment success through knowledge sharing. So to improve employee performance, the application of recruitment and knowledge sharing needs to be improved at Plaza Telkom Ciamis.
<b>Artikel Info</b> <b>Sejarah Artikel</b> Diterima: 2023-07-12 Direvisi: 2023-08-22 Dipublikasi: 2023-09-03  <b>Kata kunci:</b> <i>Proses Rekrutmen;</i> <i>Kinerja Karyawan;</i> <i>Knowledge Sharing;</i> <i>Plaza Telkom Ciamis.</i>	<b>Abstrak</b> Salah satu cara untuk mencari sumber daya manusia yang berkualitas dan sesuai dengan kualifikasi maka diperlukan proses rekrutmen yang efektif untuk menunjang produktivitas karyawan yang akan berpengaruh terhadap citra sebuah perusahaan. Tujuan dari penelitian ini adalah untuk menguji peran berbagi informasi dalam proses rekrutmen dan dampak selanjutnya terhadap kinerja staf di Plaza Telkom Ciamis. Penelitian ini bersifat kuantitatif, dan berbentuk studi deskriptif-kausal. Sebanyak 67 partisipan diambil sampelnya dengan menggunakan teknik basic random sampling probability. Statistik deskriptif dan Model Persamaan Struktural Kuadrat Terkecil Partial (PLS-SEM) yang diimplementasikan dalam paket perangkat lunak SmartPLS 3.2 digunakan untuk menguraikan data. Analisis ini menemukan bukti kuat adanya korelasi positif dan signifikan secara statistik antara knowledge sharing dan kinerja karyawan, berbagi pengetahuan dan keberhasilan perekrutan, serta berbagi pengetahuan dan keberhasilan perekrutan melalui knowledge sharing. Sehingga untuk meningkatkan kinerja karyawan, penerapan rekrutmen dan knowledge sharing perlu ditingkatkan pada Plaza Telkom Ciamis.

### I. PENDAHULUAN

Hanya melalui perekrutan yang baik, dimungkinkan untuk mendapatkan personel yang kompeten yang sepenuhnya memenuhi syarat untuk posisi mereka. Oleh karena itu, proses rekrutmen yang efisien membutuhkan data yang dapat diandalkan mengenai jumlah dan keahlian orang-orang yang akan dibutuhkan untuk melaksanakan tanggung jawab utama organisasi (Syarif et al, 2022:2). Menurut Priansa (2019:179) Kinerja pegawai merupakan hasil akhir dari usahanya untuk menyelesaikan pekerjaan yang ditugaskan oleh organisasi. Karena itu, pekerja adalah sumber daya perusahaan yang paling berharga. Diungkap oleh Bataineh (2019) Apa yang kita sebut "kinerja" di tempat kerja sebenarnya hanyalah respons

perilaku karyawan terhadap pengetahuan dan keterampilan yang mereka peroleh.

Di Plaza Telkom Ciamis, review kinerja tahunan dilakukan secara rutin setiap akhir tahun berdasarkan Nilai Kerja Individu yang telah disepakati baik oleh staf maupun manajemen. Penilai akan menetapkan skala peringkat dan menggunakannya untuk menentukan berapa banyak bobot yang dimainkan setiap faktor dalam menentukan peringkat kinerja keseluruhan individu. Semua pekerja ini melapor langsung kepada penilai mereka, yang juga merupakan supervisor mereka. Namun, departemen SDM bertanggung jawab untuk membakukan hasil evaluasi.

**Tabel 1.** Nilai Kinerja Individu Karyawan Tahun 2019-2021

Nilai Kinerja	Tahun 2019		Tahun 2020		Tahun 2021	
	Jumlah Karyawan	Persentase	Jumlah Karyawan	Persentase	Jumlah Karyawan	Persentase
P1	0	0%	1	0%	2	1%
P2	70	44%	46	26%	78	39%
P3	88	56%	133	74%	120	60%
P4	0	0%	0	0%	0	0%
P5	0	0%	0	0%	0	0%
<b>Total</b>	<b>158</b>	<b>100%</b>	<b>180</b>	<b>100%</b>	<b>200</b>	<b>100%</b>

Berdasarkan data yang disajikan pada Tabel 1, terlihat jelas bahwa seluruh prestasi karyawan masuk dalam kategori Baik, karena tidak ada karyawan yang memperoleh peringkat P4 (kurang) atau P5 (kurang sekali). Pada tahun 2019 terdapat 44% karyawan yang mendapat penilaian P2 (Baik Sekali) dan terdapat 56% karyawan yang mendapat nilai P3 (Baik). Namun, pada tahun 2020 penilaian P2 mengalami penurunan, dimana karyawan yang mendapat nilai P2 (Baik Sekali) menurun signifikan dari 44% menjadi 26% dan terdapat peningkatan pada penilaian P3 (Baik) dari 56% menjadi 74%.

Sedangkan pada tahun 2021 terjadi peningkatan yang cukup signifikan karena terdapat 1% karyawan yang mendapatkan penilaian P1 (Istimewa) yakni sebanyak 2 orang, penilaian P2 juga mengalami kenaikan dari 26% menjadi 39%. Untuk penilaian P3 (Baik) terdapat penurunan dari 74% menjadi 60%. Karena masih banyaknya peringkat di bawah kategori P1 (Istimewa) dan P2 (Baik Sekali), maka jelas bahwa kinerja karyawan di Plaza Telkom Ciamis masih dapat ditingkatkan. Lalu, untuk pengukuran kinerja yang digunakan oleh Plaza Telkom Ciamis yaitu menggunakan metode *balanced scorecard* karena memungkinkan menjembatani jarak antara pengembangan dan perumusan visi, misi serta strategi perusahaan dengan pelaksanaannya, yang pada akhirnya diharapkan agar target perusahaan dapat tercapai.

Dari hasil wawancara dengan Bapak Akbar Trisnamulya Putra selaku *Head of Representative Office* terlihat bahwa kinerja pegawai di Plaza Telkom Ciamis belum maksimal karena faktor-faktor yang mempengaruhi kinerja pegawai, khususnya yang berasal dari pegawai itu sendiri. Namun demikian, perusahaan senantiasa melakukan perbaikan atau memberikan dukungan karena selalu mengharapkan kinerja karyawan sesuai dengan target yang telah ditetapkan dan sesuai dengan visi dan misi perusahaan. Karena Plaza Telkom Ciamis menganggap orang-orangnya sebagai salah satu aset paling berharga,

perusahaan terus bekerja untuk memperkuat dan memperluas keahlian tenaga kerjanya.

Berdasarkan hasil survei pendahuluan di atas dan teori Sedarmayanti (2017:343) kinerja pegawai dapat dipengaruhi oleh beberapa faktor, antara lain (1) sikap dan mentalitas (2) pendidikan (3) keterampilan (4) kepemimpinan manajemen (5) tingkat pendapatan (6) gizi dan kesehatan (7) jaminan sosial (8) iklim kerja (8) sarana dan prasarana (9) teknologi (11) peluang berprestasi, karyawan Telkom Plasa Ciamis sudah memiliki beberapa nikmat di hati mereka. Oleh karena itu, untuk mendapatkan karyawan dengan factor-faktor tersebut, perusahaan perlu mempertimbangkan proses rekrutmen yang dilakukan.

Dari hasil wawancara juga dapat diketahui bahwa proses rekrutmen pada Plaza Telkom Ciamis berharap proses rekrutmen yang menjadi prosedur kerja mampu mempengaruhi kinerja karyawan walaupun belum optimal pada perekrutan bagian sales tetapi sudah optimal di bagian teknisi, *customer service*, *housekeeping* dan *security*. Perusahaan juga melakukan upaya dalam rangka meningkatkan minat masyarakat yang sedang mencari pekerjaan seperti membuat postingan di media sosial dan membuat *banner* untuk *open recruitment sales*. Namun, terlepas dari informasi yang kurang, di dalam pengimplementasian proses rekrutmen masih terdapat kendala yaitu cara kerja dan sistem kerja sebagai seorang sales, membuat calon karyawan langsung mengundurkan diri atau tidak lama bertahan di dunia sales. Sedangkan dalam pengimplementasian rekrutmen untuk bagian teknisi, *customer service*, *housekeeping* dan *security* sudah optimal karena adanya bantuan dalam penyaluran karyawan dari anak perusahaan (Telkom Akses, Infomedia Nusantara dan TelkomProperty) serta mitra yang bekerjasama dengan perusahaan. Terkait dengan hal ini sebetulnya Plaza Telkom Ciamis selalu melakukan sosialisasi dengan cara publikasi rekrutmen agar orang bisa tertarik dengan pekerjaan sales. Selain itu, terkait dengan penyaluran karyawan dari anak perusahaan dan mitra yang dinilai terlalu efisien, Plaza Telkom Ciamis sudah berkoordinasi dan berkomunikasi lebih lanjut dengan pihak internalnya agar rekrutmen maupun sistem penyaluran karyawan yang dibantu oleh anak perusahaan maupun mitra dapat ditingkatkan menjadi lebih baik lagi.

Terkait dengan jenis pekerjaan yang sulit, seperti di bagian sales Telkom Plaza Ciamis, maka perusahaan perlu untuk melakukan

berbagai upaya agar karyawan merasa betah, termotivasi dan bekerja dengan baik. Salah satu upaya yang dapat dilakukan oleh perusahaan diantaranya adalah dengan melakukan kegiatan berbagi pengetahuan atau *knowledge sharing*. Menurut Andra (2018) dalam manajemen pengetahuan (*knowledge management*), *knowledge management* di tempat kerja dapat dimanfaatkan untuk mengembangkan sumber daya manusia dengan berbagai cara. Berbagi pengetahuan adalah proses penyampaian, penyebaran, dan penerapan informasi yang diperoleh dari individu atau lembaga secara sistematis, serta pertukaran informasi yang diperoleh melalui berbagai saluran komunikasi.

Manfaat pertukaran pengetahuan di Plaza Telkom Ciamis baik untuk bisnis maupun karyawannya terlihat dari wawancara di atas serta efektif dalam berbagai hal terutama saat *delivery* pengetahuan dan *skill* dari individu ke individu lain. Pada Plaza Telkom Ciamis, selalu ada *video conference* yang membahas tentang produk baru, kebijakan baru, review dan evaluasi rutin, monitoring dan evaluasi bersama pada lingkungan perusahaan sebagai bukti penerapan *knowledge sharing* pada Plaza Telkom Ciamis. Lalu, untuk pengimplementasian *knowledge sharing* yang rutin diadakan di perusahaan yaitu dengan evaluasi dan monitoring setiap hari senin untuk mengetahui penerapan program kerja dan target apa saja yang sudah dicapai ataupun belum tercapai, terutama pada saat pelaksanaannya di lapangan. Dengan adanya *knowledge sharing*, diharapkan untuk memberikan wawasan yang dapat digunakan karyawan untuk menyempurnakan gambaran mereka tentang tempat kerja.

## II. METODE PENELITIAN

Penelitian ini menggunakan jenis penelitian deskriptif bersifat kausal dengan pendekatan kuantitatif. Skala pengukuran yang digunakan pada penelitian ini adalah skala Ordinal sedangkan skala instrumen yang digunakan pada penelitian ini yakni skala *Likert*. Populasi pada penelitian ini yakni karyawan organik dan non-organik yang mensupport pelayanan / pekerjaan di Plaza Telkom Ciamis sebanyak 200 orang. Pada penelitian ini, pengambilan sampel menggunakan teknik sampling dengan *Probability Sampling*, Jenis *probability sampling* yang digunakan pada penelitian ini yakni *simple random sampling*. Setelah dilakukan perhitungan maka jumlah sampel yang digunakan dalam kuesioner pada penelitian ini adalah sebesar 66,6 yang kemudian dibulatkan menjadi 67 sampel.

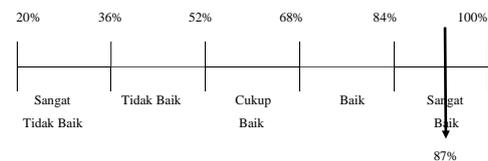
Teknik penfumpulan data melalui kuisisioner, wawancara, dan dokumentasi. Teknik analisis melalui analisis PLS-SEM (Structural Equation Model).

## III. HASIL DAN PEMBAHASAN

### A. Hasil Penelitian

#### 1. Analisis Deskriptif

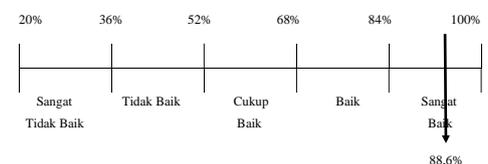
##### a) Tanggapan Responden Mengenai Variabel Proses Rekrutmen



**Gambar 1.** Garis Kontinum Variabel Proses Rekrutmen

Berdasarkan dari gambar 1 secara keseluruhan variabel Proses Rekrutmen (X) termasuk ke dalam kategori Baik dengan persentase sebesar 87%. Hal ini menunjukkan bahwa alur proses rekrutmen yang telah dibuat oleh perusahaan sudah diikuti oleh karyawan yang bekerja sesuai dengan perekrutan yang ada di Plaza Telkom Ciamis.

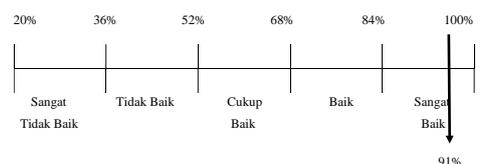
##### b) Tanggapan Responden Mengenai Variabel Proses Rekrutmen



**Gambar 2.** Garis Kontinum Variabel Kinerja Karyawan

Berdasarkan dari gambar 2 secara keseluruhan variabel Kinerja Karyawan (Y) termasuk ke dalam kategori Sangat Baik dengan persentase sebesar 86,6%. Kinerja karyawan dapat dinilai sudah sangat baik menurut pandangan karyawan pada Plaza Telkom Ciamis.

##### c) Tanggapan Responden Mengenai variabel Knowledge Sharing



**Gambar 3.** Garis Kontinum Variabel Knowledge Sharing

Berdasarkan dari gambar 3 secara keseluruhan variabel knowledge sharing (Z) termasuk kategori Baik dengan persentase 84%. Penerapan knowledge sharing di lingkungan perusahaan oleh para karyawan sudah berjalan dengan baik pada Plasa Telkom Ciamis.

## 2. Analisis Uji Hipotesis

### a) Hasil Model Pengukuran (Outer Model)

#### 1) Convergent Validity

**Tabel 2.** Average Variance Extracted (AVE)

Variabel	AVE
Proses Rekrutmen	0,747
Kinerja Karyawan	0,662
Knowledge Sharing	0,730

Berdasarkan tabel 2 diatas, dapat diketahui bahwa nilai AVE variabel proses rekrutmen, kinerja karyawan, dan knowledge sharing > 0,5. Dengan demikian, dapat dinyatakan bahwa setiap variabel telah memiliki validitas konvergen yang baik.

#### 2) Discriminant Validity

Setiap indikator pada variabel penelitian menghasilkan variabel baru dengan nilai *cross loading* tertinggi dibandingkan dengan nilai *cross loading* variabel lainnya. Akibatnya, penanda yang digunakan dalam penelitian ini dapat dikatakan memiliki validitas diskriminan yang tinggi.

#### 3) Uji Reliabilitas

**Tabel 3.** Nilai Cronbach's Alpha Dan Composite Reliability

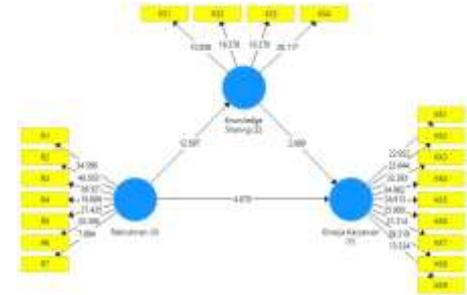
Variabel	Cronbach's Alpha	Nilai Kritis	Composite Reliability	Nilai Kritis
Proses Rekrutmen	0,937		0,949	
Kinerja Karyawan	0,957	>0,7	0,964	>0,7
Knowledge Sharing	0,830		0,886	

Berdasarkan tabel 3 diatas, hasil pengujian reliabilitas pada penelitian ini menunjukkan nilai Cronbach's Alpha dan Composite Reliability > 0,7, sehingga dinyatakan bahwa secara umum variabel pengukuran yang digunakan dalam penelitian ini dinyatakan reliabel dan keseluruhan

variabel memiliki tingkat reliabilitas yang tinggi.

### b) Pengukuran Struktural (Inner Model)

#### 1) Path Coefficient



**Gambar 4.** Path Coefficient Model Bootstrapping

Gambar 4 menunjukkan representasi model internal, yang menjelaskan mengapa proses rekrutmen memiliki dampak yang begitu besar pada *knowledge sharing* (diukur dengan koefisien jalur 12,597). Kemudian pengaruh terbesar kedua adalah pengaruh proses rekrutmen terhadap kinerja karyawan sebesar 4,078 dan pengaruh yang paling kecil ditunjukkan oleh pengaruh knowledge sharing pada kinerja karyawan yaitu sebesar 2,699. Dengan berdasarkan hasil uraian tersebut, koefisien jalur semuanya angka positif, artinya semua variabel inner model berkontribusi pada model. Jika nilai koefisien rute dari satu variabel bebas ke variabel terikat tinggi, maka terdapat hubungan yang signifikan antara kedua variabel tersebut.

#### 2) R-Square (R<sup>2</sup>)

**Tabel 4.** Nilai R-Square

Variabel	R-Square
Kinerja Karyawan	0,833
Knowledge Sharing	0,668

Pada tabel 4 diatas, terlihat nilai R-Square pada variabel kinerja karyawan adalah 0,833 masuk dalam kategori kuat dan untuk variabel knowledge sharing sebesar 0,668 masuk dalam kategori moderate/ sedang. Nilai R-Square untuk variabel kinerja karyawan sebesar 83.3% yang berarti variabel kinerja karyawan dapat dijelaskan oleh variabel rekrut-

men dan sisanya 16,7% dipengaruhi oleh variabel lain yang tidak dijelaskan dalam penelitian ini. Nilai R-Square untuk variabel knowledge sharing adalah sebesar 66,8% menunjukkan variabel rekrutmen dapat menjelaskan 66,8% variasi dalam knowledge sharing, menyisakan 33,2% dipengaruhi oleh variabel lain.

### 3) Predictive Relevance

**Tabel 5.** Predictive Relevance

Variabel	Q <sup>2</sup>	Keterangan
Kinerja Karyawan	0,604	Memiliki nilai Predictive
Knowledge Sharing	0,418	Relevance yang Kuat

Berdasarkan hasil perhitungan pada tabel 5 diatas, maka didapatkan nilai predictive relevance > 0 (nol) dan > 0,35 menjelaskan model mempunyai nilai prediktif relevance yang kuat

### c) Uji Hipotesis

**Tabel 6.** T-Statistic dan P-Value

Hipotesis	Hubungan	T-Statistic	P-Value	Hasil
H1	Proses Rekrutmen → Kinerja Karyawan	4,078	0,000	Diterima (Signifikan)
H2	Proses Rekrutmen → Knowledge Sharing	12,597	0,000	Diterima (Signifikan)
H3	Knowledge Sharing → Kinerja Karyawan	2,699	0,007	Diterima (Signifikan)
H4	Proses Rekrutmen → Kinerja Karyawan → Knowledge Sharing	2,431	0,015	Diterima (Signifikan)

Tabel 6 menunjukkan bahwa keempat hipotesis penelitian didukung oleh bukti statistik, dengan nilai T-Statistic > 1,96 dan P-Values < 0,05.

## B. Pembahasan

### 1. Analisis Deskriptif

#### a) Proses Rekrutmen

Berdasarkan hasil analisis deskriptif, secara keseluruhan, perusahaan telah melakukan pekerjaan perekrutan yang baik untuk dunia bisnis. Dari 7 pernyataan, variabel proses rekrutmen

mendapatkan 87%. Karyawan mampu mengikuti dan menjalankan proses rekrutmen yang telah diadakan oleh perusahaan dengan baik.

#### b) Kinerja Karyawan

Menurut pendapat gabungan dari peserta survei, mereka mendapat skor sangat tinggi pada skala kinerja karyawan. Hal ini dapat ditunjukkan pada persentase variabel yaitu sebesar 88,6% yang berarti mayoritas karyawan memiliki kinerja sangat baik untuk dapat membantu perusahaan dalam mencapai tujuannya.

#### c) Knowledge Sharing

Secara keseluruhan, ini mendapat nilai tinggi dalam hal sejauh mana knowledge sharing. Dari empat pernyataan yang disediakan, variabel knowledge sharing mendapat persentase sebesar 91%. Knowledge sharing sudah dijalankan dengan baik oleh karyawan dan juga mereka mampu melakukan knowledge sharing terhadap karyawan lainnya pada perusahaan.

## 2. Analisis Uji Hipotesis

### a) Pengaruh Proses Rekrutmen terhadap Kinerja Karyawan pada Plasa Telkom Ciamis

Hasil dari pengujian hipotesis menunjukkan bahwa variabel proses rekrutmen (R) berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan (KK) yang ditunjukkan dengan nilai T-Statistic 4,078 > 1,96 dan P-Value 0,000 yaitu < 0,05 sehingga membuat hipotesis dapat diterima dan menunjukkan arah hubungan yang positif dan signifikan. Hasil penelitian ini menunjukkan bahwa prosedur rekrutmen berpengaruh pada produktivitas orang yang akhirnya dipekerjakan. Korelasi positif antara kedua variabel tersebut menunjukkan bahwa peningkatan kinerja bisnis berkorelasi dengan praktik rekrutmen yang lebih baik. Sementara partisipan dalam penelitian ini adalah seluruh karyawan Plasa Telkom Ciamis, temuan tersebut dapat diekstrapolasikan ke populasi secara keseluruhan karena adanya korelasi yang kuat antara prosedur rekrutmen dan kinerja selanjutnya. Untuk itu, penting mem-

perhatikan penerapan rekrutmen perusahaan dalam lingkungan kerja karyawan. Temuan ini menguatkan penelitian Lina (2020) sebelumnya yang menunjukkan dampak positif dan signifikan dari proses perekrutan pada kinerja karyawan.

b) Pengaruh Proses Rekrutmen terhadap Knowledge Sharing pada Plasa Telkom Ciamis

Terlihat dari hasil pengujian hipotesis bahwa terdapat pengaruh positif dan signifikan variabel proses rekrutmen (R) terhadap knowledge sharing (KS) yang ditunjukkan dengan nilai TStatistics  $12,597 > 1,96$  dan P-Value  $0,000$ , yang lebih kecil dari  $0,05$ , memungkinkan hipotesis diterima. Temuan penelitian ini menunjukkan bahwa metode seleksi berdampak pada sejauh mana knowledge sharing. Korelasi ini mendukung gagasan bahwa peningkatan knowledge sharing internal terjadi dalam proporsi langsung dengan efektivitas proses rekrutmen yang diterapkan dalam suatu organisasi. Sedangkan sampel dalam penelitian ini terdiri dari pegawai Plasa Telkom Ciamis, temuan tersebut dapat diekstrapolasi kepada masyarakat secara keseluruhan karena adanya korelasi yang kuat antara proses rekrutmen dan knowledge sharing. Oleh karena itu, sangat penting untuk memperhatikan aktualisasi proses rekrutmen perusahaan di lingkungan kerja karyawan. Temuan ini menguatkan orang-orang dari Gillani et al. (2017), yang menemukan bahwa prosedur rekrutmen secara signifikan dan positif mempengaruhi knowledge sharing.

c) Pengaruh Knowledge Sharing terhadap Kinerja Karyawan pada Plasa Telkom Ciamis

Nilai T-Statistic  $2,699 > 1,96$  dan P-Value  $0,007 < 0,05$  pada hasil pengujian hipotesis bahwa variabel knowledge sharing (KS) berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja pegawai (KK) menunjukkan bahwa hipotesis diterima dan arah hubungannya positif dan signifikan. Oleh karena itu, penelitian ini menyimpulkan bahwa knowledge sharing mempengaruhi produktivitas pekerja. Korelasi positif ini

menunjukkan bahwa peningkatan kinerja bisnis dapat diharapkan ketika karyawan memiliki kesempatan yang lebih baik untuk knowledge sharing dan menerapkan pengetahuan mereka. Sementara itu, karena korelasi antara knowledge sharing dan produktivitas terbukti signifikan secara statistik, temuan tersebut dapat diekstrapolasi di luar sampel studi pekerja Plasa Telkom Ciamis. Karena itu, sangat penting untuk memantau seberapa baik knowledge sharing diterapkan di lingkungan kerja perusahaan. Temuan ini memberikan kepercayaan pada temuan penelitian sebelumnya oleh Fikri dan Laily (2022) yang menunjukkan bahwa knowledge sharing memiliki efek yang penting dan bermanfaat bagi kinerja karyawan.

d) Pengaruh Proses Rekrutmen terhadap Kinerja Karyawan melalui Knowledge Sharing pada Plasa Telkom Ciamis

Berdasarkan nilai T-Statistic  $2,431 > 1,96$  dan P-Value  $0,01$ , maka jelas knowledge sharing (KS) memediasi hubungan antara variabel proses rekrutmen (R) dengan kinerja karyawan (KK), atau variabel proses rekrutmen tersebut (R) memiliki pengaruh tidak langsung terhadap kinerja karyawan (KK) melalui KS. Oleh karena itu, menurut hasil penelitian ini, pertukaran pengetahuan selama proses perekrutan dapat berdampak positif pada produktivitas pekerja. Kinerja karyawan di tempat kerja meningkat dengan pelaksanaan proses rekrutmen yang lebih baik, menunjukkan hubungan yang baik antara keduanya yang menekankan pentingnya membina komunikasi terbuka dan knowledge sharing. Populasi sampel penelitian ini terdiri dari karyawan Plasa Telkom Ciamis; namun demikian, temuan tentang pengaruh proses perekrutan terhadap kinerja dapat diekstrapolasi ke populasi secara keseluruhan berkat signifikansi hubungan antara keduanya. Karena pentingnya menggabungkan berbagi informasi ke dalam proses rekrutmen perusahaan untuk meningkatkan kinerja karyawan, aspek bisnis ini harus dipertimbangkan dengan cermat. Temuan ini menguatkan temuan Lombardi et al. (2019), yang menemukan bahwa

knowledge sharing antara calon karyawan dan karyawan saat ini berperan dalam membentuk kinerja karyawan.

#### IV. SIMPULAN DAN SARAN

##### A. Simpulan

Berikut adalah beberapa kesimpulan dari penelitian tersebut:

1. Proses rekrutmen pada Plasa Telkom Ciamis dengan dasar dari sumber penarikan karyawan, sumber karyawan termasuk eksternal dan internal, serta metode penarikan karyawan pada perusahaan masuk ke dalam kategori sangat baik karena memiliki presentase sebesar 87%.
2. Pengukuran kinerja karyawan yang diukur dengan menggunakan metode balanced scorecard untuk memantau performansi karyawan pada Plasa Telkom Ciamis masuk ke dalam kategori sangat baik karena memiliki presentase 88,6%.
3. Penerapan knowledge sharing pada Plasa Telkom Ciamis yang diimplementasikan melalui *video conference*, review, evaluasi rutin, monitoring dan juga evaluasi bersama sudah masuk ke dalam kategori sangat baik karena memiliki presentase sebesar 91%.
4. Proses Rekrutmen berpengaruh secara positif dan juga signifikan pada kinerja karyawan pada Plasa Telkom Ciamis.
5. Proses Rekrutmen berpengaruh secara positif dan signifikan pada knowledge sharing pada Plasa Telkom Ciamis.
6. Knowledge sharing berpengaruh positif dan signifikan pada kinerja karyawan pada Plasa Telkom Ciamis.
7. Knowledge sharing dapat me-mediasi hubungan antara proses rekrutmen pada kinerja karyawan pada Plasa Telkom Ciamis secara positif dan signifikan

##### B. Saran

Agar Plasa Telkom Ciamis terus tumbuh dan unggul di masa mendatang, diharapkan nilai-nilai yang telah dipelajari dalam bidang rekrutmen, kinerja karyawan yang luar biasa, knowledge sharing, dan terciptanya persaingan yang sehat semakin meningkat dan terjaga sebagai hasil dari penelitian ini. Untuk mendapatkan hasil yang lebih dapat diandalkan, peneliti harus memperluas populasi studi mereka dan mengambil lebih banyak sampel.

#### DAFTAR RUJUKAN

- Afandi, P. (2018). *Manajemen Sumber Daya Manusia: Teori, Konsep dan Indikator*. Pekanbaru: Zanafa.
- Ahyar Yuniawan, U. U. (2020). The Influence of Knowledge Sharing, Affective Commitment and Meaningful Work on Employee's Performance. *International Journal of Economics and Business Administration*, Vol. VIII, Issue 3, 72-82.
- Allya Nabila Audia, A. S. (2022). Pengaruh Budaya Organisasi Terhadap Kinerja Karyawan Melalui Knowledge Sharing Sebagai Variabel Intervening. *PUBLIK: Jurnal Manajemen Sumber Daya Manusia, Administrasi dan Pelayanan Publik*, Vol. IX, No. 2, 144-156.
- Astria Rama Atmajati, M. (2017). Pengaruh Rekrutmen, Seleksi, dan Penempatan Tenaga Kerja Terhadap Produktivitas Kerja Karyawan Pada PT. Bank Papua Jayapura. *Future: Jurnal Manajemen dan Akuntansi*, Vol. 5 (1), 1-7.
- Audia, A. N. (2022). *Pengaruh Budaya Organisasi Terhadap Kinerja Karyawan Melalui Knowledge Sharing Sebagai Variabel Intervening Pada PT Krakatau Daya Listrik*. Bandung: Open Library Universitas Telkom.
- Bart Van den Hooff, J. A. (2019). Knowledge sharing in context: The influence of organizational commitment, communication climate and CMC use on knowledge sharing. *Journal of Knowledge Management*, 8(6).
- Bataineh, K. A. (2019). Impact of Work-Life Balance, Happiness at Work, on Employee Performance. *International Business Research*, Vol.12, No. 2, 99112.
- Boris Kaehler, J. G. (2019). *HR Governance: A Theoretical Introduction*. Springer.
- Cintya Lely Safitri, S. W. (2018). Knowledge Sharing Sebagai Mediasi Pengaruh Learning Organization Terhadap Kinerja Karyawan. *Jurnal Inspirasi Bisnis & Manajemen*, Vol 2, (1), 79-90.
- Dodi Jayen Suwarno, A. S. (2017). Knowledge Sharing Dan Inovasi Pada Industri Startup. *Jurnal Ecodemica*, Vol. 1 No.1, 98-106.

- Elsera, R. M. (2019). *Pengaruh Knowledge Management, Skill, dan Work Attitude Terhadap Kinerja Karyawan Pada PT Bank BRI Syariah Kantor Cabang Banyuwangi*. Jember: Digital Repository Universitas Jember.
- Endah Saptutyingsih, E. S. (2019). *Penelitian Kuantitatif: Metode dan Alat Analisis : Dilengkapi dengan Contoh Proposal Penelitian*. Sleman: Gosyen Publishing.
- Faizul Fikri, N. L. (2022). Pengaruh Knowledge Sharing dan Motivasi Terhadap Kinerja Karyawan Melalui Perilaku Inovatif Sebagai Variabel Intervening. *Jurnal Ilmu dan Riset Manajemen, Vol. 11, No. 7*, 2-20.
- Farhan Danuputra, F. P. (2019). Pengaruh Knowledge Sharing Terhadap Kinerja Karyawan (Studi Pada Karyawan Non Dosen Universitas Telkom). *eProceeding of Management: Vol.6, No. 2*, 2404-2409.
- Faroman Syarief, A. K. (2022). *Manajemen Sumber Daya Manusia*. Bandung: Widina Bhakti Persada.
- Hadi Poernomo, H. (2019). Pengaruh Rekrutmen dan Seleksi Terhadap Kinerja Karyawan PT. Telkom Indonesia, Tbk Cabang Sidoarjo. *J-MACC, Journal of Management and Accounting, Vol. 2, No. 1*, 87-101.
- Hasibuan, M. S. (2017). *Manajemen Sumber Daya Manusia*. Jakarta: Bumi Aksara.
- Hasibuan, M. S. (2019). *Manajemen Sumber Daya Manusia*. Jakarta: Bumi Aksara.
- Husdarta, R. (2015). *Metode & Teknik Menyusun Proposal Penelitian*. Bandung: Alfabeta.
- Indonesia, T. (2020). *Tentang Telkomgroup*. Retrieved from telkom.co.id:  
[https://www.telkom.co.id/sites/about-telkom/id\\_ID/page/profil-dan-riwayat-singkat-22](https://www.telkom.co.id/sites/about-telkom/id_ID/page/profil-dan-riwayat-singkat-22)
- Johan Santoso, A. S. (2022). Pengaruh Organizational Culture Terhadap Intellectual Capital Melalui Knowledge Sharing. *AGORA, Vol. 10, No. 2*.
- Lenni Khotimah Harahap, M. (2020). *Analisis SEM (Structural Equation Modelling) Dengan SMARTPLS (Partial Least Square)*. Semarang: Fakultas Sains Dan Teknologi UIN Walisongo.
- Lina, R. (2020). Pengaruh Rekrutmen Terhadap Kinerja Karyawan. *SCIENTIFIC JOURNAL OF REFLECTION: Economic, Accounting, Management and Business, Vol. 3, No. 3*, 281-290.
- Magnus O. Igbinovia, I. J. (2018). Knowledge Management: Processes and Systems. *Information Impact: Journal of Information and Knowledge Management, Vol. 8 (3)*, 26-38.
- Mahisa, M. J. (2021). *Pengaruh Budaya Organisasi dan Knowledge Sharing Terhadap Kinerja Karyawan PT. Hariff Daya Tunggal Engineering*. Bandung: Open Library Universitas Telkom.
- Manami Suzuki, N. A., & Nishikawa, H. (2019). Recruitment of local human resources and its effect on foreign subsidiaries in Japan. *Management Research Review, Vol. 42, No. 8*, 1014-1032.
- Mangkunegara, A. P. (2017). *Manajemen Sumber Daya Manusia Perusahaan*. Bandung: PT. Remaja Rosda Karya.
- Muhammad Nizam Suheil Siregar, P. R. (2020). Pengaruh Rekrutmen, Pelatihan, dan Konseling terhadap Produktivitas Kerja Karyawan pada PT. Telkom Akses Medan. *Jurnal Ilmiah Universitas Batanghari Jambi, 20(3)*, 971-975.
- Muizu, W. O., Titisari, A., & Sule, P. E. (2018). Peran Knowledge Sharing Terhadap Kinerja Pegawai Perusahaan Telekomunikasi. *INOBIS: Jurnal Inovasi Bisnis dan Manajemen Indonesia, Vol. 1, No. 3*, 397-406.
- Nararia Retno Dwi Mega Larasati, D. B. (2021). *Pengaruh Rekrutmen dan Seleksi Terhadap Kinerja Karyawan Pada Divisi Big Data Analytics PT Pos Indonesia (Persero) Bandung*. Bandung: Open Library Universitas Telkom.
- Prasetiawan, F. S. (2021). *Pengaruh Knowledge Sharing Terhadap Kinerja Karyawan Melalui Inovasi (Studi Kasus pada Karyawan PT Telkom Regional III Bandung Jawa Barat)*. Bandung: Open Library Universitas Telkom.

- Priansa, D. J. (2019). *Pengembangan dan Pelatihan SDM Perusahaan*. Bandung: Simbiosis Rekatama Media.
- Prof. Dr. H. Imam Ghozali, M. P., & Hengky Latan, S. (2015). *Partial Least Squares: Konsep, Teknik dan Aplikasi Menggunakan Program SmartPLS 2.0 M3*. Semarang: Badan Penerbit Universitas Diponegoro Semarang.
- Prof. Dr. Hj. Sedarmayanti, M. A. (2017). *Perencanaan Dan Pengembangan Sumber Daya Manusia Untuk Meningkatkan Kompetensi, Kinerja, Dan Produktivitas*. Bandung: PT Refika Aditama.
- Rasto, S. A. (2021). The Influence of Knowledge Sharing and Competence on Academic Performance. *Cypriot Journal of Educational Sciences*, Vol. 16, Issue 3, 928-938.
- Resti Syafitri Andra, H. N. (2018). Pengaruh Knowledge Sharing Terhadap Kinerja Karyawan (Studi pada Karyawan PT Bank Rakyat Indonesia Kantor Cabang Malang Kawi). *Jurnal Administrasi Bisnis*, Vol. 61 No. 2.
- Ritsri, U., & Meeprom, S. (2019). Does knowledge management practice produce accounting employee productivity in the tourism business in Thailand? *An International Journal of Tourism and Hospitality Research*, Vol. 31, 99-110.
- Santosa, P. I. (2018). *Metode Penelitian Kuantitatif: Pengembangan Hipotesis dan Pengujiannya Menggunakan SmartPLS*. Yogyakarta: ANDI.
- Sara Lombardi, S. S., & Cavaliere, V. (2019). Linking employees' affective commitment and knowledge sharing for an increased customer orientation. *International Journal of Contemporary Hospitality Management*, Vol. 31, No. 11, 4293-4312.
- Sari, W. M. (2018). Pengaruh Rekrutmen dan Penempatan Kerja Terhadap Produktivitas Kerja Karyawan pada PT. Sindang Brothers Kota Lubuklinggau. *Journal of Economic, Business and Accounting (COSTING)*, Vol. 1, No. 2, 241253.
- Simbolon, V. D. (2018). *Pengaruh Proses Rekrutmen dan Seleksi Terhadap Kinerja Karyawan pada PT Pegadaian (Persero) Kantor Wilayah I Medan*. Medan: Universitas Medan Area.
- Stephen P. Robbins, T. A. (2016). *Perilaku Organisasi Organizational Behavior Edisi 16*. Jakarta: Salemba Empat.
- Sudaryono. (2019). *Metode Penelitian: Kuantitatif, Kualitatif, dan Mix Method*. Depok: Rajawali Pers.
- Sugiyono. (2017). *Metode Penelitian Bisnis: Pendekatan Kuantitatif, Kualitatif, Kombinasi, dan R&D*. Bandung: Alfabeta.
- Sugiyono. (2019). *Metode Penelitian Kuantitatif Kualitatif dan R&D*. Bandung: Alfabeta.
- Suhaila, W. S., & Pribadi, T. (2021). Pengaruh Rekrutmen Dan Disiplin Kerja Terhadap Kinerja Karyawan Pada PT. Brataco Medan. *Jurnal Ilmiah Manajemen dan Bisnis (JIMBI)*, 2(2), 153-160.
- Sunarsi, D. (2018). Pengaruh Rekrutmen, Seleksi dan Pelatihan Terhadap Produktivitas Kerja Karyawan. *Jurnal KREATIF: Pemasaran, Sumberdaya Manusia dan Keuangan*, Vol. 6, No. 1, 14-31.
- Syamsuriansyah, R. C. (2020). Hubungan Karakteristik Individu dengan Kinerja Petugas Rekam Medis pada Rumah Sakit Swasta di Kota Mataram. *Jurnal Kesehatan Vokasional*, Vol. 5 No. 4, 208-216.
- Syeda Mehak Fatima Gillani, S. I., & Rasheed, M. (2017). Specific antecedents of employees' knowledge sharing behavior. *VINE Journal of Information and Knowledge Management Systems*, Vol. 48, No. 2, 178-198.
- Trisliatanto, D. A. (2020). *Metode Penelitian Panduan Lengkap Penelitian dengan Mudah*. Yogyakarta: ANDI.
- Tung, K. Y. (2018). *Memahami Knowledge Management*. Jakarta: Indeks.