

BAB II

KAJIAN PUSTAKA, KERANGKA PEMIKIRAN DAN HIPOTESIS

2.1 Kajian Pustaka

2.1.1. Lingkungan Kerja

2.1.1.1. Definisi Lingkungan Kerja

Lingkungan kerja adalah tempat dimana karyawan melakukan aktivitas setiap harinya. Lingkungan kerja yang kondusif memberikan rasa aman dan memungkinkan karyawan untuk bekerja optimal. Lingkungan kerja dapat mempengaruhi emosi karyawan. Jika karyawan menyenangi lingkungan kerja dimana dia bekerja, maka karyawan tersebut akan merasa nyaman di tempat kerjanya, melakukan aktivitas sehingga waktu kerja dipergunakan secara efektif. Lingkungan kerja itu mencakup hubungan kerja yang terbentuk antara sesama karyawan dan hubungan kerja antara bawahan dan atasan serta lingkungan fisik tempat karyawan bekerja.

Lingkungan kerja adalah segala sesuatu yang ada di sekitar para pekerja yang dapat mempengaruhi dirinya dalam menjalankan tugas-tugas yang diembannya. Berikut ini pengertian lingkungan kerja yang dikemukakan oleh para ahli : Menurut Siagian (2014:56) mengemukakan bahwa lingkungan kerja adalah lingkungan dimana pegawai melakukan pekerjaannya sehari-hari. Sedangkan menurut Budi W. Soetjipto (2008:87) mengemukakan bahwa lingkungan kerja adalah segala suatu hal atau unsur-unsur yang dapat mempengaruhi secara langsung maupun tidak langsung

terhadap organisasi atau perusahaan yang akan memberikan dampak baik atau buruk terhadap kinerja dan kepuasan kerja karyawan. Lain halnya menurut Sedarmayanti (2013:23) mengemukakan bahwa suatu tempat yang terdapat sebuah kelompok dimana di dalamnya terdapat beberapa fasilitas pendukung untuk mencapai tujuan perusahaan sesuai dengan visi dan misi perusahaan.

Menurut Danang Sunyoto (2012:43) Lingkungan kerja fisik merupakan bagian komponen yang sangat penting di dalam karyawan melakukan aktivitas bekerja. Dengan memperhatikan lingkungan kerja yang baik atau menciptakan kondisi kerja yang mampu memberikan motivasi untuk bekerja, maka akan membawa pengaruh terhadap kegairahan atau semangat karyawan bekerja. Pengertian lingkungan kerja fisik di sini adalah segala sesuatu yang ada di sekitar para pekerja dan yang dapat memengaruhi dirinya dalam menjalankan tugas yang dibebankan, misalnya kebersihan, musik, penerangan dan lainnya. Mendasarkan pada pengertian di atas, ruang lingkup lingkungan kerja fisik:

1. Bahwa lingkungan organisasi tertentu tercermin pada karyawan. Gaya kepemimpinan yang dilakukan oleh pemimpin yang demokratis akan berpengaruh pula terhadap karyawan;
2. Lingkungan kerja yang timbul dalam organisasi merupakan faktor yang menentukan perilaku karyawan.

Lingkungan adalah keseluruhan atau setiap aspek dan gejala fisik dan social kultural yang mempengaruhi individu. Kerja adalah aktifitas manusia baik fisik maupun mental yang didasarkan adalah bawaan dan mempunyai tujuan yaitu

mendapatkan kepuasan, As'ad (2013:47). Dengan demikian dapat disimpulkan bahwa lingkungan kerja adalah segala sesuatu yang ada disekitar para pekerjaan dan yang dapat mempengaruhi dirinya dalam menjalankan tugas yang dibebankan, Nitisemito (2013:183). Lingkungan kerja sebagai sumber informasi dan tempat melakukan aktifitas, maka kondisi lingkungan kerja yang baik harus dicapai agar karyawan merasa betah dan nyaman di dalam ruangan untuk menyelesaikan pekerjaan sehingga dapat efisiensi yang tinggi. Lingkungan kerja yang baik akan membawa dampak pada meningkatnya kualitas pekerjaan, mengurangi ketenangan pada mata dan keinginan rohaniah, serta yang terpenting semangat kerja lebih baik dan prestise yang lebih baik untuk instalasi yang bersangkutan.

Dari beberapa pendapat di atas, dapat dikatakan bahwa lingkungan kerja merupakan segala sesuatu yang ada di sekitar karyawan pada saat bekerja, baik yang berbentuk fisik maupun non fisik, yang dapat mempengaruhi dirinya dalam menjalankan tugas-tugas dan pekerjaannya sehari-hari.

2.1.1.2 Jenis-jenis Lingkungan Kerja

Lingkungan kerja didalam perusahaan/instansi sangat penting diperhatikan oleh pimpinan karena lingkungan kerja yang baik mempunyai pengaruh terhadap efektivitas yang bekerja dalam perusahaan. Di dalam usaha untuk membuat perencanaan lingkungan kerja maka perlu mengkaji dan menentukan aspek-aspek pembentuk lingkungan kerja itu sendiri. Menurut Siagian (2014:57) menyatakan bahwa secara garis besar, lingkungan kerja terdapat 2 (dua) jenis yaitu :

1) Lingkungan Kerja Fisik

Lingkungan kerja fisik adalah semua keadaan berbentuk fisik yang terdapat disekitar tempat kerja dan dapat mempengaruhi karyawan. Ada beberapa kondisi fisik dari tempat kerja yang baik yaitu :

- a. Bangunan tempat kerja disamping menarik untuk dipandang juga dibangun dengan pertimbangan keselamatan kerja;
- b. Tersedianya peralatan kerja yang memadai;
- c. Tersedianya tempat istirahat untuk melepas lelah, seperti kafetaria baik dalam lingkungan perusahaan atau sekitarnya yang mudah dicapai karyawan;
- d. Tersedianya tempat ibadah keagamaan seperti masjid dan musholla untuk karyawan;
- e. Tersedianya sarana angkutan, baik yang diperuntukkan karyawan maupun angkutan umum yang nyaman, murah dan mudah di peroleh.

2) Lingkungan Kerja Non Fisik

Lingkungan kerja non fisik adalah lingkungan kerja yang menyenangkan dalam arti terciptanya hubungan kerja yang harmonis antara karyawan dan atasan, karena pada hakekatnya manusia dalam bekerja tidak hanya mencari uang saja, akan tetapi bekerja merupakan bentuk aktivitas yang bertujuan untuk mendapatkan kepuasan.

Jenis Lingkungan Kerja Menurut Sedarmayanti (2013:21), menyatakan bahwa secara garis besar, jenis lingkungan kerja terbagi menjadi 2 (dua), yaitu:

1. Lingkungan Kerja Fisik

Lingkungan kerja fisik adalah keadaan yang berbentuk fisik yang dapat mempengaruhi karyawan baik secara langsung maupun tidak langsung.

2. Lingkungan Kerja Non Fisik

Lingkungan kerja non fisik adalah semua keadaan yang pasti terjadi yang berkaitan dengan hubungan kerja, baik hubungan dengan atasan maupun dengan bawahan.

Dari beberapa pendapat diatas dapat disimpulkan bahwa lingkungan kerja fisik merupakan keadaan berbentuk fisik yang mencakup setiap hal dari fasilitas organisasi yang dapat mempengaruhi karyawan dalam melaksanakan pekerjaan atau efektivitas. Sedangkan lingkungan kerja non fisik merupakan keadaan disekitar tempat kerja yang bersifat non fisik. Lingkungan kerja non fisik tidak dapat ditangkap oleh panca indera manusia, namun dapat dirasakan oleh perasaan misalnya, hubungan antara karyawan dengan pimpinan.

2.1.1.3 Faktor yang mempengaruhi Lingkungan Kerja

Lingkungan kerja dapat dipengaruhi oleh beberapa faktor, perlengkapan kantor, mesin-mesin kantor dan tata ruang kantor merupakan faktor yang mempengaruhi lingkungan fisik kantor pada umumnya. Lingkungan dimana para pegawai melaksanakan tugas dan pekerjaan. Kondisi menyenangkan, enak dan hanya nyaman hanya akan membuat pegawai betah tinggal dikantor. Sehingga tugas dan pekerjaannya dapat mencapai hasil yang baik. Sedangkan menurut Nitisemito (2013:184) faktor yang mempengaruhi lingkungan kerja adalah :

1. Warna;
2. Kebersihan;
3. Pertukaran udara;
4. Penerangan;
5. Keamanan;
6. Kebisingan.

Berdasarkan uraian teoritis lingkungan kerja sebagaimana disebut diatas dapat disimpulkan komponen / faktor yang mempengaruhi lingkungan kerja adalah warna, kebersihan, udara, penerangan, keamanan, kebisingan dan tata ruang.

1. Warna

Warna harus diperhatikan dalam sebuah lingkungan kerja, karena warna mempengaruhi jiwa seseorang yang ada di sekitarnya. Nitisemito (2013:184). Menurut Sedarmayanti (2013: 47), menata warna di tempat kerja perlu dipelajari dan direncanakan sebaikbaiknya. Pada kenyataannya tata warna tidak dapat dipisahkan dengan penataan dekorasi. Hal ini dapat dimaklumi karena warna mempunyai pengaruh besar terhadap perasaan. Sifat dan pengaruh warna kadang menimbulkan rasa senang, sedih, karena dalam sifat warna dapat merangsang perasaan manusia. Selain warna merangsang emosi atau perasaan, warna dapat memantulkan sinar yang diterimanya. Banyak atau sedikitnya pantulan dari cahaya tergantung dari macam warna itu sendiri. Menurut Mangkunegara (2005:106) warna ruang kantor yang sesuai dapat meningkatkan produksi, meningkatkan moral kerja, menurunkan kecelakaan dan menurunkan terjadinya kesalahan kerja. Warna sejuk adalah biru dan

hijau, warna pastel adalah biru muda dan kuning muda, warna hangat adalah kuning dan merah, sedangkan warna netral adalah abu kecoklatan dan coklat. Mangkunegara (2005:106)

- a. Merah adalah warna yang menggambarkan panas, kegembiraan dan kegiatan bekerja sebagai alat untuk merangsang panca indera;
- b. Kuning menggambarkan kehangatan matahari, warna ini merangsang mata dan syaraf;
- c. Pengaruh mental yang ditimbulkan adalah perasaan gembira dan riang yang meleyapkan perasaan tertekan;
- d. Biru adalah warna adem, memberi kesan kehalusan dan ketentraman. Warna ini dapat berpengaruh untuk mengurangi ketegangan otot tubuh dan tekanan darah pekerja yang memerlukan konsentrasi;
- e. Warna yang digunakan dalam ruangan kerja hendaknya warna berikut: kuning muda, gading, cream, dan hijau serta abu-abu. Warna tembok luar sebaiknya warna lunak, tidak silau atau tidak tajam.

2. Kebersihan

Lingkungan yang bersih dapat menimbulkan perasaan yang nyaman dan senang, sehingga dapat mempengaruhi semangat kerja seseorang Nitisemito (2013:184) dalam Vemmylia (2009: 32). Dalam setiap instansi hendaknya selalu menjaga kebersihan lingkungan kerja sebab hal ini mempengaruhi kesehatan maka dengan lingkungan kerja yang bersih akan dapat mempengaruhi kesehatan kejiwaan. Kebersihan lingkungan bukan hanya berarti kebersihan tempat kerja, tetapi jauh lebih

luas dari pada itu misalkan kamar kecil yang berbau tidak enak akan menimbulkan rasa kurang menyenangkan bagi para karyawan yang menggunakan. Untuk menjaga kebersihan pada umumnya diperlukan petugas khusus tetapi kebersihan ini bukan semata kewajiban dari petugas khusus tersebut. Setiap karyawan wajib ikut bertanggung jawab untuk menjaga kebersihan tempat mereka bekerja.

3. Udara

Pertukaran udara yang baik akan menyehatkan badan dan menimbulkan kesegaran, sehingga dapat menimbulkan semangat kerja seseorang Nitisemito (2013:184). Sumber utama adanya udara segar adalah adanya tanaman di sekitar tempat kerja. Tanaman merupakan penghasil oksigen yang dibutuhkan oleh manusia. Dengan cukupnya oksigen di sekitar tempat kerja, ditambah dengan pengaruh secara psikologis akibat adanya tanaman disekitar tempat kerja, keduanya akan memberikan kesejukan dan kesegaran pada jasmani. Rasa sejuk dan segar selama bekerja akan membantu mempercepat pemulihan tubuh akibat lelah setelah bekerja. Sedarmayanti (2013:26).

Di dalam ruangan kerja diperlukan suatu pertukaran udara yang cukup, apabila didalam ruangan kerja tersebut tidak seimbang antara luas ruangan kerja dengan karyawan yaitu ruangan kerja yang sempit tetapi jumlah karyawan yang cukup banyak. Pertukaran udara yang cukup akan menyebabkan kesegaran fisik dari para karyawan. Tetapi sebaliknya pertukaran udara yang kurang akan menimbulkan kelelahan dari para karyawan. Untuk menimbulkan pertukaran udara yang baik, maka dalam ruangan kerja diperlukan jendela dan ventilasi yang cukup untuk pertukaran

udara. Gedung yang berplafon tinggi pertukaran udaranya akan lebih baik dari gedung yang berplafon rendah.

Pertukaran udara yang baik akan menyehatkan badan dan menimbulkan rasa kesegaran sehingga semangat dan kegairahan kerja dapat meningkat. Tetapi pada jaman modern sekarang ini sarana pertukaran udara tidak lagi berpengaruh adanya ventilasi, bahkan jendela besar pun tidak lagi berpengaruh besar, karena adanya alat pengaturan udara yang lebih modern yakni *Air Conditioning*, kecuali untuk menambah kesehatan dan kesenangan karyawan *air conditioning* juga memberikan keuntungan ekonomis, yaitu dengan produktifitas yang tinggi dan pengurangan dalam pembiayaan pembersihan. Suatu penyelidikan efisiensi pegawai kantor menunjukkan hasil 20% setelah diberi *air conditioning* Moekijat (2013:145) .

4. Penerangan

Penyediaan penerangan yang cukup tetapi tidak menyilaukan akan menjadikan suatu pekerjaan dapat diselesaikan dengan lebih baik dan lebih teliti Nitisemito (2013:184) . Menurut Sedarmayanti (2013:23), cahaya atau penerangan sangat besar manfaatnya bagi pegawai guna mendapat keselamatan dan kelancaran kerja, oleh sebab itu perlu diperhatikan adanya penerangan cahaya yang terang tetapi tidak menyilaukan. Cahaya yang kurang jelas mengakibatkan penglihatan menjadi kurang jelas, sehingga pekerjaan akan lambat, banyak mengalami kesalahan, dan pada akhirnya menyebabkan kurang efisien dalam melaksanakan pekerjaan, sehingga tujuan organisasi sulit dicapai.

5. Keamanan

Rasa aman akan menimbulkan ketenangan dan akan mendorong semangat dan kegairahan untuk bekerja bagi para karyawan. Rasa aman ini pada umumnya yang dimaksud adalah rasa aman di masa depan. Misal diberi gaji pada tunjangan pensiun di masa depan, tetapi yang dimaksudkan dalam hal ini keamanan terhadap memiliki pribadi karyawan. Misal: sepeda motor, mobil, tas kerja sehingga pada saat mereka bekerja karyawan merasa tenang dan lebih konsentrasi terhadap pekerjaannya. Jadi apabila jaminan terhadap keamanan ini diberikan maka ketenangan dalam bekerja akan dapat ditimbulkan sehingga semangat dan kegairahan kerja dapat ditingkatkan.

6. Kebisingan

Kebisingan dalam sebuah ruangan harus dikurangi sebisa mungkin, hal ini dikarenakan kebisingan dapat mengurangi kesehatan seseorang serta mengacaukan konsentrasi dalam bekerja. Nitisemito (2013:185) . Suara yang dirasakan gaduh oleh karyawan akan berpengaruh terhadap konsentrasi kerja. Menurut Sedarmayanti (2013:26), salah satu polusi yang cukup menyibukkan para pakar untuk mengatasinya adalah kebisingan, yaitu bunyi yang tidak dikehendaki oleh telinga. Tidak dikehendaki, karena terutama dalam jangka panjang bunyi tersebut dapat mengganggu ketenangan bekerja, merusak pendengaran dan menimbulkan kesalahan komunikasi, bahkan menurut penelitian, kebisingan yang serius dapat menyebabkan kematian. Karena pekerjaan membutuhkan konsentrasi, maka suara bising hendaknya dihilangkan agar pelaksanaan pekerjaan dapat dilakukan dengan efisien sehingga produktivitas kerja meningkat.

2.1.1.4 Manfaat Lingkungan Kerja

Lingkungan kerja yang baik dapat memicu produktifitas dan kepuasan kerja karyawan. Siagian (2014:103), mengemukakan bahwa manfaat lingkungan kerja adalah menciptakan gairah kerja, sehingga produktivitas dan prestasi kerja meningkat, selain itu lingkungan kerja juga dapat berpengaruh terhadap kepuasan kerja karyawan. Kepuasan kerja muncul sebagai akibat dari situasi kerja yang ada di dalam perusahaan. Kepuasan kerja tersebut mencerminkan perasaan karyawan mengenai senang atau tidak senang, nyaman atau tidak nyaman atas lingkungan kerja perusahaan dimana dia bekerja.

2.1.1.5 Dimensi dan Indikator Lingkungan Kerja

Lingkungan kerja di perusahaan terbagi ke dalam dua dimensi yaitu : lingkungan kerja fisik dan lingkungan kerja non fisik.

1) Lingkungan Kerja Fisik

Lingkungan kerja fisik adalah semua keadaan berbentuk fisik yang terdapat disekitar tempat kerja dan dapat mempengaruhi karyawan. Siagian (2014:59) mengemukakan bahwa dimensi lingkungan kerja fisik terdiri dari beberapa indikator yaitu:

1. Bangunan tempat kerja

Bangunan tempat kerja di samping menarik untuk dipandang juga dibangun dengan pertimbangan keselamatan kerja, agar karyawan merasa nyaman dan aman dalam melakukan pekerjaannya.

2. Peralatan kerja yang memadai

Peralatan yang memadai sangat dibutuhkan karyawan karena akan mendukung karyawan dalam menyelesaikan tugas yang di embannya di dalam perusahaan.

3. Fasilitas

Fasilitas perusahaan sangat dibutuhkan oleh karyawan sebagai pendukung dalam menyelesaikan pekerjaan yang ada di perusahaan. Selain itu ada hal yang perlu di perhatikan oleh perusahaan yakni tentang cara memanusiakan karyawannya, seperti tersedianya fasilitas untuk karyawan beristirahat setelah lelah bekerja dan juga tersedianya tempat ibadah.

4. Tersedianya sarana angkutan tersedianya sarana angkutan akan mendukung para karyawan untuk sampai di tempat kerja dengan tepat waktu, baik yang diperuntukkan karyawan maupun angkutan umum yang nyaman, murah dan mudah di peroleh.

2) Lingkungan Kerja Non Fisik

Lingkungan kerja non fisik adalah terciptanya hubungan kerja yang harmonis antara karyawan dan atasan. Siagian (2014:61) mengemukakan bahwa dimensi lingkungan kerja non fisik terdiri dari beberapa indikator yaitu:

1. Hubungan rekan kerja setingkat

Indikator hubungan dengan rekan kerja yaitu hubungan dengan rekan kerja yang harmonis dan tanpa saling intrik di antara sesama rekan sekerja. Salah

satu faktor yang dapat mempengaruhi karyawan tetap tinggal dalam satu organisasi adalah adanya hubungan yang harmonis dan kekeluargaan.

2. Hubungan atasan dengan karyawan

Hubungan atasan dengan bawahan atau karyawannya harus di jaga dengan baik dan harus saling menghargai antara atasan dengan bawahan, dengan saling menghargai maka akan menimbulkan rasa hormat diantara individu masing-masing.

3. Kerjasama antar karyawan

Kerjasama antara karyawan harus dijaga dengan baik, karena akan mempengaruhi pekerjaan yang mereka lakukan. Jika kerjasama antara karyawan dapat terjalin dengan baik maka karyawan dapat menyelesaikan pekerjaan mereka secara efektif dan efisien.

Dari beberapa indikator diatas, penulis dapat menyimpulkan bahwa lingkungan kerja non fisik dapat tercipta dengan baik jika hubungan antara karyawan dengan sesama karyawan lain terjalin secara harmonis, dan juga hubungan antara karyawan dengan atasan terjalin dengan baik pula.

2.1.2 Semangat Kerja

Semangat kerja atau dalam istilah asingnya disebut *morale* merupakan hal yang harus dimiliki oleh setiap pegawai agar produktivitas kerjanya meningkat, oleh karena itu selayaknya setiap instansi selalu berusaha agar semangat kerja pegawainya

meningkat. Dengan semangat kerja yang tinggi, maka dapat diharapkan aktivitas instansi dapat berjalan dengan baik sehingga tujuan perusahaan dapat tercapai.

2.1.2.1 Definisi Semangat Kerja

Setiap instansi menginginkan agar setiap pegawai memiliki semangat kerja yang tinggi, semangat kerja ini dibutuhkan agar aktivitas-aktivitas instansi dalam mencapai tujuan dapat berjalan lancar. Semangat kerja merupakan suatu sifat yang harus dipunyai oleh setiap pegawai sehingga pekerjaan yang dikerjakan tidak saja cepat selesai namun mutunya juga baik, pengertian tentang semangat kerja menurut para ahli adalah :

Menurut Alexander Leightemy dalam Alex Nitisemito (2013:160) adalah “sebagai sesuatu positif dan sesuatu yang baik, sehingga mampu memberikan sumbangan terhadap pekerjaan dalam arti lebih baik.”

Sedangkan menurut Alex Nitisemito (2013:160) semangat kerja adalah “Melakukan pekerjaan secara lebih giat, sehingga dengan demikian pekerjaan akan diharapkan lebih cepat dan lebih baik.”

Selain itu Menurut Sondang P. Siagian (2010:57) Semangat kerja adalah “sejauh mana karyawan bergairah dalam melakukan tugas dan tanggung jawabnya didalam perusahaan.”

Dari definisi diatas dapat disimpulkan bahwa semangat kerja adalah sekelompok orang-orang didalam perusahaan yang melakukan pekerjaan secara lebih giat dan bergairah dalam melaksanakan tugasnya dengan harapan pekerjaan akan cepat selesai dan lebih baik, serta bertanggung jawab dengan pekerjaan yang diberikan.

2.1.2.2 Faktor-faktor yang Mempengaruhi Semangat Kerja

Peningkatan semangat kerja pegawai dalam sebuah organisasi merupakan suatu hal yang sangat penting. Pegawai memiliki semangat kerja yang tinggi akan memberikan keuntungan bagi organisasi dan sebaliknya pegawai yang memiliki semangat kerja yang rendah dapat mendatangkan kerugian bagi organisasi. Oleh karena itu, seorang pimpinan dalam sebuah organisasi harus dapat mengetahui faktor-faktor apa saja yang dapat mempengaruhi semangat kerja pegawainya.

Faktor-faktor yang mempengaruhi turunnya atau melemahnya semangat kerja menurut Alex S. Nitisemito (2013:167), yaitu :

1. Kurangnya Disiplin Kerja

Kurangnya kedisiplinan akan mempengaruhi terhadap penyelesaian kerja, sehingga karyawan dituntut untuk menyelesaikan pekerjaan dengan tepat waktu.

2. Penempatan pegawai yang tidak tepat

Penempatan pegawai yang tidak sesuai dapat mengakibatkan semangat kerja menurun karena pekerjaan yang dibebankan tidak sesuai dengan kemampuan yang dimiliki pegawai.

3. Lingkungan kerja yang buruk

Lingkungan kerja yang buruk akan mengganggu konsentrasi karyawan dalam bekerja, sehingga apa yang mereka kerjakan tidak sesuai yang diharapkan perusahaan.

4. Upah yang rendah

Upah yang terlalu rendah akan mengakibatkan karyawan lesu dalam bekerja, karena kebutuhan atau hidupnya tidak terpenuhi dari pekerjaan yang dia kerjakan sehingga semangat kerja akan menurun.

5. Gaya Kepemimpinan yang buruk

Gaya kepemimpinan yang buruk akan mempengaruhi semangat kerja karyawan dalam bekerja, karena apabila pemimpin terlalu otoriter dan hanya mementingkan kepentingan perusahaan tanpa memperdulikan karyawan, maka semangat kerja karyawan akan menurun.

6. Kurang informasi

Kurangnya informasi yang diberikan kepada karyawan akan mengakibatkan lambatnya penyelesaian pekerjaan yang dilakukan oleh karyawan, karena informasi yang dibutuhkan karyawan sangat kurang.

Dari pendapat para ahli diatas maka dapat diambil kesimpulan bahwa faktor-faktor yang dapat mempengaruhi turunnya semangat kerja ini saling berkaitan satu dengan yang lainnya, maka instansi harus dapat mengurangi faktor-faktor tersebut dengan baik agar tidak menjadi masalah yang mengakibatkan semangat kerja pegawai menurun.

2.1.2.3 Pentingnya Semangat Kerja

Ada beberapa alasan pentingnya semangat kerja bagi organisasi atau perusahaan (Tohardi, 2011: 425) yaitu sebagai berikut:

1. Dengan adanya semangat kerja yang tinggi dari karyawan maka pekerjaan yang diberikan kepadanya atau ditugaskan kepadanya akan dapat diselesaikan dengan waktu yang lebih singkat dan lebih cepat;
2. Dengan semangat kerja yang tinggi, pihak organisasi atau perusahaan memperoleh keuntungan dari sudut kecilnya angka kerusakan, karena seperti diketahui bahwa semakin tidak puas dalam bekerja, semakin tidak bersemangat dalam bekerja, maka semakin besar pula angka kerusakan;
3. Dengan semangat kerja yang tinggi, otomatis membuat pekerja atau karyawan akan merasa betah (senang) bekerja, dengan demikian kecil kemungkinan karyawan tersebut akan pindah bekerja ketempat lain, dengan demikian berarti semangat kerja yang tinggi akan dapat menekan angka perpindahan tenaga kerja atau *labour turn over*.

2.1.2.4 Indikasi Turunnya Semangat Kerja

Faktor-faktor turunnya semangat kerja yang harus di ketahui oleh perusahaan, Menurut Nitisemito yang dikutip kembali oleh Ahmad Tohardi (2011:431) adalah indikasi penurunan semangat kerja :

1) Turunnya/rendahnya produktivitas

Turunnya produktivitas ini dapat diukur atau diperbandingkan dengan waktu sebelumnya. Itu semua merupakan indikasi turunnya semangat kerja

2) Tingkat Absen yang naik/tinggi

Tingkat absen juga merupakan salah satu indikasi turunnya semangat kerja karyawan. Oleh karena itu bila ada gejala-gejala absen naik, perlu segera dilakukan penelitian. Pada umumnya bila semangat kerja turun, mereka akan malas untuk datang tepat waktu.

3) *Labor Turn Over* yang tinggi

Bila tingkat keluar masuk pegawai naik dari tingkat sebelumnya, hal ini merupakan indikasi turunnya semangat kerja. Keluar masuknya pegawai yang meningkat terutama disebabkan ketidaksenangan mereka bekerja pada perusahaan tersebut. Selain itu menurunkan produktivitas, tingkat keluar masuk yang tinggi juga dapat mengganggu kelangsungan jalanya perusahaan.

4) Tingkat Kerusakan yang tinggi

Indikasi lain yang menunjukkan turunnya semangat kerja apabila tingkat kerusakan terhadap bahan baku, maupun peralatan yang dipergunakan naik. Naiknya tingkat kerusakan tersebut sebetulnya menunjukkan bahwa perhatian dalam bekerja kurang, terjadi kecerobohan dalam bekerja, dan sebagainya.

5) Kegelisahan dimana-mana

Kegelisahan dimana-mana terjadi bila semangat kerja turun, kegelisahan itu dapat terwujud dalam bentuk ketidaktenangan bekerja, keluh kesah, serta hal-hal lain. kegelisahan pada tingkat terbatas mungkin akan berhenti dengan sendirinya bila dibiarkan saja, tetapi pada tingkat tertentu yang dibiarkan begitu saja dapat merugikan perusahaan.

6) Tuntutan seringkali terjadi

Sering terjadi tuntutan juga merupakan indikasi semangat kerja turun. Tuntutan sebetulnya merupakan dari ketidakpuasan. Oleh karena itu, disuatu perusahaan sering kaliterjadi tuntutan pegawai.

2.1.2.5 Cara meningkatkan semangat kerja

Meningkatkan semangat kerja yaitu memberikan kepada pegawai beberapa bentuk kebutuhan baik yang bersifat materi atau non materi. Pendapat para ahli menurut Nitisemito yang dikutip oleh Ahmad Tohardi (2011:420) cara-cara tersebut antara lain :

a. Gaji yang cukup

Setiap perusahaan seharusnya dapat memberikan gaji yang cukup kepada pegawainya. Pengertian cukup disini relative, artinya mampu dibayarkan tanpa menimbulkan kerugian bagi perusahaan.

b. Memperhatikan kebutuhan rohani

Kebutuhan rohani adalah menyediakan tempat ibadah, menghormati kepercayaan orang lain.

c. Perlu menciptakan suasana santai

Suasana rutin sering kali menimbulkan kebosanan dan tegangan bagi para pegawai. Untuk menghindari hal tersebut, maka perusahaan perlu sekali-kali menciptakan suasana santai seperti rekreasi bersama-sama, mengadakan pertandingan olahraga antar pegawai dan lainnya.

d. Tempatkan pegawai pada posisi yang tepat

Setiap perusahaan harus mampu menempatkan pegawai pada posisi yang tepat, artinya menempatkan mereka pada posisi yang sesuai dengan keterampilan mereka. Ketidaktepatan dalam penempatan pegawai bisa membuat pegawai tidak bisa maksimal dalam menyelesaikan tugasnya.

e. Perasaan aman dan masa depan

Semangat kerja akan terpupuk apabila para pegawai mempunyai perasaan akan rasa aman terhadap masa depan profesi mereka, kestabilan perusahaan biasanya modal yang dapat diandalkan untuk menjamin rasa aman bagi para karyawan. Cara lain yang sering digunakan perusahaan yaitu mengadakan program pension.

f. Fasilitas yang memadai

Setiap perusahaan hendaknya menyediakan fasilitas yang memadai untuk pegawai. Apabila perusahaan sanggup menyediakan fasilitas yang memadai, maka akan timbul rasa senang dan menimbulkan semangat kerja.

2.1.2.6 Dimensi dan Indikator Semangat Kerja

Semangat Kerja yang terbentuk positif akan bermanfaat karena setiap Pegawai dalam organisasi membutuhkan saran-saran, pendapat bahkan kritikan yang bersifat membangun ruang lingkup pekerjaan demi kemajuan di perusahaan tersebut, namun semangat kerja akan berdampak buruk jika pegawai dalam organisasi mengeluarkan pendapat yang berbeda hal ini dikarenakan adanya perbedaan setiap individu dalam mengeluarkan pendapat, tenaga dan pikiran.

Berikut adanya beberapa indikator semangat kerja yang dikemukakan oleh Alex S. Nitisemito (2013:427), diantaranya adalah sebagai berikut :

a. Naiknya produktivitas pegawai

Pegawai yang semangat kerjanya tinggi cenderung melaksanakan tugas sesuai waktu, tidak menunda pekerjaan dengan sengaja, serta mempercepat pekerjaan dan

sebagainya. Oleh karena itu harus dibuat standar kerja untuk mengetahui apakah produktivitas pegawai yang tinggi atau tidak.

Indikator Naiknya Produktivitas Pegawai yaitu :

1. Professionalisme dalam menyelesaikan pekerjaan;
2. Tidak menunda pekerjaan;
3. Mempercepat pekerjaan.

b. Tingkat absen rendah

Tingkat absensi rendah merupakan salah satu indikasi meningkatnya semangat kerja, karena nampak bahwa tingkat absen seluruh karyawan rendah.

Indikator Tingkat Absen Rendah yaitu :

1. Cuti;
2. Keterlambatan;
3. Alfa;
4. Sakit;
5. *Labour Turn Over*.

Tingkat pegawai keluar masuk, pegawai yang menurun merupakan salah satu indikasi meningkatnya semangat kerja. Hal ini dapat disebabkan oleh kesenangan mereka bekerja pada perusahaan tersebut. Tingkat keluar masuk pegawai yang tinggi dapat mengganggu jalannya perusahaan.

Indikator *Labor Turn Over* yaitu :

1. Setia pada perusahaan;
2. Senang bekerja didalam perusahaan.

c. Berkurangnya Kegelisahan

Semangat Kerja Karyawan akan meningkat apabila mereka tidak gelisah. Kegelisahan dapat dilihat melalui bentuk keluhan, ketidak tenangaan bekerja, dan hal-hal lainnya.

Indikator berkurangnya kegelisahan yaitu :

1. Kepuasan kerja;
2. Ketenangan dalam bekerja;
3. Keamanan dan kenyamanan dalam bekerja;
4. Hubungan kerja yang harmonis.

2.1.3 Ketepatan Penempatan Pegawai

Karyawan yang telah menjalankan program orientasi harus segera mendapatkan tempat pekerjaan yang sesuai dengan bakat dan keahlian yang dimilikinya. Salah satu fungsi yang sesuai dengan bakat adalah *placement* atau penempatan kerja. Pegawai lama yang telah menduduki jabatan atau pekerjaan termasuk sasaran fungsi penempatan pegawai dalam arti mempertahankan pada posisinya atau memindahkan pada posisi yang lain.

2.1.3.1 Definisi Penempatan Pegawai

Berasal dari istilah "*The Right Man On The Right Place*" yang berarti bahwa dalam menempatkan seorang pegawai sesungguhnya harus sesuai dengan kemampuan atau keahliannya. Berawal dari filosofi tersebut maka kegiatan penempatan atau *staffing* merupakan hal yang sangat penting dalam Manajemen

Sumber Daya Manusia dalam upaya meningkatkan Semangat Kerja pegawai juga meningkatkan kinerja organisasi. Meski proses ini tidak mudah namun apabila dilakukan melalui tahap dan proses yang benar maka proses menempatkan orang yang tepat pada posisi yang tepat akan terwujud. Menurut Rivai dan Sagala (2011:198) : penempatan kerja berarti mengalokasikan para pegawai pada posisi kerja tertentu. Lain halnya menurut Mangkuprawira (2011:166) : "Penugasan kembali dari seorang pegawai pada sebuah pekerjaan baru. Kegiatan penempatan dilakukan berdasarkan tindak lanjut (*follow up*) dari hasil seleksi yang telah dilaksanakan sebelumnya. Kegiatan ini perlu dilakukan secara terencana karena akan mempengaruhi produktivitas dan loyalitas pegawai".

Selain itu Menurut Siswanto (2012:162) : "Proses pemberian tugas dan pekerjaan kepada tenaga kerja yang lulus seleksi untuk dilaksanakan sesuai ruang lingkup yang telah ditetapkan, serta mampu mempertanggungjawabkan segala resiko dan kemungkinan-kemungkinan yang terjadi atas tugas dan pekerjaan, wewenang serta tanggungjawabnya".

Menurut Yuniarsih dan Suwatno (2013:116) penempatan pegawai tidak hanya menempatkan saja, melainkan harus mencocokkan dan membandingkan kualifikasi yang dimiliki pegawai dengan kebutuhan dan persyaratan dari suatu jabatan atau pekerjaan

Berdasarkan pengertian para ahli diatas dapat disimpulkan bahwa penempatan pegawai baik pegawai baru dan pegawai lama pada posisi yang tepat dan haruslah mencocokkan kualifikasi pegawai dengan persyaratan jabatan, seorang pegawai

juga harus bisa mempertanggungjawabkan segala resiko atas tugas yang diberikan kepadanya.

2.1.3.2 Sistem dan Prosedur Penempatan Pegawai

Sistem penempatan kerja dapat didefinisikan sebagai rangkaian komponen ketenagakerjaan, khususnya dalam menempatkan tenaga kerja yang tepat pada posisi yang tepat, dan dirancang dapat mencapai daya guna dan hasil guna yang sebesarnya sesuai dengan rencana yang telah ditetapkan sebelumnya. Sistem penempatan tenaga kerja harus dirancang, yaitu komponen ketenagakerjaan harus diatur dalam beerapa perpaduan atau kombinasi guna mencapai tujuan yang diharapkan. Intruksi rinci harus disiapkan untuk melukis tugas, pekerjaan, dan tanggung jawab. Jika intruksi operasional ini semuanya telah dirancang , siaplah tenaga kerja dipekerjakan.

Menurut Siswanto (2012:164) prosedur penempatan kerja adalah : “Suatu urutan kronologis untuk menempatkan pegawai yang tepat pada posisi yang tepat pula. Prosedur penempatankerja yang diambil merupakan *output* pengambilan keputusan yang dilakukan berdasarkan pertimbangan rasional maupun berdasarkan pertimbangan obyektif ilmiah”.

Flippo dalam Komaruddin (2012:58) mengemukakan bahwa untuk memenuhi prosedur penempatan, personalia harus memenuhi tiga buah pernyataan pendahuluan :

1. Harus ada wewenang untuk penempatan personalia yang datang dari daftar permintaan personalia yang dikembangkan melalui analisis tenaga kerja;
2. Orang yang bertugas dalam penempatan harus mempunyai standar personalia yang digunakan untuk membandingkan calon pekerja. Standar ini dikemukakan oleh spesifikasi jabatan yang dikembangkan melalui analisis jabatan;
3. Petugas harus mempunyai pelamar pekerjaan yang akan diseleksi untuk ditempatkan.

Apabila terjadi salah penempatan (*misplacement*) maka perlu ditindak lanjuti suatu program penyesuaian kembali (*readjustment*) pegawai yang bersangkutan sesuai dengan keahlian yang dimiliki, yaitu dengan melakukan :

1. Menempatkan kembali pada posisi yang lebih sesuai;
2. Menugaskan kembali dengan tugas-tugas yang sesuai dengan bakat dan kemampuan.

Pertimbangan rasional dalam pengambilan keputusan untuk menempatkan pegawai didasarkan atas fakta keterangan, dan data dianggap *representative*. Artinya, pengambilan keputusan dalam penempatan pegawai tersebut didasarkan pada hasil seleksi yang telah dilakukan oleh manajer SDM. Kemudian, Priansa (2016:128) mengemukakan terdapat sejumlah prosedur yang dapat ditempuh dalam penempatan pegawai diantara lain :

1. Manajer SDM mendelegasikan kekuasaannya (*delegation of authority*) kepada bagian seleksi pegawai untuk melaksanakan seleksi calon pegawai

- guna mengisi formasi yang telah tersedia berdasarkan kualifikasi tertentu yang dibutuhkan oleh organisasi;
2. Atas pelaksanaan seleksi calon pegawai, bagian seleksi pegawai melaporkan / mempertanggungjawabkan segala kegiatan yang telah dilaksanakan dalam rangka seleksi pegawai kepada manajer SDM yang merupakan pimpinan langsung pegawai;
 3. Setelah menerima laporan seleksi (*selection report*), manajer SDM mendelegasikan kekuasaannya kepada bagian penempatan pegawai untuk menempatkan pegawainya yang telah lulus seleksi berdasarkan kondisi yang ada serta berdasarkan laporan bagaian seleksi calon pegawai;
 4. Bagian seleksi calon pegawai atas dasar pelaksanaan fungsi horizontal memberikan hasil seleksi (calon pegawai yang lulus seleksi) kepada bagian penempatan pegawai untuk menempatkan pegawai tersebut pada posisi yang tepat;
 5. Atas pelaksanaan fungsi dalam penempatan pegawai, bagian penempatan pegawai melaporkan / mempertanggungjawabkan segala kegiatannya kepada manajer SDM yang merupakna pihak yang mendelegasikan kekuasaan / pimpinan langsung kepada bagian penempatan pegawai.

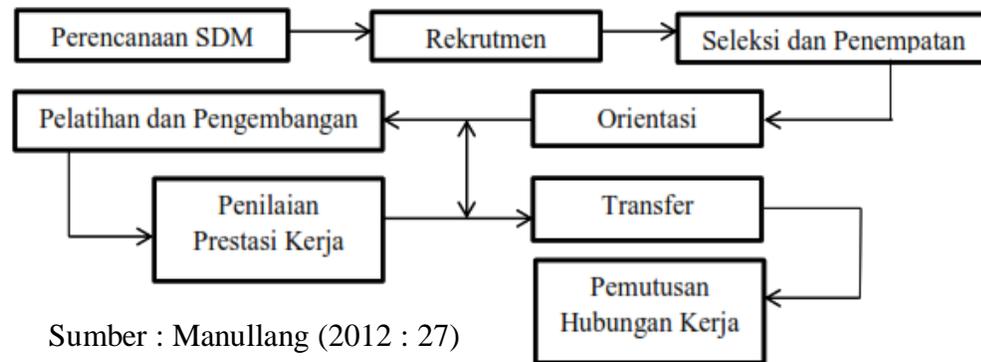
Selain prosedur penempatan kerja, dalam manajemen sumber daya manusia penempatan kerja juga harus memiliki tujuan. Tujuan penempatan kerja adalah untuk menempatkan orang yang tepat dan jabatan kerja yang sesuai sesuai minat dan kemampuannya.

2.1.3.3 Latar Belakang Penempatan Pegawai

Penempatan merupakan penugasan atau penugasan kembali dari seorang pegawai pada sebuah tugas dan pekerjaan baru. Kebutuhan penempatan pegawai dipenuhi melalui dua cara, yaitu merekrut dari pihak luar organisasi (rekrutmen eksternal) dan penugasan kembali pegawai yang ada atau disebut sebagai penempatan dari dalam (rekrutmen internal) yang dapat disebut juga *inplacement*. Penempatan mencakup penugasan awal, pekerjaan baru dan promosi, transfer, atau demosi. Penugasan awal ialah pemberian tugas dan pekerjaan baru kepada pegawai pada posisi pekerjaan yang baru. Penugasan awal biasanya menyebabkan pegawai gugup dan belum mampu memberikan kontribusi terbaik bagi organisasi, namun hal tersebut bersifat sementara.

Promosi terjadi apabila seorang pegawai dipindahkan dari satu pekerjaan ke pekerjaan lainnya yang secara kedudukan, tanggung jawab dan penghasilan lebih besar. Transfer terjadi apabila seorang pegawai dipindahkan dari satu bidang tugas ke bidang tugas lain yang sejenis atau tingkatan kedudukan, tanggung jawab dan penghasilannya sama. Sedangkan yang dimaksud dengan demosi adalah pegawai yang dipindahkan dari satu posisi ke posisi lain yang secara tingkat kedudukan, tanggung jawab dan penghasilan jauh lebih rendah.

Adapun menurut Manullang (2012:27) disebutkan bahwa proses penempatan pegawai dilatar belakangi oleh proses *staffing*. Proses tersebut dapat dilihat pada Gambar 2.1.



Gambar 2.1
Proses Staffing pada Organisasi

Rekrutmen menjadi filter pertama dalam proses penempatan pegawai, informasi yang dihasilkan dari aktivitas rekrutmen selanjutnya menjadi dasar untuk melakukan aktivitas seleksi sebagai filter berikutnya. Informasi yang dihasilkan pada hasil seleksi tersebut selanjutnya digunakan dalam penempatan pegawai sebagai filter terakhir sebelum individu yang dinyatakan diterima berperan dalam jabatan atau pekerjaan yang tersedia. Dari pengertian tersebut, aktivitas penarikan – seleksi – penempatan pegawai merupakan aktivitas yang paling berhubungan dan bersifat saling mendukung.

Hal tersebut mengandung maksud bahwa aktivitas penempatan pegawai sangat tergantung pada *output* aktivitas penarikan (Informasi keputusan penarikan, yaitu kualifikasi individu yang bersifat umum). Pada akhirnya penempatan aktual

individu pada peran dan posisi jabatan atau pekerjaan akan menentukan kepuasan kerja pegawai (*output* penempatan).

2.1.3.4 Prinsip-prinsip Penempatan Pegawai

Priansa (2016:125) mengemukakan dalam penempatan pegawai perlu didasarkan atas sejumlah prinsip yang menjadi rujukan bagi organisasi, sebagai berikut :

1. Prinsip kemanusiaan.

Prinsip yang menganggap manusia sebagai unsur pekerja yang mempunyai persamaan harga diri, kemauan, keinginan, cita-cita, dan kemampuan harus di hargai posisinya sebagai manusia yang layak tidak di anggap mesin.

2. Prinsip Demokrasi

Prinsip ini menunjukkan adanya saling menghormati, saling menghargai, dan saling mengisi dalam melaksanakan pekerjaan.

3. Prinsip *the right man on the right place*.

Prinsip ini penting di laksanakan dalam arti bahwa penempatan setiap orang dalam setiap organisasi yang berarti bahwa penempatan setiap orang dalam organisasi yang berarti bahwa penempatan setiap orang dalam organisasi perlu didasarkan pada kemampuan, keahlian, pengalaman, serta pendidikan yang di miliki oleh orang yang bersangkutan.

4. Prinsip *equal pay for equal work*.

Pemberian balas jasa terhadap karyawan baru didasarkan atas hasil prestasi kerja yang di dapat oleh pegawai yang bersangkutan.

5. Prinsip Kesatuan Arah.

Prinsip ini di terapkan dalam perusahaan terhadap setiap karyawan yang bekerja agar dapat melaksanakan tugas-tugas, di butuhkan kesatuan arah, kesatuan pelaksanaan tugas sejalan dengan program dan rencana yang digariskan.

6. Prinsip Kesatuan Tujuan.

Prinsip ini erat hubungannya dengan kesatuan arah artinya arah yang dilaksanakan karyawan harus di fokuskan pada tujuan yang dicapai.

7. Prinsip Kesatuan Komando.

Karyawan yang bekerja selalu di pengaruhi adanya komando yang di berikan sehingga setiap karyawan hanya mempunyai satu orang atasan.

8. Prinsip Efisiensi dan Produktifitas Kerja.

Prinsip ini merupakan kunci ke arah tujuan perusahaan karena efisiensi dan produktifitas kerja harus dicapai dalam rangka mencapai tujuan perusahaan.

2.1.3.5 Faktor-faktor yang Harus Dipenuhi dalam Penempatan Pegawai

Dalam buku yang berjudul “Manajemen Sumber Daya Manusia” Yuniarsih dan Suwatno (2013:117) mengemukakan faktor-faktor pertimbangan dalam

penempatan karyawan yang dikutip dari Schuler dan Jackson (1997) bahwa dalam melakukan penempatan karyawan hendaklah mempertimbangkan keterampilan, kemampuan, preferensi, dan kepribadian karyawan.

Faktor-faktor yang perlu dipertimbangkan dalam penempatan kerja adalah sebagai berikut.

1. Faktor Prestasi Akademis

Prestasi akademis yang dimiliki tenaga kerja selama mengikuti pendidikan sebelumnya harus dipertimbangkan, khususnya dalam penempatan tenaga kerja tersebut untuk menyelesaikan tugas pekerjaan, serta mengemban wewenang dan tanggung jawab. Prestasi akademis yang perlu dipertimbangkan tidak terbatas pada jenjang terakhir pendidikan tetapi termasuk jenjang pendidikan yang pernah dialaminya. Tenaga kerja yang memiliki prestasi akademis tinggi harus ditempatkan pada tugas dan pekerjaan yang sesuai dengan kemampuannya, sebaliknya tenaga kerja yang memiliki latar belakang akademis rata-rata atau dibawah standar harus ditempatkan pada tugas dan pekerjaan ringan dengan beban wewenang dan tanggung jawab yang relatif rendah. Latar belakang pendidikan pun harus menjadi pertimbangan dalam menempatkan karyawan.

2. Faktor Pengalaman

Faktor pengalaman perlu mendapat pertimbangan karena ada kecenderungan, makin lama berkerja, makin banyak pengalaman yang dimiliki dan sebaliknya makin singkat masa kerja, makin sedikit pengalaman yang diperoleh.

3. Fakor Kesehatan Fisik dan Mental

Faktor ini juga tidak kalah pentingnya dengan faktor-faktor tersebut di atas, karena bila diabaikan dapat merugikan lembaga. Oleh sebab itu sebelum karyawan yang bersangkutan diterima menjadi karyawan diadakan tes/uji kesehatan oleh dokter yang ditunjuk.

4. Faktor Status Perkawinan

Status perkawinan juga perlu dipertimbangkan mengingat banyak hal merugikan bila tidak ikut dipertimbangkan, terutama bagi pegawai wanita.

Sama halnya menurut Wahyudi (2011:95) bahwa terdapat 4 (empat) faktor utama yang perlu dipertimbangkan dalam penempatan pegawai yaitu :

1. Pendidikan; yang harus dimiliki oleh seorang pegawai, pendidikan minimum yang disyaratkan meliputi:
 - a. Pendidikan yang disyaratkan;
 - b. Pendidikan alternatif.
2. Pengetahuan kerja; yang harus dimiliki oleh seorang pegawai dengan wajar yaitu pengetahuan mengenai jenis pekerjaan yang tercantum dalam tugas pokok dan fungsi (TUPOKSI).
3. Keterampilan kerja; keahlian untuk melakukan suatu pekerjaan yang harus diperoleh dalam praktek, keterampilan kerja ini dapat dikelompokkan menjadi 3 (tiga) kategori yaitu:
 - a. Keterampilan mental;

- b. Keterampilan fisik ;
- c. Keterampilan sosial

4. Pengalaman Kerja; pengalaman seorang pegawai dalam melakukan pekerjaan tertentu. Pengalaman kerja dapat menjadi bahan pertimbangan yang penting.

Keempat faktor penting tersebut perlu dipertimbangkan dalam penempatan pegawai. Pendidikan penting guna melihat sejauh mana ilmu pengetahuan umum yang dimiliki, pengetahuan kerja agar pegawai mampu mengetahui dan menguasai apa yang dikerjakannya, keterampilan kerja meninjau kemampuan dalam prakteknya di lapangan, serta pengalaman kerja yang telah ditempuh sebelumnya.

2.1.3.6 Dimensi Penempatan Pegawai

Dalam bukunya yang berjudul “Manajemen Sumber Daya Manusia” Yuniarsih dan Suwatno (2013:117-118) tentang penempatan karyawan menyangkut beberapa indikator dari penempatan pegawai itu sendiri yaitu :

1. Pendidikan

Pendidikan minimum yang disyaratkan yaitu menyangkut :

- a. Pendidikan yang seharusnya, artinya pendidikan yang harus dijalankan syarat;
- b. Pendidikan alternatif, yaitu pendidikan lain apabila terpaksa, dengan tambahan latihan tertentu dapat mengisi syarat pendidikan yang seharusnya.

2. Pengetahuan Kerja

Pengetahuan yang harus dimiliki oleh seorang tenaga kerja agar dapat melakukan kerja dengan wajar. Pengalaman kerja ini sebelum ditempatkan dan harus diperoleh pada ia bekerja dalam pekerjaan tersebut. Indikatornya adalah :

- a. Pengetahuan mendasari keterampilan;
- b. Peralatan kerja;
- c. Prosedur Pekerjaan;
- d. Metode proses pekerjaan.

3. Keterampilan Kerja

Kecakapan/keahlian untuk melakukan suatu pekerjaan yang hanya diperoleh dalam praktek. Indikator keterampilan kerja adalah :

- a. Keterampilan mental, seperti menganalisa data, membuat keputusan, menghitung, menghafal, dan lain-lain;
- b. Keterampilan fisik, dapat bertahan lama dengan pekerjaan yang dikerjakannya;
- c. Keterampilan sosial, seperti mempengaruhi orang lain, berpidato, dan lainnya.

4. Pengalaman Kerja

Pengalaman seseorang tenaga kerja untuk melakukan pekerjaan tertentu. Pengalaman pekerjaan ini indikatornya adalah Pekerjaan yang harus dilakukan.

2.1.4 Karakteristik Individu

2.1.4.1 Definisi Karakteristik Individu

Setiap manusia merupakan pribadi yang unik berkat latar belakang, karakteristik individual, kebutuhan dan cara memandang dunia dan individu lain. Setiap manusia mempunyai karakteristik individu yang berbeda-beda antara yang satu dengan yang lainnya. Individu membawa ke dalam tatanan organisasi kemampuan, kepercayaan pribadi, pengharapan kebutuhan, dan pengalaman masa lalunya. Ini semuanya adalah karakteristik yang dipunyai individu, dan karakteristik ini akan dibawa olehnya manakala memasuki sesuatu lingkungan baru, yakni organisasi atau yang satu dengan yang lainnya. Dalam Kamus Besar Bahasa Indonesia (KBBI) yang dimaksud dengan karakteristik adalah ciri atau sifat yang berkemampuan untuk memperbaiki kualitas hidup. Sedangkan individu adalah perorangan; orang seorang. Berikut adalah pengertian-pengertian *individual characteristics* (karakteristik individu) menurut para ahli yaitu:

- a. Menurut Panggabean dalam Prasetyo (2008:29), karakteristik individu merupakan karakter seorang individu yang mempunyai sifat khas sesuai dengan perwatakan tertentu.
- b. Menurut Robbins dalam Prasetyo (2008:29), karakteristik individu adalah cara memandang ke obyek tertentu dan mencoba menafsirkan apa yang dilihatnya.
- c. Menurut Rahman (2013:77), karakteristik individu adalah ciri khas yang menunjukkan perbedaan seseorang tentang motivasi, inisiatif, kemampuan

untuk tetap tegar menghadapi tugas sampai tuntas atau memecahkan masalah atau bagaimana menyesuaikan perubahan yang terkait erat dengan lingkungan yang mempengaruhi kinerja individu.

Dari beberapa pendapat ahli diatas dapat disimpulkan bahwa faktor individu atau *individual characteristics* (karakteristik individu) adalah karakter seorang individu atau ciri-ciri seseorang yang menggambarkan keadaan individu tersebut yang sebenarnya dan membedakannya dari individu yang lain.

Menurut Ivancevich et al (2006:81) Karakteristik Individu adalah “Orang yang memandang berbagai hal secara berbeda akan berperilaku secara berbeda, orang yang memiliki sikap yang berbeda akan memberikan respon yang berbeda terhadap perintah, orang yang memiliki kepribadian yang berbeda berinteraksi dengan cara yang berbeda dengan atasan, rekan kerja dan bawahan”. Setiap individu memiliki ciri dan sifat atau karakteristik bawaan (*heredity*) dan karakteristik yang memperoleh dari pengaruh lingkungan. Karakteristik bawaan merupakan karakteristik keturunan yang dimiliki sejak lahir, baik yang menyangkut faktor biologis maupun faktor sosial psikologis. Karakteristik individu adalah perilaku atau karakter yang ada pada diri seorang karyawan baik yang bersifat positif maupun negatif (Thoha, 2008:27).

Karakteristik-karakteristik ini sangat beragam, setiap perusahaan tentunya dapat memilih seorang karyawan yang mempunyai kriteria yang baik dan karakteristik ini juga harus sesuai dengan apa yang diinginkan perusahaan. Rivai (2006:147) menyatakan bahwa “Karakteristik individu adalah ciri-ciri khusus, sifat-sifat kejiwaan, akhlak atau budi pekerti yang dimiliki seseorang yang

membedakannya dengan orang lain”. Menurut Hasibuan (2009:55) “karakteristik individu merupakan sifat pembawaan seseorang yang dapat diubah dengan lingkungan atau pendidikan”. Menurut Robbins (2008:56), bahwa variabel ditingkat individu meliputi karakteristik biografis, kemampuan, kepribadian, dan proses belajar.

2.1.4.2 Dimensi Karakteristik Individu

a) Biografis

Menurut Robbins (2008:63), karakteristik biografis, terdiri dari: Umur, Jenis Kelamin, dan Masa Jabatan, sesuatu yang objektif dan mudah diperoleh dari catatan pribadi. Karakteristik biografis merupakan ciri-ciri individual yang mencakup usia, jenis kelamin, status perkawinan dan masa kerja. Semua ini dapat menimbulkan perbedaan perilaku terhadap pekerjaan dalam suatu organisasi baik produktivitas, loyalitas kerajinan, dan kepuasan kerja (Badeni 2013:9).

1. Umur, menentukan kemampuan seseorang untuk bekerja, termasuk bagaimana dia merespon stimulus yang dilancarkan individu/pihak lain. Semakin tinggi usia seseorang semakin rendah kemampuan fisik tetapi sebaliknya pengalaman dan kestabilan emosi dapat semakin tinggi. Artinya semakin tinggi usia seseorang akan semakin tinggi kesediaan untuk menerima kenyataan semakin sikap positif terhadap pekerjaan dan semakin memiliki kepuasan kerja. Dengan demikian dapat disimpulkan bahwa untuk memimpin suatu kelompok kerja, usia yang lebih tua akan dapat lebih produktif karena memiliki kepuasan kerja

2. Jenis kelamin, secara fisik laki-laki dan perempuan berbeda. Pada kodratnya karyawan wanita lebih sering tidak masuk kerja dibanding laki-laki. Karyawan wanita cenderung lebih rajin, disiplin, teliti dan sabar. Wanita lebih bersedia mematuhi otoritas dan pekerjaan rutin, sementara pria lebih agresif dan memiliki ekspektasi untuk sukses walaupun perbedaan ini sangat kecil.
3. Status perkawinan, karyawan yang sudah menikah dengan karyawan yang belum/tidak menikah akan berbeda dalam memaknai suatu pekerjaan. Begitu juga dengan tingkat kepuasan kerja. Secara umum dapat dikatakan bahwa mereka yang berstatus sudah menikah lebih sedikit kemungkinan berpindah-pindah kerja dibandingkan mereka yang belum menikah.
4. Masa kerja, semakin lama seseorang karyawan bekerja, maka semakin rendah keinginan karyawan untuk meninggalkan pekerjaannya. Masa kerja akan berkorelasi dengan pengalaman menyelesaikan pekerjaan dan oleh karenanya pengalaman menyelesaikan pekerjaan akan berhubungan dengan meningkatnya kemampuan yang diperoleh.

b) Kemampuan

Perihal kemampuan biasanya sangat berkaitan sekali dengan perbedaan karakteristik individu. Tampubolon (2008:27), "*Ability* adalah kemampuan yang berkaitan dengan kinerja seseorang". Dengan kata lain, orang yang mampu untuk menampilkan kemampuan kerja dan melaksanakan tugas dengan baik, misalnya seseorang yang dapat menyelesaikan tugas-tugas tanpa kesalahan dalam batas waktu yang telah ditentukan. Ivancevich et al (2006:85), "Kemampuan adalah bakat

seseorang untuk melakukan tugas fisik atau mental”. Robbins (2008:57) menyatakan bahwa ”kemampuan (*ability*) adalah kapasitas seorang individu untuk melakukan beragam tugas dalam suatu pekerjaan”.

Robbins (2008:57) menyatakan bahwa ”kemampuan (*ability*) adalah kapasitas seorang individu untuk melakukan beragam tugas dalam suatu pekerjaan”. Ada dua jenis kemampuan yang dimiliki oleh seseorang, yaitu:

1) Kemampuan Intelektual (*Intellectual Ability*)

Kemampuan intelektual adalah kemampuan yang diperlukan untuk melakukan atau menjalankan kegiatan mental.

2) Kemampuan Fisik (*Physical Abilities*)

Kemampuan fisik adalah kemampuan untuk melaksanakan tugas-tugas yang menuntut daya stamina, kecekatan, dan keterampilan. Jika kemampuan intelektual berperan besar dalam pekerjaan yang rumit, kemampuan fisik hanya mengandalkan kapabilitas fisik.

c) Kepribadian

Kepribadian merupakan perbedaan karakteristik individu. Kepribadian dapat juga dikatakan kombinasi antara seperangkat fisik dan karakteristik mental seseorang.

Kepribadian dapat dilihat dari perilaku individu, seperti bagaimana cara seseorang berbicara, bertindak dan melakukan sesuatu. Tampubolon (2008:28) menyatakan bahwa “Kepribadian adalah gambaran profil seseorang atau kombinasi dari karakteristik disertai keunikan seseorang secara alamiah yang berinteraksi

dengan lainnya”. Hasibuan (2009:138) menyatakan bahwa “Kepribadian adalah serangkaian ciri yang relatif tetap dan sebagian besar dibentuk oleh faktor keturunan, sosial, kebudayaan, dan lingkungan”.

Robbins (2008:126) menyatakan bahwa “Kepribadian adalah sebagai total dari cara-cara di mana individu bereaksi dan berinteraksi dengan orang lain, yang digambarkan dalam bentuk sifat-sifat yang dapat diukur dan dapat diperlihatkan”.

d) Persepsi

Persepsi merupakan proses kognitif yang mencakup penafsiran objek-objek, simbol-simbol dan orang-orang, dipandang dari sudut pengalaman penting, dimana seorang individu memberikan arti kepada lingkungan. Masing-masing orang memberi artinya sendiri terhadap stimuli atau gambaran hasil panca indera, maka dapat dikatakan bahwa individu yang berbeda “melihat” hal yang sama dengan cara yang berbeda.

Ivancevich et al (2006:116), “Proses dimana seorang imdividu memberikan arti pada lingkungan. Hal tersebut melibatkan pengorganisasian dan penerjemahan berbagai stimulus menjadi suatu pengalaman psikologis”.

Sedangkan, Tampubolon (2008:63), ”Persepsi dapat didefinisikan sebagai gambaran seseorang tentang sesuatu objek yang menjadi fokus permasalahan yang sedang dihadapi.” Robbins (2008:169), “persepsi adalah suatu proses yang ditempuh individu untuk mengorganisasikan dan menafsirkan kesan-kesan indera mereka agar memberikan makna bagi lingkungan mereka”. Adapun dari dimensi yang dipaparkan dalam teoritis ini, penelitian karakteristik individu yang digunakan adalah dimensi

biologis. Dimensi ini mendukung kepada fenomena yang lebih relevan terhadap objek penelitian.

Menurut Ardana,dkk (2009:31) karakteristik individu meliputi sebagai berikut:

- a. Minat;
- b. Sikap terhadap diri sendiri, pekerjaan, dan situasi pekerjaan;
- c. Kebutuhan individual;
- d. Kemampuan dan kompetensi;
- e. Pengetahuan tentang pekerjaan;
- f. Emosi, suasana hati, perasaan keyakinan dan nilai-nilai.

2.1.5 Kepuasan Kerja

2.1.5.1 Definisi Kepuasan Kerja

Menurut Edy Sutrisno (2014:73) kepuasan kerja menjadi masalah yang cukup menarik dan penting, karena terbukti besar manfaatnya bagi kepentingan individu, industri dan masyarakat. Bagi individu, penelitian tentang sebab-sebab dan sumber-sumber kepuasan kerja memungkinkan timbulnya usaha-usaha peningkatan kebahagiaan hidup mereka. Bagi industri, penelitian mengenai kepuasan kerja dilakukan dalam rangka usaha peningkatan produksi dan pengaruh biaya melalui perbaikan sikap dan tingkah laku karyawannya. Selanjutnya, masyarakat tentu akan menikmati hasil kapasitas maksimum dari industri serta naiknya nilai manusia di dalam konteks pekerjaan.

Richard, Robert dan Gordon (2012:312,337) menegaskan bahwa kepuasan kerja berhubungan dengan perasaan atau sikap seseorang mengenai pekerjaan itu sendiri, gaji, kesempatan promosi atau pendidikan, pengawasan, rekan kerja, beban kerja dan lain-lain. Ia melanjutkan pernyataannya bahwa kepuasan kerja berhubungan dengan sikap seseorang mengenai kerja, dan ada beberapa alasan praktis yang membuat kepuasan kerja merupakan konsep yang penting bagi pemimpin. Penelitian menunjukkan pekerja yang puas lebih cenderung bertahan bekerja untuk organisasi. Pekerja yang puas juga cenderung terlibat dalam perilaku organisasi yang melampaui deskripsi tugas dan peran mereka, serta membantu mengurangi beban kerja dan tingkat stress anggota dalam organisasi. Pekerja yang tidak puas cenderung bersikap menentang dalam hubungannya dengan kepemimpinan dan terlibat dalam berbagai perilaku yang kontraproduktif.

Wilson Bangun (2012 ; 327) menyatakan bahwa dengan kepuasan kerja seorang pegawai dapat merasakan pekerjaannya apakah menyenangkan atau tidak menyenangkan untuk dikerjakan. Wilson Bangun mengutip pendapat Wexley dan Yukl (2003) mengatakan bahwa kepuasan kerja merupakan generalisasi sikap-sikap terhadap pekerjaannya. Berbagai macam sikap seseorang terhadap pekerjaannya mencerminkan pengalaman yang menyenangkan dan tidak menyenangkan dalam pekerjaannya mencerminkan pengalamannya serta harapan-harapan terhadap pengalaman masa depan. Pekerjaan itu memberi kepuasan bagi pemangkuannya. Kejadian sebaliknya, ketidakpuasan akan diperoleh bila suatu pekerjaan tidak menyenangkan untuk dikerjakan.

Kepuasan kerja menurut Dadang (2013:15) adalah keadaan emosional yang menyenangkan atau tidak menyenangkan terhadap pekerjaan, kepuasan kerja mencerminkan perasaan seseorang terhadap terhadap pekerjaannya. Edy Sutrisno (2014 : 75) juga menutip pendapat Handoko (1992), mengemukakan kepuasan kerja adalah keadaan emosional yang menyenangkan atau tidak menyenangkan bagi para karyawan memandang pekerjaan mereka. Kepuasan kerja mencerminkan perasaan seseorang terhadap terhadap pekerjaannya. Menurut Siagian (2014 : 295) kepuasan kerja merupakan suatu cara pandang seseorang baik yang positif maupun negatif tentang pekerjaannya.

Banyak faktor-faktor yang mempengaruhi kepuasan karyawan. Faktor-faktor itu sendiri dalam perannya memberikan kepuasan kepada karyawan bergantung pada pribadi masing-masing karyawan. Edy Sutrisno (2014 : 77) mengatakan faktor-faktor yang memberikan kepuasan menurut Blum (dalam As'ad, 2001) adalah :

1. *Faktor Individu*, meliputi umur, kesehatan, watak dan harapan.
2. *Faktor Sosial*, meliputi hubungan kekeluargaan, pandangan pekerja, kebebasan berpolitik dan hubungan kemasyarakatan.
3. *Faktor Utama dalam Pekerjaan*, meliputi upah, pengawasan, ketentraman kerja, kondisi kerja, dan kesempatan untuk maju.

Menurut Gilmer (1996) dalam Edy Sutrisno (2014 : 77), faktor-faktor yang mempengaruhi kepuasan kerja adalah :

1. *Kesempatan untuk maju*. Dalam hal ini ada tidaknya kesempatan untuk memperoleh pengalaman dan peningkatan kemampuan selama kerja.

2. *Kemauan kerja*. Faktor ini disebut sebagai penunjang kepuasan kerja bagi karyawan. Keadaan yang aman sangat memengaruhi perasaan karyawan selama kerja.
3. *Gaji*. Gaji lebih banyak menyebabkan ketidakpuasan dan jarang orang mengekspresikan kepuasan kerjanya dengan sejumlah uang yang diperolehnya.
4. *Perusahaan dan manajemen*. Perusahaan dan manajemen yang baik adalah yang mampu memberikan situasi dan kondisi kerja yang stabil. Faktor ini yang menentukan kepuasan kerja karyawan.
5. *Pengawasan*. Sekaligus atasannya. Supervisi yang buruk dapat berakibat absensi dan *turn over*
6. *Faktor Instrinsik dan pekerjaan*. Atribut yang ada dalam pekerjaan mensyaratkan keterampilan tertentu. Sukar dan mudahnya serta kebanggaan akan tugas dapat meningkatkan atau mengurangi kepuasan.
7. *Kondisi kerja*. Termasuk di sini kondisi tempat, ventilasi, penyiaran, kantin, dan tempat parkir.
8. *Aspek sosial dalam pekerjaan*. Merupakan salah satu sikap yang sulit digambarkan tetapi dipandang sebagai faktor yang menunjang puas atau tidak puas dalam kerja.
9. *Komunikasi*. Komunikasi yang lancar antarkaryawan dengan pihak manajemen banyak dipakai alasan untuk menyukai jabatannya. Dalam hal ini adanya kesediaan pihak atasan untuk mau mendengar, memahami, dan

mengakui pendapat ataupun prestasi karyawannya sangat berperan dalam menimbulkan rasa puas terhadap kerja.

10. *Fasilitas*. Fasilitas rumah sakit, cuti, dana pensiun atau perumahan merupakan standar suatu jabatan dan apabila dapat dipenuhi akan menimbulkan rasa puas.

2.1.5.2 Faktor yang Mempengaruhi Kepuasan Kerja

Edy Sutrisno (2014: 79) juga mengutip pendapat yang dikemukakan oleh Brown & Ghiselli (1950) bahwa adanya 4 (empat) faktor yang menimbulkan kepuasan kerja, yaitu :

1. Kedudukan

Umumnya manusia beranggapan bahwa seseorang yang bekerja pada pekerjaan yang lebih tinggi akan merasa lebih puas daripada mereka yang bekerja pada pekerjaan yang lebih rendah. Pada beberapa peneliti menunjukkan bahwa hal tersebut tidak selalu benar, tetapi justru perubahan dalam tingkat pekerjaanlah yang memengaruhi kepuasan kerja.

2. Pangkat

Pada pekerjaan yang mendasarkan perbedaan tingkat atau golongan, sehingga pekerjaan tersebut memberikan kedudukan tertentu pada orang yang melakukannya. Apabila ada kenaikan upah, maka sedikit banyaknya akan dianggap sebagai kenaikan pangkat, dan kebanggaan terhadap kedudukan yang baru itu akan mengubah perilaku dan perasaannya.

3. Jaminan finansial dan sosial

Finansial dan jaminan sosial kebanyakan berpengaruh terhadap kepuasan kerja.

4. Mutu pengawasan

Hubungan antara karyawan dengan pihak pemimpin sangat penting artinya dalam menaikkan produktivitas kerja. Kepuasan dapat ditingkatkan melalui perhatian dan hubungan yang baik dari pimpinan kepada bawahan, sehingga karyawan akan merasa bahwa dirinya merupakan bagian yang penting dari organisasi kerja.

Faktor- faktor yang mempengaruhi kepuasan kerja, menurut Mangkunegara (2015:120) yaitu:

- 1) Faktor pegawai, yaitu kecerdasan (IQ), kecakapan khusus, umur, jenis kelamin, kondisi fisik, pendidikan, pengalaman kerja, masa kerja, kepribadian, emosi, cara berfikir, persepsi, dan sikap kerja.
- 2) Faktor pekerjaan, yaitu jenis pekerjaan, struktur organisasi, pangkat (golongan), kedudukan, mutu pengawasan, jaminan finansial, kesempatan promosi jabatan, interaksi sosial, dan hubungan kerja.

Dari berbagai pendapat di atas dapat disimpulkan bahwa faktor-faktor yang mempengaruhi kepuasan kerja, yaitu;

1. *Faktor Psikologis*, merupakan faktor yang berhubungan dengan kejiwaan, yang meliputi minat, ketentraman dalam kerja, sikap terhadap kerja, bakat dan keterampilan

2. *Faktor Sosial*, merupakan faktor yang berhubungan dengan interaksi sosial antar karyawan maupun karyawan dengan atasan.
3. *Faktor Fisik*, merupakan faktor yang berhubungan dengan kondisi fisik karyawan, meliputi jenis pekerjaan, pengaturan waktu dan waktu istirahat, perlengkapan kerja, keadaan karyawan, umur, dan sebagainya.
4. *Faktor Finansial*, merupakan faktor yang berhubungan dengan jaminan serta kesejahteraan karyawan, yang meliputi sistem dan besarnya gaji, jaminan sosial, macam-macam tunjangan, fasilitas yang diberikan, promosi dan sebagainya.

Sehingga dapat disimpulkan dari beberapa pendapat ahli di atas dan jika dihubungkan dalam suatu organisasi bahwa kepuasan kerja Pegawai merupakan suatu ungkapan sikap dari Pegawai terhadap pekerjaan, kompensasi dan promosi atas profesinya dan lingkungan kerja. Lingkungan kerja yang dimaksud di sini meliputi suasana ditempat kerja dan hubungan yang terjalin baik antar anggota organisasi.

Sedangkan faktor- faktor yang mempengaruhi kepuasan kerja, menurut Mangkunegara (2015:120) yaitu:

1. Faktor pegawai, yaitu kecerdasan (IQ), kecakapan khusus, umur, jenis kelamin, kondisi fisik, pendidikan, pengalaman kerja, masa kerja, kepribadian, emosi, cara berfikir, persepsi, dan sikap kerja;
2. Faktor pekerjaan, yaitu jenis pekerjaan, struktur organisasi, pangkat (golongan), kedudukan, mutu pengawasan, jaminan finansial, kesempatan promosi jabatan, interaksi sosial, dan hubungan kerja.

2.1.5.3 Dampak Kepuasan Kerja

Tinggi rendahnya suatu kepuasan karyawan akan memberi dampak bagi perusahaan atau pun karyawan itu sendiri. Menurut Robbins (2012: 113) beberapa dampak yang disebabkan karena kepuasan kerja, antara lain:

a. Kepuasan Kerja dan Kinerja

Kepuasan kerja dalam organisasi menghasilkan kinerja yang baik karena dapat meningkatkan produktivitas karyawan. Jika kepuasan dan kinerja digabungkan untuk sebuah perusahaan secara keseluruhan, maka perusahaan yang banyak memiliki karyawan yang puas cenderung lebih efektif daripada yang memiliki sedikit karyawan yang tidak puas. Pekerja yang bahagia atau puas akan pekerjaannya akan menjadi karyawan yang produktif.

b. Kepuasan Kerja dan Kepuasan Pelanggan

Kepuasan kerja karyawan dapat membuat kepuasan pelanggan meningkat. Karena pelayanan sangat tergantung pada bagaimana karyawan berurusan dengan pelanggan. Karyawan yang puas akan lebih bersahabat, ramah, dan responsif dalam menghargai konsumen.

c. Kepuasan Kerja dan OCB

Karyawan yang puas tampaknya cenderung berbicara secara positif tentang organisasi, membantu individu lain, dan melewati harapan normal dalam pekerjaan mereka. Selain itu, karyawan yang puas mungkin lebih

mudah berbuat lebih dalam pekerjaan karena mereka ingin merespons pengalaman positif mereka.

d. Kepuasan Kerja dan Ketidakhadiran

Ketidakpuasan karyawan dalam bekerja dapat diungkapkan dalam sejumlah cara, misalnya yaitu mengeluh, tidak disiplin, sering membolos, menjadi tidak patuh, mencuri properti organisasi, atau menghindari sebagian tanggungjawab kerja mereka.

e. Kepuasan Kerja dan Perputaran Karyawan

Dampak dari tingginya ketidakpuasan karyawan pada perusahaan bisa dengan cara keluar atau meninggalkan perusahaan. Keluar dari perusahaan besar kemungkinannya berhubungan dengan ketidakpuasan kerja.

2.1.5.4 Indikator Kepuasan Kerja

Indikator-indikator yang menentukan kepuasan kerja yaitu (Robbins, 2015: 181-182):

1) Pekerjaan yang secara mental menantang

Karyawan cenderung lebih menyukai pekerjaan yang memberi mereka kesempatan untuk menggunakan ketrampilan dan kemampuan mereka dan menawarkan beragam tugas, kebebasan, dan umpan balik. Pekerjaan yang terlalu kurang menantang akan menciptakan kebosanan, tetapi pekerjaan yang terlalu banyak menantang akan menciptakan frustrasi dan perasaan gagal. Pada kondisi tantangan yang sedang, kebanyakan karyawan akan mengalami kesenangan dan kepuasan.

2) Kondisi kerja yang mendukung

Karyawan peduli akan lingkungan yang baik untuk kenyamanan pribadi maupun untuk mempermudah mengerjakan tugas yang baik. Studi-studi membuktikan bahwa karyawan lebih menyukai keadaan sekitar yang aman, tidak berbahaya dan tidak merepotkan. Di samping itu, kebanyakan karyawan lebih menyukai bekerja dekat dengan rumah, dalam fasilitas yang bersih dan relatif modern, dan dengan alat-alat yang memadai.

3) Gaji atau upah yang pantas

Para karyawan menginginkan sistem upah dan kebijakan promosi yang mereka persepsikan sebagai adil dan segaris dengan pengharapan mereka. Bila upah dilihat sebagai adil yang didasarkan pada tuntutan pekerjaan, tingkat ketrampilan individu, dan standar pengupahan komunitas, kemungkinan besar akan dihasilkan kepuasan. Promosi memberikan kesempatan untuk pertumbuhan pribadi, tanggung jawab yang lebih banyak, dan status sosial yang ditingkatkan. Oleh karena itu, individu-individu yang persepsikan bahwa keputusan promosi dibuat secara adil, kemungkinan besar karyawan akan mengalami kepuasan dalam pekerjaannya.

4) Kesesuaian kepribadian dengan pekerjaan

Teori “kesesuaian kepribadian-pekerjaan” Holland (2014: 56) menyimpulkan bahwa kecocokan yang tinggi antara kepribadian seorang karyawan dan okupasi akan menghasilkan seorang individu yang lebih terpuaskan. Orang-orang dengan tipe kepribadian yang sama dengan pekerjaannya

memiliki kemungkinan yang besar untuk berhasil dalam pekerjaannya, sehingga mereka juga akan mendapatkan kepuasan yang tinggi.

5) Rekan sekerja yang mendukung

Bagi kebanyakan karyawan, bekerja juga mengisi kebutuhan akan interaksi sosial. Oleh karena itu, tidaklah mengejutkan apabila mempunyai rekan sekerja yang ramah dan mendukung akan mengarah ke kepuasan kerja yang meningkat. Perilaku atasan juga merupakan determinan utama dari kepuasan.

2.1.6 Penelitian Terdahulu

Dasar atau acuan yang berupa teori-teori atau temuan-temuan melalui hasil berbagai penelitian sebelumnya merupakan hal yang sangat perlu dan dapat dijadikan sebagai data pendukung. Salah satu data pendukung yang menurut peneliti perlu dijadikan bagian tersendiri adalah penelitian terdahulu yang relevan dengan permasalahan yang sedang dibahas dalam penelitian ini. Dalam hal ini, fokus penelitian terdahulu yang dijadikan acuan adalah terkait dengan masalah Karakteristik Personal, Karakteristik Kerja, Pengalaman Kerja, Tunjangan Kinerja, Motivasi Kerja dan Komitmen Organisasi. Oleh karena itu, peneliti melakukan langkah kajian terhadap beberapa hasil penelitian jurnal-jurnal melalui internet.

Berdasarkan hasil-hasil penelitian yang telah dilakukan menyiratkan bahwa sebagian besar menyatakan bahwa variabel Lingkungan Kerja, Semangat Kerja, Ketepatan Penempatan Pegawai dan Karakteristik Individu terhadap Kepuasan Kerja.

Untuk memudahkan pemahaman terhadap bagian ini, dapat dilihat pada tabel

2.1 berikut:

Tabel 2.1.
Penelitian Terdahulu

No (1)	Penelitian (2)	Persamaan (3)	Perbedaan (4)	Hasil Penelitian (5)	Sumber (6)
1	Haedar, Saharuddin, Herlangga, PT. Hadji Kalla Palopo. 2015	Metode Penelitian Kuantitatif: Variabel yang diteliti : Lingkungan Kerja dan Kepuasan Kerja Alat Analisis :Regresi linier	Perbedaan : Tidak meneliti mengenai Karakteristik Individu, Semangat Kerja dan Penempatan Pegawai berganda	Hasil analisis menunjukkan bahwa seluruh variabel bebas secara bersama-sama berpengaruh sangat signifikan terhadap kepuasan kerja karyawan,	JURNAL MANAJEMEN ISSN 2339-1510. Vol. 02 No. 01 Februari 2015 Halaman 10-22
2	Farid Firmansyah, Wachid Hasyim Surabaya. 2008	Metode Penelitian Kuantitatif: Variabel yang diteliti : Lingkungan Kerja dan Kepuasan Kerja Alat Analisis :Regresi linier berganda	Perbedaan : Tidak meneliti mengenai Karakteristik Individu, Semangat Kerja dan Penempatan Pegawai	Hasil analisis menunjukkan bahwa lingkungan kerja signifikan terhadap kepuasan kerja karyawan,	Tadris. <i>Volume 3. Nomor 1. 2008</i>
3	Eka Rosita Widya Sariningtyas. PDAM Tirta Mulya Kabupaten Pemalang. 2016	Metode Penelitian Kuantitatif: Variabel yang diteliti : Karakteristik Individu dan Kepuasan Kerja Alat Analisis :Regresi linier berganda	Perbedaan : Tidak meneliti mengenai Lingkungan Kerja, Semangat Kerja dan Penempatan Pegawai	Hasil penelitian ini menunjukkan bahwa karakteristik individu dan motivasi intrinsik berpengaruh signifikan positif terhadap kepuasan kerja dan meningkatkan komitmen organisasi.	Serat Acitya – Jurnal Ilmiah UNTAG Semarang ISSN : 2302-2752, Vol. 5 No. 1, 2016
4	Nabhita Maulia Ulfah, Robertus	Metode Penelitian Kuantitatif: Variabel yang	Perbedaan : Tidak meneliti mengenai Lingkungan	Hasil penelitian ini menunjukkan bahwa karakteristik individu	<i>Conference on Innovation and Application of Science and</i>

Lanjutan Tabel 2.1.

(1)	(2)	(3)	(4)	(5)	(6)
	Rina Ngongo. 2018	diteliti : Karakteristik Individu dan Kepuasan Kerja Alat Analisis :Regresi linier berganda	Kerja, Semangat Kerja dan Penempatan Pegawai	berpengaruh positif dan signifikan terhadap kepuasan kerja pegawai RSUD Sleman.	<i>Technology (CIASTECH 2018) Universitas Widyagama Malang, 12 September 2018</i>
5	Ice Kemala. LPPM Universitas Bung Hatta. 2016	Metode Penelitian Kuantitatif: Variabel yang diteliti : Karakteristik Individu dan Kepuasan Kerja Alat Analisis :Regresi linier berganda	Perbedaan : Tidak meneliti mengenai Lingkungan Kerja, Semangat Kerja dan Penempatan Pegawai	Temuan pada penelitian ini bahwa karakteristik individu berpengaruh positif dan signifikan terhadap kepuasan kerja pegawai.	Jurnal Benefita 1(1) Februari 2016 (24-32)
6	Abdul Aziz Nugraha Pratama, Aprina Wardani. Bank Syariah Mandiri Kantor Cabang Kendal. 2017	Metode Penelitian Kuantitatif: Variabel yang diteliti : Semangat Kerja dan Kepuasan Kerja Alat Analisis :Regresi linier berganda	Perbedaan : Tidak meneliti mengenai Lingkungan Kerja, Karakteristik Individu dan Penempatan Pegawai	Hasil penelitian ini menunjukkan bahwa semangat kerja berpengaruh positif terhadap kepuasan kerja	Jurnal Muqtasid, 8(2) 2017: 119-129
7	Abdul Kodir Djaelani, Haryono, M. Khoirul ABS. Kantor Camat Wera Kabupaten Bima. 2018	Metode Penelitian Kuantitatif: Variabel yang diteliti : Karakteristik Individu dan Kepuasan Kerja Alat Analisis :Regresi linier berganda	Perbedaan : Tidak meneliti mengenai Lingkungan Kerja, Semangat Kerja dan Penempatan Pegawai	Temuan pada penelitian ini bahwa karakteristik individu berpengaruh positif dan signifikan terhadap kepuasan kerja pegawai.	e – Jurnal Riset Manajemen Prodi Manajemen Fakultas Ekonomi Unisma. 2018
8	Feb Amni Hayati. PT. Brema Brata. 2018	Metode Penelitian Kuantitatif: Variabel yang diteliti :	Perbedaan : Tidak meneliti mengenai Karakteristik Individu,	Secara umum hasil pengujian variabel gaya kepemimpinan dan lingkungan kerja fisik	Jurnal Semarak, Vol. 1, No.1, Februari 2018, Hal (42-53)

Lanjutan Tabel 2.1.

(1)	(2)	(3)	(4)	(5)	(6)
		Lingkungan Kerja dan Kepuasan Kerja :Regresi linier berganda	Semangat Kerja dan Penempatan Pegawai	mempunyai pengaruh yang signifikan terhadap kepuasan kerja di PT. Brema Brata	
9	Deni Widanarni, Irwansyah, Setio Utomo. PT. Bank Rakyat Indonesia Cabang Kuala Kapuas. 2015	Metode Penelitian Kuantitatif: Variabel yang diteliti : Karakteristik Individu dan Kepuasan Kerja Alat Analisis :Regresi linier berganda	Perbedaan : Tidak meneliti mengenai Lingkungan Kerja, Semangat Kerja dan Penempatan Pegawai	Penelitian ini menyimpulkan bahwa karakteristik individu berpengaruh positif dan signifikan terhadap kepuasan kerja pegawai.	Jurnal Bisnis dan Pembangunan, Vol 3, No. 1, Januari-Juni 2015
10	Lulu Novena Sitinjak. PT. Mitra Pinasthika Mustika Rent Tangerang Selatan. 2018	Metode Penelitian Kuantitatif: Variabel yang diteliti : Lingkungan Kerja dan Kepuasan Kerja Alat Analisis :Regresi linier berganda	Perbedaan : Tidak meneliti mengenai Karakteristik Individu, Semangat Kerja dan Penempatan Pegawai	Hasil penelitian ini menunjukkan bahwa secara parsial terdapat pengaruh yang signifikan antara Lingkungan Kerja Fisik terhadap Kepuasan Kerja Karyawan dan terdapat pengaruh yang signifikan antara Lingkungan Kerja Non Fisik terhadap Kepuasan Kerja Karyawan	Jurnal Administrasi Bisnis (JAB) Vol. 60 No. 2 Juli 2018
11	Husni, Said Musnadi, Faisal. Rutan Klas IIB Banda Aceh dan Rutan Klas IIB Jantho. 2018	Metode Penelitian Kuantitatif: Variabel yang diteliti : Lingkungan Kerja dan Kepuasan Kerja Alat Analisis :Regresi linier berganda	Perbedaan : Tidak meneliti mengenai Karakteristik Individu, Semangat Kerja dan Penempatan Pegawai	Hasil pengujian membuktikan bahwa lingkungan kerja, kompensasi dan motivasi kerja berpengaruh positif dan signifikan terhadap kepuasan kerja pegawai,	Jurnal Magister Manajemen ISSN 2302-0199 Fakultas Ekonomi dan Bisnis Unsyiah pp. 88-98. Volume 2, No. 1, Januari 2018
12	Novita Ch. Tamaka,	Metode Penelitian	Perbedaan : Tidak meneliti	Hasil penelitian menyimpulkan	Jurnal EMBA Vol.5 No.3

Lanjutan Tabel 2.1.

(1)	(2)	(3)	(4)	(5)	(6)
	Victor P.K. Lengkong, Yantje Uhing. PT. Bank Mandiri (Persero, Tbk Kantor Cabang (Area Manado) 2017.	Kuantitatif: Variabel yang diteliti : Karakteristik Individu dan Kepuasan Kerja Alat Analisis :Regresi linier berganda	mengenai Lingkungan Kerja, Semangat Kerja dan Penempatan Pegawai	bahwa Karakteristik Pekerjaan dan Karakteristik Individu baik secara simultan maupun parsial memberikan pengaruh signifikan terhadap Kepuasan Kerja Karyawan di PT. Bank Mandiri (Persero) Tbk. Kantor Cabang (Area Manado).	September 2017, Hal.3138-3147. ISSN 2303-1174
13	Angelia Steelyasinta Pareraway, Christoffel Kojo, Ferdy Roring. PT. PLN (Persero) Wilayah Suluttenggo. 2018	Metode Penelitian Kuantitatif: Variabel yang diteliti : Lingkungan Kerja dan Kepuasan Kerja Alat Analisis :Regresi linier berganda	Perbedaan : Tidak meneliti mengenai Karakteristik Individu, Semangat Kerja dan Penempatan Pegawai	Hasil penelitian menunjukkan bahwa secara parsial lingkungan kerja dan pelatihan tidak memiliki pengaruh terhadap kepuasan kerja, sedangkan secara parsial pemberdayaan memiliki pengaruh yang signifikan terhadap kepuasan kerja	Jurnal EMBA Vol.6 No.3 Juli 2018, Hal. 1828 – 1837. ISSN 2303-1174
14	Astri Aslam, Asri Laksmi Riani, Gunawan Pamudji Widodo. RSUD Pandan Arang Boyolali .2013	Metode Penelitian Kuantitatif: Variabel yang diteliti : Lingkungan Kerja dan Kepuasan Kerja	Perbedaan : Tidak meneliti mengenai Karakteristik Individu, Semangat Kerja dan Penempatan Pegawai Alat Analisis :Analisa Jalur	Hasil penelitian menunjukkan bahwa perilaku kerja, lingkungan kerja, dan interaksi sosial karyawan masing-masing mempunyai pengaruh yang signifikan dan positif terhadap kepuasan dan motivasi kerja staf di RSUD Pandan Arang Boyolali	Jurnal Manajemen dan Pelayanan Farmasi. Volume 3 Nomor 3 – September 2013
15	Anggah Kartiyasih & Fajrianthi. PT. X. 2017	Metode Penelitian Kuantitatif: Variabel yang diteliti : Lingkungan	Perbedaan : Tidak meneliti mengenai Karakteristik Individu, Semangat	Hasil dari penelitian ini menunjukkan bahwa lingkungan kerja berpengaruh secara signifikan terhadap kepuasan	Jurnal Psikologi Industri dan Organisasi Tahun 2017, Vol. 6, pp. 38-48

Lanjutan Tabel 2.1.

(1)	(2)	(3)	(4)	(5)	(6)
		Kerja dan Kepuasan Kerja	Kerja dan Penempatan Pegawai	kerja staf PT. X. Selain itu, hasil koefisien regresi bernilai positif, sehingga bila semakin tinggi kualitas lingkungan kerja maka semakin meningkat pula kepuasan kerja staf PT. X, dan sebaliknya	
		Alat Analisis :Regresi linier berganda			
16	I Ketut R. Sudiarditha, Agung AWS Waspodo, Nesia Ayu Triani. Direktorat umum lembaga pelayanan publik Televisi Republik Indonesia. 2016	Metode Penelitian Kuantitatif: Variabel yang diteliti : Lingkungan Kerja dan Kepuasan Kerja	Perbedaan : Tidak meneliti mengenai Karakteristik Individu, Semangat Kerja dan Penempatan Pegawai	Hasil penelitian menunjukkan bahwa: Lingkungan kerja memiliki pengaruh yang signifikan terhadap kepuasan kerja.	Jurnal Manajemen/Volume XX, No. 02, Juni 2016: 278-292
		Alat Analisis :Regresi linier berganda			
18	I Ketut Sudiarditha. PT. Datacomm Diangraha 2017.	Metode Penelitian Kuantitatif: Variabel yang diteliti : Penempatan Pegawai dan Kepuasan Kerja	Perbedaan : Tidak meneliti mengenai Karakteristik Individu, Semangat Kerja dan Lingkungan Kerja	Hasil penelitian menunjukkan bahwa: penempatan pegawai memiliki pengaruh positif terhadap kepuasan kerja.	Jurnal Riset Manajemen Sains Indonesia (JRMSI) Vol 8, No. 1, 2017 e- ISSN: 2301-8313
		Alat Analisis :Regresi linier berganda			
19	Hj. Misna Ariani, Abdurahman Assarofa. PT. Palma Plantasindo Kabupaten Paser. 2018.	Metode Penelitian Kuantitatif: Variabel yang diteliti : Lingkungan Kerja dan Kepuasan Kerja	Perbedaan : Tidak meneliti mengenai Karakteristik Individu, Semangat Kerja dan Penempatan Pegawai	Hasil penelitian menunjukkan bahwa: penempatan secara parsial lingkungan kerja berpengaruh terhadap kepuasan kerja karyawan.	Conference on Management and Behavioral Studies. ISSmN : 2451-3406. 2018
		Alat Analisis			

Lanjutan Tabel 2.1.

(1)	(2)	(3)	(4)	(5)	(6)
		:Regresi linier berganda			
20	Kusuma, I Putu Satria Wira; Ardana. PDAM Tirta Mangutama Kabupaten Badung. 2014	Metode Penelitian Kuantitatif: Variabel yang diteliti : Penempatan Pegawai dan Kepuasan Kerja	Perbedaan : Tidak meneliti mengenai Karakteristik Individu, Semangat Kerja dan Lingkungan Kerja Alat Analisis : Analisis Jalur	Hasil penelitian menemukan bahwa, terdapat pengaruh positif dan signifikan secara langsung antara penempatan, kompensasi terhadap kepuasan kerja serta pengaruh secara langsung penempatan, kompensasi dan kepuasan kerja terhadap kinerjakaryawan	<i>E-Jurnal Manajemen Universitas Udayana, [S.l.], v. 3, n. 7, July 2014. ISSN 2302-8912</i>
21	Mahmudah Enny W. PT. Mount Dreams Indonesia in Gresik. 2015	Metode Penelitian Kuantitatif: Variabel yang diteliti : Lingkungan Kerja Kepuasan Kerja	Perbedaan : Tidak meneliti mengenai Karakteristik Individu, Semangat Kerja dan Ketepatan penempatan pegawai Alat Analisis : SEM	<i>Model of the relationship the variables of SMM ISO 9001-2008 produces no significant positive effect on job satisfaction, while total quality management and work environment have a positive and significant impact on employee job satisfaction.</i>	The International Journal Of Business & Management (ISSN 2321 –8916). Vol 3 Issue 4
22	Dr. Naveed Iqbal Chaudhry. Dr. Mushtaque Ali Jariko. Tania Mushtaque. 2017	Metode Penelitian Kuantitatif: Variabel yang diteliti : Lingkungan Kerja Kepuasan Kerja	Perbedaan : Tidak meneliti mengenai Karakteristik Individu, Semangat Kerja dan Ketepatan penempatan pegawai Alat Analisis : SEM	<i>Employee engagement and job satisfaction are found to act as mediator between working environment, training & development and organization performance. Working environment, training & development,</i>	<i>European Journal of Training and Development Studies Vol.4, No.2, pp.33-48, April 2017 Published by European Centre for Research Training and Development UK (www.eajournals.org)</i>

Lanjutan Tabel 2.1.

(1)	(2)	(3)	(4)	(5)	(6)
				<i>employee engagement and job satisfaction appear to be effective ways in developing a strong relationship with organization performance</i>	

2.2 Kerangka Pemikiran

Pada dasarnya karakteristik individu tidak secara langsung mempengaruhi budaya organisasi, akan tetapi melalui proses pelaksanaan rekrutmen atau seleksi (Robbins, 2009 : 315). Dalam proses seleksi diupayakan untuk mengidentifikasi dan mempekerjakan orang-orang yang mempunyai karakteristik individu seperti: kemampuan, sikap, nilai, kepribadian dan pembelajaran yang sesuai dengan nilai-nilai budaya organisasi agar mampu melaksanakan pekerjaan dengan sukses.

Upaya mengatasi segala macam permasalahan yang menyangkut masalah ketenagakerjaan tersebut, harus dapat dicari suatu jalan yang terbaik bagi keduanya yaitu bagi perusahaan dan para karyawan, sebab apabila masalah ketenagakerjaan ini berlarutlarut, tidak adil dan tidak terselesaikan, maka akan menyebabkan karyawan tidak taat pada peraturan perusahaan, misalnya ogah-ogahan dalam bekerja, mangkir, mangkir atau membolos kerja, tidak bertanggung jawab atas pekerjaannya, kurang bisa bekerjasama bahkan keluar dari pekerjaan tersebut.

Riset mengenai perilaku individu dalam organisasi menunjukkan bahwa komitmen merupakan salah satu faktor kerja yang penting bagi perusahaan karena mengandung kekuatan mempengaruhi perilaku karyawan. Karakteristik pekerjaan

yang sesuai dengan bidang dan keahlian karyawan merupakan persoalan yang tidak bisa diabaikan dalam bidang psikologi industri. Sebagai contoh karyawan melakukan pekerjaan bervariasi dan tidak monoton akan lebih menantang dan mencegah dari kebosanan terhadap pekerjaannya dan itu akan menghindarkan karyawan dari kejenuhan dan kelelahan psikologis, serta akan meningkatkan rasa percaya diri.

Lingkungan kerja merupakan lingkungan dimana pegawai melakukan pekerjaannya sehari-hari. Siagian (2014:56). Adapun dimensi yang berkaitan dengan kinerja diantaranya adalah Lingkungan Kerja Fisik dan Lingkungan Kerja Non Fisik.

Salah satu penelitian yang menerangkan bahwa terdapat pengaruh lingkungan kerja terhadap kepuasan pegawai dilakukan oleh Feb Amni Hayati (2018) mengenai Pengaruh Gaya Kepemimpinan dan Lingkungan Kerja Fisik Terhadap Kepuasan Kerja Pada PT. Brema Brata. Hasil analisis dalam penelitian tersebut menunjukkan bahwa lingkungan kerja signifikan terhadap kepuasan kerja karyawan.

Semangat kerja adalah melakukan pekerjaan secara lebih giat, sehingga dengan demikian pekerjaan akan diharapkan lebih cepat dan lebih baik. Alex Nitisebito (2010:160). Adapun dimensi yang berkaitan dengan semangat kerja adalah Naiknya produktivitas pegawai, Tingkat absen rendah dan berkurangnya kegelisahan.

Salah satu penelitian yang menerangkan bahwa terdapat pengaruh semangat kerja terhadap kepuasan pegawai dilakukan oleh Abdul Azis Nugraha Pratama dan Aprina Wardani (2017) mengenai Pengaruh Kemampuan Kerja dan Semangat Kerja Terhadap Kinerja Karyawan Melalui Kepuasan Kerja (Studi Kasus Bank Syariah Mandiri Kantor Cabang Kendal). Hasil uji Ftest menunjukkan bahwa kemampuan

kerja, semangat kerja, dan kepuasan kerja secara simultan berpengaruh signifikan terhadap kinerja karyawan dengan pengaruh sebesar 50,9%; sisanya 49,1% dipengaruhi oleh variabel lain di luar model ini.

Selanjutnya ketepatan penempatan pegawai adalah ketepatan dalam mengalokasikan para pegawai pada posisi kerja tertentu. Rivai dan Sagala (2011:198). Dimensi ketepatan penempatan pegawai diantaranya adalah Pendidikan, Pengetahuan dan Keterampilan Kerja.

Salah satu penelitian yang menerangkan bahwa terdapat pengaruh Penempatan pegawai terhadap kepuasan pegawai dilakukan oleh I Ketut Sudiardhita. (2017) mengenai Pengaruh Penempatan Pegawai Terhadap Kepuasan Kerja pada PT. Datacomm Diangraha. Hasil analisis dalam penelitian tersebut menunjukkan bahwa penempatan pegawai berpengaruh positif terhadap kepuasan kerja pegawai.

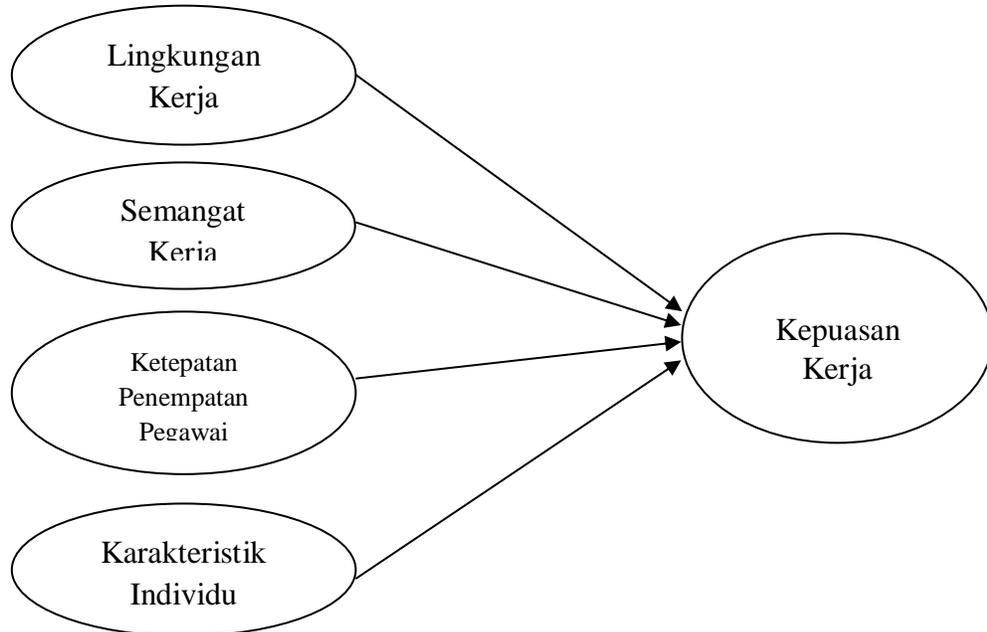
Karakteristik Individu merupakan Karakter seorang individu yang mempunyai sifat khas sesuai dengan perwatakan tertentu. Panggabean dalam Prasetyo (2008:29). Dimensi dari Karakteristik Individu adalah Minat, Jati Diri, Kepribadian dan Latar Belakang Sosial.

Salah satu penelitian yang menerangkan bahwa terdapat pengaruh karakteristik individu terhadap kepuasan pegawai dilakukan oleh Deni Widanarni, Irwansyah, Setio Utomo (2015) mengenai Pengaruh Karakteristik Individu, Karakteristik Pekerjaan dan Karakteristik Organisasi terhadap Kepuasan Kerja Karyawan PT. Bank Rakyat Indonesia Cabang Kuala Kapuas. Hasil analisis dalam penelitian tersebut menunjukkan bahwa terdapat pengaruh signifikan secara parsial

Karakteristik Individu terhadap Kepuasan Kerja PT. Bank Rakyat Indonesia Cabang Kuala Kapuas. Dimana diperoleh nilai sebesar 0,038.

Variabel terikat dalam penelitian ini adalah Kepuasan Pegawai. Kepuasan pegawai adalah Keadaan emosional yang menyenangkan atau tidak menyenangkan bagi para karyawan memandang pekerjaan mereka. Kepuasan kerja mencerminkan perasaan seseorang terhadap pekerjaannya. Edy Sutrisno (2014 : 75). Dimensi dari kepuasan pegawai diantaranya adalah faktor psikologis, faktor fisik dan faktor finansial.

Selanjutnya keterkaitan antar variabel-variabel yang terlibat dalam penelitian sebagaimana terlihat dalam paradigma penelitian sebagai berikut :



Gambar 2.2.
Kerangka Pemikiran

2.3 Hipotesis Penelitian

Dengan mengacu kepada kerangka konseptual tersebut, maka dapat dirumuskan hipotesis penelitian sebagai berikut :

1. Lingkungan kerja, semangat kerja, ketepatan penempatan pegawai dan karakteristik individu berpengaruh positif secara parsial terhadap kepuasan pegawai pada Kantor Kecamatan di Tasikmalaya.”
2. Lingkungan kerja, semangat kerja, ketepatan penempatan pegawai dan karakteristik individu berpengaruh positif secara simultan terhadap kepuasan pegawai pada Kantor Kecamatan di Tasikmalaya.”