

## **BAB II**

### **KAJIAN PUSTAKA, KERANGKA PEMIKIRAN DAN HIPOTESIS**

#### **2.1 Kajian Pustaka**

##### **2.1.1 Kepuasan Kerja**

###### **2.1.1.1 Pengertian Kepuasan Kerja**

Salah satu sarana penting pada manajemen sumber daya manusia dalam sebuah organisasi adalah terciptanya kepuasan kerja para karyawan. Keith Davis dalam (Mangkunegara, 2015:117) mengemukakan bahwa “*job satisfaction is the favorableness with employees view their work*”, (kepuasan kerja adalah perasaan menyokong atau tidak menyokong yang dialami karyawan dalam bekerja).

Selanjutnya menurut pendapat Winardi (2010 : 3) Kepuasan kerja adalah keadaan emosional yang menyenangkan atau tidak menyenangkan bagi para karyawan memandang pekerjaan mereka. Kepuasan itu tidak tampak serta nyata, tetapi dapat diwujudkan dalam suatu hasil pekerjaan

Menurut Lita Wulantika (2017:5), Kepuasan kerja secara umum menyangkut sikap seseorang mengenai pekerjaannya. Karena menyangkut sikap, pengertian kepuasan kerja mencakup berbagai hal seperti kondisi dan kecenderungan perilaku seseorang. Salah satu masalah yang sangat penting adalah mendorong karyawan untuk lebih produktif lagi. Untuk itu, perlu diperhatikan agar karyawan ataupun pegawai sebagai penunjang terciptanya produktivitas kerja dalam bekerja senantiasa disertai dengan perasaan senang dan tidak ada unsur paksaan, Oleh sebab itu maka pegawai bekerja dengan perasaan senang sehingga akan tercipta kepuasan

kerja para pegawai. Sangat sulit untuk mengetahui ciri-ciri kepuasan masing-masing individu.

Berdasarkan beberapa pendapat tentang pengertian kepuasan kerja, maka dapat disimpulkan bahwa kepuasan kerja adalah cara individu merasakan pekerjaan yang dihasilkan dari sikap individu tersebut terhadap berbagai aspek yang terkandung dalam pekerjaan.

#### **2.1.1.2 Variabel-Variabel Kepuasan Kerja**

Kepuasan kerja berhubungan dengan variabel-variabel seperti turnover, tingkat absensi, umur, tingkat pekerjaan, dan ukuran organisasi perusahaan. Hal ini sesuai pendapat Keith Davis dalam (Mangkunegara, 2015:117-119) yang mengemukakan bahwa "*job satisfaction is related to a number of major employee variables, such as turnover, absences, age, occupation, and size of organization in which employee works*".

##### **1) Turnover**

Kepuasan kerja lebih tinggi dihubungkan dengan turnover karyawan yang rendah. Sedangkan karyawan-karyawan yang kurang puas biasanya turnovernya lebih tinggi.

##### **2) Tingkat ketidakhadiran (absen) kerja**

karyawan-karyawan yang kurang puas cenderung tingkat ketidakhadirannya (absen) tinggi. Mereka sering tidak hadir kerja dengan alasan yang tidak logis dan subjektif.

### **3) Umur**

Ada kecenderungan karyawan yang tua lebih merasa puas dari pada karyawan yang masih muda. Hal ini diasumsikan bahwa karyawan yang tua lebih berpengalaman menyesuaikan diri dengan lingkungan pekerjaan. Sedangkan karyawan usia muda biasanya mempunyai harapan yang ideal tentang dunia kerjanya, sehingga apabila antara harapannya dengan realita kerja terdapat kesenjangan atau ketidakseimbangan dapat menyebabkan mereka menjadi tidak puas.

#### **1) Tingkat Pekerjaan**

karyawan-karyawan yang menduduki tingkat pekerjaan yang lebih tinggi cenderung lebih puas daripada karyawan yang menduduki tingkat pekerjaan yang lebih rendah. karyawan yang tingkat pekerjaannya lebih tinggi menunjukkan kemampuan kerja yang baik dan aktif dalam mengemukakan ide-ide serta kreatif dalam bekerja.

#### **2) Ukuran Organisasi Perusahaan**

Ukuran organisasi perusahaan dapat mempengaruhi kepuasan karyawan. Hal ini karena besar kecil suatu perusahaan berhubungan pula dengan koordinasi, komunikasi, dan partisipasi karyawan.

### **2.1.1 3 Faktor-Faktor yang Mempengaruhi Kepuasan Kerja**

Kepuasan merupakan sebuah hasil yang dirasakan oleh karyawan. Apabila karyawan puas dengan pekerjaannya, maka ia akan bertahan untuk bekerja pada perusahaan tersebut. Faktor-faktor yang dapat digunakan untuk mengukur tingkat

kepuasan kerja karyawan pada dasarnya secara praktis dapat dibedakan menjadi dua kelompok yaitu faktor intrinsik dan faktor ekstrinsik.

Faktor intrinsik adalah faktor yang berasal dari diri karyawan dan dibawa oleh setiap karyawan sejak mulai bekerja ditempatnya bekerja. Sedangkan faktor ekstrinsik menyangkut hal-hal yang berasal dari luar diri karyawan antara lain kondisi fisik lingkungan kerja, interaksinya dengan karyawan lain, sistem penggajian dan lainnya. Pemahaman di atas sesuai dengan pendapat yang dikemukakan Mangkunegara (2017:120), faktor-faktor yang mempengaruhi kepuasan kerja adalah:

- 1) Faktor karyawan, 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.

Selanjutnya menurut Gilmer dalam (Sutrisno, 2016:77-78), 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) Keamanan kerja

Faktor ini disebut sebagai penunjang kepuasan kerja, baik 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 intrinsik dari 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 disini 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 bekerja.

### 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 atau 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.

Berdasarkan beberapa pendapat di atas, dapat disimpulkan bahwa kepuasan kerja karyawan dalam organisasi harus mendapat perhatian lebih dari perusahaan sehingga dapat memberikan manfaat, khususnya untuk pimpinan organisasi. Pimpinan dapat memperoleh informasi berupa kumpulan perasaan, harapan, dan kepuasan kerja karyawan yang bersifat dinamik (cepat berubah) sebagai langkah awal pimpinan untuk mengambil keputusan dalam menangani berbagai masalah kekaryawanan yang ada dalam perusahaan.

#### **2.1.1.4 Indikator Kepuasan Kerja**

Dalam *Job Description Index* (JDI) terdapat 5 indikator penting yang mempengaruhi tingkat kepuasan kerja (Winardi 2010, 216-217), antara lain:

1. Gaji atau upah yang diterima, yaitu jumlah gaji atau upah yang diterima dan kelayakan imbalan tersebut Pekerjaan, yaitu semua tingkat hingga dimana

tugas-tugas pekerjaan dianggap menarik dan memberikan peluang belajar dan menerima tanggung jawab.

2. Peluang-peluang promosi, yaitu tersedianya peluang-peluang untuk mencapai kemajuan dalam jabatan.
3. Supervisor, yaitu kemampuan sang supervisor atau atasan untuk menunjukkan perhatian terhadap para karyawan.
4. Para rekan kerja, yaitu suatu tingkat hingga dimana para rekan kerja bersikap bersahabat, kompeten, dan saling membantu.

#### **2.1.4.5. Teori Tentang Kepuasan Kerja**

Teori kepuasan kerja mencoba mengungkapkan apa yang membuat sebagian orang lebih puas terhadap suatu pekerjaan daripada beberapa orang yang lain. Teori ini juga mencari landasan tentang proses perasaan orang terhadap kepuasan kerja. Ada beberapa teori tentang kepuasan kerja.

Menurut Wibowo (2012) teori kepuasan kerja mengungkapkan penyebab sebagian orang lebih puas terhadap pekerjaannya daripada pekerjaan lain. Teori ini mencari landasan tentang proses perasaan terhadap kepuasan kerja diantaranya :

##### **a. *Two Factor Theory***

Teori dua faktor merupakan kepuasan kerja yang menganjurkan bahwa *satisfaction* (kepuasan) dan *dissatisfaction* (ketidakpuasan) merupakan bagian dari kelompok variabel yang berbeda yaitu *motivators* dan *Hygiene factors*. Pada teori ini, ketidakpuasan dihubungkan dengan kondisi disekitar pekerjaan seperti kondisi kerja, pengupahan, keamanan, kualitas pengawasan dan hubungan

dengan orang lain. Karena faktor ini mencegah reaksi negatif, dinamakan sebagai *hygiene* atau *maintenance factors*. Sebaliknya kepuasan ditarik dari faktor yang terikat dengan pekerjaan itu sendiri seperti sifat pekerjaan, prestasi dalam pekerjaan, peluang promosi dan kesempatan untuk pengembangan diri dan pengakuan.

**b. Value Theory**

Konsep teori kepuasan kerja terjadi pada tingkatan dimana hasil pekerjaan diterima individu seperti diharapkan. Semakin banyak orang menerima hasil akan merasa puas. *Value Theory* memfokuskan pada hasil manapun yang menilai orang tanpa memperhatikan siapa mereka. Kunci menuju kepuasan dalam pendekatan ini adalah perbedaan antara aspek pekerjaan yang dimiliki dan diinginkan seseorang. Semakin besar perbedaan, semakin rendah kepuasan orang tersebut. Implikasi teori ini mengudang perhatian pada aspek pekerjaan yang perlu diubah untuk menempatkan kepuasan kerja. Secara khusus teori ini menganjurkan bahwa aspek tersebut tidak harus sama berlaku untuk semua orang, tetapi mungkin aspek nilai dari pekerjaan tentang orang-orang merasakan adanya pertentangan serius. Dengan menekankan pada nilai-nilai, teori ini menganjurkan bahwa kepuasan kerja dapat diperoleh dari banyak faktor. Oleh karena itu, cara efektif untuk memuaskan pekerja adalah dengan menemukan apa yang mereka inginkan.

Dalam suatu pekerjaan karyawan cenderung lebih menyukai pekerjaan-pekerjaan yang memberi mereka kesempatan untuk menggunakan keterampilan dan kemampuan mereka dalam menawarkan beragam tugas, kebebasan, dan



umpan balik mengenai betapa baik mereka bekerja. Pendapat lain mengenai teori kepuasan kerja dijelaskan menurut Veithzal Rivai (2010: 856-857), pada dasarnya teori-teori tentang kepuasan kerja yang lazim dikenal ada tiga macam yaitu:

**a. Teori ketidaksesuaian (*Discrepancy Theory*)**

Teori ini mengukur kepuasan kerja seseorang dengan menghitung selisih antara sesuatu yang seharusnya dengan kenyataan yang dirasakan. Apabila kepuasannya diperoleh melebihi dari yang diinginkan, maka orang akan menjadi lebih puas lagi, sehingga terdapat discrepancy, tetapi merupakan discrepancy yang positif. Kepuasan kerja seseorang tergantung pada selisih antara sesuatu yang dianggap akan didapatkan dengan apa yang dicapai.

**b. Teori keadilan (*Equity Theory*)**

Teori ini mengemukakan bahwa orang akan merasa puas atau tidak puas, tergantung pada ada atau tidaknya keadilan (*equity*) dalam suatu situasi, khususnya situasi kerja. Menurut teori ini komponen utama dalam teori keadilan adalah input, hasil, keadilan dan ketidakadilan. Setiap orang akan membandingkan rasio input hasil dirinya dengan rasio input hasil orang lain. Bila perbandingan itu dianggap cukup adil, maka karyawan akan merasa puas. Bila perbandingan itu tidak seimbang tetapi menguntungkan bisa menimbulkan kepuasan, tetapi bisa pula tidak. Tetapi bila perbandingan itu tidak seimbang akan timbul ketidakpuasan.

### **c. Teori dua faktor (*Two Factor Theory*)**

Menurut teori ini kepuasan dan ketidakpuasan kerja merupakan hal yang berbeda. Kepuasan dan ketidakpuasan terhadap pekerjaan itu bukan suatu variabel yang kontinu. Teori ini merumuskan karakteristik pekerjaan menjadi dua kelompok yaitu *satisfies* atau motivator dan *dissatisfies*. *Satisfies* adalah faktor-faktor atau situasi yang dibutuhkan sebagai sumber kepuasan kerja yang terdiri dari: pekerjaan yang menarik, penuh tantangan, ada kesempatan untuk berprestasi, kesempatan memperoleh penghargaan dan promosi. *Dissatisfies* (*hygiene factors*) faktor-faktor yang menjadi sumber ketidakpuasan, terdiri dari: gaji/upah, pengawasan, hubungan antar pribadi, kondisi kerja dan status.

Berdasarkan uraian di atas dapat disimpulkan kepuasan kerja pada dasarnya hal yang bersifat individual. Setiap individu memiliki tingkat kepuasan yang berbeda-beda sesuai dengan sistem nilai yang berlaku pada dirinya. Makin tinggi penilaian pada kegiatan didasarkan sesuai dengan keinginan individu maka semakin tinggi kepuasan terhadap kepuasannya tersebut. Dengan demikian kepuasan merupakan evaluasi yang menggambarkan seseorang atas perasaan sikap senang/tidak senang, puas atau tidak puas dalam bekerja.

## **2.1.2 Disiplin Kerja**

### **2.1.2.1 Pengertian Disiplin Kerja**

Dalam disiplin menunjukkan suatu kondisi dan sikap hormat yang ada pada diri karyawan terhadap peraturan dan ketetapan di perusahaan, maka bila peraturan atau ketetapan yang ada dalam perusahaan itu diabaikan, atau sering dilanggar, maka karyawan mempunyai disiplin kerja yang buruk. Sebaliknya

bila karyawan tunduk pada ketetapan di perusahaan, menggambarkan adanya disiplin kerja yang baik, dalam arti yang lebih sempit dan lebih banyak dipakai, disiplin yaitu sikap kesediaan dan kerelaan seseorang untuk mematuhi dan menaati norma – norma peraturan yang berlaku di sekitarnya, Sutrisno (2016:86).

Berikut adalah pengertian- pengertian disiplin kerja menurut beberapa para ahli diantaranya yaitu menurut Hasibuan (2012 : 444) bahwa : Disiplin kerja merupakan kesadaran dan kerelaan seseorang dalam menaati semua peraturan-peraturan perusahaan dan norma-norma sosial yang berlaku.

Selanjutnya menurut pendapat Menurut Rivai (2011:825) bahwa: Disiplin kerja adalah suatu alat yang dipergunakan para manajer untuk berkomunikasi dengan karyawan agar mereka bersedia untuk mengubah suatu perilaku serta sebagai suatu upaya untuk meningkatkan kesadaran dan kesediaan seorang dalam memenuhi segala peraturan yang ada di perusahaan.

Berdasarkan pendapat-pendapat diatas dapat disimpulkan bahwa disiplin kerja adalah sikap kesadaran, kerelaan dan kesedian seseorang dalam mematuhi dan menaati peraturan dan norma-norma sosial yang berlaku di lingkungan sekitarnya.

#### **2.1.2.2 Bentuk Disiplin Kerja**

Tindakan pendisiplinan kepada karyawan haruslah sama pemberlakuaanya. Disini tindakan disiplin berlaku bagi semua, tidak memilih, memilah dan memihak kepada siapapun yang melanggar akan dikenakan sanksi pendisiplinan

yang sama termasuk bagi manajer atau pimpinan, karena pimpinan harus memberi contoh terhadap para bawahannya.

Menurut Mangkunegara (2011:129) mengemukakan bahwa bentuk disiplin kerja yaitu:

1. Disiplin preventif

Merupakan suatu upaya untuk menggerakkan karyawan untuk mengikuti dan mematuhi pedoman kerja, aturan-aturan yang telah digariskan oleh perusahaan.

2. Disiplin korektif

Merupakan suatu upaya untuk menggerakkan karyawan dalam suatu peraturan dan mengarahkan untuk tetap mematuhi peraturan sesuai dengan pedoman yang berlaku pada perusahaan.

3. Disiplin progresif

Merupakan kegiatan yang memberikan hukuman-hukuman yang lebih berat terhadap pelanggaran-pelanggaran yang berulang.

### **2.1.2.3 Faktor-faktor yang Mempengaruhi Disiplin Kerja**

Menurut **Singodimedjo** dalam Edy Sutrisno (2016:89) mengemukakan faktor-faktor yang mempengaruhi disiplin kerja adalah :

1. Besar kecilnya pemberian kompensasi.

Para karyawan akan mematuhi segala peraturan yang berlaku, bila ia merasa mendapat jaminan balas jasa yang setimpal dengan jerih payahnya yang telah dikontribusikan bagi perusahaan.

2. Ada tidaknya keteladanan pimpinan dalam perusahaan.

Keteladanan pimpinan sangat penting sekali, karena dalam lingkungan perusahaan, semua karyawan akan selalu memperhatikan bagaimana pimpinan dapat menegakkan disiplin dirinya dan bagaimana ia dapat mengendalikan dirinya dari ucapan, perbuatan, dan sikap yang dapat merugikan aturan disiplin yang telah ditetapkan.

3. Ada tidaknya aturan pasti yang dapat dijadikan pegangan.

Pembinaan disiplin tidak akan dapat terlaksana dalam perusahaan, bila tidak ada aturan tertulis yang pasti untuk dapat dijadikan pegangan bersama.

4. Keberanian pimpinan dalam mengambil tindakan.

Dengan adanya tindakan terhadap pelanggaran disiplin, sesuai dengan sanksi yang ada, maka semua karyawan akan merasa terlindungi, dan dalam hatinya berjanji tidak akan berbuat hal yang serupa.

5. Ada tidaknya pengawasan pemimpin.

Dalam setiap kegiatan yang dilakukan oleh perusahaan perlu ada pengawasan, yang akan mengarahkan karyawan agar dapat melaksanakan pekerjaan dengan tepat dan sesuai dengan yang telah ditetapkan.

6. Ada tidaknya perhatian kepada para karyawan. Karyawan adalah manusia yang mempunyai perbedaan karakter antara satu dengan yang lain. Seorang karyawan tidak hanya puas dengan penerimaan kompensasi yang tinggi, pekerjaan yang menantang, tetapi juga mereka masih membutuhkan perhatian yang besar dari pemimpinnya sendiri.

7. Diciptakan kebiasaan-kebiasaan yang mendukung tegaknya disiplin.

Kebiasaan-kebiasaan positif itu antara lain:

- 1) Saling menghormati, bila bertemu dilingkungan pekerjaan.
- 2) Melontarkan pujian sesuai dengan tempat dan waktunya, sehingga para karyawan akan turut merasa bangga dengan pujian tersebut.
- 3) Sering mengikutsertakan karyawan dalam pertemuan-pertemuan, apalagi pertemuan yang berkaitan dengan nasib dan pekerjaan mereka.
- 4) Memberi tahu bila ingin meninggalkan tempat kepada rekan sekerja, dengan menginformasikan, ke mana dan untuk urusan apa, walaupun kepada bawahan sekalipun.

#### **2.1.2.4 Pelaksanaan Disiplin Kerja**

Organisasi atau perusahaan yang baik harus berupaya menciptakan peraturan atau tata tertib yang akan menjadi rambu-rambu yang harus dipenuhi oleh seluruh karyawan dalam organisasi.

Menurut Singodimedjo dalam Edy Sutrisno (2016:94) peraturan-peraturan yang akan berkaitan dengan disiplin antara lain :

1. Peraturan jam masuk, pulang, dan jam istirahat.
2. Peraturan dasar tentang berpakaian, dan bertingkah laku dalam pekerjaan
3. Peraturan cara-cara melakukan pekerjaan dan berhubungan dengan unit kerja lain.
4. Peraturan tentang apa yang boleh dan apa yang tidak boleh dilakukan oleh para karyawan selama dalam organisasi dan sebagainya.

Disiplin perlu untuk mengatur tindakan kelompok, dimana setiap anggotanya harus mengendalikan dorongan hatinya dan bekerja sama demi kebaikan bersama. Dengan kata lain, mereka harus secara sadar tunduk pada aturan perilaku yang diadakan oleh kepemimpinan organisasi, yang ditujukan pada tujuan yang hendak dicapai. Dalam pelaksanaan disiplin kerja, peraturan dan ketetapan perusahaan hendaknya masuk akal dan bersifat adil bagi seluruh karyawan. Selain itu, hendaknya peraturan tersebut juga dikomunikasikan sehingga para karyawan tahu apa yang menjadi larangan dan apa yang tidak (Ranupandoyo dan Masnan) dalam Edy Sutrisno (2016:94).

#### **2.1.2.5 Indikator Disiplin Kerja**

Pada dasarnya ada banyak indikator yang memengaruhi tingkat kedisiplinan karyawan suatu organisasi. Singodimejo dalam Edy Sutrisno (2016:94) disiplin kerja dibagi dalam empat dimensi di antaranya adalah :

1. Taat terhadap aturan waktu

Dilihat dari jam masuk kerja, jam pulang dan jam istirahat yang tepat waktu sesuai dengan aturan yang berlaku di perusahaan.

2. Taat terhadap peraturan perusahaan

3. Peraturan dasar tentang cara berpakaian, dan bertingkah laku dalam pekerjaan.

4. Taat terhadap aturan perilaku dalam pekerjaan. Ditunjukkan dengan cara-cara melakukan pekerjaan-pekerjaan sesuai dengan jabatan, tugas, dan tanggung jawab serta cara berhubungan dengan unit kerja lain.

## 5. Taat terhadap peraturan lainnya

Aturan tentang apa yang boleh dan apa yang tidak boleh dilakukan oleh para karyawan dalam perusahaan.

### **2.1.3 Kompetensi**

#### **2.1.3.1 Pengertian Kompetensi**

Menurut Sudarmanto (2009:47) mendefinisikan kompetensi sebagai pengetahuan keahlian, kemampuan, atau karakteristik pribadi individu yang mempengaruhi secara langsung kinerja pekerjaan. Kompetensi menggambarkan dasar pengetahuan dan standar kinerja yang dipersyaratkan agar berhasil menyelesaikan suatu pekerjaan atau memegang suatu jabatan. Menurut Badan

Kekaryawanan Negara (2003) kompetensi sebagai kemampuan dan karakteristik yang dimiliki seseorang PNS yang berupa pengetahuan, keterampilan, dan sikap perilaku yang diperlukan dalam pelaksanaan tugas jabatannya, sehingga PNS tersebut dapat melaksanakan tugasnya secara profesional, efektif, efisien. Secara terminologi kompetensi merupakan atribut untuk melekatkan sumber daya manusia yang berkualitas atau unggul. Atribut mengacu pada karakteristik tertentu untuk dapat melaksanakan pekerjaan secara efektif. Oleh karena atribut terdiri atas persyaratan pengetahuan, ketrampilan dan keahlian atau karakteristik tertentu. Ada yang mengintegrasikan kompetensi sepadan dengan kemampuan dan kecakapan. Adalagi yang mengintegrasikan sepadan dengan ketrampilan, pengetahuan dan berpendidikan tinggi.



Menurut Romberg (2009) Seorang pegawai memiliki kompetensi yang tinggi apabila pegawai tersebut memiliki pengalaman kerja, latar belakang pendidikan yang mendukung profesi, memiliki keahlian atau sepengetahuan, dan memiliki keterampilan

### **2.1.3.2 Faktor-Faktor Yang Mempengaruhi Kompetensi**

Menurut Zwell (2008) kompetensi seseorang dapat dipengaruhi oleh beberapa faktor antara lain:

#### **1. Keyakinan dan nilai-nilai**

Perilaku seseorang sangat dipengaruhi oleh keyakinannya terhadap dirinya sendiri dan orang lain. Bila orang percaya akan kemampuannya dalam melakukan sesuatu, maka hal tersebut akan bisa dikerjakan dengan lebih mudah.

#### **b. Karakteristik kepribadian**

Kepribadian bukanlah sesuatu yang tidak dapat dirubah, kepribadian seseorang akan mempengaruhi cara-cara orang tersebut dalam menyelesaikan permasalahan dalam kehidupan ini, dan hal ini akan membuat orang tersebut lebih kompeten. Seseorang akan berespons serta beradaptasi dengan lingkungan dan kekuatan sekitarnya, yang akan menambah kompetensi seseorang.

#### **c. Motivasi**

Motivasi adalah dorongan yang membuat seseorang mampu untuk melakukan sesuatu. Daya dorong yang lebih bersifat psikologis membuat bertambahnya kekuatan fisik, sehingga akan mempermudah dalam aktivitas

kerja, yang menambah tingkat kompetensi seseorang. Dorongan atau motivasi yang diberikan atasan kepada bawahan juga berpengaruh baik terhadap kinerja staf.

d. Isu emosional

Kondisi emosional seseorang akan berpengaruh dalam setiap penampilannya, termasuk dalam penampilan kerjanya. Rasa percaya diri membuat orang akan dapat melakukan suatu pekerjaan dengan lebih baik, begitu juga sebaliknya, gangguan emosional seperti rasa takut dan malu juga bisa menurunkan performance/penampilan kerja seseorang, sehingga kompetensinya akan menurun.

e. Kemampuan intelektual

Kompetensi dipengaruhi oleh pemikiran intelektual, kognitif, analitis dan kemampuan konseptual. Tingkat intelektual dipengaruhi oleh pengalaman, proses pembelajaran yang sudah tentu pula kemampuan intelektual seseorang akan meningkatkan kompetensinya.

f. Budaya organisasi

Budaya organisasi berpengaruh pada kompetensi seseorang dalam berbagai kegiatan, karena budaya organisasi mempengaruhi kinerja, hubungan antar karyawan, motivasi kerja dan kesemuanya itu akan berpengaruh pada kompetensi orang tersebut.

### 2.1.3.3 Indikator Kompetensi

Dalam penelitian ini, variabel kompetensi yang akan digunakan untuk mengukur kompetensi dari Romberg (2009) yaitu pengalaman kerja, latar belakang pendidikan, Pengetahuan, Keterampilan.

#### 1. Pengalaman kerja

Suatu dasar/acuan seorang karyawan dapat menempatkan diri secara tepat kondisi, berani mengambil risiko, mampu menghadapi tantangan dengan penuh tanggung jawab serta mampu berkomunikasi dengan baik terhadap berbagai pihak untuk tetap menjaga produktivitas, kinerja dan menghasilkan individu yang kompeten dalam bidangnya (Sutrisno, 2009:158).

#### 2. Pendidikan

Pendidikan adalah suatu kegiatan untuk meningkatkan penguasaan teori dan keterampilan memutuskan terhadap persoalan-persoalan yang menyangkut kegiatan guna mencapai tujuan. Upaya ini dilakukan untuk memperbaiki kontribusi produktif para karyawan dan mengembangkan sumber daya manusia menghadapi segala kemungkinan yang terjadi akibat perubahan lingkungan (Sutrisno, 2009:62)

#### 3. Pengetahuan (knowledge)

Adalah pengetahuan atau informasi seseorang dalam bidang spesifik tertentu (Sudarmanto, 2009:53)

#### 4. Keterampilan (skills)

Keterampilan adalah kemampuan untuk melaksanakan tugas fisik tertentu atau tugas mental tertentu (Sudarmanto, 2009:53)

#### 2.1.3.4 Efek Kompetensi

Didalam jurnal (muhammad riyanda 2017 :.37) Manfaat kompetensi juga dapat dilihat dari beberapa sisi berikut.

- 1) Adanya kesempatan bagi karyawan untuk mendapatkan pendidikan dan pelatihan berdasarkan standar yang ada.
- 2) Kompetensi yang ada sekarang dan manfaatnya akan dapat memberikan nilai tambah pada pembelajaran dan pertumbuhan.
- 3) Meningkatnya keterampilan dan marketability sebagai karyawan.
- 4) Kejelasan relevansi pembelajaran sebelumnya, kemampuan untuk mentransfer keterampilan, nilai, dari kualifikasi yang diakui dan potensi pengembangan karier.
- 5) Pilihan perubahan karier yang lebih jelas, untuk berubah pada jabatan baru, seseorang dapat membandingkan kompetensi mereka sekarang dengan kompetensi yang diperlukan untuk jabatan baru.
- 6) Penempatan sasaran sebagai sarana pengembangan karier.
- 7) Penilaian kinerja yang lebih obyektif dan umpan balik berbasis standar kompetensi yang ditentukan dengan jelas.

## **2.1.4 Penempatan Kerja**

### **2.1.4.1 Pengertian Penempatan Kerja**

Untuk mewujudkan tujuan sebagaimana terpapar diatas, penempatan kerja menjadi salah satu aspek penting karena merupakan proses yang dipersyaratkan, sehingga diharapkan mendapat tenaga kerja yang sesuai dengan jabatan yang didudukinya. Dalam penempatan karyawan perlu diperhatikan apakah sudah sesuai jabatan tersebut dengan minat , bakat, dan kemampuan yang dimiliki seseorang.

Menurut I Komang Wardana (2012:83) “Penempatan adalah penugasan kembali seorang karyawan kepada pekerjaan barunya”.

Sedarmayanti (2009:56) sebagai berikut: penempatan karyawan dari dalam dan orientasi/pelatihan karyawan dipusatkan pada pengembangan karyawan yang ada secara ajeg, mereka harus memelihara keseimbangan antara perhatian organisasi terhadap efesiensi (kesesuaian optimal antara skill dan tuntutan) dengan keadilan (mempersepsi bahwa kegiatan tersebut adalah adil, sah dan memberikan kesempatan merata).

Berdasarkan definisi yang yang dikemukakan oleh para ahli tersebut, maka dapat disimpulkan bahwa penempatan adalah kebijaksanaan sumber daya manusia untuk menentukan posisisi/ jabatan seseorang. Berhubungan dengan penilaian kinerja, faktor kinerja merupakan masalah lain yang timbul pada kalangan pekerja atau karyawan. Keahlian yang diperlukan oleh seorang karyawan untuk melaksanakan suatu proses kinerja seringkali terlalu diremehkan. Seorang manajer atau pimpinan perusahaan harus tahu bagaimana

menetapkan sasaran yang jelas dapat diukur dan telah dicapai kepada karyawan. Mereka harus dapat menyediakan umpan balik yang membantu karyawan bukan hanya bagaimana menghargai apa yang telah di capai bawahannya (karyawan) pada rapat evaluasi tetapi dengan memberikan bonus, kenaikan gaji atau bahkan memberikan kenaikan jabatan dengan kata lain penilaian kinerja mengacu pada suatu system formal dan terstruktur dengan pekerjaan, perilaku dan hasil termasuk juga tingkat kehadiran, kegiatan-kegiatan ini dapat memperbaiki kepuasan sumber daya manusia (SDM) dan dapat memberikan umpan balik perusahaan atau instansi tentang pelaksanaan kinerja karyawan.

#### **2.1.4.2 Tujuan Penempatan Karyawan**

Setiap pekerjaan yang dilaksanakan pada dasarnya mempunyai tujuan. Tujuan berfungsi untuk mengarahkan perilaku, begitu juga dengan penempatan kerja, manajer sumber daya manusia, menempatkan seorang karyawan atau calon karyawan dengan tujuan antara lain agar karyawan bersangkutan lebih berdaya guna dalam melaksanakan pekerjaan yang di bebaskan, serta untuk meningkatkan kemampuan dan keterampilan sebagai dasar kelancaran tugas dan menempatkan orang yang tepat dan jabatan kerja yang sesuai dengan minat dan kemampuannya.

Maksud diadakan penempatan kerja adalah untuk menempatkan karyawan sebagai unsur pelaksanaan pekerjaan pada posisi yang sesuai dengan kriteria yaitu, 1. Kemampuan, 2. Kecakapan, 3. Keahlian

Selain dari tujuan penempatan kerja, ada juga prinsip-prinsip dari penempatan kerja. Prinsip penempatan kerja dalam manajemen sumber daya manusia adalah pegangan hidup yang diyakini dalam menempatkan karyawan supaya tujuannya bisa tercapai.

#### **2.1.4.3 Prinsip-Prinsip Penempatan Karyawan**

Menurut Suwatno (2011), terdapat prinsip-prinsip yang harus diperhatikan dalam penempatan kerja karyawan, yaitu 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 karyawan 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 Komand 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.

#### **2.1.4.4 Faktor-faktor Penempatan Karyawan**

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 melakukan penempatan karyawan 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 pendidikanpun 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 karyawan wanita.

### **2.1.4.5 Indikator Penempatan Karyawan**

Menurut I komang wardana (2012: 83-85) tentang penempatan karyawan menyangkut beberapa indikator dari penempatan karyawan itu sendiri yaitu :

#### 1. Latar Belakang Pendidikan

Latar belakang pendidikan dengan prestasi akademisi yang diraihnya dapat menjadi acuan pemberian beban kerja dan tanggung jawab dalam melaksanakan pekerjaan.

#### 2. Status perkawinan

Tenaga kerja wanita yang telah bersuami dan mempunyai anak perlu mendapat pertimbangan. Sebaiknya tenaga kerja tersebut tidak ditempatkan jauh dari tempat tinggal suaminya

#### 3. Faktor umur

Tenaga kerja yang usianya agak tua sebaiknya ditempatkan pada pekerjaan yang tidak begitu mempunyai risiko dan tanggung jawab berat. Sebaliknya tenaga kerja dengan usia masih muda dan energik diberikan tugas dan pekerjaan yang lebih berat dan risiko yang lebih besar.

#### 4. Faktor jenis kelamin

Untuk pekerjaan yang membutuhkan gerak fisik tertentu yang lebih cocok adalah tenaga kerja pria. Seperti satpam, waker, tukang kebun, pesuruh, sedangkan untuk pekerjaan sekretaris, loket pelayanan, kasir, penerima tamu, operator telepon yang lebih cocok adalah wanita.

### 2.1.5 Penelitian Terdahulu

Untuk menjaga keaslian penelitian ini, maka dapat dibandingkan dengan penelitian-penelitian sebelumnya yang berkaitan dengan variabel penelitian ini, yaitu dapat dilihat dalam table berikut ini.

**Tabel 2.1**  
**Hasil Penelitian Terdahulu**

No	Penulisan /tahun	Judul	Hasil penelitian	Perbedaan/persamaan
1.	Meita Sondang Riski dan Ausy Riana (2018)	<b>Judul :</b> Pengaruh Disiplin Kerja, Kepemimpinan Transformasional dan Kecerdasan Emosional Terhadap Kepuasan Pada Bagian Umum dan Protokol Sekretariat Daerah Kabupaten Kutai Timur <b>Metode :</b> pendekatan kuantitatif <b>sample :</b> berjumlah 71 orang	Disiplin kerja secara langsung berpengaruh positif dan signifikan terhadap kepuasan karyawan pada Bagian Umum dan Protokol Sekretariat Daerah Kabupaten Kutai Timur.	<b>Persamaan :</b> <ul style="list-style-type: none"> <li>• Sama-sama mengukur pengaruh variabel disiplin kerja (X1) dan terhadap kepuasan kerja (Y)</li> <li>• Menggunakan teknik pengumpulan data melalui penyebaran kuesioner</li> <li>• Jenis penelitian kuantitatif</li> </ul> <b>Perbedaan :</b> <ul style="list-style-type: none"> <li>• Variabel Kepemimpinan Transformasional dan Kecerdasan Emosional</li> </ul>
2.	Naim mustafa (2018)	<b>Judul :</b> Pengaruh Motivasi, Disiplin Kerja, Dan Lingkungan Kerja Terhadap Kepuasan Karyawan Di Apotik Sumber Anom Warujayeng Nganjuk <b>Metode :</b> Regresi Linier Berganda <b>sample :</b> Sampel dalam penelitian ini berjumlah 40 orang.	Ada pengaruh signifikan Disiplin Kerja terhadap kepuasan karyawandi. Apotik Sumber Anom Warujayeng Nganjuk. Berdasarkan hasil penelitian masih ada pengaruh dari variabel di luar variabel yang ada dalam penelitian ini yakni sebesar 10,3%. Hal ini dapat menjadi bahan untuk melakukan penelitian lanjutan dalam waktu yang akan datang dengan memasukkan variabel diluar variabel yang belum ada dalam penelitian ini seperti variabel kepemimpinan, kinerja karyawan dan lain sebagainya.	<b>Persamaan :</b> <ul style="list-style-type: none"> <li>• Sama mengukur variabel disiplin kerja dan kepuasan kerja</li> </ul> <b>Perbedaannya :</b> Menggunakan variabel motivasi kerja dan lingkungan kerja

3	Hasrudy Tanjung (2016)	<p><b>Judul :</b> Pengaruh Disiplin Kerja, Kompetensi Dan Budaya Organisasi Terhadap Kepuasan Kerja Karyawan Pada Dinas Perkebunan Sumatera Utara</p> <p><b>Metode :</b> penelitian asosiatif dan analisis deskriptif kuantitatif</p> <p><b>sample :</b> 130 orang</p>	<p>hasil observasi yang peneliti lakukan terhadap masalah yang di temukan di Dinas Perkebunan Provinsi Sumatera Utara, yang berkaitan dengan disiplin kerja diantaranya para karyawan kurang menjalani tatatertib pelaksanaan tugas. Selain itu, masalah yang berkaitan dengan disiplin kerja lainnya yaitu komunikasi yang berkurang efektif antara sesama karyawan dan kurang tanggapnya karyawan dan kurang tanggapnya karyawan terhadap apa yang mereka kerjakan</p>	<p><b>Persamaannya :</b> Sama-sama mengukur pengaruh variabel disiplin kerja (X1) dan kompetensi(X2) terhadap kepuasan kerja(Y)</p> <p><b>Perbedaannya:</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• Di variabel X3</li> <li>• Menggunakan analisis deskriptif asosiatif</li> </ul>
4	Sri Dwi Ratih Wijayanti, Lina Mahardiana dan Risnawati (2016)	<p><b>Judul :</b> Pengaruh Kompetensi Dan Disiplin Kerja Terhadap Kepuasan Pelanggan Di Kantor Pelayanan Kekayaan Negara Dan Lelang (KpknL) Palu</p> <p><b>Metode :</b> penelitian asosiatif dan penelitian kuantitatif</p> <p><b>sample :</b> sampel 49 orang</p>	<ol style="list-style-type: none"> <li>1. Kompetensi dan disiplin kerja secara serempak berpengaruh positif dan signifikan terhadap kepuasan pelanggan di Kantor Pelayanan Kekayaan Negara dan Lelang (KPKNL) Palu.</li> <li>2. Kompetensi secara parsial berpengaruh positif dan signifikan terhadap kepuasan pelanggan di Kantor Pelayanan Kekayaan Negara dan Lelang (KPKNL) Palu.</li> <li>3. Disiplin kerja secara parsial berpengaruh positif dan signifikan terhadap kepuasan pelanggan di Kantor Pelayanan Kekayaan Negara dan Lelang (KPKNL) Palu.</li> </ol>	<p><b>Persamaannya:</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• Sama-sama mengukur pengaruh variabel disiplin kerja (X1) dan kompetensi(X2) terhadap kepuasan (Y)</li> <li>• menggunakan penelitian kuantitatif</li> </ul> <p><b>perbedaannya</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• variabel (Y) terhadap kepuasan pelanggan</li> </ul>
5	Ester Manik dan Wiarah (2014)	<p><b>Judul :</b> Pengaruh kompetensi dan kompensasi terhadap kepuasan kerja serta implikasinya pada kinerja paramedis di rumah sakit cibabat kota cimahi.</p> <p><b>Motode :</b> deskriptif analisis dengan menggunakan analisis jalur (path analysis).</p> <p><b>Sample :</b> 158 orang</p>	<p>Pengaruh total Kompetensi terhadap Kinerja Paramedis sebesar 38,87 %; Pengaruh total Kompensasi terhadap Kinerja Paramedis sebesar 33,27 %; Pengaruh total kompetensi dan kompensasi terhadap Kepuasan Kerja sebesar 72,14 %; dan Pengaruh total Kepuasan Kerja terhadap Kinerja sebesar 75,55%. Kesimpulan dari penelitian ini adalah terbukti ada pengaruh yang signifikan Kompetensi, dan Kompensasi terhadap Kepuasan Kerja dan berimplikasi terhadap Kinerja paramedis di Rumah Sakit Cibabat Kota Cimahi.</p>	<p><b>Persamaannya :</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• variabel X1 kompetensi dan variabel Y kepuasan kerja</li> </ul> <p><b>perbedaannya :</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• berada pada variabel X2 yaitu kompensasi</li> <li>• ada implikasinya pada kinerja paramedis</li> </ul>

6.	Deswarta (2017)	<p><b>Judul :</b> Pengaruh Kompetensi Dan Motivasi Terhadap Kepuasan Kerja Dan Kinerja Dosen Fakultas Tarbiyah Dan Keguruan Uin Sultan Syarif Kasim Riau</p> <p><b>Metode:</b> purposive sampling</p> <p><b>Sample:</b> 129 orang.</p>	<p>hasil penelitian secara simultan (bersama-sama) kedua variabel yaitu kompetensi dan motivasi berpengaruh secara signifikan terhadap kepuasan kerja. variabel kompetensi berpengaruh signifikan terhadap variabel kepuasan kerja, dan variabel motivasi berpengaruh signifikan terhadap kepuasan kerja. kemudian kepuasan kerja juga mempunyai pengaruh yang signifikan terhadap kinerja dosen.</p>	<p><b>Persamaan :</b> Sama-sama mengukur Variabel kompetensi (X1) dan kepuasan kerja (Y)</p> <p><b>perbedaannya:</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• variabel motivasi X2 dan kinerja dosen</li> <li>• menggunakan metode purposive sampling</li> </ul>
7.	Wilfridus Djaga Ngebu, Desak Ketut Sintaasih dan Made Subudi (2018)	<p><b>Judul:</b> Pengaruh Kompetensi Dan Penempatan Karyawan Terhadap Kepuasan Dan Kinerja Karyawan</p> <p><b>Metode:</b> skala Likert</p> <p><b>Sample:</b> 66 orang</p>	<p>Berdasarkan hasil penelitian, maka disarankan kepada pengambil keputusan di Dinas PKPO Kabupaten Ngada untuk terus berupaya meningkatkan kinerja karyawan, karena kinerja karyawan berkaitan dengan kinerja organisasi. Penilaian karyawan tentang kinerja karyawan menunjukkan beberapa hal yang harus terus ditingkatkan terutama berkaitan dengan penyelesaian beberapa pekerjaan tepat waktu dan sesuai target yang telah ditetapkan, sehingga dapat mencapai hasil kerja sesuai yang diharapkan organisasi.</p>	<p><b>Persamaan:</b> Sama-sama mengukur Variabel kompetensi (X1) dan penempatan (X2) terhadap kepuasan kerja (Y)</p> <p><b>perbedaan:</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• kinerja karyawan</li> <li>• menggunakan skala likert</li> </ul>
8.	T.khairullah, Amri, dan M shabri Abd majid (2016)	<p><b>Judul :</b> Pengaruh Seleksi Dan Penempatan Terhadap Kepuasan Kerja Dan Dampaknya Pada Kinerja Sekretariat Daerah Aceh Jaya</p> <p><b>Metode:</b> Analisis jalur</p> <p><b>Sample:</b> 129 Orang</p>	<p>Hasil penelitian menunjukkan bahwa pemilihan dan penempatan baik secara simultan atau parsial berpengaruh terhadap kepuasan kerja karyawan, seleksi dan penempatan baik secara simultan atau pengaruh parsial pada kinerja organisasi Sekretariat Aceh Jaya, hasil penelitian menunjukkan bahwa kepuasan kerja juga memiliki pengaruh terhadap kinerja organisasi Sekretariat perbaiki dan hasil juga menunjukkan bahwa tidak ada pengaruh langsung pada pemilihan dan penempatan kinerja organisasi melalui kepuasan karyawan Sekretariat Daerah Aceh Jaya.</p>	<p><b>Persamaan :</b> Sama –sama mengukur Variabel penempatan kerja(X2) dan kepuasan kerja (Y)</p> <p><b>Perbedaan:</b> variabel seleksi dan kinerja</p>

## **2.2 kerangka pemikiran**

Dalam dunia kerja sekarang dituntut menciptakan kepuasan karyawan yang tinggi untuk pengembangan perusahaan. Perusahaan tersebut harus mampu membangun dan meningkatkan kepuasan di dalam lingkungannya. Keberhasilan perusahaan tersebut dipengaruhi oleh beberapa faktor, salah satu faktor penting adalah sumber daya manusia, karena sumber daya manusia merupakan pelaku dari keseluruhan tingkat perencanaan sampai dengan evaluasi yang mampu memanfaatkan sumberdaya lainnya yang dimiliki oleh organisasi atau perusahaan. Keberadaan sumber daya manusia di dalam suatu perusahaan memegang peranan sangat penting. Tenaga kerja memiliki potensi yang besar untuk menjalankan aktivitas perusahaan. Potensi setiap sumber daya manusia yang ada dalam perusahaan harus dapat dimanfaatkan dengan sebaik-baiknya sehingga mampu memberikan output optimal.

Oleh karena itu, disiplin karyawan yang baik akan mempercepat tujuan perusahaan, sedangkan disiplin yang merosot akan menjadi penghalang dan memperlambat pencapaian tujuan perusahaan. Disiplin sangat diperlukan baik individu yang bersangkutan maupun oleh organisasi.

Kompetensi juga berpengaruh terhadap kepuasan kerja karyawan. dengan adanya kemampuan kerja yang baik, maka perusahaan telah membentuk sikap para karyawannya agar melakukan suatu pekerjaan dengan seefektif mungkin. Bilamana kemampuan kerja tidak baik maka kemungkinan tujuan yang telah ditetapkan tidak dapat dicapai secara efektif dan efisien.

Penempatan merupakan pengangkatan dan penugasan karyawan pada suatu bidang pekerjaan yang sesuai dengan kompetensi (pendidikan, keterampilan dan keahlian), pengalaman dan minat yang dimilikinya dengan berpedoman pada uraian pekerjaan yang tercantum dalam analisis jabatan yang ditetapkan oleh organisasi. Dengan adanya penempatan yang cocok dengan minat yang dimilikinya maka kepuasan karyawan akan tercapai.

### **2.2.1 Pengaruh Disiplin Kerja terhadap Kepuasan Kerja Karyawan**

Disiplin kerja pada dasarnya selalu diharapkan menjadi ciri setiap sumber daya manusia dalam organisasi, karena dengan kedisiplinan organisasi akan berjalan dengan baik dan bisa mencapai tujuannya dengan baik pula (Setiyawan dan Waridin, 2006:189) dalam Dipta Adi Prawatya, Susilo Toto Raharjo. Disiplin kerja mempunyai pengaruh positif terhadap kepuasan kerja karyawan.

Davis dalam Mangkunegara (2011: 117) mengemukakan bahwa job satisfaction is related to a number of major employee variables, such as turnover, absences, age, occupation, and size of the organization in which an employee works. Kepuasan kerja berhubungan dengan variabel-variabel seperti turnover, tingkat absensi, umur, tingkat pekerjaan, dan ukuran organisasi perusahaan. Kepuasan kerja berhubungan dengan turnover mengandung arti bahwa kepuasan kerja yang tinggi selalu dihubungkan dengan turnover karyawan yang rendah, dan sebaliknya jika karyawan banyak yang merasa tidak puas maka turnover karyawantinggi. Kepuasan kerja berhubungan dengan tingkat absensi (kehadiran) mengandung arti bahwa karyawan yang kurang puas cenderung tingkat ketidakhadirannya tinggi.



### **2.2.2 Pengaruh Kompetensi terhadap Kepuasan Kerja Karyawan**

Kompetensi karyawan sebagai karakteristik dari kemampuan seseorang dibutuhkan untuk mendapat hasil kerja yang baik sehingga menimbulkan kepuasan kerja. Adanya pengaruh Kompetensi Terhadap Kepuasan Kerja Karyawan dikemukakan oleh Bogner and Thomas (1994), dalam jurnal Fajar Maya Sari (2013:150) bahwa “Kompetensi sebagai keahlian khusus yang dimiliki perusahaan dan pengetahuan yang diarahkan untuk mencapai tingkat kepuasan yang tinggi”

Hal ini di dukung oleh hasil penelitian Yudi Supiyanto (2015:734) bahwa Kompetensi SDM berpengaruh positif signifikan terhadap kepuasan kerja karyawan KSP di kabupaten Tuban, sehingga apabila kompetensi SDM tinggi maka kepuasan kerja karyawan juga tinggi dan sebaliknya jika kompetensi SDM rendah maka kepuasan kerja karyawan juga rendah.

### **2.2.3 Pengaruh Penempatan Kerja terhadap Kepuasan Kerja Karyawan**

Hasil penelitian ini didukung oleh penelitian yang dilakukan oleh Rahmadi (2011) yang menemukan bahwa terdapat pengaruh yang signifikan dan secara parsial antara variabel penempatan, terhadap kepuasan kerja karyawan. Hidayat (2011) yang menemukan bahwa setiap peningkatan kepuasan kerja ditinjau dari penempatan posisi akan diikuti oleh peningkatan kinerja karyawan dengan asumsi variabel bebas yang lain tetap (*ceteris paribus*).

Selain itu, penelitian ini juga dikuatkan dengan adanya teori yang dipaparkan oleh Rivai dan Sagala (2010:198) penempatan karyawan berarti mengalokasikan para karyawan pada posisi kerja tertentu. Hasibuan (2016:70) menyatakan penempatan (*placement*) karyawan adalah tindak lanjut dari seleksi

yaitu menempatkan calon karyawan yang diterima (lulus seleksi) pada jabatan/pekerjaan yang membutuhkannya dan sekaligus mendelegasikan authority kepada orang tersebut. Dengan demikian, hasil penelitian ini sesuai dengan teori yang digunakan sebagai acuan dan sesuai pula dengan hasil-hasil penelitian yang relevan.

#### **2.2.4 Pengaruh Disiplin Kerja dan Kompetensi terhadap Kepuasan Kerja**

##### **Karyawan**

Berdasarkan Hasil penelitian terdahulu yang dikemukakan oleh Hasrudy Tanjung (2016) yang menyatakan bahwa terdapat pengaruh yang signifikan antara motivasi, budaya organisasi, disiplin kerja kompetensi terhadap kepuasan kerja sekretaris desa yang berstatus Pegawai Negeri Sipil (PNS) di Kabupaten Bondowoso. Untuk meningkatkan kinerja sekretaris Desa dengan menigkapkan disiplin kerja kompetensi dan budaya organisasi, pemerintah Kabupaten Bondowoso perlu melaksanakan pendidikan dan pelatihan tentang kepemimpinan dan manajemen desa terhadap para Sekretaris Desa.

Hasil penelitian di atas sejalan dengan teori yang dikemukakan oleh Gilmer (1996) dalam Edy Sutrisno (2009 : 77-78) faktor-faktor yang mempengaruhi kepuasan kerja, yaitu kesempatan untuk maju, keamanan kerja, gaji, perusahaan dan manajemen, pengawasan, faktor intrinstik dan pekerjaan, kondisi kerja, aspek sosial dalam pekerjaan, komunikasi, dan fasilitas”.

Berdasarkan hasil 2.1 kerangka pemikiran, maka bisa diterangkan bahwa variabel bebas (independen) yaitu disiplin kerja (X1) dan kompetensi (X2)

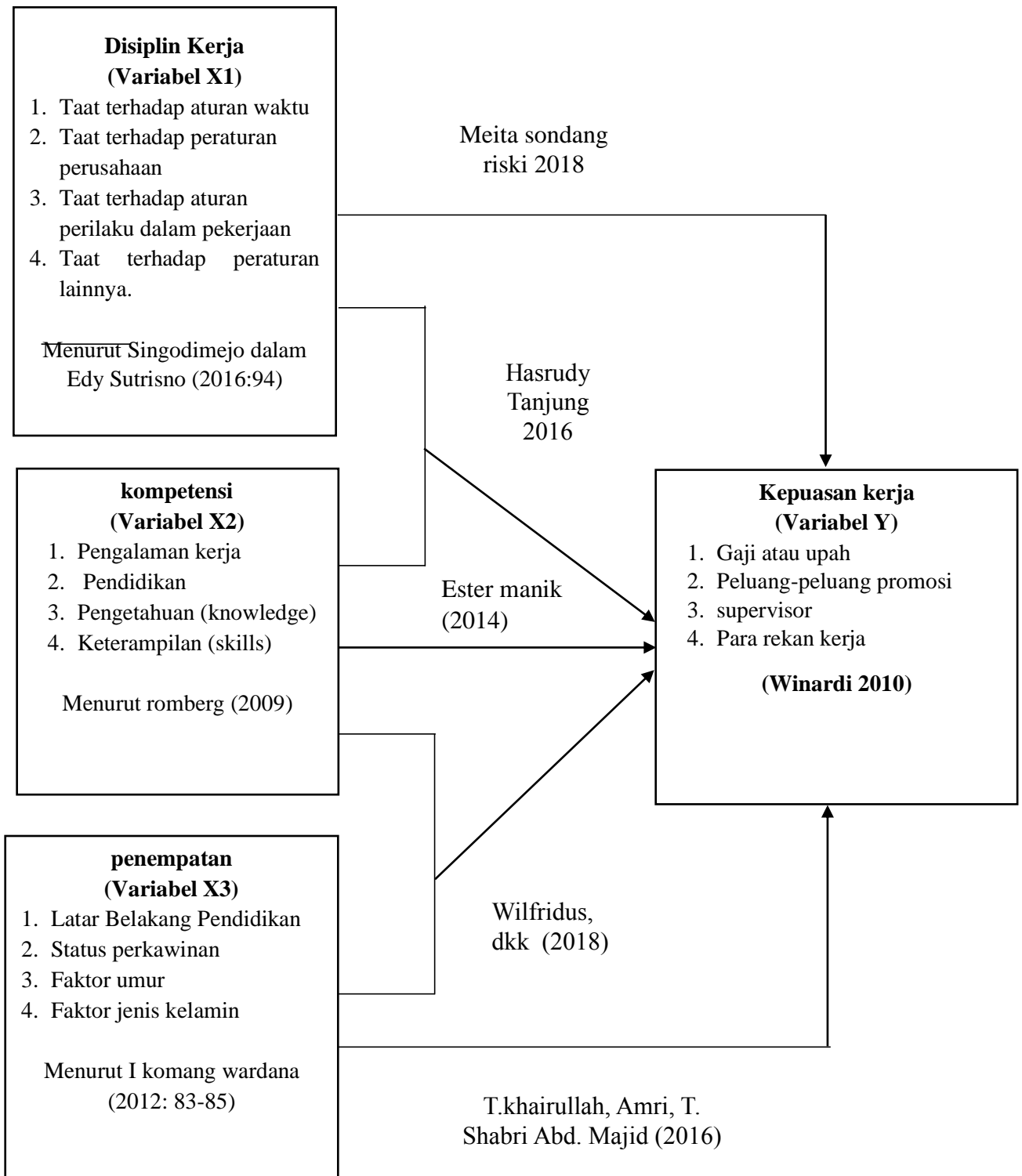
mempunyai pengaruh pada variabel terikat (dependen) yaitu kepuasan kerja(Y), baik secara simultan maupun parsial.

### **2.2.5 Pengaruh Kompetensi dan Penempatan terhadap Kepuasan Kerja**

#### **Karyawan**

Menurut Wilfridus, dkk (2018) setelah dilakukan pengujian secara simultan terdapat pengaruh signifikan dari variabel kompetensi dan penempatan terhadap kepuasan kerja karyawan

Berdasarkan hasil 2.1 kerangka pemikiran, maka bisa diterangkan bahwa variabel bebas (independen) yaitu kompetensi (X2) dan penempatan (X3) mempunyai pengaruh pada variabel terikat (dependen) yaitu kepuasan kerja(Y), baik secara simultan maupun parsial.



**Gambar 2.1 Paradigma penelitian**

## 2.2 Hipotesis

Menurut Sugiyono (2009:03) hipotesis merupakan jawaban sementara terhadap rumusan masalah penelitian, oleh karena itu rumusan masalah penelitian biasanya disusun dalam bentuk kalimat pertanyaan. Dikatakan sementara, karena jawaban yang diberikan baru didasarkan pada teori yang relevan, belum didasarkan pada fakta-fakta empiris yang diperoleh melalui pengumpulan data.

Berdasarkan rumusan masalah dan tujuan penelitian terdapat 4 rumusan masalah dan tujuan penelitian, yang diidentifikasi sebelumnya atas rumusan dan tujuan penelitian pertama tidak di deduksi uji hipotesis, penulis hanya menjabarkan 4 variabel tersebut. Maka penulis membuat hipotesis sebagai berikut:

H1 = Disiplin Kerja berpengaruh signifikan terhadap Kepuasan Kerja Karyawan pada PT Jaswita Jabar.

H2 = Kompetensi berpengaruh signifikan terhadap Kepuasan Kerja Karyawan pada PT Jaswita Jabar.

H3 = Penempatan kerja berpengaruh signifikan terhadap Kepuasan Kerja Karyawan pada PT Jaswita Jabar.

H4 = Disiplin kerja dan Kompetensi berpengaruh signifikan terhadap kepuasan kerja karyawan pada PT Jaswita Jabar.

H5 = Kompetensi dan Penempatan kerja berpengaruh signifikan terhadap kepuasan kerja karyawan pada PT Jaswita Jabar.