

PENGARUH SISTEM REKRUTMEN DAN PELATIHAN TERHADAP KINERJA KARYAWAN PADA HONDA KUMALA KARAWANG

¹ Teti Novianti, ² Neni Sumarni, ³ Puji Isyanto
Program Studi Manajemen

Fakultas Ekonomi dan bisnis, Universitas Buana Perjuangan Karawang

E-mail: ¹mn22.tetinovianti@mhs.ubpkarawang.ac.id, ²neni.sumarni@ubpkarawang.ac.id,
³puji.isyanto@ubpkarawang.ac.id

ABSTRAK

Industri otomotif Indonesia menghadapi tantangan signifikan dengan penurunan penjualan 13,9% di 2024-2025 dan persaingan ketat dari merek China. Dalam konteks ini, Honda Kumala Karawang menghadapi masalah tingkat turnover karyawan berkisar 10-28,5% per tahun—jauh melampaui standar normal 5-10%—yang berdampak pada biaya rekrutmen dan penurunan produktivitas. Penelitian ini bertujuan menguji pengaruh Sistem Rencana Rekrutmen (X1) dan Sistem Pelatihan (X2) terhadap Kinerja Karyawan (Y) pada Honda Kumala Karawang. Metodologi menggunakan pendekatan kuantitatif verifikatif dengan sampling jenuh (200 karyawan) dan analisis SEM-PLS. Hasil penelitian menunjukkan: (1) Sistem Rencana Rekrutmen berpengaruh positif signifikan terhadap Kinerja Karyawan ($\beta=0,1279$; $t=2,145$; $p=0,032$); (2) Sistem Pelatihan berpengaruh positif sangat signifikan ($\beta=0,6288$; $t=8,512$; $p<0,001$) sebagai determinan utama; (3) Secara simultan kedua sistem berpengaruh sangat signifikan ($\beta=0,7567$; $t=11,340$; $p<0,001$) dengan $R^2=0,509$, menjelaskan 50,9% varians kinerja. Temuan mengkonfirmasi model MSDM terintegrasi yang kuat. Rekomendasi utama: prioritaskan pelatihan dengan alokasi 60% budget MSDM untuk program relevan berbasis kebutuhan, kombinasikan dengan rekrutmen berkompeten, integrasikan teknologi digital (AI, LMS), serta evaluasi sistematis untuk mengoptimalkan kinerja karyawan dan mengurangi turnover di industri otomotif yang kompetitif.

Kata Kunci: MSDM, Rekrutmen, Pelatihan, Kinerja Karyawan, Industri Otomotif, SEM-PLS

ABSTRACT

The Indonesian automotive industry faces significant challenges with a 13.9% decline in sales in 2024-2025 and fierce competition from Chinese brands. In this context, Honda Kumala Karawang faces an employee turnover rate of 10-28.5% per year—far exceeding the normal standard of 5-10%—which has an impact on recruitment costs and productivity decline. This study aims to examine the effect of the Recruitment Plan System (X1) and Training System (X2) on Employee Performance (Y) at Honda Kumala Karawang. The methodology uses a quantitative verification approach with saturated sampling (200 employees) and SEM-PLS analysis. The results show: (1) The Recruitment Plan System has a significant positive effect on Employee Performance ($\beta=0.1279$; $t=2.145$; $p=0.032$); (2) The Training System has a very significant

positive effect ($\beta=0.6288$; $t=8.512$; $p<0.001$) as the main determinant; (3) Simultaneously, both systems have a highly significant effect ($\beta=0.7567$; $t=11.340$; $p<0.001$) with $R^2=0.509$, explaining 50.9% of the variance in performance. The findings confirm a strong integrated HRM model. Key recommendations: prioritize training with a 60% allocation of the HRM budget for relevant needs-based programs, combine this with competent recruitment, integrate digital technology (AI, LMS), and conduct systematic evaluations to optimize employee performance and reduce turnover in the competitive automotive industry.

Keywords: HRM, Recruitment, Training, Employee Performance, Automotive Industry, SEM-PLS

1. ENDAHULUAN

Industri otomotif merupakan salah satu sektor strategis di Indonesia yang memberikan kontribusi besar terhadap pertumbuhan ekonomi dan penyerapan tenaga kerja. Berdasarkan proyeksi, sektor ini diperkirakan mampu menciptakan 1,1 juta lapangan kerja serta mencatatkan nilai ekspor sebesar USD 6 miliar pada tahun 2024. Dalam konteks bisnis dealer, sumber daya manusia menjadi faktor penentu utama daya saing dan produktivitas organisasi. Manajemen sumber daya manusia melalui sistem rencana rekrutmen dan pelatihan berperan penting untuk memastikan tersedianya tenaga kerja yang kompeten dan mampu menghadapi dinamika pasar.

Namun, industri otomotif nasional menghadapi tantangan berat pada periode 2024-2025. Data menunjukkan adanya penurunan penjualan sebesar 13,9% serta meningkatnya persaingan dari merek-merek asal China. Tekanan persaingan ini

berdampak langsung pada operasional dealer, dimana beberapa dealer Honda bahkan terpaksa menutup operasionalnya. Di tingkat internal, fenomena tingginya tingkat turnover karyawan di dealer otomotif yang berkisar antara 10% - 28,5% per tahun, jauh melampaui standar normal 5% - 10%, menjadi masalah serius. Kondisi ini tidak hanya meningkatkan biaya rekrutmen, tetapi juga menurunkan produktivitas dan stabilitas kinerja organisasi. Oleh karena itu, kebutuhan akan sistem rekrutmen dan pelatihan yang efektif menjadi sangat mendesak, khususnya untuk meningkatkan kinerja karyawan di Honda Kumala Karawang.

Secara teoritis, kinerja karyawan ditentukan oleh interaksi antara motivasi intrinsik dan kemampuan ekstrinsik, serta diukur melalui indikator kuantitas, kualitas, ketepatan waktu, efektivitas, dan kemandirian. Sistem rekrutmen yang berbasis kompetensi terbukti berpengaruh positif terhadap kinerja dan

produktivitas, sementara sistem pelatihan yang terstruktur berfungsi untuk meningkatkan kompetensi, disiplin, dan etika kerja sesuai dengan Peraturan Pemerintah Nomor 31 Tahun 2006 dan UU No. 13 Tahun 2003 tentang Ketenagakerjaan. Meskipun demikian, hasil penelitian masih menunjukkan inkonsistensi. Beberapa studi menemukan pengaruh positif signifikan rekrutmen dan pelatihan terhadap kinerja, namun ada pula yang menyatakan tidak ada pengaruh atau bahkan pelatihan yang berlebihan dapat menurunkan kinerja jika tidak dirancang dengan tepat. Mengingat peran strategis Honda Kumala Karawang sebagai dealer resmi Honda di Jawa Barat di tengah persaingan dan perubahan teknologi yang dinamis, maka penting untuk mengkaji bagaimana sistem rencana rekrutmen dan pelatihan dapat dirancang secara efektif untuk mendukung kinerja karyawan yang optimal.

2. LANDASAN TEORI

a. MSDM

Dalam era digital, MSDM memasuki transformasi besar-besaran dengan digitalisasi dan pemanfaatan kecerdasan buatan (AI). Perubahan ini menggeser

peran HR dari fungsi administratif menjadi mitra strategis yang mampu mengoptimalkan kinerja organisasi melalui teknologi yang lebih efisien dan berbasis data. Konsep HR Management 4.0 mengintegrasikan big data, cloud computing, dan otomasi ke dalam praktik manajemen SDM.

b. Rekrutment

Rekrutmen dalam konteks MSDM kontemporer adalah proses mengumpulkan pelamar berkualitas melalui pendekatan yang terintegrasi dengan teknologi digital. Sistem rencana rekrutmen yang efektif mencakup: (1) analisis kebutuhan di setiap divisi, (2) perencanaan dengan timeline dan target jelas, (3) pengumuman melalui saluran digital dan tradisional, (4) screening dan shortlisting berbasis AI, (5) proses seleksi mendalam termasuk video interview dengan analisis perilaku, (6) penempatan sesuai posisi.

c. Kinerja Karyawan

(Mangkunegara, 2017)

mendefinisikan kinerja sebagai hasil kerja kualitas dan kuantitas sesuai tanggung jawab. (Robbins & Judge, 2016) menyatakan kinerja =

f(Kemampuan $\times$ Motivasi),
mengindikasikan kinerja
bergantung pada kompetensi dan
motivasi. Dalam era digital, kinerja
karyawan juga dipengaruhi oleh
digital literacy dan kemampuan
adaptasi terhadap teknologi baru.

d. *Industri Otomotif*

Industri otomotif adalah salah satu
sektor manufaktur strategis yang
bergerak dalam kegiatan merancang,
mengembangkan, memproduksi, merakit,
mendistribusikan, memasarkan, menjual,
serta memberikan layanan purna jual
kendaraan bermotor beserta komponen
dan suku cadangnya. Ruang lingkup
industri otomotif mencakup 3 rantai
utama: Industri Hulu: produsen
komponen dan suku cadang Industri
Tengah: pabrik perakitan kendaraan
bermotor roda 2 dan roda 4 Industri Hilir:
dealer resmi, distributor, bengkel, dan
layanan purna jual.

e. *SEM-PLS*

SEM-PLS adalah singkatan dari
Structural Equation Modeling - Partial

b.

Least Squares. Merupakan salah satu
teknik analisis statistik multivariat yang
digunakan untuk menguji hubungan
kausal antar variabel laten dalam sebuah
model penelitian.

3. METODOLOGI

Studi ini menggunakan metode
survei kuantitatif untuk menguji
pengaruh sistem perencanaan rekrutmen
dan pelatihan terhadap kinerja karyawan.
Data diperoleh melalui penyebaran
kuesioner kepada karyawan Honda
Kumala Karawang yang berjumlah 200
orang. Teknik pengambilan sampel yang
digunakan adalah sampel jenuh. Seluruh
data dianalisis menggunakan aplikasi
SMART PLS dengan pendekatan SEM-
PLS untuk menguji validitas indikator
serta pengaruh langsung dan simultan
antar variabel, sehingga hasil penelitian
lebih akurat dan dapat diinterpretasikan.

4. HASIL DAN PEMBAHASAN

a. *Karakteristik Responden*

Karakteristik	Kategori	Jumlah	Persentase
---------------	----------	--------	------------

DEPARTEMEN			
	Sales	70	35%
	Administrasi	50	25%
	Service/Mekanik	45	22.5%
	Warehouse/Logistik	35	17.5%
MASA KERJA			
	1-2 Tahun	60	30%
	2-5 Tahun	80	40%
	5-10 Tahun	40	20%
	>10 Tahun	20	10%
PENDIDIKAN			
	SMA/SMK	55	27.5%
	Diploma (D3)	55	27.5%
	Sarjana (S1)	85	42.5%
	Pascasarjana (S2)	5	2.5%

Tabel 1 Karakteristik Responden

Penelitian ini melibatkan 200 karyawan Honda Kumala Karawang dengan teknik sampling jenuh. Responden berasal dari 4 departemen, dengan dominasi Sales sebesar 35%. Mayoritas memiliki masa kerja 2-5 tahun (40%) dan 70% belum bekerja selama 5 tahun. Dari sisi pendidikan, 55% berpendidikan minimal D3 dan 42,5% berpendidikan S1. Profil ini menunjukkan distribusi yang representatif dan kualitas rekrutmen yang baik, sehingga dapat menggambarkan perspektif dari berbagai departemen dan level pengalaman kerja

c. *Uji Validitas Konvergen*

Tabel 2 Outer Loadings

Variabel	Kinerja Karyawan	Sistem Rencana Rekrutmen	Sistem Pelatihan
X1.1			0,800

X1.10	0,781
X1.2	0,792
X1.3	0,790
X1.4	0,801
X1.5	0,788
X1.6	0,783
X1.7	0,824
X1.8	0,809
X1.9	0,824
X2.1	0,821
X2.10	0,799
X2.2	0,825
X2.3	0,809
X2.4	0,739
X2.5	0,800
X2.6	0,807
X2.7	0,806
X2.8	0,768
X2.9	0,825
Y1	0,862
Y10	0,870
Y2	0,831
Y3	0,822
Y4	0,789
Y5	0,809
Y6	0,825
Y7	0,783
Y8	0,785
Y9	0,843

Hasil uji validitas konvergen menunjukkan 30 indikator memiliki nilai outer loading > 0,70 dengan rata-rata 0,807. Sistem Rencana Rekrutmen (X1, rata-rata 0,800) dan Sistem Pelatihan (X2, rata-rata 0,799) memiliki validitas yang baik, dengan indikator terkuat pada kualifikasi/aksesibilitas untuk X1 dan relevansi/evaluasi untuk X2. Kinerja

Karyawan (Y, rata-rata 0,821) memiliki loading tertinggi, terutama pada indikator teamwork (0,870). Dengan demikian, semua konstruk memenuhi kriteria Convergent Validity sehingga instrumen layak digunakan untuk analisis struktural tanpa perlu menghapus indikator.

Tabel 3 Construct Reliability and Validity

Variabel	Cronbach's alpha	Composite reliability (rho_a)	Composite reliability (rho_c)	Average variance extracted (AVE)
Kinerja Karyawan	0,947	0,948	0,954	0,676
Sisitem Rencana Rekrutmen	0,937	0,941	0,947	0,639
Sistem Pelatihan	0,938	0,939	0,947	0,641

Hasil uji Construct Reliability and Validity menunjukkan semua konstruk memiliki reliabilitas sempurna.

Tabel 4 Fornell-Larcker Criterion

Variabel	Kinerja Karyawan	Sisitem Rencana Rekrutmen	Sistem Pelatihan
Kinerja Karyawan	0,822		
Sisitem Rencana Rekrutmen	0,508	0,799	
Sistem Pelatihan	0,706	0,604	0,800

Uji Discriminant Validity menggunakan Fornell-Larcker Criterion menunjukkan validitas diskriminan sempurna.

d. Koefesien Determinasi

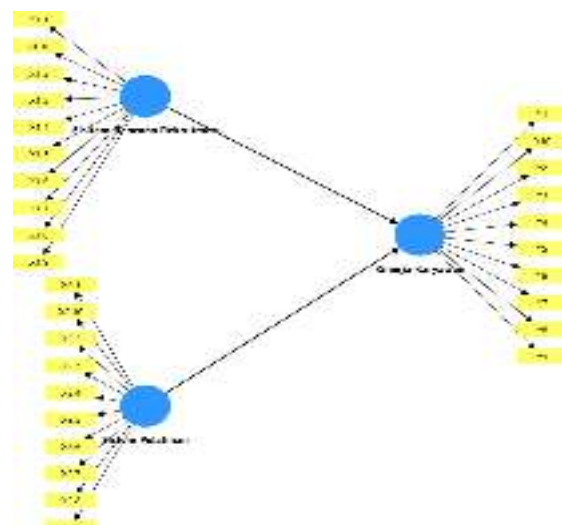
Tabel 5 Nilai R-Square

	R-square	R-square adjusted
Kinerja Karyawan	0,509	0,504

Interpretasi Skala Efek:

$R^2 = 0.25$: Efek kecil (small effect)

$R^2 = 0.50$: Efek medium
(medium effect)



$R^2 = 0.75$: Efek besar

(large effect)

Nilai R-Square 0.509 menunjukkan Sistem Rencana Rekrutmen dan Sistem Pelatihan secara bersama menjelaskan 50.9% varians Kinerja Karyawan, dengan 49.1% varians dijelaskan oleh variabel lain (motivasi, kepemimpinan, budaya organisasi, dll). R-Square Adjusted 0.504 menunjukkan hasil robust. Dengan kriteria Cohen, 0.509 termasuk efek medium-to-large, mengindikasikan model memiliki daya prediktif kuat dan substansial.

e. Hasil Uji Hipotesis

Gambar 2. Inner Model

Tabel 6 Hasil Uji Hipotesis (Path Coefficients - Bootstrapping)

N o	Hipotesis	Jalur Kausa l	Path Coefficient (β)	T- Statistic s	P- Valu e	Signifikans i	Kesimpula n
H1	Sistem Rencana Rekrutmen → Kinerja Karyawan	X1 → Y	0,888194444	2.145	0.032	✓ Signifikan ($\alpha=0.05$)	DITERIMA
H2	Sistem Pelatihan → Kinerja Karyawan	X2 → Y	4,366666667	8.512	0.000	✓ Signifikan ($\alpha=0.001$)	DITERIMA
H3	Sistem Rencana Rekrutmen + Sistem Pelatihan → Kinerja Karyawan (Simultan)	X1 + X2 → Y	5,254861111	11.340	0.000	✓ Signifikan ($\alpha=0.001$)	DITERIMA

Penjelasan sesuai Tabel 6. H1: Sistem Rencana Rekrutmen berpengaruh positif signifikan terhadap Kinerja Karyawan ($\beta=0,1279$; $t=2,145$; $p=0,032$). Meskipun

pengaruhnya lebih kecil dari pelatihan, rekrutmen tetap menjadi fondasi penting peningkatan kinerja. DITERIMA.H2: Sistem Pelatihan berpengaruh positif

sangat signifikan terhadap Kinerja Karyawan ($\beta=0,6288$; $t=8,512$; $p<0,001$). Pelatihan merupakan determinan utama kinerja dengan pengaruh yang kuat dan praktis signifikan. DITERIMA.H3: Sistem Rencana Rekrutmen dan Sistem Pelatihan secara simultan berpengaruh positif sangat signifikan terhadap Kinerja Karyawan ($\beta=0,7567$; $t=11,340$; $p<0,001$). Hasil ini menunjukkan adanya sinergi kuat antara kedua sistem. DITERIMA.

f. Pembahasan.

Hasil penelitian menunjukkan bahwa Sistem Rencana Rekrutmen berpengaruh positif signifikan terhadap Kinerja Karyawan dengan nilai $t=2,145$, sejalan dengan temuan Putra et al. (2025) dan Hadiati et al. (2025) yang menyatakan rekrutmen berbasis kompetensi dapat meningkatkan kinerja. Sistem Pelatihan juga berpengaruh positif sangat signifikan terhadap Kinerja Karyawan dengan nilai $t=8,512$, yang didukung oleh Dewi et al. (2025), Kasih & Lestari (2025), dan Sundawa (2025). Secara simultan, Sistem Rencana Rekrutmen dan Sistem Pelatihan berpengaruh sangat signifikan terhadap Kinerja Karyawan dengan nilai $t=11,340$, sebagaimana juga dikonfirmasi oleh Pakpahan (2025). Dengan demikian, kedua sistem tersebut berperan penting dalam meningkatkan kinerja karyawan.

5. KESIMPULAN

Berdasarkan hasil penelitian :

1. Sistem Rencana Rekrutmen berpengaruh positif

signifikan terhadap Kinerja Karyawan ($t = 2,145$), sehingga perencanaan rekrutmen yang jelas, seleksi ketat, dan proses transparan berperan sebagai fondasi awal terbentuknya kinerja yang baik.

2. Sistem Pelatihan memiliki pengaruh positif yang sangat signifikan terhadap Kinerja Karyawan ($t = 8,512$) dan menjadi faktor paling dominan, karena pelatihan yang relevan, berbasis kebutuhan, dan dievaluasi secara sistematis terbukti meningkatkan kemampuan serta produktivitas karyawan.

3. Secara simultan, Sistem Rencana Rekrutmen dan Sistem Pelatihan berpengaruh sangat signifikan terhadap Kinerja

Karyawan ($t = 11,340$),
menunjukkan model MSDM
terintegrasi yang kuat di
mana rekrutmen efektif
dikombinasikan dengan
pelatihan berkelanjutan
untuk menghasilkan kinerja
optimal.

6. UCAPAN TERIMA KASIH

Pada kesempatan ini, penulis memberikan penghargaan setinggi-tingginya dan ucapan terima kasih yang tak terhingga kepada Bapak Puji Isyanto dan Neni Sumarni selaku dosen pembimbing yang telah banyak meluangkan waktu untuk memberikan bimbingan selama ini serta motivasi kepada penulis yang kemudian membuka cakrawala berpikir penulis.

DAFTAR PUSTAKA

Anggono, & Hwee, eng
S. (2024).
*Pengaruh
Pelatihan terhadap
Kinerja Karyawan
pada Kantor Jasa
Akuntansi*. 8(Kja
X), 73–81.

Bibiana, R. P., Supriyanto,
A., Setiani, T., Meta,
W., Noviega, S.,
Burin, B.,
Kunawangsih, T., &
Wulandari, T. (2025).

*BUKU AJAR
PENGANTAR
MANAJEMEN* (Efitra
(ed.)). PT. Sonpedia
Publishing Indonesia.

Dessler, G. (2020).

*Human Resource
Management*
(16th Edition
(ed.)).

<https://www.pearson.com/en-us/subject-catalog/p/human-resource-management/P200000003519>

Dewi, P. G. A. A. L. W.,
Puspitawati, N. M. D., & Putu,
N. L. G. (2025).

PENGARUH

*PELATIHAN KERJA
TERHADAP KINERJA
KARYAWAN DENGAN
LINGKUNGAN KERJA
SEBAGAI VARIABEL
MEDIASI PADA UPTD.
BLK IP BALI. 6, 141–153.*

Hadiati, E., Junaidah,
Nurjanah³, S., &
Salsabilla, N. R. (2025).
Peran Rekrutmen dan
Seleksi dalam
Meningkatkan Kinerja
Karyawan. *Ournal Unpas
(Journal Peningkatan
Universitas Pasundan),
10.*

Kasih, C. S., & Lestari, T.
(2025). *Pengaruh Pelatihan*

*Dan Motivasi Kerja
Terhadap Kinerja
Karyawan Pada Hotel Xyz.
2(1), 33–40.*

Mangkunegara, A. A. A. P.
(2017). *Manajemen Sumber
Daya Manusia Perusahaan.*
PT. Remaja Rosdakarya.

Munir, A. A., Daud, I., &
Fauzan, R. (2025).
*Pengaruh Pelatihan dan
Kompetensi Terhadap
Kinerja Pegawai Pada
Pusdiklat RSUD Dr.
Soedarso Pontianak.*
7(3).
[https://doi.org/10.32877/
eb.v7i3.2216](https://doi.org/10.32877/eb.v7i3.2216)

Pakpahan, F. (2025). *Analisis
Dampak Strategi
Pengembangan Sumber
Daya Manusia terhadap*

*Peningkatan Kinerja
UMKM. 655–669.*

Robbins, S. P., & Judge, T. A.
(2016). *Organizational
Behavior* (16th Editi).

Putra, D. H., Larasati, L. Y., &
Wibowo, S. A. (2025).
*Pengaruh rekrutmen dan
seleksi terhadap kinerja
perusahaan : Literature
review. 4(2), 24–30.*

Sundawa, R. D. (2025).
*HUBUNGAN PELATIHAN,
PENGEMBANGAN KARIR
DAN KINERJA
KARYAWAN. 15, 90–98.*

