

## Analisis Penempatan dan Karakteristik Pekerjaan Terhadap Kepuasan Kerja

Panji Pramuditha

panjipramuditha@plb.ac.id

Politeknik LP3i Bandung

### Abstract

*This study aims to determine and analyze the presence or absence of the effect of work placement and job characteristics on job satisfaction both partially and simultaneously, considering that companies need to manage and develop human resources properly, because the key to company success is not only excellence in technology and availability of funds, but the human factor is also an important factor to achieve job satisfaction with employees of PT. Angkasa Pura II (Persero) Husein Sastranegara Airport which is expected to achieve organizational goals. This research uses descriptive verification method. Primary data in this study were obtained from the results of statements (questionnaires) distributed directly to 43 respondents of PT. Angkasa Pura II (Persero) Husein Sastranegara Airport, while secondary data were obtained from employee data of PT. Angkasa Pura II (Persero) Husein Sastranegara Airport. The analytical method used is multiple linear regression analysis using the SPSS v21.1 for Windows application and testing the hypothesis test of the t test and the statistical test of the f test. The results show that job work placement and characteristics have a significant effect on job satisfaction partially with a positive relationship direction of 0.754; job work placement and job characteristics have a significant effect on job satisfaction simultaneously showing positive correlations, and in the category of very strong relationships, meaning that the better the job work placement and characteristics, the better job satisfaction on employees.*

**Keywords: Work Placement; Job Characteristics; Job Satisfaction**

### PENDAHULUAN

PT. Angkasa Pura II (Persero) merupakan salah satu Badan Usaha Milik Negara (BUMN) yang bergerak dalam bidang usaha pelayanan jasa kebandar udaraan. Didirikannya PT. Angkasa Pura II (Persero) adalah berguna untuk melaksanakan pengendalian dalam aspek jasa bandar udara dengan memaksimalkan penguatan pada prestasi sumber daya manusia yang dimiliki dan pengerjaan operasi tata usaha perusahaan yang bagus. Yang kemudian dimaksudkan supaya bisa menciptakan produk beserta fasilitas pelayanan jasa yang berkualitas tinggi serta berkemampuan daya saing yang kuat sampai bisa menambah mutu perusahaan dan kepercayaan masyarakat. Langkah dari PT. Angkasa Pura II (Persero) sudah memperlihatkan kesuksesan dan pengembangan bisnis yang cepat dalam bisnis layanan jasa bandar udara dari peningkatan bermacam fasilitas dari penambahan kualitas pelayanan pada bandar udara yang dilaksanakan dan melayani pekerjaan terkait bandar udara di wilayah Indonesia Barat. Pastinya seluruh perusahaan

mempunyai bermacam-macam sumber daya yang diperlukan guna memperoleh tujuan yang ingin dicapai. Sumberdaya yang paling pokok dalam mencapai tujuan itu adalah sumber daya manusia. Manajemen sumber daya manusia ialah suatu proses menangani berbagai suatu masalah yang ada dalam ruang lingkup karyawan, karyawan, buruh, manajer dan tenaga kerja lainnya untuk menunjang aktifitas organisasi atau perusahaan demi mencapai visi, misi dan tujuan yang telah ditentukan (Isnari et al, 2018:69). Oleh sebab itu, sumber daya manusia merupakan aset terpenting perusahaan karena perannya sebagai subyek pelaksana kebijakan dan kegiatan operasional perusahaan. Kualitas sumber daya manusia dicirikan dengan karyawan yang kreatif, mempunyai kemampuan serta kemauan yang mumpuni karena sumber daya manusia dinilai sebagai faktor utama yang berdampak langsung pada kemajuan dan kesejahteraan perusahaan. Sebagai pendorong sumber daya manusia untuk bekerja salah satunya adalah penempatan kerja yang sesuai dengan kemampuan karyawan masing-masing dan demi menciptakan kerja karyawan yang efektif dan efisien untuk mewujudkan pemanfaatan sumber daya manusia yang maksimal pada perusahaan hingga bisa mencapai tujuan dari perusahaan. Apabila karyawan diposisikan pada tempat yang sebanding dengan kemampuannya, maka akan semakin meningkat kepuasan kerjanya, tapi sebaliknya jika diposisikan pada tempat yang kurang tepat maka akan semakin menurun kepuasan kerjanya. Biasanya yang terjadi, masih ada separuhnya karyawan dipekerjakan tidak selaras dengan latar belakang pendidikannya dan pengalaman yang kurang mumpuni (Yulizar, 2014). Apabila karyawan yang dipekerjakan selaras dengan aspek pendidikan, keterampilan, pengalaman kerja maka nantinya tampak karyawan menganggap lebih puas dan senang dalam melakukan pekerjaannya (Widiantara, 2012). Penempatan kerja adalah proses mencocokkan atau membandingkan kualifikasi yang dimiliki dengan persyaratan pekerjaan, dan sekaligus memberikan tugas, pekerjaan kepada calon karyawan untuk dilaksanakan. Selain penempatan kerja, karakteristik pekerjaan juga berpengaruh terhadap kepuasan kerja. Karyawan pasti memiliki kepuasan tersendiri sehingga mereka mempunyai tingkat kepuasan masing-masing selaras beserta apa yang berlangsung tepat pada dirinya, semakin besar karakteristik pekerjaan yang sesuai dengan keinginan dirinya, maka semakin besar juga kepuasan yang dialaminya begitu pun sebaliknya. Menurut Otmo (2012:342) karakteristik pekerjaan merupakan “identifikasi beragam dimensi pekerjaan yang secara simultan memperbaiki efisiensi organisasi dan kepuasan kerja. Konsep karakteristik pekerjaan (*job characteristic*) yaitu pemerikayaan/pengayaan pekerjaan (*job enrichment*) sebagai salah satu bagian dari desain pekerjaan, hasil dari analisis jabatan”.

Secara garis besar berdasarkan fenomena, kuesioner survey awal serta wawancara yang dilakukan oleh penulis pada 30 karyawan PT. Angkasa Pura II (Persero) Bandara Husein

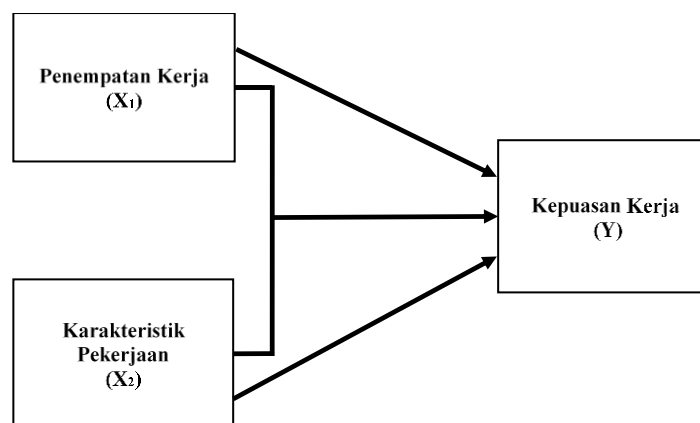
Sastranegara, mengenai penempatan kerja beberapa karyawan mengatakan posisi karyawan yang diposisikan tidak sesuai dengan keterampilannya dan pengetahuan yang dimiliki tidak sesuai dengan pekerjaan yang dikerjakan sehingga tidak terlalu dikuasai. Mengenai karakteristik pekerjaan, yang dimana pekerjaan dirancang sedemikian rupa sehingga mempunyai kesempatan menyelesaikan keseluruhan pekerjaan masih dirasakan kurang terselesaikan dengan baik karena pekerjaan yang harus di embannya belum bisa sepenuhnya dikerjakan dengan sedemikian rupa karena dituntut untuk menyelesaikan tugas pekerjaan yang harus dijalaninya. Mengenai kepuasan kerja karyawan, jumlah karyawan ada yang keluar maka terjadi penurunan kepuasan kerja karyawan dan terlihat menarik diri dari instansi baik melalui keluarnya karyawan dan ketidakhadiran karyawan (absensi) oleh sebab itu tingkat kemangkiran sampai keluarnya karyawan sangat mengganggu pencapaian kepuasan kerja karyawan. Hal yang membedakan penelitian ini dengan penelitian terdahulu adalah perbedaan dalam: [1] aspek yang dikaji yaitu penempatan kerja dan karakteristik pekerjaan terhadap kepuasan kerja pada karyawan di PT. Angkasa Pura II (Persero) Bandara Husein Sastranegara, dan [2] unit analisis yang digunakan di penelitian ini, ialah karyawan PT. Angkasa Pura II (Persero) Bandara Husein Sastranegara.

## METODE PENELITIAN

Penelitian ini dilaksanakan di PT. Angkasa Pura II (Persero) Bandara Husein Sastranegara, selama 6 (enam) bulan dari bulan Oktober 2019 sampai dengan bulan Maret 2020. Penelitian ini menggunakan metode kuantitatif dengan jenis penelitian deskriptif dan verifikatif. Adapun populasi yang menjadi sasaran pengamatan penulis yaitu karyawan PT. Angkasa Pura II (Persero) Bandara Husein Sastranegara yang berjumlah 133 karyawan. Metode pengumpulan sampel dalam penelitian ini adalah *Proportionate Stratified Random Sampling* dengan teknik sampling yang digunakan adalah anggota/unsur yang tidak homogen dan berstrata secara proporsional yaitu sebanyak 57 responden pada PT. Angkasa Pura II (Persero) Bandara Husein Sastranegara. Data primer dalam penelitian ini melalui pengamatan, kuesioner, dan wawancara, serta data sekunder dalam penelitian ini melalui dokumentasi dan studi pustaka. Data yang diperoleh melalui kuesioner dengan total 38 butir pernyataan kuesioner dilakukan pengujian validitas yang memiliki nilai koefisien validitas lebih besar dari t-kritis (0,30) dinyatakan valid dan pengujian reliabilitas diperoleh nilai *split half* sebesar 0,796; 0,814, 0,840 dan 0,799 lebih besar dari 0,7 dinyatakan reliabel. Teknik analisis pada penelitian ini menggunakan analisis deskriptif yang nantinya akan menjabarkan variabel penempatan kerja, karakteristik pekerjaan, dan kepuasan kerja karyawan dengan menggunakan 5 skala pengukuran Likert.

Dalam penelitian ini penulis memakai pengujian asumsi klasik yang berbagai macam yaitu uji normalitas, uji multikolinieritas, dan uji heteroskedastisitas serta analisis regresi linier berganda. Kemudian, jika kuesioner telah terkumpul, penulis menggunakan *microsoft excel* untuk melakukan perhitungan jawaban responden terhadap masing-masing variabel penelitian, yakni variabel penempatan kerja yang memiliki 4 (empat) indikator, yaitu pendidikan; pengetahuan kerja; keterampilan; dan pengalaman kerja, variabel karakteristik pekerjaan yang memiliki 5 (lima) indikator, yaitu keanekaragaman keterampilan (*skill variety*); identitas tugas (*task identity*); arti tugas (*task significance*); otonomi (*autonomy*); dan umpan balik (*feedback*), serta variabel kepuasan kerja karyawan yang memiliki 5 (lima) indikator, yaitu upah; pekerjaan; kesempatan; promosi; dan penyelia. Variabel penempatan kerja diukur menggunakan 13 item pernyataan dengan nilai persentase skor terendah berada pada indikator pendidikan sebesar 66,32%, pada variabel karakteristik pekerjaan yang diukur 13 item pernyataan dengan nilai persentase skor terendah berada pada indikator identitas tugas sebesar 65,96%, dan variabel kepuasan kerja karyawan diukur menggunakan 12 item pernyataan dengan nilai persentase skor terendah berada pada indikator kesempatan untuk promosi sebesar 63,68%. Hasilnya rata-rata sebesar 67,46% pada garis kontinum yang membuktikan persentase variabel penempatan kerja berada pada kategori cukup baik, sebesar 67,89% pada garis kontinum yang membuktikan persentase variabel karakteristik pekerjaan berada pada kategori cukup baik, dan sebesar 67,96% pada garis kontinum yang membuktikan persentase variabel kepuasan kerja karyawan berada pada kategori cukup baik. Dari hasil statistik tersebut dapat disimpulkan bahwa variabel penempatan kerja memberikan persentase yang dominan terhadap kepuasan kerja karyawan yaitu sebesar 67,46%. Teknik untuk menganalisis 2 variabel independen terhadap variabel dependen dengan melakukan analisis regresi linier berganda. Pada penelitian ini menggunakan uji *probability plot (P-P Plot of Regression Standardized residual)* dan *Kolmogorov-Smirnov* untuk menguji normalitas data dengan nilai sebesar 0,663. Pengujian selanjutnya adalah uji multikolinieritas dengan nilai *tolerance* dari ketiga variabel bebas yaitu lebih besar dari 0,10 dan nilai VIF kurang dari 10, kemudian uji heteroskedastisitas diperoleh titik-titik menyebar secara acak dan tidak membentuk suatu pola tertentu atau menyebar diatas dan dibawah angka nol pada sumbu Y. Terdapat korelasi parsial antar variabel independen dengan variabel dependen dengan nilai *tolerance* yang berada diantara interval 0,81-1,00 dengan kategori cukup kuat, dan korelasi simultan variabel independen terhadap variabel dependen dengan nilai *tolerance* yang berada diantara interval 0,81-1,00 dengan kategori cukup kuat menggunakan pendekatan koefisien korelasi *Pearson*. Kemudian, terdapat determinasi parsial antar variabel independen terhadap variabel dependen dengan nilai total kontribusi sebesar 81,1% yang

memberikan kontribusi paling dominan terhadap variabel kepuasan kerja karyawan yaitu variabel penempatan kerja dengan nilai kontribusi sebesar 31,9%. Langkah terakhir adalah menggunakan uji hipotesis secara parsial (uji t) dan simultan (uji F) dengan standar nilai sig. yang digunakan adalah 5%. Berlandaskan hasil pengujian yang bisa disimpulkan bahwa data berdistribusi normal, tidak terdapat masalah multikolinieritas, tidak timbul masalah heterokedastisitas, dan terdapat hubungan regresi antar variabel penelitian.



Gambar 1  
Model Penelitian

## KAJIAN PUSTAKA

### Penempatan Kerja

Penempatan kerja menurut Patricia Runtuwene et al (2016:4) menyatakan bahwa "Penempatan kerja adalah pegawai yang telah lulus seleksi kemudian akan ditempatkan oleh manajer dimana manajer perlu memperhatikan beberapa faktor yang harus diperhatikan dalam penempatan kerja pegawai demi kelangsungan perusahaan dan pengalaman kerja". Sedangkan menurut Yulizar (2014) mengatakan "jika seseorang karyawan ditempatkan pada posisi yang tepat sesuai dengan keahliannya maka semakin tinggi tingkat kepuasannya, sebaliknya jika ditempatkan pada posisi yang kurang tepat maka kepuasannya akan menurun. Kebiasaan yang terjadi biasanya penempatan kerja yang terjadi masih ada sebagian karyawan bekerja tidak sesuai latar belakang pendidikannya dan pengalaman yang kurang". Serta Menurut Ardana et al (2012:82) "Penempatan kerja adalah proses mencocokkan atau membandingkan kualifikasi yang dimiliki dengan persyaratan pekerjaan, dan sekaligus memberikan tugas, pekerjaan kepada calon karyawan untuk dilaksanakan. Ketepatan dalam menetapkan karyawan dengan kesesuaian bidang dan keahlian menjadi sebuah keharusan dari sebuah perusahaan". Indikator penempatan kerja menurut Patricia Runtuwene et al (2016:4) yaitu, [1] pendidikan yang harus dimiliki oleh seorang

karyawan, pendidikan minimum yang disyaratkan meliputi pendidikan yang disyaratkan dan pendidikan alternatif. [2] pengetahuan kerja yang harus dimiliki oleh seorang karyawan dengan wajar yaitu pengetahuan kerja ini sebelum ditempatkan dan yang baru diperoleh pada waktu karyawan tersebut bekerja dalam pekerjaan tersebut. [3] keterampilan, kecakapan atau keahlian untuk melakukan suatu pekerjaan yang harus diperoleh dalam praktek, keterampilan kerja ini dapat dikelompokkan menjadi 3 (tiga) kategori yaitu keterampilan mental; keterampilan fisik; keterampilan sosial; [4] pengalaman kerja seorang pegawai untuk melakukan pekerjaan tertentu. pengalaman kerja dapat menjadi bahan pertimbangan untuk pekerjaan yang harus ditempatkan dan lamanya melakukan pekerjaan.

### **Karakteristik Pekerjaan**

Robbins (2003:218) menyatakan bahwa "Teori karakteristik kerja upaya mengidentifikasi karakteristik tugas dari pekerjaan, bagaimana karakteristik itu digabung untuk membentuk pekerjaan-pekerjaan yang berbeda, dan hubungannya dengan motivasi, kepuasan dan kinerja karyawan". Raeni Dwi Santy (2018) "Karakteristik pekerjaan memunculkan motivasi internal akibat adanya suatu pengalaman dan penghayatan psikologis pekerja setelah melakukan pekerjaannya". Sedangkan menurut Otmo (2012:342) "Karakteristik pekerjaan adalah indentifikasi beragam dimensi pekerjaan yang secara simultan memperbaiki efisiensi organisasi dan kepuasan kerja". Konsep karakteristik pekerjaan (*job characteristic*) bisa dilihat pada sebuah penguasaan pekerjaan (*job enrichment*) sebagai salah satu bagian dari desain pekerjaan, efek dari analisis jabatan. Analisis jabatan merupakan deskripsi mengenai bagaimana satu pekerjaan berbeda dari yang lainnya dalam hal kebutuhan aktivitas, dan keterampilan yang diperlukan (Ivancevice Konopaske dan Matteson, 2007:186). Analisis jabatan diperlukan karena informasi itu bisa menjadi landasan untuk menggabungkan pekerjaan dengan petugas, untuk mengetahui beban kerja yang dilakukan. Desain pekerjaan merupakan fungsi penetapan kegiatan-kegiatan kerja seorang pegawai secara organisasional. Sejauh ini terdapat beberapa teknik atau metode untuk mendesain ulang pekerjaan, yaitu: [a] Perluasan Pekerjaan (*Job Enlargement*), [b] Pengayaan Pekerjaan (*Job Enrichment*); [c] Rotasi Jabatan (*Job Rotation*). Menurut Panggabean (2004:130) "Karakteristik pekerjaan berkaitan dengan pekerjaan itu sendiri dimana ia berkaitan dengan cara bagaimana karyawan menilai tugas-tugas yang ada dalam pekerjaannya". Berdasarkan pengertian dari karakteristik pekerjaan di atas dapat disimpulkan bahwa karakteristik pekerjaan merupakan faktor yang menunjukkan ciri dari suatu jenis pekerjaan atau faktor yang membedakan antara suatu pekerjaan dengan jenis pekerjaan lainnya. Indikator karakteristik pekerjaan menurut (Robbins, 2003:219), yaitu [1] keanekaragaman keterampilan (*skill variety*): sejauh mana pekerjaan itu menuntut keragaman kegiatan yang berbeda

sehingga pekerjaan itu dapat menggunakan sejumlah keterampilan dan bakat yang berbeda. [2] identitas tugas (*task identity*): sejauh mana pekerjaan itu menuntut diselesaikannya seluruh potongan kerja secara utuh dan dapat dikenali. [3] arti tugas (*task significance*): sejauh mana pekerjaan itu mempunyai dampak yang cukup besar pada kehidupan atau pekerjaan orang lain. [4] otonomi (*autonomy*): sejauh mana pekerjaan itu memberikan kebebasan, ketidaktergantungan, dan keleluasaan yang cukup besar kepada individu dalam menjadwalkan pekerjaan itu dan dalam menentukan prosedur yang digunakan dalam menyelesaikan pekerjaan itu. [5] umpan balik (*feedback*): sejauh mana pelaksanaan kegiatan pekerjaan yang dituntut oleh pekerjaan itu menghasilkan diperolehnya informasi yang langsung dan jelas oleh individu mengenai keefektifan kinerjanya.

### **Kepuasan Kerja**

Menurut Mangkunegara (2007:117) kepuasan kerja ialah "Perasaan yang menyokong atau tidak menyokong diri karyawan yang berhubungan dengan pekerjaannya maupun dengan kondisi dirinya". Perasaan yang berkaitan dengan pekerjaan yang mengaitkan faktor-faktor seperti: gaji/upah yang diterima, kesempatan pengembangan karier, hubungan dengan karyawan lainnya, penempatan kerja, jenis pekerjaan, struktur organisasi perusahaan, mutu pengawasan. Sedangkan perasaan yang berhubungan dengan dirinya, antara lain umur, kondisi kesehatan, kemampuan dan pendidikan. Rasa puas bukan merupakan keadaan yang tetap karena dapat dipengaruhi oleh keadaan lain baik di dalam maupun di luar lingkungan kerja. Kepuasan kerja mempunyai pengaruh yang cukup besar terhadap produktivitas suatu organisasi baik secara langsung maupun tidak langsung, ketidakpuasan merupakan titik awal dari munculnya masalah-masalah dalam organisasi seperti timbulnya kemangkiran kerja, konflik atasan dan bawahan, ketidakdisiplinan, dan masalah lain yang menyebabkan terganggunya proses pencapaian tujuan instansi. Lita Wulantika dan Reza Purwa Koswara (2013) "Kepuasan kerja secara umum menyangkut sikap seseorang mengenai pekerjaannya. Karena menyangkut sikap, pengertian kepuasan kerja mencakup berbagai hal seperti kondisi dan kecenderungan perilaku seseorang. Kepuasan itu tidak tampak serta nyata, tetapi dapat diwujudkan dalam suatu hasil pekerjaan. Salah satu masalah yang sangat penting adalah mendorong karyawan untuk lebih produktif. 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, sehingga akan tercipta kepuasan kerja para pegawai. Sangat sulit untuk mengetahui ciri-ciri kepuasan kerja masing-masing individu". Setelah diperhatikan beberapa anggapan dari para ahli di atas tentang pernyataan kepuasan kerja, belum ada keseragaman. Bisa disimpulkan dari seluruh

anggapan tentang pengertian diatas bahwa kepuasan kerja ialah sebuah pernyataan emosional menyenangkan yang diwujudkan dari penilaian pada sebuah pengalaman kerja, tapi tidak ada perbedaan yang mendasar, yang pada intinya kepuasan kerja ialah perasaan atau sikap karyawan pada pekerjaannya yang dikarenakan oleh beberapa aspek, yaitu sikap itu menunjukkan sesuatu yang menjadi keinginannya dan sesuatu yang diperoleh dari tempat dimana dia bekerja. Dan demikian, kepuasan kerja di pribadi karyawan tersebut akan lebih memicu keterlibatannya pada setiap pekerjaan guna mencapai tujuan perusahaan. Menurut Mangkunegara (2005:118) indikator kepuasan kerja dapat dijabarkan yaitu, [1] *turnover*, kepuasan kerja yang besar bisa dikaitkan dengan *turnover* karyawan yang kecil. sedangkan karyawan yang tidak terlalu puas akan tingkat *turnover*nya lebih tinggi. [2] tingkat ketidakhadiran kerja (absensi), karyawan yang tinggi tingkat kepuasannya akan lebih rendah tingkat kemangkirannya. sebaliknya, karyawan yang rendah akan meningkatkan kepuasannya dan cenderung besar tingkat keluar dari perusahaannya. seorang karyawan yang puas pasti hadir di pekerjaan dan tugas terkecuali ada alasan yang benar-benar kuat menyebabkan ia keluar dari perusahaan, sebaliknya karyawan yang merasa kurang puas atau tidak puas, akan melakukan bermacam keterangan agar tidak masuk kerja. [3] umur, terdapat tendensi semakin lanjut usia karyawan, tingkat kepuasannya biasanya semakin meningkat, hal itu antara lain karena bagi karyawan yang sudah agak lanjut usia dinilai sulit mengawali karir baru di tempat lainnya. sikap dewasa dan matang mengenai hidup kedepannya, harapan, keinginan dan cita-cita. gaya hidup yang sudah mencukupi. sumber penghasilan yang bisa terjamin adanya ikatan batin dan tali pertemanan antara yang karyawan itu dengan rekan-rekannya dalam organisasi. [4] tingkat pekerjaan, pada umumnya, semakin tinggi kedudukan karyawan dalam suatu organisasi, maka semakin tinggi pula tingkat kepuasannya, karena penghasilan yang didapatkan bisa menjamin hidup yang layak. pekerjaan yang menurut mereka bisa menunjukkan kemampuan kerjanya. status sosial yang tinggi di dalam dan di luar organisasi perusahaan. [5] ukuran organisasi perusahaan, besar kecilnya organisasi juga dipengaruhi oleh kepuasan kerja, karena besar kecilnya suatu perusahaan berkaitan juga dengan penyelarasan, komunikasi dan keterlibatan karyawan.

### **Kerangka Pemikiran**

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

Hasil penelitian ini didukung oleh penelitian yang dilakukan oleh Ni Made Muliani Ayu Desi Indrawati (2016) dengan judul penelitian "Pengaruh Penempatan Dan Stres Kerja Terhadap Kepuasan Kerja Karyawan Pada Agung Putra Apartment Bali" yang menemukan bahwa terdapat pengaruh yang signifikan dan secara parsial antara variabel penempatan kerja, terhadap kepuasan kerja pegawai. Setiap peningkatan kepuasan kerja ditinjau dari penempatan kerja 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 kerja karyawan berarti mengalokasikan para karyawan pada posisi kerja tertentu. Penempatan kerja (*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 dilakukan oleh Ismail et al (2009) telah membuktikan bahwa ada pengaruh antara variabel bebas terhadap variabel terikat. Jadi keputusan dalam penempatan kerja karyawan dalam suatu organisasi atau perusahaan dapat mempengaruhi naik-turunnya kepuasan kerja karyawannya.

### **Pengaruh Karakteristik Pekerjaan terhadap Kepuasan Kerja Karyawan**

Karyawan pasti memiliki kepuasan tersendiri sehingga mereka mempunyai tingkat kepuasan masing-masing sesuai dengan apa yang berlaku tepat pada dirinya, semakin banyak karakteristik pekerjaan yang tepat pada keinginan dirinya, maka semakin tinggi juga tingkat dari kepuasan yang dirasakannya begitu pun sebaliknya. Hal ini sesuai dengan penelitian yang dilakukan oleh Novita (2017:3) dengan judul penelitian "Pengaruh Karakteristik Pekerjaan dan Karakteristik Individu Terhadap Kepuasan Kerja Karyawan pada PT. Bank Mandiri (Persero) Tbk. Kantor Cabang (Area Manado)". Hasil penelitiannya menyimpulkan bahwa Hubungan asosiasi di antara Karakteristik Pekerjaan yang optimal memberikan pengaruh pada Kepuasan Kerja Karyawan, terlebih khusus terhadap PT. Bank Mandiri (Persero) Tbk. Kantor Cabang (Area Manado). Bagi pihak manajemen melakukan kebijakan maupun hal-hal yang secara langsung berkaitan dengan pekerjaan yang dilakukan oleh karyawan terlebih khususnya untuk karakteristik pekerjaan.

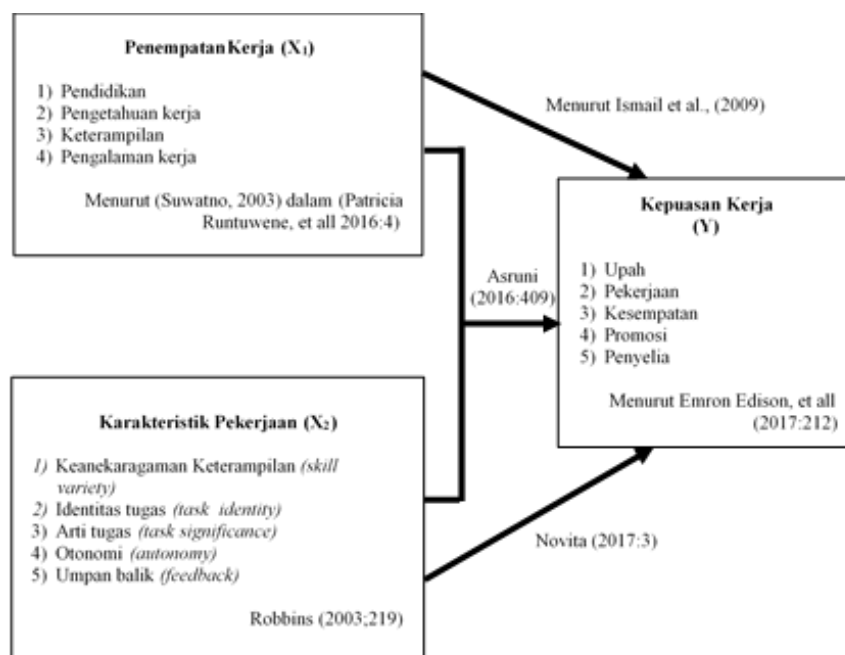
### **Pengaruh Penempatan Kerja dan Karakteristik Pekerjaan terhadap Kepuasan Kerja Karyawan**

Wiana Janapria (2013:4) dengan judul penelitian "Karakteristik Pekerjaan dan Penempatan kerja Pengaruhnya Terhadap Kepuasan Kerja Karyawan PT. Ewindo Bandung dibagian Produksi" yang menyatakan hasil penelitiannya bahwa ada perubahan dalam pemberian penempatan kerja yaitu asuransi akan sangat berpengaruh signifikan terhadap kepuasan kerja karyawan, jika pemberian penempatan kerja tidak sebanding dengan beban kerja atau karakteristik pekerjaan. Apabila seseorang karyawan ditempatkan pada posisi yang tepat sesuai dengan keahliannya maka semakin tinggi tingkat kepuasan kerjanya, sebaliknya jika ditempatkan pada posisi yang kurang tepat maka kepuasan kerjanya akan menurun, misalnya karyawan yang ditugaskan sesuai dengan bidang pendidikan, keterampilan, pengalaman kerja akan terlihat bahwa karyawan merasa lebih

puas dan senang dalam mengerjakan pekerjaannya, serta semakin banyak karakteristik pekerjaan yang tepat pada keinginan dirinya, maka semakin tinggi juga tingkat dari kepuasan yang dirasakannya. Hal ini sesuai dengan penelitian yang dilakukan oleh Asruni (2016:409) dengan judul "Pengaruh Penempatan kerja dan Karakteristik Perkerjaan Terhadap Kepuasan Kerja Karyawan Usaha Komputer di Kota Banjarmasin". Hasil penelitiannya menyimpulkan bahwa penempatan kerja dan karakteristik pekerjaan secara parsial maupun simultan memiliki pengaruh positif yang signifikan terhadap kepuasan kerja karyawan pada usaha komputer di Kota Banjarmasin.

### Paradigma Penelitian

Berdasarkan penjelasan kajian pustaka dan hasil dari penelitian-penelitian terdahulu, maka yang menjadi variabel-variabel didalam penelitian ini kepuasan kerja karyawan sebagai variabel dependen (terikat), penempatan kerja dan karakteristik pekerjaan sebagai variabel independen (bebas). Sehingga kerangka pemikiran yang terbentuk adalah sebagaimana terlihat pada gambar dibawah ini:

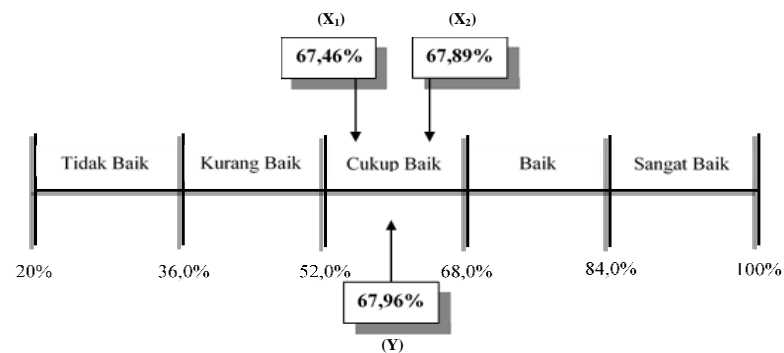


Gambar 2  
Paradigma Penelitian

### HASIL PENELITIAN DAN PEMBAHASAN

#### Rekapitulasi Tanggapan Responden Mengenai Penempatan Kerja (X<sub>1</sub>), Karakteristik Pekerjaan (X<sub>2</sub>), dan Kepuasan Kerja Karyawan (Y)

Berikut ini adalah rekapitulasi tanggapan responden penempatan, karakteristik pekerjaan, dan kepuasan kerja karyawan yang disajikan dalam bentuk garis kontinum, yaitu sebagai berikut:



Gambar 3

Garis Kontinum Penempatan Kerja ( $X_1$ ), Karakteristik Pekerjaan ( $X_2$ ), dan Kepuasan Kerja Karyawan ( $Y$ )

Berdasarkan hasil penelitian diperoleh persentase ketiga indikator variabel penempatan kerja dari yang tertinggi yaitu indikator keterampilan sebesar 69,65%; pengalaman kerja 67,54%; pengetahuan kerja 66,32%; dan pendidikan 66,32%. Secara keseluruhan persentase variabel penempatan kerja sebesar 67,46% dan berdasarkan garis kontinum berada pada kategori cukup baik. Berdasarkan hasil penelitian diperoleh persentase kelima indikator variabel karakteristik pekerjaan dari yang tertinggi yaitu indikator otonomi sebesar 72,73%; arti tugas 70,88%; umpan balik 66,49%; keanekaragaman keterampilan 66,32%; dan identitas tugas 65,96%. Secara keseluruhan persentase variabel karakteristik pekerjaan sebesar 67,89% dan berdasarkan garis kontinum berada pada kategori cukup baik. Berdasarkan hasil penelitian diperoleh persentase keenam indikator variabel kepuasan kerja karyawan dari yang tertinggi yaitu indikator upah sebesar 71,93%; penyelia 71,75%; pekerjaan 68,42%; rekan sekerja 64,04%; dan kesempatan untuk promosi 63,68%. Secara keseluruhan persentase variabel kepuasan kerja karyawan sebesar 67,96% dan berdasarkan garis kontinum berada pada kategori cukup baik.

### Analisis Regresi Linier Berganda

Berikut ini adalah hasil uji analisis regresi linier berganda yang ditampilkan pada tabel koefisien dibawah ini:

Tabel 3.1  
Koefisien Korelasi Berganda

Model Summary <sup>b</sup>				
Model	R	R Square	Adjusted R Square	Std. Error of the Estimate
1	.868 <sup>a</sup>	.754	.740	2.194518

a. Predictors: (Constant), Penempatan Kerja, Karakteristik Pekerjaan

b. Dependent Variable: Kepuasan Kerja

Berdasarkan tabel diatas dapat dilihat bahwa nilai R sebesar 0,868 menunjukkan bahwa hubungan antara penempatan kerja, karakteristik pekerjaan, dan kepuasan kerja karyawan cukup tinggi. Begitu juga dengan nilai R Square sebesar 0,754 menunjukkan bahwa penempatan kerja dan karakteristik pekerjaan memberikan pengaruh secara simultan terhadap kepuasan kerja karyawan sebesar 0,754 atau 75,4%, sedangkan sisanya 24,6% dipengaruhi oleh variabel eksternal lainnya yang tidak diteliti yaitu kompensasi. Nilai R Square sebesar 75,4% menunjukkan bahwa variabel penempatan kerja dan karakteristik pekerjaan tingkat keeratannya dalam mempengaruhi kepuasan kerja karyawan masih kuat.

**Tabel 3.2**  
**Koefisien Regresi Berganda**

Model	Unstandardized Coefficients		Standardized Coefficients	T	Sig.
	B	Std. Error	Beta		
1 (Constant)	5.838	1.868		3.124	.003
Penempatan Kerja	.425	.093	.414	4.555	.000
Karakteristik Pekerjaan	.242	.088	.278	2.749	.008

a . Dependent Variable: Kepuasan Kerja

Berdasarkan tabel diatas dapat dilihat bahwa nilai konstanta sebesar 5,838 berarti bahwa jika variabel penempatan kerja dan karakteristik pekerjaan bernilai 0 (nol) atau tidak ada perubahan, maka diprediksikan variabel kepuasan kerja karyawan akan bernilai sebesar 27,471. Kemudian, penempatan kerja sebesar 0,425 berarti bahwa jika penempatan kerja mengalami peningkatan sebesar 1 atau semakin baik maka diprediksikan kepuasan kerja karyawan akan meningkat sebesar 0,425. Dan karakteristik pekerjaan sebesar 0,242 berarti bahwa jika karakteristik pekerjaan mengalami peningkatan sebesar 1 maka diprediksikan kepuasan kerja karyawan akan meningkat 0,242. Sehingga, dapat diprediksikan bahwa dimana semakin baik penempatan kerja dan karakteristik pekerjaan maka semakin baiknya kepuasan kerja karyawan pada PT. Angkasa Pura II (Persero) Bandara Husein Sastranegara. Hasil uji hipotesis secara parsial (t) ditunjukkan oleh nilai  $t_{hitung}$  untuk masing-masing variabel penempatan kerja sebesar 4,555 dan karakteristik pekerjaan sebesar 2,749 serta nilai Sig. sebesar 0,000; maka  $t_{hitung} > t_{tabel}$  penempatan kerja ( $4,555 > 2,006$ ), karakteristik pekerjaan ( $2,749 > 2,006$ ) dan Sig.  $0,000 < 0,05$  maka  $H_0$  ditolak dan  $H_1$  diterima, artinya secara parsial penempatan kerja dan karakteristik pekerjaan mempengaruhi kepuasan kerja karyawan secara signifikan di PT. Angkasa Pura II (Persero) Bandara Husein Sastranegara. Hal ini berarti penempatan kerja terdapat peranan yang penting terhadap kepuasan kerja karyawan di PT. Angkasa Pura II (Persero) Bandara Husein Sastranegara, karena apabila pegawai ditempatkan sesuai dengan keterampilan atau kemampuannya maka akan semakin tinggi tingkat kepuasan

kerjanya, sehingga dapat meningkatkan kepuasan kerja dalam pencapaian tujuan perusahaan. Secara kualitas dan kuantitas yang dicapai oleh seorang pegawai dalam melaksanakan tugasnya. Kemudian, karakteristik pekerjaan berpengaruh signifikan terhadap kepuasan kerja karyawan pada PT. Angkasa Pura II (Persero) Bandara Husein Sastranegara, hal ini sesuai dengan penelitian Novita, Victor, Yantje (2017)

**Tabel 3.3**  
**Uji Signifikansi (Uji F)**

ANOVA <sup>b</sup>						
Model		Sum of Squares	df	Mean Square	F	Sig.
1	Regression	100.490	2	50.245	33.256	.000 <sup>a</sup>
	Residual	78.564	52	1.511		
	Total	179.054				

a. Predictors: (Constant), Penempatan Kerja, Karakteristik Pekerjaan

b. Dependent Variable: Kepuasan Kerja

Hasil uji hipotesis secara simultan (F) ditunjukkan oleh nilai  $F_{hitung}$  sebesar 33,256 dengan nilai *Sig.* sebesar 0,000; maka  $F_{hitung} > F_{tabel}$  ( $33,256 > 3.175$ ) dan nilai *Sig.*  $0,000 < 0,05$  maka  $H_0$  ditolak dan  $H_1$  diterima, artinya secara simultan penempatan kerja dan karakteristik pekerjaan mempengaruhi kepuasan kerja karyawan secara signifikan pada PT. Angkasa Pura II (Persero) Bandara Husein Sastranegara. Dapat disimpulkan bahwa penempatan kerja dan karakteristik pekerjaan memiliki peranan yang penting terhadap kepuasan kerja karyawan di PT. Angkasa Pura II (Persero) Bandara Husein Sastranegara.

## KESIMPULAN

Penempatan Kerja di PT. Angkasa Pura II (Persero) Bandara Husein Sastranegara Bandung pada kategori cukup baik yang didalamnya diukur melalui lima indikator, yaitu Pendidikan, Pengetahuan Kerja, Keterampilan dan Pengalaman Kerja. Indikator Keterampilan memperoleh persentase skor tertinggi dengan kategori cukup baik hal ini membuktikan bahwa karyawan PT. Angkasa Pura II (Persero) Bandara Husein Sastranegara Bandung memiliki keterampilan pada diri sendiri dalam melakukan pekerjaan yang dimiliki, sedangkan pendidikan memperoleh skor yang paling terendah akan tetapi masuk kategori cukup baik, karena pekerjaan di PT. Angkasa Pura II (Persero) Bandara Husein Sastranegara Bandung menuntut untuk bekerja dengan keterampilan yang dimiliki masing-masing guna mencapai tujuan perusahaan. Karakteristik pekerjaan pada karyawan PT. Angkasa Pura II (Persero) Bandara Husein Sastranegara Bandung dinilai termasuk kategori cukup baik karena menyelesaikan keseluruhan pekerjaan masih dirasakan belum terselesaikan dengan sedemikian rupa karena dituntut untuk menyelesaikan tugas pekerjaan yang

harus dijalaninya. Dari lima indikator kepuasan kerja yaitu upah, pekerjaan, kesempatan promosi, penyalah dan rekan sekerja. Indikator kesempatan untuk promosi dengan kategori cukup baik. Artinya tidak semua karyawan selalu mengikuti pelatihan guna meningkatkan kepuasan kerja. Akan tetapi secara umum Kepuasan Kerja masuk kedalam kategori cukup baik. Secara parsial dan simultan penempatan kerja dan karakteristik pekerjaan berpengaruh signifikan terhadap kepuasan kerja pada karyawan PT. Angkasa Pura II (Persero) Bandara Husein Sastranegara.

Dari penempatan kerja pada PT. Angkasa Pura II (Persero) Bandara Husein Sastranegara Bandung dengan indikator pendidikan, disarankan PT. Angkasa Pura II (Persero) Bandara Husein Sastranegara Bandung harus melakukan penyalah kembali untuk menempatkan posisi dalam penempatan kerja sesuai spesialisasi pendidikan karyawan tersebut, agar karyawan tersebut merasa cocok ataupun puas dengan penempatan kerja. Karena tidak semua karyawan memiliki pengetahuan yang sesuai dengan penempatan kerja mereka. Jika mereka ditempatkan sesuai dengan pendidikan maka akan berpengaruh terhadap kepuasan kerja. Dari karakteristik pekerjaan pada PT. Angkasa Pura II (Persero) Bandara Husein Sastranegara Bandung disarankan identitas tugas yang diberikan dapat ditingkatkan lagi, sehingga identitas tugas yang diberikan mampu meningkatkan sepenuhnya pekerjaan yang diembannya sehingga tugas yang diberikan mampu terselesaikan dengan baik, hal itu haruslah dipertimbangkan dan dipikirkan dengan baik agar mendorong kemajuan perusahaan karenanya mulai dari hal yang menyangkut tugasnya sampai pribadinya dipikirkan kalau tidak, akan memicu keinginan berpindah kerja dan ketidakhadiran kerja lalu karyawan akan merasakan ketidakpuasan kerja, maka dari itu harus dipikirkan dengan serius. Dari kepuasan kerja pada PT. Angkasa Pura II (Persero) Bandara Husein Sastranegara Bandung dengan indikator kesempatan untuk promosi, disarankan PT. Angkasa Pura II (Persero) Bandara Husein Sastranegara Bandung harus banyak memberikan peluang atau pelatihan untuk mengembangkan karir para karyawan melalui *on the training, workshop*, seminar, dan pelatihan lainnya.

## DAFTAR PUSTAKA

- Abdul Hafid Jusuf, Mahfudnurnajamuddin, dkk. 2016. *The effect of career development, leadership style and organizational culture on job satisfaction and organizational commitment*. International Journal of Business and Management Invention. ISSN (Online): 2319 – 8028, Volume 5 Issue 3
- Atik Baroroh. 2013. *Pengaruh Pengembangan Karir Dan Karakteristik pekerjaan Terhadap Dengan Kepuasan Kerja Sebagai Variabel Intervening (Studi Kasus Pada Politeknik Ilmu Pelayaran Semarang)* Fakultas Ekonomi Universitas Semarang

- Arif Yusuf Hamali, S.S., M.M. 2018. *Pemahaman Manajemen Sumber Daya Manusia* Cetakan Ketiga. CAPS (Center for Academic Publishing Service)
- Bayu Fadillah, Handoyo Djoko W dan Agung Budiarmo. 2013. *Pengaruh Karakteristik pekerjaan Dan Lingkungan Kerja Terhadap Produktivitas Karyawan Melalui Kepuasan Kerja Karyawan Produksi Bagian Jamu Tradisional Unit Kaligawe PT. Njonja Meneer Semarang*. Diponegoro Journal Of Social And Politic. Hal. 1-9
- Dede Kurnia Ilahi, Mochamad Djudi Mukzam dan Arik Prasetya. 2017. *Pengaruh Kepuasan Kerja Terhadap Disiplin Dan Komitmen Organisasional*. (Studi Pada Karyawan PT.PLN (Persero) Distribusi Jawa Timur Area Malang) Jurnal Administrasi Bisnis (JAB)|Vol. 44 No.1 Maret 2017
- Ester Hervina Sihombing. 2014. *Pengaruh Pengembangan Karir Terhadap Kepuasan kerja Pada PT.ARTA BOGA CEMERLANG MEDAN*. Politeknik Unggul LP3M Medan
- Gupron Van Hauten, Erwin Gunadhi, Ir. MT. 2013. *Perencanaan Upah Insentif Untuk Meningkatkan Kinerja Karyawan Dan Meningkatkan Hasil Produksi Yang Optimal Di PD.Panduan Ilahi*. ISSN : 2302-7320 Vol.11 No.1
- Hendar Kushendarto Dan Erni Masdupi. 2014. *Pengaruh Penempatan Lingkungan Kerja Dan Karakteristik pekerjaan Terhadap Kepuasan Kerja Karyawan Pada PT.Pengadaian (Persero) Area Padang*.
- Isnari Budiarti. 2018. *Manajemen Sumber Daya Manusia Berbasis Global*, Cetakan Ke-1. Pustaka Fahima:Yogyakarta.
- Isnari Budiarti dan Trustorini Handayani. 2016. *Analisis Pengembangan Karir Pengaruhnya Terhadap Kepuasan Kerja Karyawan Pada PT.Jalur Nugraha Ekakurir (JNE) Bandung*.Volume VI. No.1. ISSN : 2086-0455.
- Karina Octavia Muaja, Adolfini dan Lucky.O.H.Dotulong. 2014. *Pengaruh Penempatan Kerja Dan Pengalaman Kerja Terhadap Kinerja Karyawan Pada PT.BANK Sulutgo Kantor Cabang Utama Manado* ISSN 2303-1174 K.O.Muaja., Adolfini., L.O.H.Dotulong. *Pengaruh Penempatan Kerja*
- Lita Wulantika Dan Irma. 2012 *Analisis Stres Kerja dan Karakteristik pekerjaan Kerja Pengaruhnya Terhadap Produktivitas Kerja Karyawan Pada PT.Leading Garment Bandung*. Volume II. No 2. ISSN : 2086-0455
- Lita Wulantika. 2013. *Iklim Organisasi Dan Karakteristik Pekerjaan Serta Pengaruhnya Terhadap Kepuasan Kerja (Survey Pada Telemarketing PT.Bank UOB Buana Bandung)*. Vol 3 No 1
- Mathis, R.L. & J.H. Jackson. 2006. *Human Resource Management: Manajemen Sumber Daya Manusia*. Terjemahan Dian Angelia. Jakarta: Salemba Empat.
- Mamik Eko Supatmi, Umar Nimran dan Hamidah Nayati Utami. 2013. *Pengaruh Pelatihan, Kompensasi Terhadap Kepuasan Kerja Karyawan Dan Kinerja Karyawan*. Jurnal Profit Volume 7. No.1

- Mukhammad Aminudin Bagus Febrianto. 2016. *Hubungan Antara Pengetahuan Dan Sikap Dengan Konsumsi Jajanan Sehat Di MI Sulaimaniyah Mojoagung Jombang.*
- Proy Lokbere, Agus Soependi dan Mac Donald Walangitan. 2017. *Pengaruh Konflik Kerja Dan Tanggung Jawab Kerja Terhadap Kinerja Karyawan Pada PT.Bank Papua Pusat JayaPura Kota Provinsi Papua.* ISSN 2303-1174. Jurnal EMBA. Vol.5 No.3
- Patricia Runtuwene, Bernhard Tewal dan Christoffel Mintardjo. 2016. *Pengaruh Penempatan Kerja, Mutasi Dan Beban Kerja Terhadap Kinerja Karyawan Pada PT. Bank Sulut Go.* Jurnal Berkala Ilmiah Efisiensi. Volume 16 No. 01
- Raeny Dwi Santy dan Moh. Irsan Firmansah. 2011. *Pengaruh Iklim Organisasi Dan Karakteristik Pekerjaan Terhadap Kepuasan Kerja Pegawai Di Lingkungan Pemerintahan Kabupaten Sukabumi.* Majalah Ilmiah Unikom Vol.6, No.2
- Sagung Binda Karmita, I Wayan Gede Supartha dan Putu Saroyini Priantini. 2015. *Pengaruh Karakteristik pekerjaan Dan Penempatan Karyawan Terhadap Kepuasam Kerja Dan Kinerja Karyawan (Studi Pada Analis Kredit Pt. Bpd Bali Cabang Utama Denpasar).* ISSN : 2337-3067 E-Jurnal Ekonomi dan Bisnis Universitas Udayana 4.12 (2015) : 947-974
- Siti Nurpina. 2010. *Pengaruh Penghargaan (Reward)Dan Karakteristik Pekerjaan Berkepuasan Terhadap Kepuasan Kerja Guru Sma Negeri Di Kabupaten Sukabumi.*
- Siti Hamidah dan Sri Palupi. 2012. *Peningkatan Soft Skillstanggung Jawab Dan Disiplinterintegrasimelalui Pembelajaran Praktik Patiseri.* Jurnal Pendidikan Karakter, Tahun II, Nomor 2
- Trustorini Handayani dan Dr. Lita Wulantika. 2017. *Analisis Pengembangan Karier Pengaruhnya Terhadap Kepuasan Kerja Karyaana Pada Kantor Pusat PT.Jalur Nugraha Ekakurir (JNE) Bandung.*
- Umi Narimawati. 2008. *Metedologi Penelitian Kuantitatif dan Kualitatif, Teori Dan Aplikasi.* Bandung: Agung Media.
- Umi Narimawati. 2008. *Teknik-Teknik Analisis Multivariat Untuk Riset Ekonomi.* Yogyakarta: Graha Ilmu.
- Vendriani Lisdiani. 2017. *Pengaruh Pengembangan Karir Terhadap Kepuasan Kerja Karyawan Melalui Karakteristik pekerjaan Kerja Sebagai Variabel Intervening (Studi Kasus Pada Hotel Grasia Semarang) Diponegoro Journal Of Social And Political Sciente Tahun 2017, Hal 1-8*