

**PENGARUH SISTEM REKRUTMEN DAN KEMAMPUAN KERJA TERHADAP
SEMANGAT KERJA KARYAWAN PADA PT INDOMARCO PRISMATAMA
JOMBANG**

Mochammad Galih Bintang Permana¹, Acep Samsudin²

^{1,2} Program Studi Administrasi Bisnis, Fakultas Ilmu Sosial, Budaya, dan Politik,
Universitas Pembangunan Nasional "Veteran" Jawa Timur

¹Galihbintangp07@gmail.com; ²acep.samsudin.adbis@upnjatim.ac.id

ABSTRACT

This study examines the effect of recruitment systems and work ability on employee morale at PT Indomarco Prismatama Jombang. The research employed a quantitative associative design. Because the population consisted of only 88 employees, all members were included using saturated sampling. Data were collected through questionnaires supported by observation, interviews, and literature review, then analyzed with multiple linear regression using SPSS version 25. The findings show that recruitment systems and work ability simultaneously have a significant effect on employee morale ($F = 175.509$; $p < 0.001$). Partially, the recruitment system has a positive and significant effect ($\beta = 0.234$; $t = 2.324$; $p = 0.022$), while work ability exerts a stronger positive effect ($\beta = 0.628$; $t = 6.076$; $p < 0.001$). The model explains 80.3% of the variance in employee morale ($R^2 = 0.803$). These results indicate that transparent recruitment practices and strong employee capability are important determinants of morale. Therefore, companies need to improve the clarity of recruitment procedures, strengthen the credibility of recruitment information, and continuously develop employee competencies through training and work-based learning.

Keywords: recruitment system, work ability, employee morale

ABSTRAK

Penelitian ini bertujuan menganalisis pengaruh sistem rekrutmen dan kemampuan kerja terhadap semangat kerja karyawan pada PT Indomarco Prismatama Jombang. Penelitian menggunakan pendekatan kuantitatif dengan desain asosiatif. Karena jumlah populasi hanya 88 orang, seluruh populasi dijadikan sampel dengan teknik sampling jenuh. Data dikumpulkan melalui kuesioner yang didukung observasi, wawancara, dan studi pustaka, kemudian dianalisis menggunakan regresi linear berganda dengan bantuan SPSS versi 25. Hasil penelitian menunjukkan bahwa sistem rekrutmen dan kemampuan kerja secara simultan berpengaruh signifikan terhadap semangat kerja karyawan ($F = 175,509$; $p < 0,001$). Secara parsial, sistem rekrutmen berpengaruh positif dan signifikan ($\beta = 0,234$; $t = 2,324$; $p = 0,022$), sedangkan kemampuan kerja memiliki pengaruh positif yang lebih kuat ($\beta = 0,628$; $t = 6,076$; $p < 0,001$). Model penelitian mampu menjelaskan 80,3% variasi semangat kerja ($R^2 = 0,803$). Temuan ini menegaskan bahwa rekrutmen yang transparan dan kemampuan kerja yang baik merupakan faktor penting dalam pembentukan semangat kerja. Karena itu, perusahaan perlu memperjelas prosedur rekrutmen, memperkuat kredibilitas informasi lowongan, dan meningkatkan kompetensi karyawan melalui pelatihan yang berkelanjutan.

Kata Kunci: sistem rekrutmen, kemampuan kerja, semangat kerja

A. Pendahuluan

Pengelolaan sumber daya manusia menjadi salah satu faktor penentu keberhasilan organisasi dalam mempertahankan kinerja dan daya saing. Dalam konteks organisasi bisnis, keberhasilan strategi operasional tidak hanya ditentukan oleh sistem, prosedur, dan teknologi, tetapi juga oleh kualitas manusia yang menjalankan proses kerja sehari-hari. Manajemen sumber daya manusia karena itu tidak dapat dipandang sekadar sebagai fungsi administratif, melainkan sebagai proses strategis yang memastikan organisasi memiliki pegawai yang kompeten, termotivasi, dan selaras dengan tujuan perusahaan (Daryanto, 2022; Sedarmayanti, 2022). Pada perusahaan distribusi dan ritel yang menghadapi tuntutan kecepatan pelayanan, akurasi kerja, serta konsistensi kinerja, kualitas pengelolaan manusia menjadi semakin penting.

Salah satu tahapan awal yang menentukan kualitas sumber daya manusia adalah sistem rekrutmen. Rekrutmen pada dasarnya merupakan proses menarik,

menjaring, dan memilih kandidat yang paling sesuai dengan kebutuhan jabatan dan kebutuhan organisasi. Sistem rekrutmen yang baik bukan hanya menghasilkan tenaga kerja yang memenuhi persyaratan administratif, tetapi juga memastikan adanya kecocokan antara kompetensi individu dan karakter pekerjaan yang akan diemban. Literatur menunjukkan bahwa rekrutmen yang terstruktur, adil, dan berbasis kompetensi akan meningkatkan peluang organisasi memperoleh pekerja berkualitas serta menekan berbagai masalah penempatan kerja pada tahap berikutnya (Karimi, Teimouri, Shahin, & Barzoki, 2022; Aziz, Maarif, & Sukmawati, 2023).

Di samping rekrutmen, kemampuan kerja juga berperan penting dalam menentukan kualitas perilaku kerja karyawan. Kemampuan kerja merefleksikan kapasitas individu untuk melaksanakan tugas yang menjadi tanggung jawabnya, yang tercermin dalam pengetahuan, keterampilan, ketepatan bekerja, kreativitas, dan sikap kerja. Karyawan dengan kemampuan kerja yang baik cenderung lebih cepat beradaptasi,

lebih percaya diri dalam menyelesaikan pekerjaan, dan lebih siap menghadapi tuntutan operasional. Karena itu, kemampuan kerja tidak hanya terkait dengan hasil kerja, tetapi juga memengaruhi cara karyawan memaknai pekerjaannya, menilai beban kerjanya, dan merespons target yang diberikan perusahaan (Arini & Ruhana, 2024; Fristia & Sunuharyo, 2021).

Semangat kerja merupakan kondisi psikologis yang mendorong karyawan untuk bekerja secara tekun, disiplin, antusias, dan bertanggung jawab. Semangat kerja yang tinggi pada umumnya tercermin dari kepatuhan terhadap aturan, kehadiran yang baik, kemauan menyelesaikan pekerjaan tepat waktu, dan kesiapan bekerja sama dengan rekan kerja. Sebaliknya, rendahnya semangat kerja dapat terlihat dari penurunan produktivitas, keterlambatan penyelesaian tugas, rendahnya kedisiplinan, serta munculnya keluhan berkepanjangan. Dalam studi perilaku organisasi, semangat kerja sering diposisikan sebagai kondisi penting yang menjembatani kemampuan individual dengan keluaran kerja nyata perusahaan (Pratama & Wardani, 2022; Nasution, 2024).

PT Indomarco Prismatama Jombang sebagai bagian dari jaringan distribusi dan ritel modern menghadapi kebutuhan sumber daya manusia yang tidak hanya cukup secara jumlah, tetapi juga tepat secara kualitas. Aktivitas operasional perusahaan menuntut karyawan yang mampu bekerja dengan ketelitian, menjaga ritme kerja, dan menyesuaikan diri dengan target distribusi maupun layanan. Berdasarkan prasarvei dan telaah awal dalam skripsi ini, ditemukan gejala menurunnya semangat kerja yang antara lain tampak pada belum optimalnya kerja sama antar rekan kerja maupun antara atasan dan bawahan. Selain itu, pada aspek rekrutmen masih terdapat persoalan kepercayaan terhadap sumber informasi eksternal, sedangkan pada aspek kemampuan kerja masih ditemukan karyawan yang belum memiliki pengalaman kerja dan penguasaan tugas yang merata.

Permasalahan tersebut mengisyaratkan bahwa semangat kerja bukan hanya dipengaruhi oleh faktor internal personal, tetapi juga oleh kualitas sistem manajerial yang membentuk pengalaman kerja karyawan sejak awal mereka direkrut.

Ketika rekrutmen dipersepsikan jelas, objektif, dan sesuai kebutuhan jabatan, karyawan akan lebih mudah menilai bahwa perusahaan memiliki standar yang profesional. Persepsi positif itu dapat berkembang menjadi kepercayaan terhadap organisasi, rasa cocok terhadap pekerjaan, dan kesiapan untuk bekerja secara optimal. Sebaliknya, ketika proses masuk ke organisasi dinilai kurang jelas atau kurang kredibel, karyawan berpotensi memulai hubungan kerja dengan sikap yang kurang yakin dan kurang terikat secara psikologis.

Hasil penelitian terdahulu memperlihatkan bahwa rekrutmen maupun kemampuan kerja memang berkaitan dengan perilaku dan hasil kerja karyawan, walaupun fokus variabel dan objek penelitiannya beragam. Aprianto Yoga (2021) menemukan bahwa rekrutmen berpengaruh signifikan terhadap semangat kerja karyawan. Dodi Fahrurrozi, Suharto, dan kolega (2023) menunjukkan bahwa kemampuan kerja berpengaruh signifikan terhadap kinerja pegawai. Frans (2022) juga menegaskan bahwa kemampuan kerja merupakan variabel penting dalam peningkatan kinerja. Namun, masih terbatas penelitian yang secara

khusus menguji secara simultan pengaruh sistem rekrutmen dan kemampuan kerja terhadap semangat kerja pada konteks perusahaan distribusi ritel seperti PT Indomarco Prismatama Jombang.

Berdasarkan latar belakang tersebut, penelitian ini bertujuan untuk menganalisis pengaruh sistem rekrutmen dan kemampuan kerja terhadap semangat kerja karyawan pada PT Indomarco Prismatama Jombang, baik secara simultan maupun parsial. Penelitian ini penting tidak hanya untuk memberikan kontribusi akademik dalam kajian manajemen sumber daya manusia, tetapi juga untuk menghasilkan masukan praktis bagi perusahaan dalam memperbaiki kebijakan rekrutmen dan program pengembangan karyawan. Secara operasional, penelitian ini menguji tiga hipotesis, yaitu: sistem rekrutmen dan kemampuan kerja berpengaruh signifikan secara simultan terhadap semangat kerja; sistem rekrutmen berpengaruh signifikan terhadap semangat kerja; dan kemampuan kerja berpengaruh signifikan terhadap semangat kerja.

B. Metode Penelitian

Penelitian ini menggunakan pendekatan kuantitatif dengan jenis penelitian asosiatif atau explanatory research. Pendekatan ini dipilih karena penelitian berfokus pada hubungan sebab-akibat antarvariabel, yaitu sistem rekrutmen sebagai variabel independen pertama, kemampuan kerja sebagai variabel independen kedua, dan semangat kerja sebagai variabel dependen. Pendekatan kuantitatif dianggap sesuai karena data dikumpulkan dalam bentuk skor numerik melalui kuesioner, kemudian dianalisis menggunakan statistik inferensial untuk menguji hipotesis yang telah dirumuskan.

Objek penelitian adalah PT Indomarco Prismatama Jombang. Populasi penelitian berjumlah 88 karyawan, yang terdiri atas karyawan tetap, karyawan PKWT, dan tenaga outsourcing. Karena jumlah populasi relatif terbatas, seluruh populasi dijadikan sampel dengan teknik sampling jenuh. Dengan demikian, jumlah responden penelitian sama dengan jumlah populasi, yaitu 88 orang. Teknik ini dipilih agar gambaran kondisi karyawan pada objek penelitian dapat ditangkap

secara lebih utuh tanpa kehilangan variasi karakteristik responden.

Data penelitian bersumber dari data primer yang diperoleh langsung dari responden. Teknik pengumpulan data dilakukan melalui penyebaran kuesioner, yang didukung dengan observasi, wawancara, dan studi pustaka. Instrumen penelitian disusun menggunakan skala Likert lima poin, mulai dari sangat tidak setuju sampai sangat setuju. Variabel sistem rekrutmen diukur melalui indikator kejelasan proses rekrutmen, kesesuaian prosedur, relevansi persyaratan, dan pemanfaatan teknologi informasi. Variabel kemampuan kerja diukur melalui ketepatan waktu penyelesaian pekerjaan, kreativitas dan inovasi, kesesuaian pendidikan dan pengetahuan, serta kontribusi pelatihan terhadap pekerjaan. Sementara itu, semangat kerja diukur melalui kepatuhan terhadap tata tertib, kepatuhan terhadap jam kerja, penyelesaian pekerjaan sesuai target waktu, dan kemampuan menyelesaikan pekerjaan tepat waktu.

Analisis data dilakukan dengan bantuan SPSS versi 25. Tahapan analisis meliputi uji validitas, uji reliabilitas, uji asumsi klasik, analisis

regresi linear berganda, uji F, uji t, dan koefisien determinasi. Uji validitas dilakukan dengan membandingkan nilai r hitung dan r tabel pada taraf signifikansi 5%. Uji reliabilitas menggunakan koefisien Cronbach's Alpha dengan batas minimal 0,60. Uji asumsi klasik yang digunakan meliputi uji normalitas, uji multikolinearitas, dan uji heteroskedastisitas agar model regresi yang dibangun memenuhi syarat statistik untuk diinterpretasikan lebih lanjut.

Model regresi dalam penelitian ini dirumuskan sebagai $Y = a + b_1X_1 + b_2X_2$, dengan Y adalah semangat kerja, X_1 adalah sistem rekrutmen, dan X_2 adalah kemampuan kerja. Melalui model ini dapat diketahui arah pengaruh, besar koefisien, tingkat signifikansi, serta variabel mana yang memiliki pengaruh dominan terhadap semangat kerja karyawan. Interpretasi hasil analisis selanjutnya tidak hanya diarahkan pada signifikansi statistik, tetapi juga pada implikasi manajerial yang relevan bagi perusahaan.

C. Hasil Penelitian dan Pembahasan

1. Gambaran Responden dan Deskripsi Variabel

Berdasarkan hasil pengumpulan data, responden penelitian didominasi oleh karyawan laki-laki sebanyak 53

orang atau 60%, sedangkan karyawan perempuan berjumlah 35 orang atau 40%. Dari sisi pendidikan, komposisi responden relatif berimbang antara lulusan SLTA/SMA sebanyak 31 orang (36%) dan sarjana sebanyak 32 orang (36%), sedangkan lulusan diploma berjumlah 25 orang (28%). Dari sisi masa kerja, kelompok terbesar adalah karyawan dengan masa kerja lebih dari lima tahun sebanyak 36 orang (41%), diikuti masa kerja tiga sampai lima tahun sebanyak 22 orang (25%), masa kerja satu sampai tiga tahun sebanyak 16 orang (18%), dan kurang dari satu tahun sebanyak 14 orang (16%). Komposisi ini menunjukkan bahwa mayoritas responden telah cukup lama berinteraksi dengan sistem kerja perusahaan sehingga penilaiannya terhadap variabel penelitian dapat dianggap relevan.

Secara deskriptif, ketiga variabel penelitian berada pada kategori tinggi. Variabel sistem rekrutmen memiliki nilai rata-rata 3,88; kemampuan kerja 3,94; dan semangat kerja 3,86. Hasil ini menunjukkan bahwa responden secara umum menilai bahwa sistem rekrutmen di perusahaan telah berjalan cukup baik, kemampuan kerja yang dimiliki karyawan relatif

memadai, dan semangat kerja berada pada tingkat yang positif. Meskipun demikian, skor rata-rata tersebut tidak berarti bahwa seluruh indikator telah optimal. Pada sistem rekrutmen, aspek yang relatif lebih lemah berkaitan dengan kesesuaian pelaksanaan rekrutmen dengan prosedur dan pemanfaatan sumber eksternal. Pada kemampuan kerja,

aspek yang perlu terus ditingkatkan adalah kemampuan menyelesaikan pekerjaan tepat waktu secara konsisten dan penguatan kreativitas. Pada semangat kerja, indikator penyelesaian pekerjaan sesuai waktu yang ditentukan memperoleh nilai relatif paling rendah dibanding indikator lainnya.

Tabel 1 Statistik Deskriptif dan Reliabilitas Variabel

Variabel	Rata-rata	Cronbach's Alpha
Sistem Rekrutmen	3,88	0,665
Kemampuan Kerja	3,94	0,712
Semangat Kerja	3,86	0,656

Seluruh item instrumen pada ketiga variabel juga dinyatakan valid karena nilai r hitung berada pada rentang 0,585 sampai 0,767 dan seluruhnya lebih besar daripada r tabel 0,2096. Nilai Cronbach's Alpha untuk sistem rekrutmen sebesar 0,665, kemampuan kerja 0,712, dan semangat kerja 0,656. Dengan demikian, instrumen penelitian dapat dinilai cukup reliabel untuk digunakan dalam pengujian hipotesis. Hasil ini memperlihatkan bahwa item-item pertanyaan yang digunakan mampu mengukur konstruk yang diteliti secara cukup konsisten.

2. Uji Asumsi Klasik dan Analisis Regresi

Sebelum model regresi diinterpretasikan, dilakukan terlebih dahulu pengujian asumsi klasik. Uji normalitas menggunakan Kolmogorov-Smirnov menghasilkan nilai signifikansi sebesar 0,120, yang berarti lebih besar dari 0,05. Hasil tersebut menunjukkan bahwa residual model berdistribusi normal. Uji multikolinearitas menunjukkan nilai tolerance sebesar 0,193 dan nilai VIF sebesar 5,185 untuk kedua variabel independen. Nilai tersebut masih berada dalam batas yang dapat diterima sehingga tidak terdapat gejala multikolinearitas yang

mengganggu model. Sementara itu, hasil pengamatan pada grafik scatterplot memperlihatkan penyebaran titik residual yang acak di sekitar garis nol, sehingga model dapat dinyatakan bebas dari heteroskedastisitas.

Setelah asumsi klasik terpenuhi, analisis regresi linear berganda dilakukan untuk mengetahui arah dan besarnya pengaruh masing-masing variabel independen terhadap semangat kerja. Hasil analisis menunjukkan bahwa persamaan regresi yang diperoleh adalah sebagai berikut:

$$Y = 2,643 + 0,234X_1 + 0,628X_2$$

Persamaan tersebut

menunjukkan bahwa seluruh koefisien regresi bernilai positif. Artinya, semakin baik sistem rekrutmen dan semakin tinggi kemampuan kerja, maka semangat kerja karyawan cenderung meningkat. Koefisien kemampuan kerja lebih besar daripada koefisien sistem rekrutmen, yang mengindikasikan bahwa kemampuan kerja merupakan variabel yang lebih dominan dalam menjelaskan perubahan semangat kerja pada objek penelitian ini.

Tabel 2 Hasil Regresi Linear Berganda

Variabel	Beta	t	Sig.
Konstanta	2,643	3,804	0,000
Sistem Rekrutmen	0,234	2,324	0,022
Kemampuan Kerja	0,628	6,076	0,000

Nilai F hitung sebesar 175,509 dengan signifikansi 0,000 menunjukkan bahwa sistem rekrutmen dan kemampuan kerja secara simultan berpengaruh signifikan terhadap semangat kerja. Selain itu, nilai koefisien determinasi (R^2 kuadrat) sebesar 0,803 menunjukkan bahwa 80,3% variasi semangat kerja dapat dijelaskan oleh kedua variabel independen dalam model, sedangkan 19,7% sisanya

dipengaruhi oleh faktor lain di luar penelitian.

3. Pembahasan

Temuan penelitian menunjukkan bahwa sistem rekrutmen dan kemampuan kerja secara simultan berpengaruh signifikan terhadap semangat kerja karyawan. Hasil ini menegaskan bahwa semangat kerja tidak muncul secara kebetulan, tetapi dibentuk oleh kombinasi antara

kualitas proses masuk karyawan ke perusahaan dan kualitas kemampuan yang dimiliki karyawan dalam menjalankan tugas. Dari sudut pandang manajemen sumber daya manusia, hasil ini logis karena rekrutmen menentukan kualitas awal person-job fit, sedangkan kemampuan kerja menentukan kapasitas aktual karyawan dalam menjalankan tanggung jawabnya. Ketika kedua aspek tersebut berjalan searah, karyawan akan lebih mudah merasa cocok dengan pekerjaannya, memahami target kerja, serta termotivasi untuk berkontribusi secara optimal.

Pengaruh simultan yang kuat juga menunjukkan bahwa perusahaan tidak cukup hanya berfokus pada satu aspek. Rekrutmen yang baik tanpa diikuti kemampuan kerja yang memadai hanya akan menghasilkan penempatan awal yang tampak baik, tetapi tidak menjamin keberlanjutan kinerja dan semangat kerja. Sebaliknya, kemampuan kerja yang tinggi tanpa didukung sistem rekrutmen yang jelas dapat menimbulkan persepsi ketidakadilan atau ketidakcocokan sejak awal hubungan kerja. Oleh karena itu, pembentukan semangat kerja harus

dipahami sebagai hasil dari proses yang dimulai sejak seleksi karyawan dan terus berlanjut melalui penguatan kompetensi kerja setelah karyawan bergabung dengan perusahaan.

Secara parsial, sistem rekrutmen terbukti berpengaruh positif dan signifikan terhadap semangat kerja. Temuan ini mengindikasikan bahwa cara perusahaan merekrut karyawan berkontribusi pada pembentukan sikap kerja karyawan. Rekrutmen yang jelas, terbuka, dan sesuai prosedur memberikan sinyal bahwa perusahaan bekerja secara profesional dan memperlakukan pelamar serta karyawan secara adil. Karyawan yang masuk melalui sistem yang dipahami dan dipercaya cenderung lebih mudah membangun rasa percaya terhadap organisasi, merasa bahwa dirinya diterima karena kompetensi yang relevan, dan memiliki keyakinan yang lebih tinggi terhadap peran yang dijalankan. Rasa percaya dan keyakinan awal tersebut kemudian berkembang menjadi dorongan untuk bekerja dengan lebih disiplin dan antusias.

Dalam konteks PT Indomarco Prismatama Jombang, hasil ini sangat relevan dengan temuan prasurvei yang menunjukkan adanya keraguan

terhadap informasi lowongan dari sumber eksternal. Ketika informasi rekrutmen kurang kredibel atau dianggap rawan penipuan, calon karyawan dapat masuk ke organisasi dengan persepsi yang belum sepenuhnya positif. Karena itu, perusahaan perlu memperkuat kanal resmi rekrutmen, menjelaskan tahapan seleksi secara lebih rinci, dan memastikan seluruh informasi lowongan dapat diverifikasi. Perbaikan tersebut bukan hanya penting untuk menarik pelamar yang tepat, tetapi juga untuk membangun kepercayaan sejak fase pra-penempatan. Hasil penelitian ini sejalan dengan penelitian Aprianto Yoga (2021) yang menegaskan pentingnya rekrutmen dalam membangun semangat kerja, serta searah dengan pandangan Karimi et al. (2022) tentang pentingnya kriteria berbasis kompetensi dalam sistem rekrutmen.

Kemampuan kerja juga terbukti berpengaruh positif dan signifikan terhadap semangat kerja, bahkan dengan koefisien yang lebih besar dibandingkan sistem rekrutmen. Hasil ini menunjukkan bahwa dalam lingkungan kerja operasional, semangat kerja sangat dipengaruhi

oleh kemampuan nyata karyawan untuk mengerjakan tugas secara tepat, cepat, dan percaya diri. Karyawan yang merasa mampu menyelesaikan pekerjaan tepat waktu, memahami bidang kerjanya, dan memperoleh dukungan pelatihan akan cenderung memiliki kontrol yang lebih baik terhadap pekerjaannya. Perasaan mampu tersebut penting secara psikologis karena menurunkan kecemasan kerja, memperkuat efikasi diri, dan meningkatkan motivasi untuk mempertahankan performa kerja yang baik.

Dominannya pengaruh kemampuan kerja dapat dipahami karena pekerjaan dalam perusahaan distribusi dan ritel menuntut ritme kerja yang konsisten, koordinasi yang cepat, dan ketepatan pelaksanaan tugas. Dalam situasi demikian, kemampuan kerja yang kurang memadai mudah berubah menjadi beban psikologis yang menurunkan semangat kerja. Sebaliknya, kemampuan kerja yang baik membuat karyawan lebih mudah beradaptasi dengan target, mampu menyelesaikan masalah operasional, dan merasa bahwa tugas yang diberikan masih berada dalam jangkauan kompetensinya. Temuan ini konsisten

dengan hasil penelitian Frans (2022), Dodi Fahrurrozi et al. (2023), serta Pratama dan Wardani (2022) yang menunjukkan bahwa kemampuan kerja berperan penting terhadap perilaku kerja dan hasil kerja karyawan.

Dari sudut pandang manajerial, hasil penelitian ini mengandung beberapa implikasi. Pertama, perusahaan perlu menata sistem rekrutmen agar semakin transparan, terutama dalam hal sumber informasi, alur seleksi, dan kriteria kelulusan. Kedua, perusahaan perlu mengembangkan program pelatihan yang benar-benar sesuai dengan kebutuhan kerja sehari-hari. Pelatihan tidak cukup diberikan sebagai kegiatan formal, tetapi harus dirancang untuk menjawab persoalan operasional yang nyata, misalnya ketepatan kerja, koordinasi tim, pemahaman standar kerja, dan penguasaan teknologi atau prosedur distribusi. Ketiga, perusahaan perlu mengintegrasikan hasil evaluasi kinerja dengan pengembangan kemampuan kerja sehingga peningkatan kompetensi dapat langsung diarahkan pada aspek-aspek yang paling berpengaruh terhadap semangat kerja.

Secara teoritis, penelitian ini memperkuat pandangan bahwa semangat kerja merupakan variabel yang dipengaruhi oleh faktor struktural dan faktor individual sekaligus. Sistem rekrutmen merepresentasikan faktor struktural organisasi, sedangkan kemampuan kerja merepresentasikan kualitas individual yang dibawa dan dikembangkan karyawan. Pada saat organisasi mampu menyatukan keduanya dalam praktik manajemen yang konsisten, maka peluang untuk membangun semangat kerja yang tinggi akan semakin besar. Dengan demikian, penelitian ini menambah bukti empiris bahwa pembahasan semangat kerja tidak dapat dipisahkan dari proses pengadaan dan pengembangan sumber daya manusia di perusahaan.

Walaupun demikian, penelitian ini masih memiliki keterbatasan. Model hanya memasukkan dua variabel independen, padahal semangat kerja juga dapat dipengaruhi oleh kepemimpinan, kompensasi, lingkungan kerja, budaya organisasi, dan kepuasan kerja. Selain itu, penelitian menggunakan desain potong lintang sehingga menangkap kondisi pada satu periode tertentu. Penelitian lanjutan dapat

memperluas model dengan menambahkan variabel lain atau menggunakan pendekatan campuran agar dinamika semangat kerja dapat dijelaskan secara lebih komprehensif dan mendalam.

E. Kesimpulan

Berdasarkan hasil analisis, dapat disimpulkan bahwa sistem rekrutmen dan kemampuan kerja secara simultan berpengaruh signifikan terhadap semangat kerja karyawan pada PT Indomarco Prismatama Jombang. Secara parsial, sistem rekrutmen berpengaruh positif dan signifikan terhadap semangat kerja, sedangkan kemampuan kerja berpengaruh positif dan signifikan dengan kekuatan pengaruh yang lebih besar. Hal ini menunjukkan bahwa pembentukan semangat kerja karyawan membutuhkan dukungan dari proses rekrutmen yang jelas dan kredibel sekaligus kemampuan kerja yang memadai untuk menjalankan tugas sehari-hari.

Secara praktis, perusahaan disarankan untuk memperkuat transparansi dan kejelasan sistem rekrutmen, terutama pada pemanfaatan sumber informasi eksternal, serta meningkatkan program pelatihan dan

pengembangan kompetensi yang lebih terarah. Upaya tersebut penting agar karyawan tidak hanya sesuai dengan kebutuhan jabatan sejak awal direkrut, tetapi juga terus berkembang dalam melaksanakan pekerjaannya. Untuk penelitian berikutnya, disarankan menambahkan variabel lain yang juga berpotensi memengaruhi semangat kerja agar model penjelasannya menjadi lebih lengkap.

DAFTAR PUSTAKA

- Arini, K. R., & Ruhana, M. D. M. I. (2024). Pengaruh kemampuan kerja dan motivasi kerja terhadap kinerja karyawan (Studi pada karyawan PT Perkebunan Nusantara X Pabrik Gula Djombang Baru). *Jurnal Administrasi Bisnis S1 Universitas Brawijaya*, 22(1), 1-9.
- Aziz, T. A., Maarif, M. S., & Sukmawati, A. (2023). Pengaruh rekrutmen dan seleksi terhadap kinerja. *Jurnal Aplikasi Bisnis dan Manajemen*, 3(2), 246-253. <https://doi.org/10.17358/jabm.3.2.246>
- Daryanto. (2022). *Manajemen sumber daya manusia*. Jakarta: Bumi Aksara.
- Fahmi, I. (2023). *Manajemen kinerja*. Bandung: Alfabeta.
- Fahrurrozi, D., Suharto, & Cahyono, E. S. (2023). The influence of working ability and work environment to the performance of civil servants by motivation of employees work information defense of land arrangement Indonesia. *International Journal of*

- Multidisciplinary Research and Development, 4(12), 163-171.
- Frans, F. (2022). Pengaruh motivasi kerja dan kemampuan kerja terhadap kinerja karyawan. *Jurnal Ilmiah Manajemen*, 4(1), 4-6.
- Fristia, M. A., & Sunuharyo, B. S. (2021). Pengaruh kemampuan kerja dan motivasi kerja terhadap kinerja karyawan (Studi pada pengemudi taksi PT Citra Perdana Kendedes Malang). *Jurnal Administrasi Bisnis*, 73(1), 225-232.
- Hidayati, I., & Iqbal, E. S. A. M. (2024). Analisis penerapan sistem manajemen kinerja berbasis kompetensi (Studi pada PT Petrokimia Gresik). *Jurnal Administrasi Bisnis*, 15(1), 1-10.
- Karimi, A., Teimouri, H., Shahin, A., & Barzoki, A. S. (2022). Identification and ranking of competency-based recruitment system criteria: An empirical case study. *International Journal of Learning and Intellectual Capital*, 16(1), 21-39.
<https://doi.org/10.1504/IJLIC.2019.096933>
- Nasution, D. A. D. (2024). Pengaruh remunerasi dan semangat kerja terhadap kinerja pegawai pada Kantor Kejaksaan Negeri Medan. *Jurnal Akuntansi dan Bisnis*, 5(1), 71-82.
<https://doi.org/10.31289/jab.v5i1.2441>
- Nurcahyani, D. (2021). Pengaruh mutasi kerja dan promosi jabatan terhadap semangat kerja karyawan melalui kepuasan kerja sebagai variabel intervening. *Jurnal Ilmu Manajemen*, 9(2), 1-12.
- Nursam, N. (2023). Manajemen kinerja. *Kelola: Journal of Islamic Education Management*, 2(2), 167-175.
<https://doi.org/10.24256/kelola.v2i2.438>
- Pratama, A. A. N., & Wardani, A. (2022). Pengaruh kemampuan kerja dan semangat kerja terhadap kinerja karyawan melalui kepuasan kerja. *Muqtasid: Jurnal Ekonomi dan Perbankan Syariah*, 8(2), 119-129.
<https://doi.org/10.18326/muqtasid.v8i2.119-129>
- Sedarmayanti. (2022). Perencanaan dan pengembangan SDM untuk meningkatkan kompetensi, kinerja, dan produktivitas kerja. Bandung: Refika Aditama.
- Sugara, F., Adji, S., & Chamidah, S. (2022). Pengaruh komunikasi, motivasi, dan lingkungan kerja fisik terhadap semangat kerja karyawan UD Sukri Dana Abadi Ponorogo. *ISOQUANT: Jurnal Ekonomi, Manajemen dan Akuntansi*, 4(1), 47-58.
<https://doi.org/10.24269/iso.v4i1.414>
- Siti, F. (2024). Pengaruh stres kerja dan komitmen organisasi terhadap semangat kerja karyawan PT BPR Indomitra Mega Kapital Pekanbaru. *Jurnal Manajemen dan Bisnis*, 2(1), 1-15.
- Ulfatin, N., & Triwiyanto, T. (2021). Manajemen sumber daya manusia pendidikan. Jakarta: RajaGrafindo Persada.
- Wuwungan, M. B. A., Nelwan, O. S., & Uhing, Y. (2020). Pengaruh kemampuan kerja dan motivasi kerja terhadap kinerja karyawan. *Jurnal EMBA*, 8(4), 75-84.
- Yoga, A. (2021). Pengaruh rekrutmen dan pengembangan karir terhadap semangat kerja karyawan pada PT PLN (Persero) Cigalereng Bandung. *Jurnal Administrasi Bisnis*, 6(2), 1-12.