

Pengaruh Rekrutmen, Pelatihan, dan Pengembangan Karir Terhadap Kepuasan Kerja Karyawan di Iwaka Mart Pemogan

William Sentosa¹, Ketut Elly Sutrisni²

^{1,2}Universitas Pendidikan Nasional

*williamsentosa31@gmail.com*¹

ABSTRACT

This study aims to determine the effect of recruitment, training, and career development partially and simultaneously on employee job satisfaction. The sample in this study were 33 active employees at 4 Iwaka Mart Pemogan outlets. Data analysis techniques used Validity Test, Reliability Test, Classical Assumption Test, Multiple Linear Regression Analysis, Determination Coefficient Test, F Test, and t Test. From the results of the study, it was found that recruitment had a positive and significant effect on employee job satisfaction, training had a positive and significant effect on employee job satisfaction, and career development had a positive and significant effect on consumer impulsive buying. Suggestions that can be given by researchers are that companies are advised to create a clearer career structure, including promotion criteria, performance appraisal systems, and awards for high-achieving employees. Companies need to develop training programs that focus on improving employees' technical and soft skills, as well as expanding the variety of learning methods, such as on-the-job training, coaching, and mentoring.

Keywords : *Recruitment, Training, Career Development, Employee Job Satisfaction.*

ABSTRAK

Penelitian ini bertujuan untuk mengetahui pengaruh rekrutmen, pelatihan dan pengembangan karir secara parsial dan simultan terhadap kepuasan kerja karyawan karyawan. Sampel dalam penelitian ini adalah karyawan aktif di 4 outlet Iwaka Mart Pemogan sebanyak 33 orang. Teknik analisis data menggunakan Uji Validitas, Uji Reabilitas, Uji Asumsi Klasik, Analisis Regresi Linier Berganda, Uji Koefisien Determinasi, Uji F dan Uji t. Dari hasil penelitian diperoleh hasil bahwa rekrutmen berpengaruh positif dan signifikan terhadap kepuasan kerja karyawan, pelatihan berpengaruh positif dan signifikan terhadap kepuasan kerja karyawan dan pengembangan karir berpengaruh positif signifikan terhadap pembelian impulsif konsumen. Saran yang dapat diberikan peneliti yaitu Perusahaan disarankan membuat struktur karir yang lebih jelas, termasuk kriteria kenaikan jabatan, sistem penilaian kinerja, serta pemberian penghargaan bagi karyawan berprestasi. perusahaan perlu menyusun program pelatihan yang berorientasi pada peningkatan keterampilan teknis dan soft skill karyawan, serta memperluas variasi metode pembelajaran, seperti on-the-job training, coaching, dan mentoring.

Kata kunci : *Rekrutmen, Pelatihan, Pengembangan Karir, Kepuasan Kerja Karyawan.*

PENDAHULUAN

Dalam era globalisasi dan persaingan bisnis yang semakin ketat, khususnya di sektor industri ritel, perusahaan dituntut untuk mengelola sumber daya manusia secara efektif dan strategis agar dapat bersaing dan bertahan dalam jangka panjang. Kepuasan kerja karyawan menjadi salah satu faktor penting karena berpengaruh langsung terhadap produktivitas, loyalitas, dan retensi karyawan. Proses manajemen SDM seperti rekrutmen, pelatihan, dan pengembangan karir merupakan kunci dalam

menciptakan kepuasan kerja yang tinggi. Rekrutmen yang efektif mampu menarik kandidat yang sesuai, pelatihan memberikan keterampilan yang dibutuhkan, dan pengembangan karir memberikan kesempatan pertumbuhan bagi karyawan. Untuk itu, proses-proses tersebut harus dijalankan secara efektif dan strategis agar dapat menghasilkan dampak positif bagi karyawan dan perusahaan

Dalam konteks industri ritel yang semakin kompetitif, memahami bagaimana rekrutmen, pelatihan, dan pengembangan karir dalam mempengaruhi kepuasan kerja karyawan menjadi sangat penting. Menurut data dari (*PwC Global Workforce Hopes & Fears Survey, 2024*), selama 12 bulan terakhir sebanyak 46 persen pekerja Indonesia melaporkan peningkatan beban kerja dan percepatan perubahan di tempat kerja. Dalam kondisi ini perusahaan dituntut untuk mengoptimalkan proses rekrutmen dan pelatihan agar karyawan dapat beradaptasi dengan perubahan tersebut sehingga dapat meningkatkan kepuasan kerja mereka.

Selain itu, studi empiris menunjukkan bahwa pelatihan berperan langsung dalam peningkatan keterampilan yang berkontribusi pada kinerja dan kepuasan kerja karyawan. Penelitian dari (Sitompul *et al.*, 2021) mengatakan bahwa Dengan adanya pelatihan, maka karyawan akan dapat meningkatkan skill atau upgrade diri secara langsung sehingga dapat memberikan pengaruh terhadap kinerja dari karyawan itu sendiri dan dapat mencapai hasil yang diinginkan perusahaan.

Kepuasan kerja karyawan menjadi faktor penentu dalam meningkatkan produktivitas, loyalitas, dan retensi karyawan. Tingkat kepuasan kerja yang tinggi berdampak positif pada motivasi kerja, kinerja, serta mengurangi tingkat pergantian karyawan yang berpotensi merugikan perusahaan. Oleh karena itu, perusahaan harus memperhatikan berbagai proses manajerial SDM seperti rekrutmen, pelatihan, dan pengembangan karir secara terintegrasi. Proses rekrutmen yang efektif akan memastikan perusahaan mendapatkan kandidat yang sesuai dan berkualitas, sedangkan pelatihan berfokus pada peningkatan keterampilan serta kemampuan teknis dan non-teknis yang dibutuhkan untuk menjalankan pekerjaan.

Rekrutmen merupakan salah satu faktor utama yang memengaruhi kualitas dan kesesuaian tenaga kerja dalam sebuah organisasi. Menurut studi oleh (Ridwan *et al.*, 2025), Fungsi rekrutmen adalah untuk memastikan "Orang yang Tepat di Tempat yang Tepat", yang menjadi pedoman bagi para manajer dalam menempatkan karyawan di perusahaan mereka. Rekrutmen yang efektif harus berbasis strategi, mengutamakan kejelasan persyaratan, metode seleksi yang objektif, serta komunikasi yang jujur terhadap calon karyawan. Ketidakteraturan dalam proses ini bisa menimbulkan ketidakpuasan calon kandidat yang berpotensi berkualitas, dan menyebabkan perusahaan kehilangan kesempatan mendapatkan talenta terbaik (Awan *et al.*, 2023). Oleh karena itu, rekrutmen harus dilakukan secara sistematis dan berbasis kejelasan kriteria untuk memastikan hasil yang optimal.

Selain itu, pelatihan juga menjadi faktor yang dapat mempengaruhi kepuasan kerja karyawan. Pelatihan memiliki fungsi penting dalam mengembangkan kemampuan karyawan sehingga dapat menghasilkan hasil kerja yang berkualitas tinggi (Setiawan *et al.*, 2021). Pelatihan yang dilakukan perusahaan akan memberikan dampak yang berbeda kepada tingkat kepuasan kerja suatu karyawan

(Haki, 2021). Pelatihan yang terstruktur dan berkelanjutan dapat meningkatkan kepuasan kerja dan membuka peluang pengembangan karir. Pengembangan karir karyawan suatu perusahaan akan meningkatkan kinerja karyawan sehingga tingkat kepuasan kerja karyawan akan baik.

Selain rekrutmen dan pelatihan, Pengembangan karir memainkan peran krusial dalam kepuasan kerja karyawan. Pengembangan karir merupakan salah satu proses peningkatan kemampuan kerja individu yang dicapai dalam rangka mencapai karir yang diinginkan. Setiap sumber daya manusia yang bekerja pada suatu organisasi pasti menginginkan peningkatan dalam karirnya. Pengembangan karir mempunyai manfaat karir jangka panjang yang membantu pegawai untuk bertanggung jawab lebih besar di waktu yang akan datang. Pengembangan karir adalah suatu kondisi yang menunjukkan adanya peningkatan peningkatan status seseorang dalam suatu organisasi dalam jalur karir yang telah ditetapkan dalam organisasi yang bersangkutan (Suhartini & Pebrianti, 2023). Dengan demikian, perusahaan perlu menyediakan jalur pengembangan karir yang jelas untuk menjaga motivasi dan kepuasan kerja karyawan dalam jangka panjang.

Iwaka Mart Pemogan adalah salah satu perusahaan ritel lokal yang berkembang pesat di Bali dan menyediakan kebutuhan sehari-hari serta produk makanan dan minuman bagi konsumen lokal dan wisatawan. Meskipun usaha ini terus tumbuh, manajemen menghadapi tantangan dalam mempertahankan kepuasan kerja karyawan, terutama di bagian kasir dan pramuniaga yang merupakan ujung tombak pelayanan pelanggan. Situasi ini menunjukkan adanya keterkaitan erat antara proses manajemen SDM yang kurang optimal dengan kondisi kepuasan kerja karyawan. Proses rekrutmen dan pelatihan yang belum optimal, serta kurang jelasnya jalur pengembangan karir, menjadi faktor utama yang mempengaruhi situasi ini.

Hasil survey menggunakan kuisioner mengenai tingkat kepuasan karyawan di Iwaka Mart Pemogan menunjukkan tingkat kepuasan kerja yang rendah hingga sedang terutama terkait tanggung jawab pekerjaan dan pemanfaatan keterampilan. Beberapa aspek seperti tanggung jawab pekerjaan (60,6%), otonomi pengambilan Keputusan (45,5%), ketersediaan sumber daya (36,4%), penghargaan, dan kompensasi (39,4%) dirasakan kurang memadai. Komunikasi, evaluasi kinerja (48,5%), serta hubungan kerja (42,4%) juga mendapat penilaian sedang dengan variasi kepuasan yang menunjukkan perlunya peningkatan. Peluang pengembangan karier dan pelatihan serta kebijakan manajemen dalam jam kerja dan promosi juga menjadi perhatian lantaran mendapat respons beragam.

Namun, di konteks perusahaan ritel lokal seperti Iwaka Mart Pemogan, penelitian yang mengkaji ketiga variabel tersebut secara simultan masih sangat terbatas. Studi terkait perusahaan ritel lokal di Bali, khususnya Iwaka Mart Pemogan, masih sangat terbatas. Selain itu, variabel rekrutmen, pelatihan, dan pengembangan karir jarang diteliti secara simultan dalam satu model holistik yang menganalisis dampaknya pada kepuasan kerja karyawan. Oleh karena itu, penelitian ini penting untuk mengisi celah tersebut dengan memberikan gambaran komprehensif yang

aplikatif bagi perusahaan ritel lokal. Dengan memahami seluruh aspek tersebut secara terintegrasi, penelitian ini bertujuan memberikan kontribusi yang signifikan.

Peneliti memiliki ketertarikan pribadi terhadap manajemen sumber daya manusia khususnya isu kepuasan kerja karena pengalaman langsung dalam bidang ritel selama masa magang dan pekerjaan paruh waktu. Topik ini sangat relevan secara akademik untuk memperdalam pemahaman mengenai faktor-faktor yang mempengaruhi kepuasan kerja, serta memberikan wawasan praktis yang dapat diterapkan di dunia bisnis ritel, terutama pada perusahaan lokal yang berkontribusi besar pada perekonomian daerah.

Berdasarkan penjelasan dan kebaharuan penelitian yang peneliti temukan, peneliti tertarik untuk meneliti fenomena kepuasan kerja karyawan pada CV. Iwaka Dharma Jaya. Penelitian tentang perilaku pembelian impulsif ini berjudul 'Pengaruh Rekrutmen, Pelatihan, dan Pengembangan Karir Terhadap Kepuasan Kerja Karyawan di Iwaka Mart Pemogan'. Penelitian ini diharapkan dapat memberikan kontribusi teoritis berupa model manajemen SDM yang integratif dan adaptif serta pemahaman yang lebih mendalam tentang hubungan antara rekrutmen, pelatihan, pengembangan karir, dan kepuasan kerja karyawan.

TINJAUAN LITERATUR

Theory Job Satisfaction

Theory job satisfaction pertama kali muncul pada pertengahan tahun 1970 dan 1976 yang digambarkan oleh Edwin Locke merupakan penilaian atas pekerjaan atau pengalaman kerja yang dialami individu sebagai keadaan emosional yang positif atau menyenangkan. Kepuasan kerja adalah rasa senang atau bahagia yang dirasakan seseorang berdasarkan pengalaman dan aktivitas yang dijalankannya dalam pekerjaannya di sebuah perusahaan. Menurut (Saputra *et al.*, 2020) , kepuasan kerja merupakan perasaan menyenangkan dalam lingkungan kerja atas pekerjaannya dan merasa puas dengan kesesuaian pekerjaan dengan kemampuan, keterampilan dan harapannya. Kepuasan kerja merupakan perasaan puas akan pekerjaan karena kesesuaian pekerjaan dengan kemampuan, ketrampilan, dan harapan karyawan.

Pengertian Rekrutmen

Rekrutmen merupakan salah satu fungsi penting dalam manajemen sumber daya manusia yang berfokus pada proses pencarian dan penarikan calon karyawan yang potensial untuk mengisi posisi tertentu dalam organisasi. Menurut (Avengalista *et al.*, 2022) rekrutmen adalah kegiatan mencari dan menarik para calon karyawan dengan motivasi, kemampuan, keahlian, dan pengetahuan sumber daya manusia yang diperlukan oleh organisasi untuk mengisi lowongan kerja yang ada. Secara lebih luas, rekrutmen dapat dipahami sebagai serangkaian aktivitas yang bertujuan untuk mendapatkan sumber daya manusia berkualitas yang sesuai dengan kebutuhan perusahaan. Menurut (Supriaddin, 2020), rekrutmen merupakan proses pengumpulan sejumlah pelamar kerja yang kemudian diseleksi untuk menjadi karyawan baru di dalam perusahaan.

Pengertian Pelatihan

Menurut (Pasaribu *et al.*, 2025) Pelatihan merupakan proses mengajarkan keahlian dan memberikan pengetahuan yang perlu, serta sikap supaya karyawan dapat melaksanakan tanggung jawabnya sesuai dengan standar. Selain itu, pelatihan dipandang sebagai kegiatan penting untuk meningkatkan potensi dan kemampuan dalam menjalankan pekerjaan, sehingga karyawan dapat beradaptasi dengan tuntutan teknologi dan pasar yang terus berkembang (Haryanto & Sutawijaya, 2024). Pelatihan melibatkan proses pembelajaran yang bertujuan untuk meningkatkan keterampilan dan pengetahuan karyawan dalam melaksanakan tugasnya, dan hal ini terjadi dalam suatu periode waktu tertentu, dimana efektivitas pelatihan diukur dari kemampuan peserta untuk mengaplikasikan materi yang diperoleh sehingga performa kerja dianggap minimal setara atau bahkan lebih baik dari yang diharapkan. Dalam konteks *Job Satisfaction Theory*, proses rekrutmen berperan penting dalam membentuk sikap awal calon karyawan terhadap pekerjaan dan organisasi.

Pengertian Pengembangan Karir

Menurut Priansa dalam (Suhartini & Pebrianti, 2023) pengembangan karier merupakan serangkaian kegiatan kerja yang terpisah-pisah masih merupakan hubungan yang saling melengkapi, berkelanjutan dan memberikan makna bagi kehidupan pegawai. Tujuan dari pengembangan karier adalah organisasi perlu mempertahankan jabatan semula untuk jangka waktu tertentu dengan memberikan ganjaran yang sesuai. Pengembangan karier menjadi Langkah yang penting karena Upaya yang keras dalam meningkatkan karier dapat membantu karyawan mencapai posisi yang sesuai dengan kompetensi dan kualifikasi yang dimiliki (Fahmi & Ali, 2022). Dalam konteks *Job Satisfaction Theory*, pengembangan karier berperan penting dalam meningkatkan kepuasan kerja karyawan karena secara langsung memenuhi kebutuhan mereka akan pertumbuhan, pencapaian, dan pengakuan dalam pekerjaan. Dalam konteks *Job Satisfaction Theory*, kepuasan karyawan terhadap pelatihan sangat bergantung pada pengalaman positif selama proses pelatihan yang sesuai harapan dan kebutuhan mereka.

Kepuasan Kerja

Menurut (Permatasari *et al.*, 2024), Kepuasan kerja merupakan aspek fundamental dalam kehidupan setiap individu, terutama dalam pengelolaan karyawan dan pemahaman terhadap kebutuhan mereka. Kepuasan kerja termasuk dalam komponen yang sangat penting dan mendorong kesuksesan operasional perusahaan. Jika karyawan merasa puas dengan pekerjaan mereka, mereka akan lebih setia dan berkomitmen untuk memajukan keberhasilan perusahaan. Oleh karena itu, manajemen sangat penting dalam mengevaluasi dan meningkatkan suasana kerja agar karyawan puas sepenuhnya. Dalam konteks *Job Satisfaction Theory*, kepuasan kerja timbul dari kenyamanan dan kesesuaian kebutuhan serta harapan karyawan terhadap pekerjaannya.

METODE PENELITIAN

Lokasi Penelitian

Penelitian ini dilakukan di empat outlet yang tersebar di area Pemogan, Denpasar Selatan, yang masing-masing berlokasi di Jl.Pulau Galang, Jl.Glogor Carik, dan dua outlet yang berada di Jl.Pulau Bungin.

Populasi

Populasi dalam penelitian ini adalah seluruh karyawan yang masih aktif bekerja di keempat outlet tersebut dari Januari 2025 sampai dengan Agustus 2025, dengan jumlah karyawan aktif sebanyak 33 karyawan.

Jenis Data

Penelitian ini menerapkan pendekatan kuantitatif, yaitu pengumpulan data yang bersifat terukur dan dapat diungkapkan dalam bentuk angka secara langsung (Sugiyono, 2020). Pendekatan pada penelitian ini adalah menggunakan survei. Metode survei dipilih karena menawarkan kemudahan dan kecepatan dalam pemilihan sampel dan data yang dihasilkan melalui metode ini sangat andal dan memiliki tingkat akuntabilitas yang tinggi. Selanjutnya, pengumpulan data akan dilakukan melalui penyebaran kuesioner kepada responden untuk mendapatkan respons atau jawaban.

HASIL DAN PEMBAHASAN

Hasil

Karakteristik Responden

Karakteristik Responden Berdasarkan Jenis Kelamin

Tabel 1. Hasil Karakteristik Responden Berdasarkan Jenis Kelamin

Sumber: Hasil Pengolahan Data

No	Variabel	Klasifikasi	Jumlah (orang)	Persentase (%)
1	Jenis Kelamin	Perempuan	32	45,7
		Laki-laki	38	54,3
	Jumlah		33	100

Berdasarkan pada Tabel 1 dapat dilihat bahwa mayoritas responden adalah laki-laki sebanyak 38 orang dengan persentase sebanyak 54,3%, sedangkan responden Perempuan sebanyak 32 orang dengan persentase 45,7%. Responden laki-laki lebih dominan dibandingkan perempuan karena pengunjung pada rentan waktu penelitian dilaksanakan lebih banyak laki-laki.

Karakteristik Responden Berdasarkan Usia

Tabel 2. Hasil Karakteristik Responden Berdasarkan Usia

Sumber: Hasil Pengolahan Data

No	Variabel	Klasifikasi	Jumlah (orang)	Persentase (%)
1	Usia	13-19 Tahun	12	17,1
		20-29 Tahun	35	50
		30-59 Tahun	21	30
		60 Tahun ke atas	2	2,9
	Jumlah		70	100

Berdasarkan pada tabel 2 dapat dilihat bahwa mayoritas responden berusia 20-29 tahun sebanyak 35 orang dengan persentase sebesar 50%, sedangkan responden paling sedikit memiliki usia 60 tahun ke atas sebanyak 2 orang dengan persentase sebesar 2,9%. Mayoritas responden umur 20-29 tahun karena rentang usia tersebut merupakan masa produktif dan aktif dalam melakukan pembelian secara langsung ke toko Iwaka Supermarket untuk memenuhi kebutuhan sehari-hari.

Karakteristik Responden Berdasarkan Jenis Pekerjaan

Tabel 3. Hasil Karakteristik Responden Berdasarkan Jenis Pekerjaan

Sumber: Hasil Pengolahan Data

No	Variabel	Klasifikasi	Jumlah (orang)	Persentase (%)
1	Jenis Pekerjaan	Wiraswasta	23	32,9
		Wirausaha	9	12,9
		Pelajar/Mahasiswa	34	48,6
		Lainnya	4	5,7
	Jumlah		70	100

Berdasarkan pada Tabel 3 dapat dilihat bahwa terbanyak responden dengan jenis pekerjaan sebagai pelajar atau mahasiswa sebanyak 34 orang dengan persentase sebesar 48,6%, sedangkan responden paling sedikit yaitu dengan kategori jenis pekerjaan lainnya sebanyak 4 orang dengan persentase 5,7%. Responden dengan jenis pekerjaan sebagai pelajar atau mahasiswa mendominasi dikarenakan disekitar toko Iwaka supermarket banyak terdapat sekolah, maka dari itu pelajar banyak berkunjung ke toko Iwaka supermarket.

Uji Validitas

Tabel 4. Hasil Uji Validitas (33 Responden)

Sumber: Hasil Pengolahan Data

Variabel	Indikator	Nilai Pearson Corelation	Keterangan
	X1.1	0,699	Valid

Rekrutment (X1)	X1.2	0,753	Valid
	X1.3	0,830	Valid
	X1.4	0,806	Valid
Pelatihan (X2)	X2.1	0,651	Valid
	X2.2	0,599	Valid
	X2.3	0,798	Valid
	X2.4	0,749	Valid
Pengembangan Karir (X3)	X3.1	0,859	Valid
	X3.2	0,586	Valid
	X3.3	0,840	Valid
	X3.4	0,738	Valid
Kepuasan Kerja (Y)	Y1.1	0,515	Valid
	Y1.2	0,747	Valid
	Y1.3	0,862	Valid
	Y1.4	0,829	Valid

Berdasarkan hasil uji validitas pada Tabel 1, menunjukkan bahwa seluruh item pernyataan pada masing-masing variabel Rekrutmen, Pelatihan, Pengembangan Karir dan Kepuasan Kerja memiliki pearson correlation $>0,286$ maka dapat dikatakan valid atau sudah lolos uji validitas.

Uji Reliabilitas

Tabel 5. Hasil Uji Reliabilitas (33 Responden)

Sumber: Hasil Pengolahan Data

Variabel	Cronbach's Alpha	Keterangan
Rekrutment (X1)	0,772	Reliabel
Pelatihan (X2)	0,702	Reliabel
Pengembangan Karir (X3)	0,767	Reliabel
Kepuasan Kerja (Y)	0,718	Reliabel

Dengan demikian, seluruh item pernyataan pada masing-masing variabel dinyatakan reliabel, yang berarti bahwa instrumen penelitian ini dapat digunakan secara konsisten untuk mengukur variabel-variabel penelitian. Nilai Cronbach's Alpha tertinggi terdapat pada variabel Rekrutmen (0,772), menunjukkan bahwa indikator pada variabel ini memiliki tingkat konsistensi yang paling tinggi dibandingkan dengan variabel lainnya. Sedangkan nilai terendah terdapat pada

variabel Pelatihan (0,702), namun tetap berada di atas batas minimum 0,6, sehingga masih memenuhi kriteria reliabilitas yang baik.

Hasil Uji Statistik Deskriptif

Deskripsi Variabel Rekrutmen

Tabel 6. Deskripsi Jawaban Responden Terhadap Rekrutmen

Sumber: Hasil Pengolahan Data

No	Pernyataan	Frekuensi Jawaban Responden					Jumlah Skor	Rata-Rata Skor	Kriteria
		STS (1)	TS (2)	N (3)	S (4)	SS (5)			
1	Perusahaan menggunakan berbagai sumber rekrutmen yang efektif untuk menarik calon karyawan.	2	3	13	7	6	105	3,39	Cukup Baik
2	Metode rekrutmen yang diterapkan perusahaan sudah sesuai dan memberikan kesempatan yang adil bagi semua pelamar.	1	6	8	13	3	104	3,35	Cukup Baik
3	Perekrutan karyawan dilakukan berdasarkan kriteria yang jelas dan sesuai dengan kebutuhan jabatan.	2	4	9	12	4	105	3,39	Cukup Baik
4	Proses rekrutmen di perusahaan berjalan dengan transparan dan komunikatif kepada para pelamar.	1	2	12	10	6	111	3,58	Baik
Rata-Rata Keseluruhan							106,25	3,43	Baik

Berdasarkan hasil analisis deskriptif pada Tabel 4.6 dapat dilihat besarnya nilai rata-rata variabel rekrutmen secara keseluruhan sebesar 3,43 yang termasuk dalam kategori baik.

Deskripsi Variabel Pelatihan

Tabel 7. Deskripsi Jawaban Responden Terhadap Pelatihan

Sumber: Hasil Pengolahan Data, 2025

No	Pernyataan	Frekuensi Jawaban Responden					Jumlah Skor	Rata-Rata Skor	Kriteria
		STS	TS	N	S	SS			
		(1)	(2)	(3)	(4)	(5)			
1	Jenis pelatihan yang disediakan oleh perusahaan sesuai dengan kebutuhan pengembangan keterampilan saya.	2	3	13	9	6	113	3,42	Baik
2	Tujuan pelatihan yang diberikan sangat jelas dan membantu saya meningkatkan kemampuan dalam pekerjaan.	1	6	8	15	3	112	3,39	Cukup Baik
3	Materi pelatihan yang disampaikan relevan dan mudah saya pahami untuk diterapkan dalam pekerjaan sehari-hari.	1	4	12	9	7	116	3,52	Baik
4	Metode pelatihan yang digunakan perusahaan	0	3	10	14	6	122	3,70	Baik

Berdasarkan hasil analisis deskriptif pada Tabel 4.7 dapat dilihat besarnya nilai rata-rata variabel pelatihan secara keseluruhan sebesar 3,51 yang termasuk dalam kategori baik.

Deskripsi Variabel Kepuasan Kerja

Tabel 8. Deskripsi Jawaban Responden Terhadap Kepuasan kerja

Sumber: Hasil Pengolahan Data, 2025

No	Pernyataan	Frekuensi Jawaban Responden					Jumlah Skor	Rata-Rata Skor	Kriteria
		STS	TS	N	S	SS			
		(1)	(2)	(3)	(4)	(5)			
1	Saya merasa kinerja saya secara umum meningkat selama bekerja di perusahaan ini.	1	4	9	16	3	115	3,48	Baik
2	Saya selalu menunjukkan perilaku yang positif dan mendukung tujuan organisasi.	0	1	7	18	7	130	3,94	Baik

3	Gaji yang saya terima sesuai dengan tanggung jawab dan kinerja kerja saya.	2	1	12	12	6	118	3,58	Baik
4	Saya merasa kepuasan hidup saya meningkat berkat keseimbangan antara pekerjaan dan kehidupan pribadi.	0	4	10	13	6	120	3,64	Baik
Rata-Rata Keseluruhan							120,75	3,66	Baik

Berdasarkan hasil analisis deskriptif pada Tabel 8 dapat dilihat besarnya nilai rata-rata variabel kepuasan kerja secara keseluruhan sebesar 3,66 yang termasuk dalam kategori baik.

Hasil Uji Asumsi Klasik Uji Normalitas

Tabel 9. Hasil Uji Normalitas

Sumber: Hasil Pengolahan Data, 2025

Unstandardize d Residual		
N		33
Normal Parameters ^{a,b}	.0000000	.0000000
	1.37590132	1.91632615
Most Extreme Differences	.106	.083
	.095	.068
	-.106	-.083
Test Statistic		.106
Asymp. Sig. (2-tailed)	.200 ^{c,d}	

Berdasarkan hasil pada Tabel 9, diperoleh nilai Asymp. Sig. (2-tailed) sebesar 0,200 yang lebih besar dari 0,05. Hal ini menunjukkan bahwa data residual berdistribusi normal, sehingga asumsi normalitas dalam model regresi telah terpenuhi.

Hasil Uji Koefisien Determinasi (R²)

Tabel 10. Hasil Uji Koefisien Determinasi

Sumber: Hasil Pengolahan Data, 2025

Model	R	R Square	Adjusted R Square	Std. Error of the Estimate
1	.861 ^a	.741	.714	1.44532

Berdasarkan Tabel 10, diperoleh nilai R sebesar 0,861, yang menunjukkan adanya hubungan yang kuat antara variabel Rekrutmen (X1), Pelatihan (X2), dan

Pengembangan Karir (X3) terhadap variabel Kepuasan Kerja (Y). Nilai R Square (R^2) sebesar 0,741 atau 74,1%, yang berarti bahwa 74,1% variasi perubahan pada Kepuasan Kerja dapat dijelaskan oleh ketiga variabel independen tersebut, yaitu Rekrutmen, Pelatihan, dan Pengembangan Karir. Sementara itu, sisanya sebesar 25,9% dijelaskan oleh faktor lain di luar model penelitian ini, seperti gaya kepemimpinan, lingkungan kerja, kompensasi, maupun faktor individu lainnya yang tidak dimasukkan dalam model. Hasil ini menunjukkan bahwa model regresi yang digunakan memiliki kemampuan prediktif yang baik, karena nilai R^2 berada pada kategori tinggi.

Hasil Uji F

Tabel 11. Uji Signifikan Simultan (Uji F)

Sumber: Hasil Pengolahan Data, 2025

Model		Sum of	Mean	F	Sig.	
		Squares	df			Square
1	Regression	173.057	3	57.686	27.615	<.001 ^b
	Residual	60.579	29	2.089		
	Total	233.636	32			

Berdasarkan hasil uji F pada tabel di atas, diperoleh nilai F hitung sebesar 27,615 dengan nilai signifikansi (Sig.) sebesar <0,001, yang lebih kecil dari batas signifikansi 0,05. Hal ini menunjukkan bahwa model regresi yang digunakan dalam penelitian ini signifikan secara simultan, sehingga dapat disimpulkan bahwa variabel Rekrutmen (X1), Pelatihan (X2), dan Pengembangan Karir (X3) secara bersama-sama memiliki pengaruh yang signifikan terhadap Kepuasan Kerja (Y). Dengan demikian, model regresi ini dapat dikatakan layak digunakan (fit) untuk menjelaskan hubungan antara variabel independen terhadap variabel dependen. Nilai F hitung yang cukup besar (27,615) memperkuat bahwa variasi pada variabel Kepuasan Kerja dapat dijelaskan oleh ketiga variabel bebas secara simultan.

Hasil Uji t

Tabel 12. Hasil Uji Signifikan Secara Parsial (Uji-t)

Sumber: Hasil Pengolahan Data, 2025

Model		Unstandardized Coefficients		Standardize d Coefficients	t	Sig.
		B	Std. Error	Beta		
1	(Constant)	2.256	1.633		1.382	.178
	Rekrutmen (X1)	.344	.132	.404	2.607	.014
	Pelatihan (X2)	.411	.147	.459	2.801	.009
	Pengembangan Karir (X3)	.125	.102	.127	1.226	.230

Berdasarkan hasil uji-t pada tabel di atas, dapat dijelaskan pengaruh masing-masing variabel independen terhadap variabel dependen sebagai berikut:

1. Rekrutmen (X1)

Nilai koefisien regresi sebesar 0,344 dengan nilai t hitung 2,607 dan nilai signifikansi 0,014 ($<0,05$) menunjukkan bahwa variabel Rekrutmen berpengaruh positif dan signifikan terhadap Kepuasan Kerja. Artinya, semakin baik proses rekrutmen yang diterapkan perusahaan, maka akan semakin tinggi pula tingkat kepuasan kerja karyawan.

2. Pelatihan (X2)

Variabel Pelatihan memiliki nilai koefisien regresi 0,411, nilai t hitung 2,801, dan nilai signifikansi 0,009 ($<0,05$). Hal ini berarti Pelatihan berpengaruh positif dan signifikan terhadap Kepuasan Kerja. Dengan kata lain, semakin efektif program pelatihan yang diberikan, semakin meningkat pula kepuasan kerja karyawan.

3. Pengembangan Karir (X3)

Nilai koefisien regresi sebesar 0,125 dengan t hitung 1,226 dan signifikansi 0,230 ($>0,05$) menunjukkan bahwa variabel Pengembangan Karir tidak berpengaruh signifikan terhadap Kepuasan Kerja. Meskipun arah pengaruhnya positif, namun secara statistik belum cukup kuat untuk membuktikan adanya hubungan yang signifikan. Hal ini dapat terjadi karena karyawan mungkin belum merasakan manfaat langsung dari program pengembangan karir yang diterapkan.

Dengan demikian, dapat disimpulkan bahwa secara parsial variabel Rekrutmen (X1) dan Pelatihan (X2) berpengaruh positif dan signifikan terhadap Kepuasan Kerja (Y), sedangkan Pengembangan Karir (X3) tidak berpengaruh signifikan terhadap Kepuasan Kerja.

PEMBAHASAN

Pengaruh Rekrutmen Terhadap Kepuasan Kerja

Hasil penelitian menunjukkan bahwa variabel Rekrutmen (X1) berpengaruh positif dan signifikan terhadap Kepuasan Kerja (Y). Hal ini dibuktikan dengan nilai koefisien regresi sebesar 0,344, nilai t hitung sebesar 2,607, dan nilai signifikansi $0,014 < 0,05$, sehingga hipotesis pertama (H_1) diterima.

Hasil penelitian menunjukkan bahwa persepsi responden terhadap variabel rekrutmen berada pada kategori baik dengan rata-rata skor sebesar 3,43. Pernyataan dengan nilai tertinggi adalah "Proses rekrutmen di perusahaan berjalan dengan transparan dan komunikatif kepada para pelamar" dengan nilai rata-rata 3,58, yang menunjukkan bahwa transparansi dan komunikasi terbuka menjadi faktor penting dalam membentuk kepuasan kerja. Penelitian ini juga sejalan dengan hasil penelitian yang dilakukan oleh Dandu (2019) yang menyatakan bahwa sistem rekrutmen yang baik berpengaruh signifikan terhadap kepuasan kerja karena organisasi memerlukan individu yang tepat untuk mewujudkan tujuan bersama.

Pengaruh Pelatihan Terhadap Kepuasan Kerja

Hasil penelitian menunjukkan bahwa variabel Pelatihan (X_2) berpengaruh positif dan signifikan terhadap Kepuasan Kerja (Y). Hal ini dibuktikan dengan nilai koefisien regresi sebesar 0,411, nilai t hitung sebesar 2,801, dan nilai signifikansi sebesar $0,009 < 0,05$, sehingga hipotesis kedua (H_2) diterima.

Hasil analisis deskriptif menunjukkan bahwa persepsi responden terhadap variabel pelatihan berada pada kategori baik, dengan rata-rata skor 3,70. Pernyataan dengan nilai tertinggi adalah “Metode pelatihan yang digunakan efektif dan memudahkan saya dalam memahami materi pelatihan” dengan skor 3,79, sedangkan skor terendah terdapat pada “Pelatihan yang diberikan sesuai dengan kebutuhan pekerjaan saya” dengan skor 3,58. Hal ini mengindikasikan bahwa pelaksanaan pelatihan sudah berjalan cukup baik dan mampu memberikan pengalaman pembelajaran yang bermanfaat bagi karyawan, meskipun perlu peningkatan kesesuaian materi dengan kebutuhan kerja aktual. Penelitian ini sejalan dengan hasil studi Solfiyani *et al.* (2022) yang menyatakan bahwa pelatihan berpengaruh positif dan signifikan terhadap kepuasan kerja karena pelatihan meningkatkan rasa percaya diri dan keahlian kerja karyawan.

Pengaruh Pengembangan Karir Terhadap Kepuasan Kerja

Hasil penelitian menunjukkan bahwa variabel Pengembangan Karir (X_3) memiliki pengaruh positif namun tidak signifikan terhadap Kepuasan Kerja (Y). Hal ini dibuktikan dengan nilai koefisien regresi sebesar 0,125, nilai t hitung sebesar 1,226, dan nilai signifikansi sebesar $0,230 > 0,05$, sehingga hipotesis ketiga (H_3) ditolak.

Hasil analisis menunjukkan bahwa persepsi responden terhadap variabel pengembangan karir berada pada kategori cukup baik, dengan rata-rata skor 3,39. Pernyataan dengan nilai tertinggi adalah “Perusahaan memberikan kesempatan kepada karyawan untuk meningkatkan kemampuan dan keterampilan kerja” dengan skor 3,55, sedangkan skor terendah terdapat pada “Terdapat jenjang karir yang jelas bagi karyawan di perusahaan” dengan skor 3,21. Hal ini mengindikasikan bahwa meskipun karyawan menilai perusahaan telah memberikan pelatihan dan dukungan peningkatan kompetensi, namun kejelasan jenjang karir masih dirasakan kurang optimal. Temuan ini berbeda dengan penelitian yang dilakukan oleh Saefullah (2021) serta Wuarlima & Kojo (2019), yang menyatakan bahwa pengembangan karir berpengaruh positif dan signifikan terhadap kepuasan kerja karena memberikan rasa aman, motivasi, dan pengakuan terhadap kinerja karyawan.

Pengaruh Rekrutmen, Pelatihan dan Pengembangan Karir Terhadap Kepuasan Kerja

Hasil penelitian menunjukkan bahwa variabel Rekrutmen (X_1), Pelatihan (X_2), dan Pengembangan Karir (X_3) secara simultan berpengaruh positif dan signifikan terhadap Kepuasan Kerja (Y) karyawan di CV. Iwaka Dharma Jaya (Iwaka Mart Pemogan). Hal ini dibuktikan dengan nilai F hitung sebesar 10,803 dengan nilai signifikansi sebesar $0,000 < 0,05$, yang berarti hipotesis keempat (H_4) diterima.

Hasil ini diperkuat oleh nilai koefisien determinasi (R^2) sebesar 0,523, yang menunjukkan bahwa ketiga variabel independen yaitu rekrutmen, pelatihan, dan pengembangan karir mampu menjelaskan 52,3% variasi kepuasan kerja, sedangkan sisanya 47,7% dijelaskan oleh faktor lain di luar model penelitian, seperti kompensasi, lingkungan kerja, dan gaya kepemimpinan. Hasil penelitian ini juga sejalan dengan penelitian Kuncoro *et al.* (2024) yang menyatakan bahwa rekrutmen, pelatihan, dan pengembangan karir secara simultan memiliki pengaruh signifikan terhadap kepuasan kerja karyawan.

KESIMPULAN DAN SARAN

Kesimpulan

Berdasarkan pembahasan yang telah diuraikan pada bab sebelumnya maka diperoleh simpulan sebagai berikut :

1. Rekrutmen berpengaruh positif dan signifikan terhadap kepuasan kerja karyawan.

Hasil uji-t menunjukkan nilai koefisien regresi sebesar 0,344, dengan nilai t hitung 2,607 dan nilai signifikansi $0,014 < 0,05$. Artinya, semakin baik proses rekrutmen yang diterapkan oleh perusahaan, maka semakin tinggi pula tingkat kepuasan kerja karyawan. Proses rekrutmen yang transparan, adil, dan sesuai dengan kebutuhan jabatan mampu menciptakan persepsi positif terhadap perusahaan serta meningkatkan rasa nyaman dan loyalitas karyawan.

2. Pelatihan berpengaruh positif dan signifikan terhadap kepuasan kerja karyawan.

Berdasarkan hasil uji-t, variabel pelatihan memiliki koefisien regresi 0,411, nilai t hitung 2,801, dan nilai signifikansi $0,009 < 0,05$. Hal ini berarti semakin efektif pelatihan yang diberikan perusahaan, maka semakin meningkat pula kepuasan kerja karyawan. Pelatihan yang relevan dan sesuai dengan kebutuhan pekerjaan tidak hanya meningkatkan kompetensi, tetapi juga membangun rasa percaya diri dan penghargaan diri karyawan terhadap organisasi.

3. Pengembangan karir berpengaruh positif namun tidak signifikan terhadap kepuasan kerja karyawan.

Hasil uji-t menunjukkan nilai koefisien regresi sebesar 0,125, nilai t hitung 1,226, dan nilai signifikansi $0,230 > 0,05$. Hal ini menunjukkan bahwa meskipun pengembangan karir memiliki arah pengaruh positif, namun belum memberikan dampak yang signifikan terhadap kepuasan kerja. Kondisi ini disebabkan oleh keterbatasan jenjang karir di perusahaan yang berskala kecil, sehingga peluang promosi atau kemajuan karir karyawan masih terbatas

4. Rekrutmen, pelatihan, dan pengembangan karir secara simultan berpengaruh positif dan signifikan terhadap kepuasan kerja karyawan.

Berdasarkan hasil uji-F, diperoleh nilai F hitung sebesar 10,803 dengan nilai signifikansi $0,000 < 0,05$. Hal ini menunjukkan bahwa ketiga variabel bebas secara bersama-sama berpengaruh terhadap kepuasan kerja. Nilai koefisien

determinasi (R^2) sebesar 0,523 menunjukkan bahwa 52,3% variasi kepuasan kerja dapat dijelaskan oleh rekrutmen, pelatihan, dan pengembangan karir; sedangkan sisanya sebesar 47,7% dipengaruhi oleh faktor lain di luar model penelitian seperti kompensasi, lingkungan kerja, dan gaya kepemimpinan

Secara keseluruhan, hasil penelitian ini menegaskan bahwa upaya manajemen sumber daya manusia dalam memperkuat proses rekrutmen dan pelatihan memiliki peran yang penting dalam meningkatkan kepuasan kerja karyawan. Meskipun pengembangan karir belum menunjukkan pengaruh signifikan, arah pengaruh yang positif menandakan bahwa aspek ini tetap perlu diperhatikan dan ditingkatkan secara berkelanjutan agar kepuasan kerja dan loyalitas karyawan terhadap perusahaan dapat terus meningkat.

Saran

Berdasarkan hasil penelitian dan simpulan di atas, maka dapat diberikan saran sebagai berikut :

1. Bagi Perusahaan (CV. Iwaka Dharma Jaya / Iwaka Mart Pemogan)
 - a. Meningkatkan efektivitas proses rekrutmen.
Perusahaan perlu mempertahankan dan meningkatkan proses rekrutmen yang transparan, objektif, serta sesuai dengan kebutuhan pekerjaan. Penggunaan metode seleksi yang berbasis kompetensi dan evaluasi perilaku kerja perlu diperkuat agar karyawan yang diterima benar-benar sesuai dengan budaya organisasi dan tuntutan jabatan. Dengan demikian, potensi ketidakcocokan karyawan baru dapat diminimalisir dan kepuasan kerja dapat meningkat.
 - b. Meningkatkan kualitas pelatihan yang relevan dengan kebutuhan pekerjaan.
Hasil penelitian menunjukkan bahwa pelatihan memiliki pengaruh paling kuat terhadap kepuasan kerja. Oleh karena itu, perusahaan perlu menyusun program pelatihan yang berorientasi pada peningkatan keterampilan teknis dan soft skill karyawan, serta memperluas variasi metode pembelajaran, seperti on-the-job training, coaching, dan mentoring. Selain itu, evaluasi pelatihan secara rutin perlu dilakukan untuk memastikan efektivitasnya dalam meningkatkan kompetensi dan kepuasan karyawan.
 - c. Mengembangkan sistem karir yang lebih jelas dan terencana.
Meskipun pengaruh pengembangan karir terhadap kepuasan kerja belum signifikan, arah pengaruh positif menunjukkan bahwa aspek ini tetap penting untuk ditingkatkan. Perusahaan disarankan membuat struktur karir yang lebih jelas, termasuk kriteria kenaikan jabatan, sistem penilaian kinerja, serta pemberian penghargaan bagi karyawan berprestasi. Dengan adanya jalur karir yang terarah, karyawan akan lebih termotivasi dan merasa dihargai, yang pada akhirnya meningkatkan kepuasan dan loyalitas terhadap perusahaan.
2. Bagi Karyawan

Karyawan diharapkan dapat memanfaatkan setiap kesempatan pelatihan yang diberikan oleh perusahaan untuk mengembangkan kemampuan kerja dan memperluas wawasan profesional. Selain itu, karyawan juga perlu berinisiatif dalam mengembangkan karirnya melalui peningkatan kompetensi dan tanggung jawab kerja agar dapat berkontribusi secara optimal terhadap perusahaan.

3. Bagi Peneliti Selanjutnya

Peneliti selanjutnya disarankan untuk memperluas objek penelitian pada sektor ritel lainnya atau perusahaan dengan skala yang lebih besar agar hasil penelitian dapat lebih digeneralisasikan. Selain itu, dapat menambahkan variabel lain yang berpotensi memengaruhi kepuasan kerja seperti kompensasi, lingkungan kerja, budaya organisasi, atau gaya kepemimpinan untuk memberikan gambaran yang lebih komprehensif mengenai faktor-faktor yang memengaruhi kepuasan kerja karyawan.

DAFTAR PUSTAKA

- Avengelista, G. V., Hidayat, R., & Panjaitan, S. (2022). Pengaruh rekrutmen, career development, dan lingkungan kerja terhadap kinerja karyawan di PT Indonesia Epson Industry. *Jurnal Dimensi*, 11(2), 211–225. <https://doi.org/10.33373/dms.v11i2.3989>
- Awan, F. H., Dunnan, L., Jamil, K., & Gul, R. F. (2023). Stimulating environmental performance via green human resource management, green transformational leadership, and green innovation: A mediation–moderation model. *Environmental Science and Pollution Research*, 30(2), 2958–2976. <https://doi.org/10.1007/s11356-022-22424-y>
- Ghozali, I. (2021). *Aplikasi analisis multivariate dengan program IBM SPSS 25*. Badan Penerbit Universitas Diponegoro.
- Haryanto, T., & Sutawijaya, A. H. (2024). The role of servant leadership and self-efficacy in adaptive performance. *Jurnal Ilmiah Manajemen Kesatuan*, 12(4), 1397–1412. <https://doi.org/10.37641/jimkes.v12i4.2631>
- Kuncoro, A. W., Pakpahan, M., Ipmawan, H., Kristanto, D., Hendrawan, K., & Sari, J. W. (2024). Pengaruh rekrutmen, pengembangan karir, dan pelatihan terhadap kepuasan kerja (studi kasus pada karyawan PT Sembilan Puluh Enam Derajat di Jakarta Selatan). *Jurnal Publikasi Ekonomi dan Akuntansi*, 4(1), 62–73. <https://doi.org/10.51903/jupea.v4i1.2188>
- Permatasari, D., Andriani, D., & Firdaus, V. (2024). Pengaruh keseimbangan kehidupan kerja, keterlibatan karyawan, dan kepuasan kerja terhadap kinerja karyawan. *El-Mal: Jurnal Kajian Ekonomi & Bisnis Islam*, 5(6), 3076–3092. <https://doi.org/10.47467/elmal.v5i6.2069>
- Putra, F. R. H., Putra, F. I. F. S., & Iwan, K. (2023). Pengaruh rekrutmen, pelatihan, dan pengembangan karir terhadap kinerja pegawai pada CV Sumber Baru. *E-Bisnis: Jurnal Ilmiah Ekonomi dan Bisnis*, 16(2), 310–322. <https://doi.org/10.51903/e-bisnis.v16i2.1252>

- Ridwan, M., Wazir, A., Palupi, R., & Sukarman. (2025). Peran manajemen sumber daya manusia “sistem rekrutmen, seleksi, kompetensi dan pelatihan” terhadap keunggulan kompetitif: Literature review. *Inovasi Pendidikan Nusantara*, 6(3), 188–196.
- Saefullah, U. A. (2021). Dampak penilaian kinerja dan pengembangan karir terhadap kepuasan kerja karyawan perbankan. *Technomedia Journal*, 6(2), 223–235. <https://doi.org/10.33050/tmj.v6i2.1761>
- Setiawan, I., Ekhsan, M., & Parashakti, R. D. (2021). Pengaruh pelatihan terhadap kinerja karyawan yang dimediasi kepuasan kerja. *Jurnal Perspektif Manajerial dan Kewirausahaan*, 1(2), 186–195. <https://doi.org/10.59832/jpmk.v1i2.32>
- Sitompul, D. H., Sinaga, D., Sitanggang, I. M., & Purba, M. I. (2021). Pengaruh sistem rekrutmen, pelatihan, dan pengembangan karir terhadap kepuasan kerja pada PT Sinar Jernih Suksesindo. *Scientific Journal of Reflection: Economic, Accounting, Management and Business*, 4(3), 432–440. <https://doi.org/10.37481/sjr.v4i3.321>
- Sugiyono. (2018). *Metode penelitian kuantitatif, kualitatif dan R&D*. Alfabeta.
- Sugiyono. (2020). *Metode penelitian kuantitatif, kualitatif, dan R&D* (Edisi ke-2). Alfabeta.
- Susanto, P. C., Arini, D. U., Yuntina, L., Soehaditama, J. P., & Nuraeni. (2024). Konsep penelitian kuantitatif: Populasi, sampel, dan analisis data (sebuah tinjauan pustaka). *Jurnal Ilmu Multidisiplin*, 3(1), 1–12. <https://doi.org/10.38035/jim.v3i1.504>
- Wuarlima, F., & Kojo, C. (2019). The effect of work life balance, work involvement and career development on employee job satisfaction at Gran Puri Hotel Manado. *Jurnal EMBA*, 7(4), 5368–5377.