

BAB I

PENDAHULUAN

A. Latar Belakang

Kondisi umum yang ada menunjukkan bahwa sistem rekrutmen karyawan saat ini semakin modern dan terintegrasi dengan teknologi. Perusahaan menggunakan berbagai platform online, seperti situs web perusahaan, portal lowongan kerja, dan media sosial, untuk memasang iklan lowongan dan menjangkau kandidat potensial. Selain itu, banyak perusahaan juga memanfaatkan software manajemen rekrutmen (ATS) untuk mengelola dan melacak proses rekrutmen. Jadi, sistem rekrutmen saat ini semakin canggih dengan bantuan teknologi. Perusahaan perlu beradaptasi dengan perubahan ini untuk menarik talenta terbaik dan meningkatkan efisiensi proses rekrutmen. Begitu halnya pada PT. Refindo Intiselaras Indonesia yang menjadi focus dalam penelitian ini.

PT. Refindo Intiselaras Indonesia merupakan perusahaan nasional yang telah berdiri sejak tahun 1999 dan bergerak di bidang *general construction*, supplier, serta produsen peralatan pertambangan mineral dan batu bara. Dalam menjalankan aktivitas bisnisnya, PT Refindo Intiselaras Indonesia senantiasa menempatkan sumber daya manusia sebagai aset penting yang memengaruhi kelangsungan dan keberhasilan perusahaan. Perusahaan ini memproduksi berbagai jenis alat transportasi bawah tanah seperti *Granby Car*, *Mining Car*, dan *Man Riding Car* yang sudah dipercaya oleh berbagai perusahaan tambang di Indonesia. Untuk mendukung kelangsungan produksi dan menjaga kualitas,

diperlukan tenaga kerja atau sumber daya manusia yang kompeten dan memiliki pemahaman terhadap teknologi dan keselamatan kerja.

Sumber daya manusia sebagai salah satu faktor internal yang memegang peranan penting berhasil tidaknya suatu organisasi dalam mencapai tujuan, sehingga perlu diarahkan melalui pengelolaan sumber daya manusia yang baik. Pengelolaan sumber daya manusia yang dimaksudkan adalah organisasi harus mampu untuk menyatukan persepsi atau cara pandang pegawai dan pimpinan organisasi dalam rangka mencapai tujuan organisasi antara lain melalui pembentukan mental bekerja yang baik, memberikan motivasi kerja, bimbingan, pengarahan dan koordinasi yang baik dalam bekerja oleh seorang pemimpin kepada para pegawainya (Hasibuan, 2018).

Salah satu yang harus diperhatikan oleh Perusahaan yaitu mengenai kepuasan kerja karyawan. Kepuasan kerja adalah suatu efektifitas atau respons emosional terhadap berbagai aspek pekerjaan. Seperangkat perasaan pegawai tentang menyenangkan atau tidaknya pekerjaan mereka. Sikap umum terhadap pekerjaan seseorang yang menunjukkan perbedaan antara jumlah penghargaan yang diterima pekerja dan jumlah yang mereka yakini seharusnya mereka terima (Afandi, 2021). Kepuasan kerja adalah suatu sikap karyawan terhadap pekerjaan yang berhubungan dengan situasi kerja, kerja sama antar karyawan, imbalan yang diterima dalam kerja, dan hal-hal yang menyangkut faktor fisik dan psikologis (Sutrisno, 2019).

Handoko (2020) mendefinisikan kepuasan kerja adalah pendapatan karyawan yang menyenangkan atau tidak mengenai pekerjaannya, perasaan itu

terlihat dari perilaku baik karyawan terhadap pekerjaan dan semua hal yang dialami lingkungan kerja. Sehingga dapat disimpulkan pengertian kepuasan kerja adalah sikap yang positif dari tenaga kerja meliputi perasaan dan tingkah laku terhadap pekerjaannya melalui penilaian salah satu pekerjaan sebagai rasa menghargai dalam mencapai salah satu nilai-nilai penting pekerjaan.

Kepuasan kerja karyawan sangat penting bagi perusahaan karena berdampak langsung pada produktivitas, retensi karyawan, dan citra perusahaan secara keseluruhan. Karyawan yang puas cenderung lebih termotivasi, terlibat, dan loyal, yang pada akhirnya berkontribusi pada kesuksesan organisasi. Dengan demikian, perusahaan perlu memperhatikan dan mengelola kepuasan kerja karyawan dengan serius. Menciptakan lingkungan kerja yang positif, memberikan imbalan yang sesuai, dan memberikan kesempatan pengembangan diri adalah beberapa langkah yang dapat diambil untuk meningkatkan kepuasan kerja karyawan.

Begitu halnya pada PT. Refindo Intiselaras Indonesia, sangat memperhatikan kepuasan kerja karyawan. Fenomena yang ada menunjukkan bahwa karyawan PT. Refindo Intiselaras Indonesia memiliki kepuasan kerja yang cukup tinggi. Hal ini dikarenakan gaji yang diterima sesuai dengan ketentuan dan juga karyawan merasa nyaman bekerja pada PT. Refindo Intiselaras Indonesia karena memiliki hubungan yang baik dengan atasan dan juga rekan kerja. Selain itu, karyawan merasa puas dalam bekerja karena pekerjaan yang harus mereka selesaikan sesuai dengan jabatan dan kemampuan karyawan tersebut (Sumber: PT. Refindo Intiselaras Indonesia, 2025).

Jabatan karyawan PT. Refindo Intiselaras Indonesia disesuaikan dengan kualifikasi berdasarkan tingkat Pendidikan karyawan seperti pada tabel berikut:

Tabel 1. 1 Karakteristik Berdasarkan Pendidikan

No	Pendidikan	Jumlah
1	SMP	3
2	SMK/SMA	74
3	D1 - D4	3
4	S1	17
5	S2	0
Jumlah Keseluruhan		97

Sumber: PT. Refindo Intiselaras Indonesia, 2025

Akan tetapi berdasarkan hasil pra survey yang dilakukan dapat diketahui pada PT. Refindo Intiselaras Indonesia masih terjadi ketimpangan antara posisi kerja dengan jenjang pendidikan yang belum sepenuhnya merata, sehingga dapat memicu ketidakpuasan. Sebagai contoh, masih ada manajer tingkat menengah dan senior yang hanya berlatar belakang pendidikan SMA, sementara karyawan dengan pendidikan S1 berada di posisi *entry-level*. Kondisi ini menunjukkan perlunya penyesuaian antara jabatan, pendidikan, dan upah agar tercipta kepuasan kerja karyawan.

PT. Refindo Intiselaras Indonesia harus lebih memperhatikan kepuasan kerja karyawan karena berdampak pada kinerja karyawan. Adapun beberapa variabel yang dapat mempengaruhi kepuasan kerja karyawan yaitu rekrutmen karyawan dan pengembangan jenjang karir. Penelitian yang dilakukan oleh Kuncoro (2024) menjelaskan bahwa ada pengaruh rekrutmen, dan pengembangan karir terhadap kepuasan kerja (Studi Kasus pada Karyawan PT Sembilan Puluh Enam Derajat di Jakarta Selatan). Bambulu (2023) juga

menjelaskan bahwa ada pengaruh rekrutmen dan seleksi dan pengembangan karir terhadap kepuasan kerja karyawan PT. Bank Sulutgo Pusat. Sitompul (2021) juga menjelaskan bahwa ada pengaruh sistem rekrutmen, pelatihan dan pengembangan karir terhadap kepuasan kerja pada PT Sinar Jernih Suksesindo. Resanty (2022) juga menjelaskan bahwa ada pengaruh sistem rekrutmen dan pengembangan karir terhadap kepuasan kerja karyawan pada PT. Kimia Farma Plant Medan.

Rekrutmen merupakan aspek penting yang tidak bisa dilewatkan dalam aktivitas bisnis perusahaan. Rekrutmen yang efektif dapat menghemat biaya dan memperoleh sumber daya manusia yang sesuai dengan kebutuhan. Menurut Rivai (2019), rekrutmen pada hakikatnya merupakan proses menentukan dan menarik pelamar kerja yang mampu bekerja dalam suatu perusahaan. Menurut Mathis (2016), perekrutan adalah proses menghasilkan suatu kelompok pelamar yang memenuhi syarat untuk pekerjaan-pekerjaan organisasional. Rekrutmen pada dasarnya merupakan usaha untuk mengisi jabatan atau pekerjaan yang kosong di lingkungan suatu organisasi atau perusahaan, untuk itu terdapat dua sumber sumber tenaga kerja yakni sumber dari luar (eksternal) organisasi atau dari dalam (internal) organisasi. Rekrutmen karyawan merupakan suatu proses atau tindakan yang dilakukan oleh organisasi untuk mendapatkan tambahan pegawai melalui beberapa tahapan yang mencakup identifikasi dan evaluasi sumber-sumber penarikkan tenaga kerja, menentukan kebutuhan tenaga kerja, proses seleksi, penempatan, dan orientasi tenaga kerja (Sudiro, 2017).

Fenomena yang ada menunjukkan bahwa pada PT. Refindo Intiselaras Indonesia rekrutmen karyawan masih berupa perhitungan manual. Lamaran pekerjaan yang masuk diseleksi kelengkapannya. Kemudian karyawan yang terpilih diseleksi lagi dengan menilai melalui pengisian pada lembaran yang telah disediakan terhadap berkas-berkas lamaran kerja dan wawancara. Setelah itu menghitung poin dari masing-masing pelamar pekerjaan yang terpilih dengan persentase. Selanjutnya ditentukan poin tertinggi yang akan lolos seleksi. Proses tersebut membutuhkan banyak lembar dan waktu. Maka sistem pendukung keputusan diperlukan guna membantu proses pemilihan karyawan baru serta bertujuan untuk meminimalisir kesalahan dalam pekerjaan. Metode *analytical hierarchy process* dimanfaatkan pada sistem ini dan terdapat beberapa menu sesuai dengan kebutuhan yaitu menu utama admin, menu utama pimpinan, tambah data, daftar kriteria, analisa AHP, dan laporan hasil penilaian. Ketika melakukan pengolahan data dan perhitungan, maka akan tersimpan secara otomatis. Hal ini menjadikan pekerjaan akan lebih efektif. Pada aplikasi telah disediakan petunjuk penggunaannya sehingga mudah untuk menerapkan (Sumber: PT. Refindo Intiselaras Indonesia, 2025).

Berdasarkan hasil pra survey yang dilakukan peneliti menunjukkan bahwa proses rekrutmen, PT. Refindo Intiselaras Indonesia perlu mempertimbangkan kualifikasi dan kompetensi calon tenaga kerja agar selaras dengan kebutuhan perusahaan. Prosedur rekrutmen yang baik akan menghasilkan karyawan yang tidak hanya terampil tetapi juga memiliki loyalitas tinggi terhadap perusahaan. Berdasarkan data, mayoritas karyawan di

perusahaan ini memiliki latar belakang pendidikan SMK/SMA, dengan jumlah sebanyak 74 orang dari total 97 karyawan, yang menunjukkan dominasi tenaga kerja operasional. Selain itu, sebagian besar karyawan memiliki masa kerja lebih dari lima tahun, yang mencerminkan stabilitas dan loyalitas yang baik terhadap perusahaan. Namun demikian, stabilitas ini juga perlu diimbangi dengan strategi pengembangan jenjang karir yang jelas dan transparan. Tanpa adanya jenjang karir yang terstruktur, loyalitas yang tinggi dapat berubah menjadi stagnasi dan menurunkan motivasi kerja (PT. Refindo Intiselaras Indonesia, 2025).

Rekrutmen juga bisa diarahkan untuk meningkatkan keberagaman dan menyasar lulusan pendidikan tinggi untuk memperkaya perspektif dan keahlian di perusahaan. Sistem penggajian pun harus dirancang fleksibel untuk menyesuaikan dengan dinamika kebutuhan tenaga kerja tersebut. Dengan demikian, perusahaan dapat tetap kompetitif di tengah persaingan industri yang ketat. Oleh karena itulah rekrutmen karyawan berpengaruh terhadap kepuasan kerja karyawan.

Penelitian yang dilakukan oleh Dandu (2022) menjelaskan bahwa ada pengaruh rekrutmen, kompetensi, motivasi, disiplin dan budaya organisasi terhadap kepuasan kerja dan kinerja pegawai pada Pemerintah Kabupaten Halmahera Barat. Leevia (2022) juga menjelaskan ada pengaruh rekrutmen terhadap kepuasan kerja pada PT. knockers Indonesia. Kumara (2023) juga menjelaskan bahwa ada pengaruh rekrutmen terhadap kepuasan kerja pada Hotel Grand Inna Malioboro di Yogyakarta. Juniarti (2023) juga menjelaskan

bahwa ada pengaruh rekrutmen terhadap kepuasan kerja pada karyawan PT. Wijaya Karya (Persero) Tbk Di Jakarta.

Indikasi selanjutnya yang dapat mempengaruhi kepuasan kerja karyawan yaitu pengembangan jenjang karir. Pengembangan jenjang karir adalah proses sistematis untuk meningkatkan kemampuan dan posisi seseorang dalam organisasi atau profesi, dengan tujuan mencapai kemajuan karir yang diinginkan. Ini melibatkan perencanaan, pengembangan keterampilan, dan perolehan pengalaman untuk naik ke posisi yang lebih tinggi atau mendapatkan tanggung jawab yang lebih besar.

Hamali (2018) menyatakan bahwa pengembangan jenjang karir adalah peningkatan-peningkatan pribadi yang dilakukan untuk mencapai suatu rencana karir, memperbaiki dan meningkatkan efektifitas pelaksanaan pekerjaan para karyawan agar semakin mampu memberikan kontribusi terbaik dalam mewujudkan tujuan organisasi. Rivai (2019) menjelaskan bahwa tujuan dari seluruh program pengembangan jenjang karier adalah untuk menyesuaikan antara kebutuhan dan tujuan karyawan dengan kesempatan karier yang tersedia di perusahaan saat ini dan dimasa mendatang.

Pengembangan jenjang karir merupakan bentuk penghargaan terhadap kontribusi dan kinerja karyawan yang telah berdedikasi bagi perusahaan. Pada PT. Refindo Intiselaras Indonesia, aspek ini menjadi penting karena mayoritas karyawan berada di posisi entry-level atau staf operasional. Perusahaan juga perlu menyusun sistem pengembangan karir yang berkelanjutan dan adil agar tidak menimbulkan ketimpangan dalam organisasi. Tanpa pengembangan karir

yang baik, perusahaan berisiko kehilangan potensi internal yang sebenarnya dapat menduduki posisi strategis.

Fenomena yang ada menunjukkan bahwa dari data demografi karyawan, mayoritas tenaga kerja di perusahaan adalah laki-laki dengan tingkat pendidikan SMA/SMK. Komposisi ini menunjukkan bahwa perusahaan lebih banyak mengandalkan tenaga kerja teknis di lapangan. Untuk itu, pengembangan karir perlu diarahkan pada peningkatan kompetensi teknis dan manajerial. Pengembangan jenjang karir pada PT. Refindo Intiselaras Indonesia berkaitan dengan lama kerja karyawan seperti pada tabel berikut:

Tabel 1. 2 Masa Kerja Karyawan

No	Masa Kerja	Jumlah
1	1 Tahun	3
2	2 Tahun	0
3	3 Tahun	1
4	4 Tahun	4
5	5 Tahun	7
6	> 5 Tahun	82
Jumlah Keseluruhan		97

Sumber: PT. Refindo Intiselaras Indonesia, 2025

Berdasarkan tabel di atas, menunjukkan bahwa mayoritas karyawan PT. Refindo Intiselaras Indonesia sudah bekerja > 5 tahun yaitu sebanyak 82 karyawan. Adanya lama kerja karyawan tersebut menunjukkan bahwa karyawan memiliki kesempatan dalam pengembangan jenjang karir atau meningkatkan jabatan kerja mereka. Pihak PT. Refindo Intiselaras Indonesia memberikan kesempatan kepada seluruh karyawan secara adil dalam hal pengembangan jenjang karir tersebut.

Pihak PT. Refindo Intiselaras Indonesia juga melakukan beberapa Upaya dalam menunjang pengembangan jenjang karir karyawan yaitu dengan memberikan kesempatan kepada karyawan untuk menempuh Pendidikan lebih tinggi serta memberikan pelatihan kepada karyawan. Adanya beberapa Upaya yang dilakukan oleh pihak PT. Refindo Intiselaras Indonesia ini sangat menunjang karyawan dalam melakukan pengembangan jenjang karir dalam bekerja.

Karyawan dengan masa kerja panjang memiliki pemahaman yang mendalam tentang budaya dan sistem kerja di perusahaan. Bila mereka tidak diberi peluang untuk berkembang, maka potensi stagnasi akan semakin besar (Pratamtomo & Prabantoro, 2024). Oleh karena itu, penting bagi PT. Refindo Intiselaras Indonesia untuk tidak hanya mempertahankan karyawan loyal, tetapi juga memberi mereka jalan untuk naik ke jenjang karir yang lebih tinggi.

Penelitian yang dilakukan oleh Sihotang (2020) menjelaskan bahwa ada pengaruh pengembangan karir terhadap kepuasan kerja karyawan Showroom Lestari Mobilindo. Nadia (2020) juga menjelaskan bahwa ada pengaruh pengembangan karir terhadap kepuasan kerja pegawai di Kantor Sekretariat Dewan Perwakilan Rakyat Daerah (DPRD) Provinsi Riau Kota Pekanbaru. Ompusunggu (2024) jugamenjelaskan ada pengaruh pengembangan karir dan kompetensi terhadap kinerha karyawan dengan kepuasan kerja sebagai variabel intervening (Studi Pada Karyawan Bank Jateng Cabang Utama). Astrika (2022) juga menjelaskan bahwa ada pengaruh pengembangan karir dan lingkungan kerja terhadap kepuasan kerja karyawan PT. Johan Sentosa

Bangkinang. Anwar (2024) juga menjelaskan bahwa ada pengaruh pengembangan karier terhadap kepuasan kerja pegawai pada Kantor Kementerian Agama Kota Makassar. Fadilatunnisa (2023) juga menjelaskan bahwa ada pengaruh pengembangan karir terhadap kepuasan kerja karyawan PT Antam TBK UBPE Pongkor (Sub Bagian Mine Operation).

Berdasarkan permasalahan di atas, maka peneliti tertarik untuk melakukan penelitian dengan judul “Pengaruh Rekrutmen dan Pengembangan Jenjang Karir Terhadap Kepuasan Kerja Karyawan di PT. Refindo Intiselaras Indonesia”.

B. Batasan Penelitian

Ruang lingkup permasalahan dalam penelitian ini dibatasi agar pembahasan lebih terarah dan mendalam. Adapun batasan-batasan masalah dalam penelitian ini adalah sebagai berikut:

1. Penelitian ini hanya difokuskan pada pengaruh rekrutmen dan pengembangan jenjang karir terhadap kepuasan kerja karyawan PT. Refindo Intiselaras Indonesia.
2. Penelitian ini hanya mengambil responden PT. Refindo Intiselaras Indonesia
3. Focus pada rekrutmen dan pengembangan jenjang karir sebagai variabel bebas dan kepuasan kerja karyawan sebagai variabel terikat.

C. Rumusan Masalah

Berdasarkan latar belakang yang telah diuraikan, maka rumusan masalah dalam penelitian ini dapat dijabarkan sebagai berikut:

1. Apakah rekrutmen berpengaruh terhadap kepuasan kerja karyawan di PT. Refindo Intiselaras Indonesia?
2. Apakah pengembangan jenjang karir berpengaruh terhadap kepuasan kerja karyawan di PT. Refindo Intiselaras Indonesia?
3. Apakah rekrutmen dan pengembangan jenjang karir berpengaruh terhadap kepuasan kerja karyawan di PT. Refindo Intiselaras Indonesia?

D. Tujuan Penelitian

Berdasarkan permasalahan di atas, maka tujuan dalam penelitian ini sebagai berikut:

1. Untuk mengetahui pengaruh rekrutmen terhadap kepuasan kerja karyawan di PT. Refindo Intiselaras Indonesia.
2. Untuk pengaruh pengembangan jenjang karir terhadap kepuasan kerja karyawan di PT. Refindo Intiselaras Indonesia.
3. Untuk pengaruh rekrutmen dan pengembangan jenjang karir terhadap kepuasan kerja karyawan di PT. Refindo Intiselaras Indonesia.

E. Manfaat Penelitian

Penelitian ini diharapkan memberikan manfaat praktis maupun teoritis yang dijelaskan sebagai berikut:

1. Secara praktis

- a. Hasil penelitian ini dapat digunakan oleh manajemen PT. Refindo Intiselaras Indonesia sebagai dasar pertimbangan dalam menyusun kebijakan rekrutmen, pengembangan karir, dan kepuasan kerja yang lebih terintegrasi dan berorientasi pada kinerja.
 - b. Penelitian ini juga dapat membantu perusahaan dalam membangun iklim kerja yang adil, produktif, dan mendorong loyalitas karyawan.
2. Secara teoritis, penelitian ini memberikan kontribusi dalam pengembangan literatur manajemen sumber daya manusia, khususnya yang berkaitan dengan hubungan antara rekrutmen, jenjang karir, dan kompensasi. Hasil penelitian ini juga dapat menjadi referensi bagi peneliti selanjutnya yang ingin mengangkat topik serupa dalam konteks organisasi berbeda.