



**PENGARUH REKRUTMEN DAN PENEMPATAN KERJA  
TERHADAP KEPUASAN KERJA PEGAWAI DEVISI SDM DI  
KEMENTERIAN KEHUTANAN JAKARTA PUSAT**

**Cindy Fantika Sari**

Universitas Pamulang

**Edy Krisyanto**

Universitas Pamulang

Jl. Surya Kencana No.1, Pamulang Bar., Kec. Pamulang, Kota Tangerang Selatan,  
Banten 15417

[cindyfantika0@gmail.com](mailto:cindyfantika0@gmail.com), [dosen01108@unpam.ac.id](mailto:dosen01108@unpam.ac.id)

**Abstrak.** This study aims to examine the influence of recruitment and job placement on employee job satisfaction at the Ministry of Forestry, Central Jakarta. Human resources are a strategic factor that determines organizational success. Effective recruitment is expected to produce employees with the right competencies, while appropriate job placement can maximize employee potential in supporting the achievement of organizational goals. However, challenges remain, such as the decline in recruitment quality and job mismatches, which affect employee satisfaction levels. This research employs a quantitative approach using a survey method by distributing questionnaires to 56 respondents. The collected data were analyzed using validity and reliability tests, classical assumption tests, simple linear regression, and multiple linear regression with the help of SPSS version 26. The results show that recruitment has a positive and significant effect on job satisfaction, with a significance value of  $0.001 < 0.05$ . Job placement also has a positive and significant effect, with a significance value of  $0.000 < 0.05$ . Simultaneously, both variables strongly influence job satisfaction, indicated by a correlation coefficient ( $R$ ) of 0.675 and a coefficient of determination ( $R^2$ ) of 0.456. This means that recruitment and job placement explain 45.6% of job satisfaction, while the remaining percentage is influenced by other factors not included in this study. The findings highlight the importance of implementing transparent and professional recruitment, as well as job placement that matches employees' backgrounds and competencies. Continuous improvement in both aspects is expected to enhance employee satisfaction, motivation, and performance within the Ministry of Forestry, Central Jakarta.

**Keywords:** Recruitment, Job Placement, Job Satisfaction

**Abstrak.** Penelitian ini bertujuan untuk mengetahui pengaruh rekrutmen dan penempatan kerja terhadap kepuasan kerja pegawai pada Kementerian Kehutanan Jakarta Pusat. Sumber daya manusia merupakan faktor strategis yang menentukan keberhasilan organisasi. Rekrutmen yang efektif diharapkan mampu menghasilkan pegawai dengan kompetensi yang sesuai, sedangkan penempatan kerja yang tepat dapat memaksimalkan potensi pegawai dalam mendukung pencapaian tujuan organisasi. Namun, masih terdapat kendala berupa penurunan kualitas rekrutmen dan ketidaksesuaian penempatan pegawai, yang berdampak pada tingkat kepuasan kerja. Metode penelitian menggunakan pendekatan kuantitatif dengan survei melalui penyebaran kuesioner kepada 56 responden. Data yang terkumpul dianalisis dengan uji validitas, reliabilitas, asumsi klasik, regresi linier sederhana, dan regresi linier berganda menggunakan SPSS versi 26. Hasil penelitian menunjukkan bahwa rekrutmen berpengaruh positif dan signifikan terhadap kepuasan kerja pegawai dengan nilai signifikansi  $0,001 < 0,05$ . Penempatan kerja juga terbukti berpengaruh positif dan signifikan dengan nilai signifikansi  $0,000 < 0,05$ . Secara simultan, kedua variabel memiliki pengaruh kuat terhadap kepuasan kerja, ditunjukkan dengan nilai korelasi ( $R$ ) sebesar 0,675 dan koefisien determinasi ( $R^2$ ) sebesar 0,456. Artinya, rekrutmen dan penempatan kerja mampu menjelaskan variasi kepuasan kerja sebesar 45,6%, sementara sisanya dipengaruhi faktor lain di luar penelitian. Hasil penelitian ini menegaskan pentingnya pelaksanaan rekrutmen yang transparan, profesional, dan penempatan kerja yang sesuai dengan latar belakang serta kompetensi pegawai. Upaya peningkatan berkelanjutan dalam kedua aspek tersebut diharapkan mampu meningkatkan kepuasan, motivasi, serta kinerja pegawai di lingkungan Kementerian Kehutanan Jakarta Pusat.

**Kata Kunci:** Rekrutmen, Penempatan Kerja, Kepuasan Kerja

## **PENDAHULUAN**

Sumber daya manusia (SDM) merupakan elemen vital bagi keberlangsungan hidup setiap organisasi, termasuk lembaga pemerintahan seperti Kementerian Kehutanan. SDM tidak lagi dianggap sekadar faktor produksi, tetapi sebagai modal manusia (human capital) yang bernilai strategis. Perannya bukan hanya menjalankan fungsi operasional, melainkan juga sebagai penggerak utama dalam perencanaan dan pengambilan keputusan organisasi. SDM yang kompeten dan profesional menjadi penentu keberhasilan lembaga dalam mencapai tujuan, meningkatkan produktivitas, serta menjaga daya saing di era modernisasi dan globalisasi.

Kementerian Kehutanan memiliki sejarah panjang dalam pengelolaan sumber daya alam Indonesia dan kini kembali menjadi lembaga tersendiri setelah restrukturisasi kabinet tahun 2024. Sebagai institusi yang berperan penting dalam pengelolaan hutan nasional, kementerian ini memikul tanggung jawab besar untuk melaksanakan kebijakan pelestarian lingkungan, rehabilitasi hutan, serta pengembangan sumber daya manusia di sektor kehutanan. Dengan beban tanggung jawab tersebut, pengelolaan SDM yang efektif menjadi hal yang krusial, terutama pada aspek rekrutmen, penempatan kerja, dan kepuasan kerja pegawai.

Hasil penilaian rekrutmen tahun 2022–2024 menunjukkan fluktuasi kualitas proses seleksi pegawai di Kementerian Kehutanan Jakarta Pusat. Tahun 2022 memperoleh rata-rata 44,6 (kategori baik), meningkat pada 2023 menjadi 47,6 (sangat baik), namun menurun tajam pada 2024 menjadi 40,0 (kategori cukup). Hal ini menandakan bahwa proses rekrutmen belum stabil dan masih perlu evaluasi terkait transparansi, profesionalitas panitia seleksi, dan ketepatan waktu pelaksanaan. Rekrutmen yang tidak konsisten dapat berakibat pada penurunan efektivitas organisasi.

Penempatan kerja juga menunjukkan tren yang serupa. Tahun 2022 rata-rata skor penilaian sebesar 43,0 (baik), meningkat menjadi 47,0 (sangat baik) pada 2023, namun kembali menurun menjadi 38,0 (cukup) pada 2024. Penurunan ini menunjukkan masih adanya ketidaksesuaian antara kompetensi, pengalaman, dan minat pegawai dengan posisi yang ditempati. Padahal, penempatan kerja yang tepat sangat penting untuk memastikan pegawai dapat berkontribusi optimal sesuai keahliannya.

Data status kepegawaian menunjukkan bahwa Pusat Pengembangan SDM Kementerian Kehutanan Jakarta Pusat memiliki 56 pegawai yang terdiri dari 28 PNS, 22 PPPK, dan 6 PPNP. Komposisi ini memperlihatkan adanya kombinasi antara pegawai tetap dan kontrak yang berpotensi memperkuat fleksibilitas organisasi, namun juga menimbulkan tantangan dalam pengelolaan karier dan kesejahteraan pegawai, terutama bagi tenaga non-ASN yang memiliki keterbatasan hak dan jaminan kerja.

Faktor kepuasan kerja juga menjadi perhatian penting. Berdasarkan prasurvei, aspek kenyamanan serta gaji dan kompensasi memperoleh tingkat kepuasan tertinggi (50%), sementara fasilitas kantor menjadi faktor terendah (35%). Hal ini mengindikasikan bahwa meskipun sebagian aspek sudah baik, kondisi lingkungan kerja dan sarana pendukung masih perlu ditingkatkan agar pegawai dapat bekerja secara produktif dan merasa dihargai.

Secara keseluruhan, fenomena ini menunjukkan adanya hubungan erat antara rekrutmen, penempatan kerja, dan kepuasan kerja. Rekrutmen yang belum optimal berpotensi menyebabkan penempatan yang tidak tepat, sehingga menurunkan tingkat kepuasan dan kinerja pegawai. Oleh karena itu, penelitian berjudul “Pengaruh Rekrutmen dan Penempatan Kerja terhadap Kepuasan Kerja Pegawai Divisi SDM di Kementerian Kehutanan Jakarta Pusat” dilakukan untuk menganalisis secara mendalam keterkaitan ketiga variabel tersebut dan memberikan rekomendasi strategis dalam meningkatkan efektivitas manajemen SDM di instansi pemerintah.

## **KAJIAN TEORI**

### **Rekrutmen**

Menurut Robert L. Mathis & John H. Jackson (2021) Rekrutmen adalah proses untuk mencari, menarik, dan menilai pelamar yang memenuhi kriteria yang ditetapkan oleh organisasi. Mereka menekankan bahwa rekrutmen merupakan langkah pertama dalam mengisi posisi yang kosong dan penting untuk memastikan kecocokan antara individu dan organisasi.

### **Penempatan Kerja**

Hasibuan mendefinisikan penempatan kerja sebagai proses yang dilakukan oleh manajemen sumber daya manusia untuk menugaskan seorang karyawan pada posisi atau pekerjaan yang sesuai dengan kemampuan, keahlian, dan kualifikasi yang dimiliki oleh karyawan tersebut. Penempatan yang tepat bertujuan untuk mencocokkan kemampuan individu dengan kebutuhan pekerjaan yang ada, sehingga dapat mencapai kinerja optimal baik bagi individu maupun organisasi. Proses penempatan juga bertujuan untuk memaksimalkan potensi karyawan dan mendorong motivasi mereka untuk berkontribusi lebih baik kepada perusahaan.

### **Kepuasan Kerja**

Menurut Spector (2018) Kepuasan kerja didefinisikan sebagai "perasaan positif seseorang terhadap pekerjaan mereka, yang dihasilkan dari evaluasi mereka terhadap pekerjaan dan pengalaman kerja mereka." Spector menjelaskan bahwa kepuasan kerja dapat dipengaruhi oleh berbagai faktor, termasuk karakteristik pekerjaan itu sendiri, kondisi organisasi, dan hubungan sosial di tempat kerja.

## **METODE PENELITIAN**

### **Jenis dan Pendekatan Penelitian**

Penelitian ini menggunakan metode asosiatif, yaitu penelitian yang bertujuan untuk mengetahui hubungan atau pengaruh antar dua variabel atau lebih. Asosiatif ini dapat dibangun teori yang berfungsi untuk menjelaskan, meramal, atau mengontrol suatu gejala. Menurut Sugiyono (2017:44) penelitian ini bersifat empiris, dengan fokus menguji pengaruh rekrutmen dan penempatan kerja terhadap kepuasan kerja pegawai.

### **Populasi dan Sampel**

Populasi pada penelitian ini mencakup seluruh pegawai yang bekerja pada devisi perencanaan pengembangan sdm di kementerian kehutanan jakarta pusat, dengan jumlah

total sebanyak 56 orang. Penelitian ini menggunakan 56 pegawai pada bagian Perencanaan Pengembangan SDM sebagai sampel. Teknik yang digunakan adalah sampling jenuh, karena seluruh pegawai pada bagian tersebut dijadikan sebagai responden penelitian.

### **Variabel Penelitian**

Variabel independen yang digunakan dalam penelitian ini adalah Rekrutmen (X1) dan Penempatan Kerja (X2). Variabel dependen (Y) dalam penelitian ini adalah Kepuasan Kerja.

### **Instrumen Penelitian**

Penelitian ini menggunakan kuesioner tertutup berdasarkan indikator yang telah diuji validitas dan reliabilitasnya. Kuesioner disusun dengan skala Likert dari 1 hingga 5. Reliabilitas diuji dengan indikator dari masing-masing variabel penelitian

### **Teknik Analisis Data**

Penelitian ini memakai statistik deskriptif untuk menggambarkan data apa adanya, lalu menguji kualitas instrumen melalui uji validitas (Product Moment; butir valid jika  $r_{hitung} > r_{tabel}$ ) dan uji reliabilitas ( $Cronbach's\ Alpha > 0,60$ ), menggunakan SPSS v26. Sebelum regresi, dilakukan uji asumsi klasik: normalitas (Kolmogorov-Smirnov/grafik P-P), multikolinearitas (tolerance & VIF), autokorelasi (Durbin-Watson), dan heteroskedastisitas (Glejser/scatter plot). Analisis kuantitatif meliputi regresi linier sederhana ( $Y = a + bX$ ) dan berganda ( $Y = a + b_1X_1 + b_2X_2 + \epsilon$ ), koefisien korelasi ( $r$ ) untuk kekuatan/arah hubungan, serta koefisien determinasi ( $KD = r^2 \times 100\%$ ) guna melihat kontribusi variabel bebas. Pengujian hipotesis dilakukan dengan uji t (pengaruh parsial;  $H_0$  ditolak jika  $t_{hitung} > t_{tabel}$ ) dan uji F (pengaruh simultan;  $H_0$  ditolak jika  $F_{hitung} > F_{tabel}$ ) pada  $\alpha = 5\%$ , sehingga model dan pengaruh variabel dapat disimpulkan signifikan atau tidaknya.

## **HASIL PENELITIAN DAN PEMBAHASAN**

### **HASIL ANALISIS**

#### **Uji Normalitas**

Uji normalitas bertujuan untuk menilai apakah nilai residual dalam suatu model regresi terdistribusi secara normal, sehingga memungkinkan generalisasi hasil sampel ke populasi. Uji normalitas juga dapat menggambarkan Kolmogorov-Smirnov Test dengan membandingkan antara nilai signifikan 0,05.

**Tabel 4.1**  
**Hasil Uji Kolmogorov-Smirnov Test**

		Unstandardized Residual
N		56
Normal Parameters <sup>a,b</sup>	Mean	.0000000
	Std. Deviation	3.65133489
Most Extreme Differences	Absolute	.094
	Positive	.081

	Negative	-.094
Test Statistic		.094
Asymp. Sig. (2-tailed)		.200 <sup>c,d</sup>

- a. Test distribution is Normal.
- b. Calculated from data.
- c. Lilliefors Significance Correction.
- d. This is a lower bound of the true significance.

Berdasarkan hasil pengujian yang ditampilkan pada tabel di atas, diperoleh nilai signifikansi sebesar  $0,200 > 0,005$ . Oleh karena itu, dapat disimpulkan bahwa asumsi distribusi persamaan pada uji ini adalah normal.

### **Uji Multikolinearitas**

**Tabel 4.2  
Hasil Pengujian Multikolinearitas Dengan Collinearity Statistic**

Model	Unstandardized Coefficients		Standardized Coefficients		Collinearity Statistics		
	B	Std. Error	Beta	t	Sig.	Tolerance	VIF
1 (Constant)	21.168	2.317		9.136	.000		
X1	.037	.004	.635	10.590	.000	.945	1.058
X2	.536	.063	.513	8.556	.000	.945	1.058

- a. Dependent Variable: Y

Berdasarkan hasil pengujian di atas tabel 4.14 multikolinieritas diperoleh nilai tolerance variabel rekrutmen (X1) sebesar 0,945 dan penempatan kerja (X2) sebesar 0,945 dimana nilai tersebut  $< 1$  dan nilai Variance Inflation Factor (VIF) variabel rekrutmen sebesar 1,058 dan penempatan kerja sebesar 1,058 dimana nilai tersebut  $< 10$ . Dengan demikian dapat disimpulkan bahwa tidak terjadi multikolinearitas diantara variabel bebas (independen).

### **Analisis Regresi Linier Berganda**

**Tabel 4.3  
Hasil Uji Regresi Linear Berganda**

**Coefficients<sup>a</sup>**

Model	Unstandardized Coefficients		Standardized Coefficients		t	Sig.
	B	Std. Error	Beta			
1 (Constant)	21.168	2.317			9.136	.000
X1	.037	.004	.635		10.590	.000

<b>X2</b>	.536	.063	.513	8.556	.000
-----------	------	------	------	-------	------

a. Dependent Variable: Kepuasan Kerja Pegawai

Berdasarkan hasil analisis regresi berganda, diperoleh persamaan  $Y = 21,168 + 0,037X_1 + 0,536X_2$ , yang menunjukkan bahwa jika variabel rekrutmen ( $X_1$ ) dan penempatan kerja ( $X_2$ ) tidak ada, maka tingkat kepuasan kerja pegawai ( $Y$ ) tetap memiliki nilai dasar sebesar 21,168 poin. Koefisien regresi rekrutmen sebesar 0,037 menandakan bahwa setiap peningkatan satu unit dalam variabel rekrutmen akan meningkatkan kepuasan kerja pegawai sebesar 0,037 poin, dengan asumsi variabel lainnya konstan. Sementara itu, koefisien regresi penempatan kerja sebesar 0,536 menunjukkan bahwa setiap kenaikan satu unit pada penempatan kerja akan meningkatkan kepuasan kerja pegawai sebesar 0,536 poin. Dengan demikian, penempatan kerja memiliki pengaruh yang lebih dominan dibandingkan rekrutmen terhadap peningkatan kepuasan kerja pegawai di Kementerian Kehutanan Jakarta Pusat.

### Hasil Uji t

**Tabel 4.4**

**Hasil Uji Hipotesis ( Uji t ) Variabel Rekrutmen (X1) Terhadap Kepuasan Kerja**

Model	Unstandardized Coefficients		Beta	t	Sig.
	B	Std. Error			
1	(Constant)	16.738	3.892	4.301	.000
	X1	.617	.098	.649	6.265

a. Dependent Variable: Y

B Berdasarkan tabel di atas diketahui nilai signifikan sebesar  $0,000 < 0,005$  dan nilai t hitung sebesar  $6,265 > t$  tabel sebesar 2,004. Dengan ini, hipotesis nol ( $H_0$ ) ditolak dan hipotesis alternatif ( $H_1$ ) diterima. yang artinya, ter-dapat pengaruh yang signifikan dari variabel Rekrutmen ( $X_1$ ) terhadap Kepuasan kerja pegawai pada kantor kementerian kehutanan Jakarta pusat.

**Tabel 4.5**

**Hasil Uji Hipotesis ( Uji t ) Variabel Penempatan kerja (X2) Terhadap Kepuasan Kerja Pegawai ( $\hat{Y}$ )**

Model	Unstandardized Coefficients		Beta	t	Sig.
	B	Std. Error			
1	(Constant)	15.512	3.943	3.934	.000

X2	.691	.106	.662	6.493	.000
----	------	------	------	-------	------

#### a. Dependent Variable: Y

Berdasarkan tabel di atas 4.29, bahwa diketahui nilai signifikan sebesar  $0,000 < 0,005$  dan nilai t hitung sebesar  $6,493 > t$  tabel sebesar 2,004. Dengan ini, hipotesis nol ( $H_0$ ) ditolak dan hipotesis alternatif ( $H_1$ ) diterima. yang artinya, ter-dapat pengaruh yang signifikan dari variabel Penempatan Kerja (X2) terhadap Kepuasan kerja pegawai pada kantor kementerian kehutanan Jakarta Pusat.

#### Hasil Uji F

Untuk menguji rekrutmen dan penempatan kerja secara bersama – sama kepada kepuasan kerja pegawai di kementerian kehutanan Jakarta pusat, digunakan uji statistik F (uji simultan) pada tingkat signifikansi 5% (0,005).

**Tabel 4.6  
Hasil Uji F Simultan  
ANOVA<sup>a</sup>**

Model		Sum of Squares	df	Mean Square	F	Sig.
1	Regression	1341.510	2	670.755	22.204	.000 <sup>b</sup>
	Residual	1601.043	53	30.208		
	Total	2942.554	55			

Berdasarkan data pada tabel di atas, diketahui nilai signifikan sebesar  $0,000 < 0,005$  dan nilai F hitung sebesar  $22,204 > F$  tabel sebesar 3,17. Dengan ini, ( $H_0$ ) ditolak dan (  $H_3$ ) diterima. yang artinya, terdapat pengaruh yang signifikan dari variabel Rekrutmen (X1) dan penempatan kerja (X2) terhadap Kepuasan kerja pegawai (Y) pada kantor kementerian kehutanan Jakarta Pusat.

#### PEMBAHASAN

Berdasarkan hasil penelitian, tingkat rekrutmen di Kementerian Kehutanan Jakarta Pusat dinilai baik, dengan rata-rata skor 3,95 dari 100% responden yang didominasi oleh jawaban “setuju” dan “sangat setuju”. Hal ini menunjukkan bahwa proses rekrutmen telah berjalan cukup efektif dan memuaskan bagi pegawai. Untuk variabel penempatan kerja, rata-rata skor mencapai 4,03, juga tergolong baik, menandakan bahwa penempatan pegawai dinilai sesuai dengan kemampuan dan kebutuhan organisasi. Sementara itu, variabel kepuasan kerja memiliki rata-rata skor 4,0, yang mengindikasikan bahwa mayoritas pegawai merasa cukup puas dengan kondisi kerja yang ada, meskipun masih terdapat ruang untuk peningkatan.

Hasil uji regresi parsial menunjukkan bahwa variabel rekrutmen ( $X_1$ ) berpengaruh signifikan terhadap kepuasan kerja (Y), dengan persamaan  $Y = 18,593 + 0,551X_1$  dan koefisien korelasi 0,649, menandakan hubungan kuat. Nilai determinasi 64,9%

menunjukkan bahwa kepuasan kerja pegawai dapat dijelaskan oleh faktor rekrutmen, sedangkan sisanya dipengaruhi oleh variabel lain. Hasil uji t ( $6,265 > 2,004$ ) dan p-value  $0,000 < 0,05$  membuktikan bahwa rekrutmen berpengaruh positif dan signifikan terhadap kepuasan kerja pegawai.

Sementara itu, variabel penempatan kerja ( $X_2$ ) juga memiliki pengaruh signifikan terhadap kepuasan kerja, dengan persamaan  $Y = 4,859 + 0,882X_2$  dan koefisien korelasi 0,662, menunjukkan hubungan kuat. Koefisien determinasi 66,2% memperlihatkan bahwa penempatan kerja mampu menjelaskan sebagian besar variasi kepuasan kerja. Secara simultan, kedua variabel ( $X_1$  dan  $X_2$ ) berpengaruh signifikan terhadap kepuasan kerja pegawai, dengan persamaan  $Y = 21,168 + 0,037X_1 + 0,536X_2$ , nilai korelasi 0,675, dan Fhitung  $22,204 > F_{tabel} 3,17$  (p-value  $0,000 < 0,05$ ), menunjukkan bahwa kombinasi rekrutmen dan penempatan kerja berperan penting dalam meningkatkan kepuasan kerja pegawai di lingkungan Kementerian Kehutanan Jakarta Pusat.

## **KESIMPULAN**

1. Rekrutmen ( $X_1$ ) terbukti berpengaruh signifikan terhadap kepuasan kerja pegawai ( $Y$ ). Berdasarkan hasil uji regresi diperoleh persamaan  $Y = 18,593 + 0,551X_1$  dengan koefisien korelasi sebesar 0,649 yang termasuk kategori hubungan kuat. Nilai koefisien determinasi sebesar 64,9% menunjukkan bahwa variasi kepuasan kerja dapat dijelaskan oleh variabel rekrutmen. Hasil uji t ( $6,265 > 2,004$ ) dan p-value ( $0,000 < 0,005$ ) menguatkan bahwa hipotesis diterima, sehingga proses rekrutmen yang baik berkontribusi nyata dalam meningkatkan kepuasan kerja pegawai di Kementerian Kehutanan Jakarta Pusat.
2. Penempatan kerja ( $X_2$ ) juga berpengaruh signifikan terhadap kepuasan kerja pegawai ( $Y$ ). Persamaan regresi yang diperoleh adalah  $Y = 4,859 + 0,882X_2$ , dengan koefisien korelasi sebesar 0,662 yang termasuk dalam kategori kuat. Nilai determinasi 66,2% menunjukkan bahwa perubahan pada kepuasan kerja sebagian besar dapat dijelaskan oleh penempatan kerja. Hasil uji t ( $6,493 > 2,004$ ) dan p-value ( $0,000 < 0,005$ ) membuktikan bahwa penempatan kerja yang tepat mampu meningkatkan kepuasan pegawai.
3. Secara simultan rekrutmen ( $X_1$ ) dan penempatan kerja ( $X_2$ ) berpengaruh signifikan terhadap kepuasan kerja pegawai ( $Y$ ). Hasil regresi ganda memberikan persamaan  $Y = 21,168 + 0,037X_1 + 0,536X_2$  dengan koefisien korelasi sebesar 0,675 (kategori kuat) dan nilai determinasi sebesar 67,5%. Artinya, kedua variabel secara bersama-sama mampu menjelaskan kepuasan kerja pegawai sebesar 67,5%, sedangkan 32,5% lainnya dipengaruhi faktor lain di luar penelitian. Uji F ( $22,204 > 3,17$ ) dan p-value ( $0,000 < 0,005$ ) memperkuat bahwa kedua variabel memiliki pengaruh signifikan secara bersamaan terhadap kepuasan kerja pegawai.

## **SARAN**

1. Berdasarkan hasil penelitian, skor terendah pada variabel rekrutmen terlihat pada indikator proses seleksi. Oleh karena itu, disarankan agar instansi memperbaiki

prosedur seleksi pegawai agar lebih sesuai dengan kompetensi dan kebutuhan jabatan. Langkah ini diharapkan dapat menghasilkan pegawai yang lebih tepat posisi dan berkontribusi optimal.

2. Berdasarkan hasil penelitian, skor terendah pada variabel penempatan kerja terdapat pada indikator kesesuaian posisi dengan kemampuan pegawai. Disarankan agar instansi menyesuaikan penempatan pegawai dengan keahlian dan pengalaman mereka, sehingga pegawai dapat bekerja lebih efisien, nyaman, dan produktif.
3. Berdasarkan hasil penelitian, skor terendah pada variabel kepuasan kerja terdapat pada indikator kenyamanan dalam bekerja. Maka disarankan agar instansi meningkatkan kenyamanan lingkungan kerja dan menyeimbangkan beban tugas dengan kemampuan pegawai, sehingga pegawai merasa puas, termotivasi, dan kinerjanya meningkat.

## **DAFTAR PUSTAKA**

- Amrullah, I., & Romdonih, F. (2025). Pengaruh Proses Rekrutmen dan Seleksi terhadap Kualitas Kerja Pegawai pada Kantor Kecamatan Batuceper di Kota Tangerang. *Jurnal Ilmiah Perkusi*, 5(2).<https://doi.org/10.32493/j.perkusi.v>
- Arikunto, S. (2017). Prosedur Penelitian: Suatu Pendekatan Praktik (Edisi Revi-si). Jakarta: Rineka Cipta.
- Arikunto, S. (2019). Prosedur Penelitian: Suatu Pendekatan Praktik. Jakarta: Rineka Cipta.
- Armstrong, M. (2019). Armstrong's Handbook of Human Resource Management Paractice. 14th Edition. Kogan Page.
- Armstrong, M. (2019). Armstrong's Handbook of Human Resource Management Paractice. 14th Edition. Kogan Page.
- Armstrong, M. (2022). Armstrong's Handbook of Human Resource Management Paractice. 15th Edition. Kogan Page.
- Boddy, D. (2023). Management: An Introduction (7th ed.). Pearson Education.
- Drucker, P. F. (2020). The Essential Drucker. HarperCollins.
- Drucker, P. F. (2022). Management: Tasks, Responsibilities, Practices. Harper Business.
- Fadila, A., Kumbara, V. B., & Susrianty. (2025). Pengaruh penempatan kerja dan pengalaman kerja terhadap kinerja pegawai dengan kepuasan kerja sebagai variabel intervening. *Jurnal Bisnis Digital*, 3(1), 68–83. <https://doi.org/10.52060/j-bisdig.v3i1.1906>.
- Ghazali, I. (2016). Metodologi Penelitian. Jakarta: Rajawali Pers.
- Ghozali, I. (2017). Aplikasi Analisis Multivariate dengan Program IBM SPSS 23 (Edisi 8). Semarang: Badan Penerbit Universitas Diponegoro.
- Ghozali, I. (2017). Aplikasi Analisis Multivariate dengan Program IBM SPSS 23 (Edisi 8). Semarang: Badan Penerbit Universitas Diponegoro.
- Ghozali, I. (2017). Aplikasi Analisis Multivariate dengan Program IBM SPSS 23 (Edisi 8). Semarang: Badan Penerbit Universitas Diponegoro.

- Ghozali, I. (2017). Aplikasi Analisis Multivariate dengan Program IBM SPSS 23 (Edisi 8). Semarang: Badan Penerbit Universitas Diponegoro.
- Ghozali, I. (2017). Aplikasi Analisis Multivariate dengan Program IBM SPSS 23 (Edisi 8). Semarang: Badan Penerbit Universitas Diponegoro.
- Ghozali, I. (2017). Aplikasi Analisis Multivariate dengan Program IBM SPSS 23 (Edisi 8). Semarang: Badan Penerbit Universitas Diponegoro.
- Ghozali, I. (2018). Aplikasi Analisis Multivariate dengan Program IBM SPSS 25 (Edisi 9). Semarang: Badan Penerbit Universitas Diponegoro.
- Ghozali, I. (2018). Aplikasi Analisis Multivariate dengan Program IBM SPSS 25 (Edisi 9). Semarang: Badan Penerbit Universitas Diponegoro.
- Hamel, G. (2020). The Future of Management. Harvard Business Review Press.
- Handoko, T. H. (2020). Manajemen Sumber Daya Manusia. Yogyakarta: BPFE.
- Hasibuan, M. S. P. (2020). Manajemen Sumber Daya Manusia. Jakarta: Bumi Aksara.
- Hasibuan, M. S. P. (2021). Manajemen Sumber Daya Manusia (Edisi Revisi). Jakarta: Bumi Aksara.
- Hasibuan, M. S. P. (2022). Manajemen Sumber Daya Manusia. Jakarta: Bumi Aksara.
- Hastari, V., & Imbron, I. (2024). Pengaruh Rekrutmen dan Seleksi terhadap Kinerja Pegawai PT POS Indonesia Cabang Jakarta Pusat. Prosiding Seminar Nasional Manajemen, 3(2), 22382–22390. Universitas Pamulang. Retrieved from <https://openjournal.unpam.ac.id/index.php/PSM/article/view/42811>.
- Johana, F. E., Budiharto, B., & Rahayu, R. (2023). Pengaruh Rekrutmen Dan Penempatan Kerja Terhadap Kinerja Karyawan Di Rs Karya Asih Charitas Palembang. Innovative: Journal Of Social Science Research, 3(5), 2273–2282. Retrieved from <http://j-innovative.org/index.php/Innovative/article/view/5113>.
- Kartika, L., & Susanto, S. (2022). Pengaruh Kepuasan Kerja terhadap Kinerja Karyawan di Perusahaan X. Jurnal Manajemen dan Bisnis Indonesia, 10(1), 55-66.
- Koontz, H., & Weihrich, H. (2019). Management: A Global Perspective (15th ed.). McGraw-Hill Education.
- Kuncoro, Aris Wahyu. 2024. “Pengaruh Rekrutmen, Pengembangan Karir, dan Pe latihan terhadap Kepuasan Kerja pada Karyawan PT Sembilan Puluh Enam Derajat di Jakarta Selatan.” Jurnal Pengembangan Ekonomi dan Akuntansi (JUPEA), Vol. 4, No. 1. ISSN 2808-9006. Universitas Budi Luhur Jakarta. Diakses dari: <https://doi.org/10.51903/jupea.v4i1.2188>.
- Mangkunegara, A. P. (2020). Manajemen Sumber Daya Manusia Perusahaan. Bandung: Remaja Rosdakarya.
- Mathis, R. L., & Jackson, J. H. (2021). Human Resource Management (15th edi-tion) Cengage Learning.
- Mathis, R. L., & Jackson, J. H. (2021). Human Resource Management: Essential Perspectives. Cengage Learning.
- Mathis, R. L., & Jackson, J. H. (2021). Human Resource Management: Essential Perspectives. Cengage Learning.

- Mathis, R. L., & Jackson, J. H. (2021). Human Resource Management: Essential Perspectives. Cengage Learning.
- Muhammad, S. (2023). Contemporary Issues in Human Resource Management. Palgrave Macmillan.
- Nitisemito, R. (2023). Manajemen Sumber Daya Manusia. Jakarta: Ghalia Indonesia.
- Nugraha, P. A., & Ratnasih, P. (2025). Pengaruh Komunikasi dan Lingkungan Kerja Fisik terhadap Kepuasan Pegawai Pusdiklat Aparatur Perdagangan, Kementerian Perdagangan Kota Depok. *Jurnal Ilmiah PERKUSI*, 5(2), 435–446. <https://doi.org/10.32493/j.perkusi.v5i2.48513>.
- Prambudi, M. F., Agung, S., & Yudhawati, D. (2023). Pengaruh Rekrutmen dan Penempatan Kerja Terhadap Kinerja Karyawan PT. Artdeco Inti Kreasi. *Indonesian Journal of Innovation Multidisciplinary Research*, 1(3), 249–260. (<https://doi.org/10.31004/ijim.v1i3.26>).
- Robbins, S. P., & Judge, T. A. (2019). Organizational Behavior. 18th Edition. Pearson.
- Rohim, N. and Umam, K. 2020. "Pengaruh Penempatan dan Motivasi Kerja terhadap Kepuasan Kerja dan Kinerja Guru di Madrasah Aliyah Se-Kabupaten Jember". *JIEMAN: Journal of Islamic Educational Management*. 2, 2 (Dec. 2020), 105–116. DOI:<https://doi.org/10.35719/jieman.v2i2.21>.
- Salam, M. ., Nasruddin, N., & Tamrin, M. . (2021). Pengaruh Rekrutmen dan Penempatan Kerja melalui Prestasi Kerja terhadap Kinerja Tenaga Fasilitator Lapangan pada Balai Penyediaan Perumahan Provinsi Sulawesi Selatan. *Amkop Management Accounting Review (AMAR)*, 1(2), 47–72. <https://doi.org/10.37531/amar.v1i2.133>.
- Santoso, S. (2017). Menguasai Statistik dengan SPSS 24. Jakarta: PT Elex Media Komputindo.
- Santoso, S. (2017). Menguasai Statistik dengan SPSS 24. Jakarta: PT Elex Media Komputindo.
- Schreiber, J. B., & Asner-Self, K. K. (2020). Quantitative Data Analysis: A
- Sekarini, R., Ahmada, I. F. N., & Wardani, S. M. K. (2025). Pengaruh Kesesuaian Penempatan Kerja terhadap Kepuasan Kerja dan Loyalitas Karyawan Kontrak. *Journal of Exploratory Dynamic Problems*, 2(4), 39–54. <https://doi.org/10.31004/edp.v2i4.132>.
- Soehadi, A. W. (2018). Manajemen Sumber Daya Manusia (edisi ke-4). Ghalia Indonesia.
- Spector, P. E. (2018). Job Satisfaction: Application, Assessment, Causes, and Consequences. Sage Publications.
- Sugiyono, 2016. Metode Penelitian Kuantitatif, Kualitatif, dan R&D. Bandung: Alfabeta.
- Sugiyono, 2018. Metode Penelitian Kuantitatif, Kualitatif, dan R&D. Bandung: Alfabeta.

- Sugiyono, S. (2019). Metode Penelitian Kuantitatif, Kualitatif, dan R&D (Edisi ke-16). Bandung: Alfabeta.
- Sugiyono. (2017). Metode Penelitian Kuantitatif, Kualitatif, dan R&D. Bandung: Alfabeta.
- Sugiyono. (2017). Metode Penelitian Kuantitatif, Kualitatif, dan R&D (Edisi ke-16). Bandung: Alfabeta.
- Sugiyono. (2017). Metode Penelitian Kuantitatif, Kualitatif, dan R&D (Edisi ke-16). Bandung: Alfabeta.
- Sugiyono. (2017). Metode Penelitian Kuantitatif, Kualitatif, dan R&D. Bandung: Alfabeta.
- Sugiyono. (2017). Metode Penelitian Kuantitatif, Kualitatif, dan R&D. Bandung: Alfabeta.
- Sugiyono. (2017). Metode Penelitian Kuantitatif, Kualitatif, dan R&D. Bandung: Alfabeta.
- Sugiyono. (2018). Metode penelitian kuantitatif, kualitatif, dan R&D. Bandung: Alfabeta.
- Sugiyono. (2018). Metode Penelitian Kuantitatif, Kualitatif, dan R&D. Bandung: Alfabeta.
- Sugiyono. (2018). Metode Penelitian Kuantitatif, Kualitatif, dan R&D. Bandung: Alfabeta.
- Sugiyono. (2019). Metode Penelitian Kuantitatif, Kualitatif, dan R&D. Bandung: Alfabeta.
- Sugiyono. (2020). Metode Penelitian Kuantitatif, Kualitatif, dan R&D. Bandung: Alfabeta.
- Sumber: Al-Dmour, H. R., & Al-Rawabdeh, K. M. (2021). Contemporary Human Resource Management in the Middle East. Springer.
- Sutrisno, E. (2019). Manajemen Sumber Daya Manusia. Jakarta: Kencana.
- Sutrisno, E. (2020). Manajemen Sumber Daya Manusia. Jakarta: Kencana.
- Sutrisno, E. (2020). Manajemen Sumber Daya Manusia. Jakarta: Kencana.
- Suwondo, A. (2023). Pengembangan Sumber Daya Manusia. Penerbit Graha Ilmu.
- Ulrich, D. (2020). HR Competencies: Mastery at the Intersection of People and Business. Society for Human Resource Management (SHRM).
- Ulrich, D. (2020). The New HR Leader's First 100 Days: How To Start Strong, Hit The Ground Running & ACHIEVE SUCCESS FASTER AS A NEW HR LEADER. McGraw-Hill Education.
- Umar, H. (2014). Metodologi Penelitian untuk Skripsi dan Tesis. Jakarta: Raja-wali Pers.
- Wibowo, A. (2021). Manajemen Kinerja. Jakarta: RajaGrafindo Persada.