

BAB II

TINJAUAN PUSTAKA

A. Penelitian Terdahulu

1. (Sekarini, dkk, 2025) Pengaruh Kesesuaian Penempatan kerja terhadap kepuasan kerja dan loyalitas karyawan kontrak. Hasil penelitian ini adalah adanya pengaruh Variabel kesesuaian penempatan kerja mempengaruhi 19.9% kepuasan kerja dan loyalitas karyawan kontrak ,sedangkan sisanya (80,1%) dipengaruhi oleh variabel yang tidak di teliti.
2. Penelitian selanjutnya dilakukan oleh (Nanditya, dkk, 2023) Pengaruh Kesesuaian penempatan kerja terhadap kepuasan kerja Pegawai Kantor Gubernur Sulawesi Selatan. Hasil penelitian menunjukkan bahwa Berdasarkan hasil analisis data Pengaruh Kesesuaian penempatan terhadap kepuasan kerja pegawai mengartikan bahwa setiap keberhasilan dari penempatan pegawai memberikan dampak bagi kepuasan kerja pegawai. Koefisien jalurnya menunjukkan bahwa penempatan pegawai memberikan pengaruh positif terhadap kepuasan kerja.
3. Penelitian selanjutnya dilakukan oleh (Rahayu, dkk, 2023) Pengaruh Penempatan Kerja, Pelatihan Kerja, Lingkungan kerja non fisik terhadap kepuasan kerja pegawai pada kantor camat Masbagik. Hasil analisis menunjukan bahwa penempatan kerja berpengaruh positif dan signifikan terhadap kepuasan kerja, pelatihan kerja berpengaruh positif

dan signifikan terhadap kepuasan kerja pegawai kantor Camat Masbagik, lingkungan kerja non fisik berpengaruh positif dan tidak signifikan terhadap kepuasan.

4. Penelitian selanjutnya dilakukan oleh (Maulana, dkk, 2023) Pengaruh Penempatan Kerja Dan Lingkungan Kerja Terhadap Kepuasan Kerja Pegawai Di Sekretariat Daerah Kabupaten Kerinci Provinsi Jambi. Hasil penelitian menunjukkan bahwa: 1) Penempatan kerja berpengaruh positif dan signifikan terhadap kepuasan kerja yang ditunjukkan dari hasil nilai t hitung sebesar 2,906 dengan signifikansi 0,004 dimensi penempatan kerja yang paling besar memengaruhi kepuasan kerja, yaitu dimensi latar pendidikan dan tingkat pendidikan pegawai yang belum sesuai terhadap posisi jabatan dan bidang pekerjaan pegawai. 2) Lingkungan kerja berpengaruh positif dan signifikan terhadap kepuasan kerja yang ditunjukkan dari hasil nilai t hitung sebesar 2,186 dengan signifikansi 0,029 dimensi lingkungan kerja yang paling besar memengaruhi kepuasan kerja, yaitu dimensi penataan ruangan kerja yang belum baik dan tingkat keamanan lingkungan kerja yang belum aman dan nyaman. 3) Besarnya pengaruh penempatan kerja dan lingkungan kerja secara simultan terhadap kepuasan kerja ditunjukkan dengan nilai R -square sebesar 0,415 (kategori moderate). Dengan nilai R -square sebesar 0,415 maka hasil analisis menunjukkan bahwa variabel kepuasan kerja dipengaruhi oleh penempatan kerja dan lingkungan kerja sebesar 41,5%, sedangkan sisanya sebesar 58,5%

dipengaruhi atau dijelaskan oleh faktor lain di luar model penelitian ini.

5. Penelitian selanjutnya dilakukan oleh (Suherman, dkk, 2023) Pengaruh Penempatan Kerja dan Pengembangan Karir Terhadap Kepuasan Kerja Karyawan PT Sasando wilayah Papua Barat. Hasil dari penelitian ini menunjukkan bahwa tidak adanya pengaruh penempatan kerja terhadap kepuasan kerja karyawan, adanya pengaruh yang bersifat positif dan signifikan dari pengembangan karir terhadap kepuasan kerja karyawan, serta adanya pengaruh secara simultan yang bersifat positif dan signifikan dari pengembangan karir terhadap kepuasan kerja karyawan.

B. Deskripsi Teori

Deskripsi ini didasari oleh teori yang relevan sehingga dapat digunakan untuk menjelaskan tentang variabel yang akan diteliti, atau seperangkat definisi, konsep dan proporsi yang telah disusun secara sistematis tentang variabel-variabel dalam sebuah penelitian, Deskripsi teori ini akan menjadi pondasi yang kuat dalam penelitian yang akan dilakukan tentang variabel yang di teliti Seperti:

1. Manajemen Sumber Daya Manusia

Manajemen sumber daya manusia bidang studi yang mempelajari bagaimana hubungan dan peranan sumber daya manusia dalam sebuah organisasi perusahaan. Setiap instansi dalam pekerjaan apabila

manajemen dalam sumber daya manusianya pun tidak tepat maka akan mempengaruhi aktivitas Bisnis dalam perusahaan sehingga menyebabkan ketidakpuasan dan menurunnya kinerja karyawan.

a. Definisi Manajemen Sumber Daya Manusia

Menurut (Sunyoto, 2012) manajemen sumber daya manusia didefinisikan: *“Human resource management is the activities undertaken to attract, develop, motivate, and maintain a high performing workforce within the organization* (Manajemen sumber daya manusia adalah aktivitas yang dilakukan merangsang, mengembangkan, memotivasi, dan memelihara kinerja yang tinggi dalam organisasi)” Berdasarkan definisi di atas pula, (Efendi, 2005) mengatakan bahwa sumber daya manusia dengan keseluruhan penentuan dan pelaksanaan berbagai aktivitas dan program yang bertujuan untuk mendapatkan tenaga kerja, pengembangan, dan pemeliharaan dalam usaha meningkatkan dukungannya terhadap peningkatan efektivitas organisasi dengan cara yang secara etis dan sosial dapat dipertanggungjawabkan.

Sedangkan, Menurut (Bangun, 2012) Dalam pengertiannya manajemen sumber daya manusia, perlu pemahaman dua fungsi, antara lain, fungsi-fungsi manajerial (*managerial functions*) dan operasional (*operasional functions*). Fungsi-fungsi manajemen yang dijelaskan adalah perencanaan (*planning*), pengorganisasian (*organizing*), penyusunan staff (*staffing*), penggerakan (*actuating*),

dan pengawasan (*controlling*). Fungsi diatas merupakan tugas bagi setiap manajer pada berbagai bidang dan tingkatan dalam organisasi. Berdasarkan sumber daya yang ada pada organisasi, maka manajemen dapat dibagi kedalam manajemen sumber daya manusia, keuangan, operasi/produksi, dan pemasaran.

Menurut (Rosleny, 2018) mengatakan Manajemen sumber daya manusia merupakan suatu proses menangani berbagai masalah pada ruang lingkup karyawan, pegawai, buruh, manajer, dan tenaga kerja lainnya untuk menunjang aktivitas organisasi atau perusahaan dalam rangka mencapai tujuan yang telah ditentukan. Manajemen sumber daya manusia juga berkaitan dengan desain dan implementasi sistem pencernaan, penyusunan karyawan, pengembangan karyawan, pengelolaan karier, evaluasi kerja, kompensasi karyawan, dan hubungan ketenagakerjaan yang baik. Manajemen sumber daya manusia didasari semua keputusan dan praktik manajemen yang mempengaruhi secara langsung sumber daya manusianya. Manajemen sumber daya manusia sangat dibutuhkan untuk memaksimalkan efektivitas kinerja karyawan dalam perusahaan atau organisasi

b. Tujuan Manajemen Sumber Daya Manusia

Manajemen sumber daya manusia bertujuan untuk memasukkan suatu organisasi atau perusahaan dengan orang-orang yang tepat untuk ditempatkan pada posisi dan jabatan yang tepat

pada saat organisasi memerlukannya. Hal tersebut di dukung Menurut (Rosleny, 2018) Tujuan dari Manajemen Sumber Daya Manusia ini adalah untuk memberikan organisasi satuan kerja yang efektif. Terdiri atas empat tujuan yaitu :

1) Tujuan Organisasional

Tujuan ini adalah untuk mengenali keberadaan manajemen sumber daya manusia dalam memberikan kontribusi pada pencapaian efektivitas dalam organisasi. Meskipun secara formal dalam suatu departemen sumber daya manusia sudah tercipta untuk membantu para manajer agar tetap bertanggung jawab terhadap kinerja karyawan.

2) Tujuan Fungsional

Dalam Tujuan Fungsional ini manajemen sumber daya manusia digunakan untuk mempertahankan kontribusi departemen pada tingkat yang sesuai dengan kebutuhan organisasi. Jika manajemen sumber daya manusia memiliki kriteria yang lebih rendah dari tingkat kebutuhan organisasi maka akan menjadi tidak berharga.

3) Tujuan Sosial

Tujuan Sosial manajemen sumber daya manusia secara etis dan moral itu merespon terhadap kebutuhan dan tantangan masyarakat melalui tindakan meminimalisasi dampak negatif terhadap organisasi. Kegagalan organisasi 10 dalam

menggunakan sumber dayanya bagi keuntungan masyarakat dapat menyebabkan hambatan.

4) Tujuan Personal

Dari segi personal tujuan manajemen sumber daya adalah membantu karyawan dalam pencapaian tujuan, minimal tujuan-tujuan yang dapat memaksimalkan kontribusi individual terhadap organisasi. Tujuan personal karyawan harus dipertimbangkan jika karyawan harus dipertahankan, dipensiunkan, atau dimotivasi. Jika tujuan personal tidak dipertimbangkan, kepuasan kerja akan menurun dan akan berpengaruh kepada kinerja karyawan.

c. Fungsi Manajemen Sumber Daya Manusia

Fungsi-Fungsi Manajemen Sumber Daya Manusia Dalam pengelolaan sumber daya organisasi untuk pencapaian tujuan yang telah ditetapkan yaitu: Perencanaan, pengorganisasian, pengarahan, pengawasan, dan evaluasi. Kegiatan manajemen sumber daya manusia akan berjalan dengan lancar, apabila mampu melaksanakan fungsi-fungsi manajemen sumber daya manusia secara tepat dan menyeluruh dalam pelaksanaannya. Menurut (Veithzal Rivai Zainal, 2018) menyatakan terdapat fungsi – fungsi manajemen yaitu sebagai berikut: Fungsi Manajerial Yang terdiri dari perencanaan (*planning*), pengorganisasian (*organizing*), pengarahan (*directing*), pengendalian (*controlling*.) dan Fungsi

Operasional Yang terdiri dari pengadaan tenaga kerja (SDM), pengembangan, kompetensi, pengintegrasian, pemutusan hubungan kerja Kegiatan – kegiatan yang sudah disebutkan diatas jika telah terlaksana dengan baik secara keseluruhan akan menimbulkan manfaat baik untuk perusahaan.

Sedangkan Menurut (Sutrisno E. , 2010) fungsi Manajemen sumber daya manusia meliputi: perencanaan SDM, pengorganisasian, pengadaan SDM, Pengembangan SDM, Penggunaan SDM, dan pemeliharaan SDM.

Sedangkan Menurut (Bangun, 2012) menjelaskan beberapa Fungsi Operasional dari manajemen sumber daya manusia, diantaranya :

1) Pengadaan Sumber Daya Manusia

Penentuan Sumber Daya Manusia yang dibutuhkan disesuaikan dengan tugas-tugas yang tertera pada analisis pekerjaan yang sudah ditentukan sebelumnya.

2) Pengembangan Sumber Daya Manusia

Pengembangan sumber daya manusia adalah salah satu dari fungsi manajemen sumber daya manusia.

3) Pemberian Kompensasi

Kompensasi adalah suatu imbalan yang dibayarkan kepada karyawan atas jasa-jasa yang telah mereka sumbangkan kepada perusahaan.

4) Pengintegrasian

Selain yang disebutkan diatas sumber daya manusia diatas yang sudah dilakukan, maka muncul masalah baru yang sangat penting diperhatikan yaitu pengintegrasian.

5) Pemeliharaan Sumber Daya Manusia

Pemeliharaan karyawan yaitu sikap untuk mempertahankan karyawan untuk tetap berada pada organisasi sebagai anggota yang memiliki kesetiaan dan loyalitas yang tinggi.

d. Manfaat Manajemen Sumber Daya Manusia

Menurut (Siagian, 2011) Sumber daya manusia merupakan aset penting dalam sebuah perusahaan sehingga perlu dirancang secara efektif. Beberapa Manfaat Manajemen sumber daya manusia antara lain: produktivitas karyawan meningkat, penentuan kebutuhan tenaga kerja, penelitian, penanganan informasi.

e. Faktor Pendorong dan Penghambat Manajemen sumber daya Manusia

Faktor pendukung (Sutrisno E. , 2009) Kesempatan untuk maju kesempatan untuk memperoleh pengalaman dan peningkatan kemampuan selama bekerja, Kondisi yang aman sangat mempengaruhi perasaan karyawan selama kerja, Perusahaan dan manajemen yang baik dapat meningkatkan situasi dan kondisi yang stabil., Pengawasan, supervisi yang baik dapat meningkatkan kepuasan kerja, faktor intrinsik perusahaan- atribut yang ada pada

pekerjaan mensyaratkan keterampilan tertentu sedangkan Faktor Penghambat manajemen sumber daya manusia yaitu:

Faktor penghambat (Pata, 2017) Kesulitan dalam implementasi MSDM dan Kurangnya kesadaran dalam kemampuan pekerja. Pekerja yang tidak memiliki kesadaran dan kemampuan untuk melakukan suatu kegiatan-kegiatan yang menghasilkan sebuah tujuan.

2. Kesesuaian Penempatan Kerja

Kesesuaian Penempatan Kerja merupakan suatu proses yang harus diutamakan dalam melakukan rekrutmen penempatan kerja karena apabila penempatan kerja tidak sesuai maka dapat mempengaruhi hasil kinerja.

a. Pengertian kesesuaian Penempatan Kerja

Kesesuaian Penempatan Kerja menurut (Sutrisno, 2010) adalah proses penyesuaian antara individu dengan pekerjaan yang sesuai dengan kemampuan, minat, nilai-nilai, dan kepribadian individu tersebut. Sedangkan Menurut (Hasibuan, 2005) kesesuaian penempatan kerja adalah proses mempertemukan karyawan dengan posisi yang tepat berdasarkan kemampuan, keterampilan, pengalaman, dan karakteristik individu. Menurut (Zainal, 2018), kesesuaian penempatan kerja adalah proses mempertemukan karyawan dengan posisi yang tepat berdasarkan kemampuan yang dimiliki, keterampilan, pengalaman kerja

sebelumnya dan karakteristik individu. Menurut (Rosleny, 2018) kesesuaian penempatan kerja adalah proses mempertemukan karyawan dengan posisi yang tepat berdasarkan kemampuan, keterampilan, pengalaman dan karakteristik individu untuk mencapai tujuan organisasi. Menurut (Sumardi, 2012), kesesuaian penempatan kerja adalah proses Menempatkan seorang karyawan yang sesuai dengan pengalaman dan keahlian pelamar.

b. Komponen kesesuaian dalam Penempatan kerja

Menurut (Sutrisno E. , 2010) komponen kesesuaian penempatan kerja karyawan adalah kesesuaian teknis dan keterampilan yang sesuai dengan kebutuhan pekerjaan, kesesuaian psikolog antara kepribadian dan motivasi, kebutuhan social untuk berinteraksi sesama tim, kesesuaian budaya antara nilai norma dan budaya perusahaan, dan kesesuaian strategis antara tujuan perusahaan dengan tujuan karyawan. Sedangkan Komponen kesesuaian penempatan karyawan. Menurut (Zainal, 2018) kemampuan teknis dan keterampilan karyawan, kesesuaian antara kepribadian, dan kebutuhan karyawan, kemampuan karyawan berinteraksi, kesesuaian antara nilai-nilai karyawan dengan budaya perusahaan, dan kesesuaian antara tujuan karyawan dengan tujuan perusahaan.

c. Faktor – Faktor yang Dipertimbangkan dalam kesesuaian Penempatan Kerja karyawan

Menurut (Ardana, dkk, 2012) dalam menempatkan karyawan perlu mempertimbangkan faktor-faktor sebagai berikut :

1) Latar Belakang Pendidikan

Latar belakang pendidikan mempunyai kaitan erat dengan hasil seleksi yang telah dilaksanakan oleh manajer SDM, SDM yang memiliki latar belakang pendidikan tertentu biasanya akan terlihat prestasinya pada seleksi tentang bidang yang dikuasainya.

2) Kesehatan Fisik dan Mental

Tes kesehatan berdasarkan laporan dari dokter yang dilampirkan pada surat lamaran pekerjaan dan tes kesehatan khusus yang diselenggarakan dalam seleksi tenaga kerja tidak menjamin yang bersangkutan benar-benar sehat jasmani dan rohani.

3) Status Perkawinan

Untuk mengetahui status perkawinan tenaga kerja adalah hal yang sangat penting. Selain untuk kepentingan tenaga kerja, juga sebagai bahan pertimbangan manajer tenaga kerja dalam menempatkan tenaga kerja bersangkutan. Misal tenaga kerja wanita yang telah bersuami dan mempunyai anak perlu mendapatkan pertimbangan. Sebaiknya tenaga kerja tersebut tidak ditempatkan jauh dari tempat tinggal suaminya.

4) Faktor Umur

Yang memerlukan pekerjaan bukan saja tenaga kerja muda yang baru lulus sekolah, tetapi juga tenaga kerja yang sudah umur tua, bahkan pensiunan-pensiunan melamar pekerjaan baru.

5) Faktor Jenis Kelamin

Jenis kelamin tenaga kerja perlu menjadi bahan pertimbangan dalam kesempatanya. Untuk pekerjaan yang membutuhkan gerak fisik tertentu yang lebih cocok adalah tenaga kerja pria.

6) Minat dan Hobi

Dalam penempatan tenaga kerja perlu mempertimbangkan minat dan hobi yang bersangkutan seseorang akan bekerja rajin, tekun, disiplin dan produktif bila apa yang dikerjakan ditekuni dengan baik sesuai dengan minat dan hobinya.

d. Orientasi kesesuaian Penempatan Karyawan

Selain harus diberikan gambaran keseluruhan kepada karyawan, ia juga harus diperkenalkan kepada karyawan lain dalam perusahaan dan suasana keraguan harus dicairkan, dalam hal penempatan harus didasarkan pada job description dan job specification yang telah ditentukan serta berpedoman kepada prinsip “ penempatan orang-orang yang tepat pada tempat yang

tepat dan penempatan orang-orang yang tepat untuk jabatan yang tepat “, (Hasibuan, 2009)

e. Manfaat Kesesuaian penempatan kerja

Menurut (Hasibuan, 2005) meningkatkan produktivitas dan efisiensi kerja, mengurangi turnover absensi, meningkatkan hasil produksi, meningkatkan kualitas kerja, menghemat biaya pelatihan dan pengembangan. Menurut (Sutargo, 2013), manfaat kesesuaian karyawan adalah meningkatkan kepuasan kerja, mengurangi stress, meningkatkan motivasi, kesempatan pengembangan karir. Menurut (Suriani, 2016), Manfaat kesesuaian kerja meningkatkan kreativitas, mengurangi konflik, meningkatkan citra dan reputasi.

f. Indikator kesesuaian Penempatan Kerja

Penempatan berkaitan dengan pencocokan seseorang dengan jabatan dan pengetahuan, keterampilan, dan kepribadian pegawai tersebut. Indikator kesesuaian penempatan kerja menurut (Sutrisno, 2010), sebagai berikut:

- 1) Kesesuaian pribadi dengan pekerjaan dapat dilihat dari kemampuan yang dimiliki dan tuntutan pekerjaan yang dibebankan.
- 2) Motivasi semangat kerja merupakan dorongan atau rangsangan yang mendorong seseorang bekerja dengan semangat sehingga dapat meningkatkan kinerja dan berkontribusi pada kesuksesan perusahaan.

- 3) Kepuasan dengan lingkungan kerja merupakan sifat senang dalam bekerja dan mencintai pekerjaannya
- 4) Komunikasi efektif dengan rekan kerja dengan saling menerima masukan rekan kerja dan berkomunikasi dengan jelas
- 5) Kemampuan menghadapi stress dapat diartikan sebagai upaya untuk mengelola pikiran dan emosi

Sedangkan indikator kesesuaian Penempatan Kerja Menurut (Hasibuan, 2005) sebagai berikut :

- 1) Kemampuan Teknis skill dan pengetahuanyaitu kemampuan untuk menunjukan keahlian dalam pengetahuan teknis dan pekerjaan untuk mencapai kinerja yang baik
- 2) Pengalaman kerjayaitu aktivitas professional yang dilakukan, baik dalam tanggung jawab yang akan dihadapi dan keterampilan yang di pelajari.
- 3) Pendidikan dan pelatihan yaitu proses yang mengejar tujuan untuk meningkatkan kemampuan dan keterampilan kerja seseorang.
- 4) Keterampilan sosial yaitu kemampuan untuk berinteraksi dan berkomunikasi secara efektif dengan orang lain.
- 5) Kesehatan fisik yaitu kondisi dimana organ dan sistem tubuh berfungsi dengan sehat dan normal agar dapat melakukan aktivitas dengan nyaman.

3. Kepuasan Kerja

a. Pengertian Kepuasan kerja

Menurut (Afandi, 2018) dalam buku *Kepuasan Kerja; Teori dan Aplikasi* mengungkapkan bahwa Kepuasan kerja adalah suatu efektifitas atau respons emosional terhadap berbagai aspek pekerjaan. Seperangkat perasaan pegawai tentang menyenangkan atau tidaknya pekerjaan mereka. Sikap umum terhadap pekerjaan seseorang yang menunjukkan perbedaan antara jumlah penghargaan yang diterima pekerja dan jumlah yang mereka yakini seharusnya mereka terima.

(luthans, 2011) dalam buku *organizational Behavior: An Evidence-Based Approach* mengemukakan bahwa Kepuasan kerja adalah sikap positif atau negatif yang dimiliki oleh seorang karyawan terhadap pekerjaannya yang mencakup aspek-aspek seperti kepuasan terhadap pekerjaan itu sendiri, kepuasan pada atasan, kepuasan terhadap rekan kerja, kepuasan terhadap organisasi secara keseluruhan.

Menurut (Sutrisno E. , 2019) dalam buku *Kepuasan Kerja; Teori dan Aplikasi* mengungkapkan bahwa Kepuasan kerja adalah suatu sikap karyawan terhadap pekerjaan yang berhubungan dengan situasi kerja, kerja sama antar karyawan, imbalan yang diterima dalam kerja, dan hal-hal yang menyangkut faktor fisik dan psikologis.

Menurut (Handoko, 2020) dalam buku Manajemen sumber daya manusia mengungkapkan bahwa mendefinisikan kepuasan kerja adalah pendapatan karyawan yang menyenangkan atau tidak mengenai pekerjaannya, perasaan itu terlihat dari perilaku baik karyawan terhadap pekerjaan dan semua hal yang dialami lingkungan kerja. Sehingga dapat disimpulkan pengertian kepuasan kerja adalah sikap yang positif dari tenaga kerja meliputi perasaan dan tingkah laku terhadap pekerjaannya melalui penilaian salah satu pekerjaan sebagai rasa menghargai dalam mencapai salah satu nilai-nilai penting pekerjaan.

Menurut (hasibuan, 2012) dalam buku Manajemen sumber daya manusia menyatakan bahwa: “Kepuasan kerja adalah sikap emosional yang menyenangkan dan mencintai pekerjaannya, sikap ini mencerminkan oleh moral kerja kedisiplinan dan prestasi kerja. Kepuasan kerja dinikmati dalam pekerjaan, luar pekerjaan dan kombinasi dalam dan luar pekerjaan. Perasaan yang berhubungan dengan pekerjaan maupun dengan kondisi pekerjaan, kondisi yang berhubungan dengan pekerjaan melibatkan aspek-aspek seperti upah atau gaji, kesempatan dan pengembangan karir, hubungan dengan karyawan lainnya, penempatan kerja, dan lain-lain.

Sedangkan menurut (Bangun, 2012) dalam buku Manajemen sumber daya manusia menyatakan bahwa: Kepuasan kerja adalah cermin dari perasaan seseorang terhadap

pekerjaannya. “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 pemangkunya. Kejadian sebaliknya, ketidakpuasan akan diperoleh bila suatu pekerjaan tidak menyenangkan untuk dikerjakan”.

Kepuasan kerja adalah sebagai suatu perasaan positif tentang pekerjaan seseorang yang merupakan hasil dari sebuah evaluasi karakteristiknya (Robbins, 2009). (Ardana, dkk, 2012) menyatakan bahwa kepuasan kerja yang rendah dapat menimbulkan berbagai dampak negatif seperti disiplin kerja merosot, semangat dan gairah kerja menurun, dan sering melakukan kesalahan dalam pekerjaan sehingga berakibat pada produktivitas kerja yang menurun. (Robbins, 2009) mengungkapkan bahwa, Organisasi-organisasi dengan karyawan yang lebih terpuaskan cenderung lebih efektif dibandingkan dengan organisasi dengan karyawan yang kurang terpuaskan sehingga dapat meningkatkan produktivitas karyawan sehingga Kepuasan kerja akan tercapai bila terdapatnya kesesuaian karyawan dengan posisi pekerjaan yang mereka dapatkan.

b. Manfaat Kepuasan Kerja

Menurut (Nitisemito, 2019) Suatu perusahaan mampu mempengaruhi kepuasan kerja maka akan memperoleh banyak manfaat, berikut lima manfaat kepuasan kerja:

- 1) Pekerja akan lebih cepat diselesaikan Pekerjaan lebih cepat diselesaikan hal tersebut sangat berperan dalam membuat karyawan menjadi puas disamping itu pekerjaan yang lebih cepat diselesaikan mengurangi beban kerja.
- 2) Kerusakan akan dapat dikurangi Kerusakan dapat dikurangi dengan maksud pekerjaan yang memiliki risiko dapat dikurangi sehingga dapat membuat kepuasan karyawan dalam bekerja.
- 3) Absensi dapat diperkecil Kepuasan kerja karyawan sangat berpengaruh pada absensi dimana jika kepuasan kerja karyawan tinggi tingkat absensi akan terus turun dikarenakan karyawan bersemangat
- 4) Perpindahan karyawan dapat diperkecil Perpindahan karyawan diperkecil dikarenakan karyawan merasa puas dan senang dengan pekerjaan yang dilakukan.
- 5) Produktivitas kerja dapat ditingkatkan Produktivitas kerja dapat meningkat dikarenakan adanya semangat kerja yang dipacu kepuasan kerja karyawan yang terbilang tinggi.

c. Faktor Faktor yang Mempengaruhi Kepuasan Kerja

Menurut (Afandi, 2018) ada lima faktor yang dapat mempengaruhi kepuasan kerja, yaitu sebagai berikut:

- 1) Pemenuhan kebutuhan (*Need fulfillment*) Kepuasan ditentukan oleh tingkatan karakteristik pekerjaan memberikan kesempatan pada individu untuk memenuhi kebutuhannya.
- 2) Perbedaan (*Discrepancies*) Kepuasan merupakan suatu hal memenuhi harapan. Pemenuhan harapan mencerminkan perbedaan antara apa yang diharapkan dan apa yang diperoleh individu dari pekerjaannya. Bila harapan lebih besar dari apa yang diterima, orang akan tidak puas. Sebaliknya individu akan puas bila menerima manfaat diatas harapan.
- 3) Pencapaian nilai (*Value attainment*) Kepuasan merupakan hal dari persepsi pekerjaan memberikan pemenuhan nilai kerja individual yang penting.
- 4) Keadilan (*Equity*) Kepuasan merupakan fungsi dari seberapa adil individu diperlakukan di tempat kerja.
- 5) Budaya Organisasi (*Organization Culture*) Dalam sebuah organisasi yang terjalin budaya kerja yang baik dan harmonis maka pegawai akan merasa puas bekerja dan berupaya bekerja dengan baik.

Sedangkan Menurut (Sutrisno E. , 2020). Faktor kepuasan kerja adalah sebagai berikut ini :

- 1) Faktor Individu, meliputi umur, kesehatan, watak dan harapan.

2) Faktor sosial, meliputi hubungan kekeluargaan, pandangan pekerja, dan humas.

3) Faktor sosial, meliputi hubungan kekeluargaan, pandangan pekerja, dan humas.

d. Teori-Teori Kepuasan Kerja

Menurut (Syafriana, 2018) mengemukakan teori-teori Kepuasan Kerja, yaitu:

1) Teori Keseimbangan

Menurut teori ini, puas atau tidaknya karyawan merupakan hasil dari membandingkan antara *input-outcome*. Jadi, jika perbandingan tersebut dirasakan seimbang maka karyawan tersebut akan merasa puas.

2) Teori Perbedaan

Apabila yang didapat karyawan ternyata lebih besar daripada apa yang diharapkan maka karyawan tersebut menjadi puas. Sebaliknya, apabila yang didapat karyawan lebih rendah daripada yang diharapkan akan menyebabkan karyawan tidak puas.

3) Teori Pemenuhan Kebutuhan

Menurut teori ini, kepuasan karyawan bergantung pada terpenuhi atau tidaknya kebutuhan karyawan. Karyawan akan merasa puas apabila ia mendapatkan apa yang dibutuhkannya.

4) Teori Pandangan Kelompok

Menurut teori ini, kepuasan karyawan bukanlah bergantung pada pemenuhan kebutuhan saja, tetapi sangat bergantung pada pandangan dan pendapat kelompok yang oleh para karyawan dianggap sebagai kelompok acuan.

5) Teori Dua Faktor dari Herzberg

Dua faktor yang dapat menyebabkan timbulnya rasa puas atau tidak puas menurut Herzberg yaitu faktor pemeliharaan dan faktor pemotivasian.

6) Teori Pengharapan

Pengharapan merupakan kekuatan keyakinan pada suatu perlakuan yang diikuti dengan hasil khusus.

Hal ini menggambarkan bahwa keputusan karyawan yang memungkinkan mencapai suatu hasil dapat menuntun hasil lainnya.

e. Model Kausalitas kepuasan kerja

Teori kebutuhan hirarki Maslow yang di jelaskan oleh Luthans (Luthans, 2011), mengidentifikasikan lima tingkat kebutuhan manusia yang di urutkan hirarkis. Dari tingkat rendah sampai tingkat tertinggi, kebutuhan tersebut ialah:

- 1) Keputusan Fisiologis merujuk pada kebutuhan manusia seperti makanan, air, tempat tinggal, dan kebutuhan biologis lainnya.

- 2) Kebutuhan Keamanan melibatkan keinginan untuk merasa aman dan terlindungi dari ancaman atau bahaya, termasuk keamanan finansial dan kesehatan
- 3) Kebutuhan Sosial berkaitan dengan hubungan sosial, kasih sayang, dan pengakuan dari orang lain
- 4) Kebutuhan Penghargaan menyangkut pada kebutuhan akan penghargaan, pengakuan dan prestasi pribadi. Ini mencakup keinginan untuk meraih kesuksesan dan di hargai oleh lingkungan sekitar.
- 5) Kebutuhan Aktualisasi diri merupakan kebutuhan paling tinggi, mencakup dorongan untuk mencapai potensi maksimal, tumbuh dan maksimal berkembang sebagai individu ini meliatkan pemenuhan kreativitas, pencapaian pribadi, dan pemahaman terhadap diri sendiri.

f. Pengukuran Kepuasan Kerja

Menurut (Sinambela, 2012) Kepuasan Kerja adalah suatu sikap umum seorang individu terhadap pekerjaannya. Definisi ini sangat jelas, meskipun hal tersebut baru inheren atau tercermin dalam konsep tersebut. Oleh karenanya perlu diingat bahwa pekerjaan seseorang lebih daripada sekedar kegiatan yang jelas seperti mengocok kertas, menunggu pelanggan, atau mengemudi sebuah truk, pekerjaan menuntut interaksi denga rekan sekerja dan atasan, mengikuti aturan dan kebijakan organisasi, memenuhi

standar kinerja, hidup pada kondisi kerja yang sering kurang ideal, dan hal serupa lainnya.

Ini berarti penilaian seorang pegawai terhadap seberapa puas atau tidak puasanya dia dengan pekerjaannya merupakan penjumlahan yang rumit dari sejumlah unsur pekerjaan yang diskret terbedakan dan terpisahkan satu sama lain. Menurut (Hedissa, 2015) untuk mengukur tingkat Kepuasan Kerja pada subjek penelitian, digunakan alat ukur JSS (*Job Satisfaction Survey*) dari *Spector*, yang terdiri dari 36 item, yang kemudian diadaptasi kedalam bahasa Indonesia. Alat ukur ini memiliki pendekatan faset (aspek) dari Kepuasan Kerja, yang terdiri dari 9 faset sebagai berikut:

- 1) Gaji atau Upah (*pay*)
 - 2) Kesempatan Promosi
 - 3) Supervisi/Atasan, *Fringe Benefits*
 - 4) Tunjangan-Tunjangan diluar gaji, *Contingen Rewards*.
 - 5) Kondisi Perusahaan
 - 6) Rekan Kerja
 - 7) Pekerjaan itu Sendiri
 - 8) Tipe Pekerjaan
 - 9) Komunikasi.
- g. Dampak Kepuasan dan Ketidakpuasan kerja
- 1) Produktivitas atau Kinerja

Produktifitas yang tinggi menyebabkan peningkatan dari kepuasan kerja, hanya jika tenaga kerja mempersepsikan bahwa ganjaran instrinsik dan ganjaran ekstrinsik yang diterima kedua-duanya adil dan wajar dan di asosiasikan dengan unjuk kerja yang unggul.

2) Ketidakhadiran atau Turnover

ketidakhadiran dan berhenti berkerja merupakan jenis jawaban yang secara kualitatif berbeda. Ketidakhadiran lebih bersifat spontan sifatnya dan dengan demikian mungkin mencerminkan ketidakpuasan kerja. Lain halnya dengan berhenti bekerja atau keluar dari pekerjaan, lebih besar kemungkinannya berhubungan dengan ketidakpuasan kerja. (Robbins, 2009)

h. Indikator Kepuasan Kerja

Menurut (luthans, 2011) Mengemukakan indikator kepuasan kerja sebagai berikut.

- 1) Kualitas pekerjaan itu sendiri (*Work Itself*), yaitu Kualitas pekerjaan melibatkan Karakteristik pekerjaan dan kompleksitasnya pekerjaan yang menantang dan melibatkan kreativitas serta konsentrasipemikiran dapat meningkatkan kepuasan kerja. Kesetaraan dalam peluang pekerjaan, hubungan kekeluargaan antar pekerja, dan keamanan di lingkungan kerja juga berkontribusi terhadap kepuasan.

- 2) Upah atau gaji (*Pay/Salary*), yaitu Gaji dan upah memiliki peran penting dalam mencapai kepuasan kerja. Selain untuk memenuhi kebutuhan dasar, gaji juga mencerminkan pengakuan terhadap kontribusi karyawan terhadap organisasi. Karyawan sering melihat gaji sebagai indikator sejauh mana manajemen menghargai upaya mereka.
- 3) Promosi (*Promotion*), yaitu Promosi dapat dikategorikan menjadi dua jenis, yaitu promosi berbasis kinerja dan promosi berbasis pendidikan atau kursus. Promosi berbasis kinerja merupakan bentuk penghargaan bagi karyawan yang berhasil menyelesaikan tugas-tugasnya dengan baik, sementara promosi berbasis pendidikan melibatkan penunjukan karyawan untuk menempuh pendidikan dengan tujuan menduduki posisi baru di perusahaan.
- 4) Supervisi (*Supervision*), yaitu Kualitas supervisi ditentukan oleh model kepemimpinan (*supervisory style*) dan pengaruh pemimpin terhadap pekerja. Pekerja menilai kualitas pemimpin berdasarkan gaya kepemimpinan, baik transaksional, transformasional, maupun berbasis pelayanan. Kepuasan kerja juga dipengaruhi oleh seberapa dekatnya hubungan antara pemimpin dan karyawan, serta tingkat partisipasi karyawan dalam pembahasan kondisi perusahaan di tingkat manajerial.

- 5) Rekan kerja (*Work Groups*), yaitu Sifat kelompok kerja atau tim berpengaruh pada kepuasan kerja. Rekan kerja yang ramah dan kooperatif dapat menjadi sumber kepuasan kerja bagi individu. Kelompok kerja yang berfungsi baik dapat memberikan dukungan, penghiburan, nasehat, dan bantuan kepada anggota tim.

Menurut pendapat (Afandi, 2018) mengemukakan indikator kepuasan kerja meliputi :

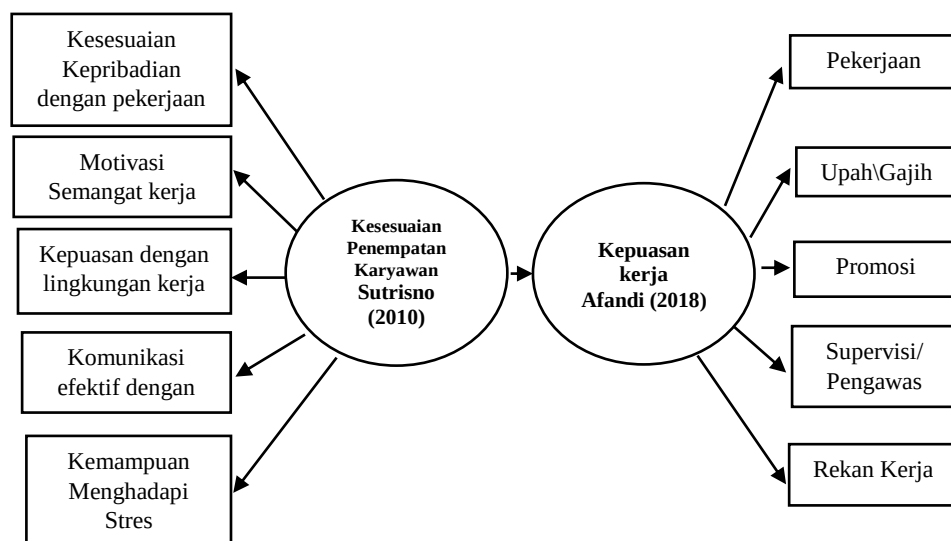
- 1) Kepuasan terhadap pekerjaan, yaitu kepuasan terhadap Isi pekerjaan yang dilakukan seseorang apakah memiliki elemen yang memuaskan.
- 2) Kepuasan terhadap upah, menunjuk pada Jumlah bayaran yang diterima seseorang sebagai akibat dari pelaksanaan kerja apakah sesuai dengan kebutuhan yang dirasakan adil.
- 3) Kepuasan terhadap Promosi, menunjuk pada Kemungkinan seseorang dapat berkembang melalui kenaikan jabatan. Ini berhubungan dengan ada tidaknya kesempatan untuk memperoleh peningkatan karir selama bekerja.
- 4) Kepuasan terhadap Supervisi/Pengawas, yaitu kepuasan terhadap atasan atau Seseorang yang senantiasa memberikan perintah atau petunjuk dalam pelaksanaan kerja.
- 5) Kepuasan terhadap teman sekerja, menunjuk pada Seseorang senantiasa berinteraksi dalam pelaksanaan pekerjaan.

Seseorang dapat merasakan rekan kerjanya sangat menyenangkan atau tidak menyenangkan.

C. Kerangka Konseptual

Kerangka Konseptual menggambarkan pengaruh dua variabel independen yaitu kesesuaian penempatan kerja dan variabel dependen kepuasan kerja pada PT.Telkom Indonesia Tanjung Tabalong. Berdasarkan tinjauan teori dan penelitian terdahulu, maka dapat di susun suatu kerangka konseptual dalam penelitian ini, seperti yang di sajikan dalam gambar sebagai berikut.

Gambar. 2.1 Kerangka Konseptual



Sumber: Peneliti (2025)

D. Hipotesis

Menurut (Sugiyono, 2018) Menyatakan bahwa Hipotesis merupakan jawaban sementara terhadap rumusan masalah dalam

penelitian, dimana rumusan masalah dinyatakan dalam bentuk kalimat pernyataan.

Berdasarkan Pertanyaan Penelitian, Tujuan Penelitian, Tinjauan Penelitian dan Kerangka Konseptual yang di uraikan sebelumnya, maka dirumuskan hipotesis dalam penelitian ini sebagai berikut:

H_a : Ada Pengaruh Kesesuaian Penempatan Kerja (X) terhadap kepuasan kerja karyawan pada PT. Telkom Indonesia Tanjung Tabalong (Y).

H_o : Tidak ada Pengaruh Kesesuaian Penempatan Kerja (X) terhadap kepuasan kerja pada PT. Telkom Indonesia Tanjung Tabalong