

## **BAB II**

### **TELAAH PUSTAKA**

#### **2.1 Penempatan Karyawan**

##### **2.1.1 Pengertian Penempatan Karyawan**

Seleksi dan penempatan merupakan bagian penting dari manajemen sumber daya manusia dalam mencapai keberhasilan organisasi. Keberhasilan dalam melaksanakan kegiatan ini ditentukan oleh tiga faktor penting antara lain analisis pekerjaan, perencanaan sumber daya manusia dan penarikan karyawan.

Menurut Bangun (2012:159) menyatakan bahwa penempatan (*placement*) berkaitan dengan penyesuaian kemampuan dan bakat seseorang dengan pekerjaan yang akan dikerjakannya. Suatu tugas manajer yang penting untuk menempatkan orang sesuai dengan pekerjaan yang tepat. Seseorang diberikan pekerjaan sesuai dengan pengetahuan, keterampilan dan kemampuan yang dimiliki sesuai dengan persyaratan pekerjaan. Kesalahan dalam menempatkan karyawan pada pekerjaan yang sesuai akan mendapatkan hasil yang kurang baik. Ketidaktelitian dalam hal ini bisa berakibat pada kurangnya semangat kerja yang berdampak pada rendahnya prestasi kerja, dan tingginya tingkat turnover dan absensi karyawan.

Sastrohadiwiryo (2005:162) mengatakan bahwa penempatan tenaga kerja adalah proses pemberian tugas dan pekerjaan kepada tenaga kerja yang lulus seleksi untuk dilaksanakan sesuai ruang lingkup yang telah ditetapkan, serta mampu mempertanggungjawabkan segala resiko dan kemungkinan-kemungkinan yang terjadi atas tugas dan pekerjaan, wewenang serta tanggung jawabnya.

Dalam hal penempatan karyawan baru harus didasarkan pada *job description* dan *job specification* yang telah ditentukan serta berpedoman kepada prinsip “penempatan orang-orang yang tepat pada tempat yang tepat dan penempatan orang yang tepat untuk jabatan yang tepat”.

Penempatan karyawan merupakan upaya untuk menyalurkan kemampuan sumberdaya manusia sebaik mungkin. Upaya ini dilakukan melalui usaha untuk mendapatkan sumberdaya manusia yang ada pada suatu tempat atau jabatan maupun klasifikasi orang yang akan menduduki jabatan tersebut.

Penempatan karyawan adalah tindak lanjut dari seleksi, yaitu menempatkan calon karyawan yang diterima (lulus seleksi) pada jabatan/pekerjaan yang membutuhkan dan sekaligus mendelegasikan authority kepada orang tersebut. Dengan demikian, calon karyawan itu akan dapat mengerjakan tugas-tugasnya pada jabatan bersangkutan. Hasibuan (2005:63).

Penempatan karyawan adalah penempatan ini merupakan akhir dari proses seleksi. Menurut pandangan ini, jika seluruh proses seleksi telah ditempuh dan lamaran seseorang diterima, maka seorang akan memperoleh status sebagai seorang karyawan dan ditempatkan pada posisi tertentu untuk melaksanakan pekerjaan tertentu pula. Siagian (2003:168).

Penempatan karyawan merupakan proses atau pengisian jabatan atau penugasan kembali pegawai pada tugas atau jabatan baru atau jabatan yang berbeda. Penugasan ini dapat berupa penugasan pertama untuk karyawan yang baru di rekrut, tetapi dapat juga melalui promosi, pengalihan (transfer) dan

penurunan jabatan (demosi) atau bahkan pemutusan hubungan kerja (Sunyoto, 2012:122).

Penempatan pada awalnya sesuai dengan pendidikan yang bersangkutan, karena karyawan dituntut untuk mengetahui permasalahan kekaryawanan kepada karyawan yang baru dilakukan rotasi menyeluruh ke segala bidang, kemudian untuk menambah wawasan dilakukan pelatihan, dari hasil pelatihan digunakan sebagai pedoman dalam pembinaan dan acuan, karyawan tersebut akan dikembangkan ke arah mana, demikian gambaran yang dapat saya sampaikan

### **2.1.2 Jenis-jenis Penempatan Karyawan**

Sunyoto (2012:123) penempatan karyawan tidak hanya berlaku pada karyawan baru, tetapi berlaku juga bagi karyawan lama yang mengalami alih tugas dan mutasi. Menempatkan karyawan pada tempat yang sesuai dengan kemampuannya dalam melaksanakan tugas yang telah menjadi tanggung jawabnya maka perlu memperhatikan hal-hal sebagai berikut:

#### **a. Promosi**

Secara umum telah diketahui bahwa yang dimaksud dengan promosi adalah apabila seorang karyawan dipindahkan dari satu pekerjaan ke pekerjaan lain yang tanggung jawabnya lebih besar tingkatannya dalam hirarki jabatan lebih tinggi dan penghasilannya pun lebih besar pula.

Menurut Siagian (2003:170) organisasi pada umumnya menggunakan dua kriteria utama dalam mempertimbangkan seseorang untuk dipromosikan, yaitu prestasi kerja dan senioritas.

Dengan demikian promosi tersebut dapat dipandang sebagai penghargaan organisasi atau prestasi kerja anggotanya itu. Akan tetapi promosi demikian harus pula didasarkan pada pertimbangan lain, yaitu perhitungan yang matang atas potensi kemampuan yang bersangkutan menduduki posisi yang lebih tinggi. Artinya perlu disadari bahwa mempromosikan seseorang bukannya tanpa resiko, dalam arti bahwa tidak ada jaminan penuh bahwa orang yang dipromosikan benar-benar memenuhi harapan organisasi. Karena itu analisis yang matang mengenai potensi yang bersangkutan perlu dilakukan. Demikian pula dengan praktek promosi lainnya ialah yang didasarkan pada senioritas berarti karyawan-karyawan yang paling berhak dipromosikan adalah yang masa kerjanya paling lama.

b. Mutasi

Mutasi adalah suatu perubahan posisi/ jabatan/tempat/pekerjaan yang dilakukan baik secara horizontal maupun vertikal (promosi/demosi) dalam suatu organisasi. Prinsip mutasi adalah memutasikan karyawan kepada posisi yang tepat dan pekerjaan yang sesuai, agar semangat dan produktivitas kerjanya meningkat, yang bertujuan untuk meningkatkan efisiensi dan efektivitas kerja dalam perusahaan.

Mutasi salah satu tindak lanjut yang dilakukan dari hasil penilaian prestasi kerja. Dengan adanya mutasi diharapkan dapat memberikan uraian pekerjaan, sifat pekerjaan, lingkungan pekerjaan, dan alat-alat kerja yang

cocok bagi karyawan bersangkutan sehingga dapat bekerja secara efisien dan efektif pada jabatan itu.

Mutasi menurut Sastrohadiwiryo (2005:247) mutasi adalah kegiatan ketenagakerjaan yang berhubungan dengan proses pemindahan fungsi, tanggung jawab dan status ketenagakerjaan tenaga kerja ke situasi tertentu dengan tujuan agar tenaga kerja yang bersangkutan memperoleh kepuasan kerja yang mendalam dan dapat memberikan prestasi kerja yang maksimal mungkin kepada perusahaan.

Pemindahan pada umumnya dimaksudkan menempatkan karyawan pada tempat yang setepatnya, agar si karyawan yang bersangkutan mendapatkan kepuasan kerja setinggi mungkin dan dapat memberikan prestasi yang sebesar-besarnya.

c. Demosi

Demosi menurut Hasibuan (2012:115) adalah perpindahan karyawan dari suatu jabatan ke jabatan yang lebih rendah di dalam satu organisasi, wewenang, tanggung jawab, pendapatan serta statusnya semakin rendah.

Demosi berarti bahwa seseorang, karena berbagai pertimbangan mengalami penurunan pangkat atau jabatan dan penghasilan serta tanggung jawab semakin kecil. Dapat dipastikan bahwa tidak ada seorang karyawan pun yang senang mengalami hal ini.

Ketiga hal diatas merupakan konsep penempatan yang dilakukan berdasarkan atas kemampuan dan prestasi kerja. Dengan konsep

penempatan diharapkan karyawan akan dapat ditempatkan sesuai dengan job deskripsi dan job spesifikasinya sehingga efisiensi dan efektifitas tercapai.

Penempatan yang dilakukan dengan baik dalam arti sesuai dengan kemampuan dan bakat tertentu akan membawa hasil yang baik, yaitu dalam hal menunjukkan produktifitas kerja yang baik demi mencapai tujuan organisasi tersebut.

Penempatan yang tepat akan menghasilkan kemampuan melaksanakan tugas yang baik, tingkat kreativitas dan inisiatif yang tinggi serta tanggung jawab dan rasa memiliki terhadap pekerjaan.

### **2.1.3 Faktor-faktor yang Harus Dipenuhi dalam Penempatan**

Penempatan karyawan berkaitan dengan pencocokan seseorang dengan jabatan yang dipegangnya. Pencocokan itu meliputi kebutuhan perusahaan terhadap pengetahuan karyawan dan ketrampilan karyawan (Schuler dan Jackson, 1997, hal.276).

#### **1. Pengetahuan**

Pengetahuan adalah mencakup segala hal yang pernah diketahui tentang suatu obyek tertentu. Pengetahuan seseorang dapat diperoleh melalui pendidikan formal, informal, membaca buku, maupun dari pengalaman orang lain. Pengetahuan yang dimiliki karyawan diharapkan dapat membantu dalam melaksanakan tugas dan tanggung jawab pekerjaannya. Berdasarkan hal tersebut karyawan dituntut untuk memiliki pengetahuan yang sesuai dengan

jenis pekerjaan yang akan dilakukannya, sehingga karyawan dapat dengan cepat menyesuaikan diri dengan pekerjaan barunya dan dapat dengan singkat mempelajari tugas-tugas yang menjadi tanggung jawabnya dan mengurangi biaya dalam pelaksanaan pelatihan terhadap upaya peningkatan prestasi kerjanya.

## 2. Keterampilan

Keterampilan berasal dari kata terampil yang berarti cakap, mampu, dan cekatan dalam menyelesaikan tugas atau pekerjaan. Dengan meningkatnya keterampilan karyawan maka diharapkan pekerjaan dapat diselesaikan sesuai dengan rencana sebelumnya sebab karyawan menguasai keterampilan tertentu dalam bekerja, sehingga diharapkan tidak diperlukan pengawasan karena hambatan dalam menyelesaikan pekerjaan teratasi.

## 3. Pengalaman

Pengalaman adalah merupakan pekerjaan yang sejenis yang pernah dilakukan karyawan. Menurut Siswanto pengalaman kerja banyak memberikan kecenderungan bahwa karyawan memiliki keahlian dari keterampilan kerja yang relative tinggi. Sebaliknya keterbatasan pengalaman bekerja yang dimiliki oleh karyawan yang memiliki pengalaman dapat langsung memegang suatu tugas dan pekerjaan karena mereka hanya memerlukan latihan dan petunjuk yang relative singkat (Siswanto, 2005, hal.89163).

## 2.2 Motivasi

### 2.2.1 Pengertian Motivasi

Siagian menyatakan bahwa dari segi taksonomi, motivasi berasal dari kata “*motive*” dalam bahasa Inggris, yang artinya bergerak. Berbagai hal yang biasanya terkandung dalam berbagai defenisi tentang motivasi antara lain adalah keinginan, harapan, kebutuhan, tujuan, sasaran, dorongan dan insentif. Suatu motif adalah keadaan kejiwaan yang mendorong, mengaktifkan atau menggerakkan dan motif itulah yang mengarahkan dan menyalurkan perilaku, sikap, dan tindak tanduk seseorang yang selalu dikaitkan dengan pencapaian tujuan, baik tujuan organisasi maupun tujuan pribadi masing-masing anggota organisasi (Siagian, 2005:142).

Motivasi berasal dari kata Latin “*movere*” yang berarti dorongan atau menggerakkan. Motivasi (*motivation*) dalam manajemen hanya ditujukan untuk sumber daya manusia umumnya dan bawahan khususnya. Motivasi mempersoalkan bagaimana caranya mengarahkan daya dan potensi bawahan agar mau bekerjasama secara produktif berhasil mencapai dan mewujudkan tujuan yang telah ditentukan (Hasibuan, 2012:141).

Winardi (2004: 6) mengemukakan bahwa motivasi adalah suatu kekuatan potensial yang ada di dalam diri seorang manusia, yang dapat dikembangkannya sendiri atau dikembangkan oleh sejumlah kekuatan luar yang pada intinya berkisar sekitar imbalan moneter dan imbalan nonmoneter, yang dapat mempengaruhi hasil kinerjanya secara positif atau

secara negatif, hal mana tergantung pada situasi dan kondisi yang dihadapi orang yang bersangkutan.

Menurut Robins (2001: 101) motivasi adalah suatu proses yang menghasilkan suatu intensitas, arah dan ketekunan individual dalam usaha untuk mencapai satu tujuan. Akhirnya motivasi memiliki dimensi ketekunan. Ini adalah ukuran tentang berapa lama seseorang dapat mempertahankan usahanya.

Menurut Sardiman (2004:73) kata “motif“, diartikan sebagai daya upaya yang mendorong seseorang untuk melakukan sesuatu. Motif dapat dikatakan sebagai daya penggerak dari dalam diri dan di dalam subyek untuk melakukan aktivitas-aktivitas tertentu demi mencapai suatu tujuan. Bahkan motif dapat diartikan sebagai suatu kondisi intern (kesiapsiagaan).

Bangun (2012:313) menyatakan bahwa motivasi merupakan suatu tindakan untuk mempengaruhi orang lain agar berperilaku secara teratur. Motivasi merupakan tugas bagi manajer untuk mempengaruhi orang lain (karyawan) dalam suatu perusahaan. Moenir (2010:136) motivasi adalah rangsangan dari luar dalam bentuk benda atau bukan benda yang dapat menumbuhkan dorongan pada orang untuk memiliki, menikmati, menguasai atau mencapai benda/bukan benda tersebut.

Berdasarkan pendapat para ahli di atas dapat disimpulkan bahwa tidak ada motivasi jika tidak dirasakan adanya kebutuhan dan kepuasan serta ketidakseimbangan. Rangsangan terhadap hal termaksud akan menumbuhkan tingkat motivasi, dan motivasi yang telah tumbuh akan

merupakan dorongan untuk mencapai tujuan pemenuhan kebutuhan atau pencapaian keseimbangan. Motiv merupakan suatu dorongan kebutuhan dari dalam diri karyawan yang perlu dipenuhi agar karyawan tersebut dapat menyesuaikan diri terhadap lingkungannya, sedangkan motivasi adalah kondisi yang menggerakkan karyawan agar mampu mencapai tujuan dari motifnya.

### **2.2.2 Faktor-faktor yang Mempengaruhi Motivasi**

Sehubungan dengan kebutuhan sebagai dasar dari motivasi menurut Herzberg (dalam Pandji Anoraga 2001:39), sistem kebutuhan-kebutuhan orang yang mendasari motivasinya, dapat dibagi menjadi dua golongan:

#### **a. Hygiene factors**

- 1) Status sosial
- 2) Supervisi
- 3) Peraturan-peraturan perusahaan dan administrasi
- 4) Hubungan antar manusia
- 5) Jaminan dalam perusahaan
- 6) Kondisi kerja
- 7) Gaji
- 8) Kehidupan pribadi

#### **b. Motivational factors**

- 1) Pekerjaannya sendiri
- 2) Prestasi
- 3) Pengembangan kemampuan

- 4) Tanggung jawab
- 5) Kemajuan dalam jabatan
- 6) Pengakuan

Sagir (dalam Sastrohadiwiryo, 2005:269) mengemukakan unsur-unsur penggerak motivasi, antara lain:

- a. Kinerja (Achievement)
- b. Penghargaan (Recognition)
- c. Tantangan (Challenge)
- d. Tanggung Jawab (Responsibility)
- e. Pengembangan (Development)
- f. Keterlibatan (involment)
- g. Kesempatan (Opportunity).

Berdasarkan keterangan di atas dapat disintesis bahwa motivasi kerja adalah sesuatu yang menimbulkan semangat atau dorongan kerja baik yang bersumber dari dalam diri (intrinsik), ataupun dorongan yang berasal dari luar diri (ekstrinsik). Motivasi kerja tiap individu berbeda-beda karena setiap individu mempunyai tingkat kebutuhan dan persepsi yang berbeda-beda pula. Kuat dan lemahnya motivasi kerja seseorang tenaga kerja ikut menentukan besar kecilnya prestasinya. Motivasi kerja dapat ditunjukkan oleh indikator 1), penghargaan, 2) tantangan, 3) tanggung jawab, 4) pengembangan, 5) keterlibatan dan 6) kesempatan.

## **2.3 Kepuasan Kerja**

### **2.3.1 Pengertian Kepuasan Kerja**

Kepuasan kerja menurut Wibowo (2007:299) adalah sikap umum terhadap pekerjaan seseorang, yang menunjukkan perbedaan antara jumlah penghargaan yang diterima pekerja dan jumlah yang mereka yakini seharusnya mereka dapatkan. Kepuasan kerja akan mendukung tujuan organisasi, dengan kepuasan kerja yang tinggi atau baik akan membuat karyawan semakin loyal kepada perusahaan atau organisasi. Karena penghargaan yang mereka dapatkan dari organisasi sesuai dengan yang mereka yakini sehingga mereka termotivasi untuk bekerja dan loyalitas mereka kepada organisasi akan semakin tinggi.

Dalam kamus MSDM dan perilaku organisasi, Widjaja (1997:33) mendefinisikan kepuasan kerja (*job satisfaction*) sebagai sikap karyawan tentang pekerjaan mereka yang timbul dari persepsi mereka terhadap pekerjaan itu atau kesenangan dan ketidaksenangan karyawan memandang pekerjaan mereka. Sedangkan Hoy dan Miskel; Locke; Muchinsky (2008:103) mengemukakan “*job satisfaction may be defined as the extent to which a staff member has favourable or positive feeling about work and the work environment*” (kepuasan kerja didefinisikan sebagai tingkatan dukungan staf atau perasaan positif tentang pekerjaan dan lingkungan pekerjaan).

Menurut Nurmasyah (2011:230) menyatakan bahwa kepuasan kerja merupakan sebagian dari kepuasan hidup. Pembawaan lingkungan seseorang

yang jauh dari pekerjaan tidak mempengaruhi perasaan seseorang terhadap pekerjaannya. Suatu pekerjaan merupakan suatu bagian yang penting dari kehidupan, maka kepuasan kerja mempengaruhi kepuasan hidup seseorang secara umum.

Robbins (2001:101) mengatakan bahwa kepuasan kerja sebagai suatu sikap umum seorang individu terhadap pekerjaannya. Handoko (2001: 193) menyatakan kepuasan kerja (*job satisfaction*) adalah keadaan emosional yang menyenangkan atau tidak menyenangkan di mana para karyawan memandang pekerjaan mereka. As'ad (2003:104) mengatakan tingkat kepuasan kerja setiap individu, cenderung bervariasi tergantung bagaimana dia menilai pekerjaan yang dilakukannya itu.

Kepuasan kerja berhubungan serta dengan faktor sikap. Seperti dikemukakan oleh Bangun (2012:327) bahwa kepuasan kerja generalisasi sikap-sikap terhadap pekerjaannya mencerminkan pengalaman yang menyenangkan dan tidak menyenangkan dalam pekerjaannya serta harapan-harapannya terhadap pengalaman masa depan. Sejalan dengan itu, Martoyo mengemukakan kepuasan kerja (*job satisfaction*) adalah keadaan emosional karyawan dimana terjadi ataupun tidak terjadi titik temu antara nilai balas jasa yang memang diinginkan oleh karyawan yang bersangkutan. Balas jasa kerja karyawan ini, baik yang berupa finansial maupun yang nonfinansial. Kepuasan kerja merupakan persoalan umum pada setiap unit kerja, baik itu berhubungan motivasi, kesetiaan ataupun ketenangan bekerja dan disiplin kerja.

### **2.3.2 Faktor-Faktor Yang Mempengaruhi Kepuasan Kerja**

Kepuasan kerja merujuk kepada sikap dan perilaku seseorang terhadap pekerjaannya, seseorang dengan tingkat kepuasan kerja tinggi akan menunjukkan sikap yang positif terhadap pekerjaannya, namun sebaliknya jika kepuasan kerja seseorang rendah akan menunjukkan sikap yang negatif terhadap pekerjaannya dan komitmen orang tersebut terhadap organisasinya rendah sehingga dapat menyebabkan orang tersebut mangkir dari perusahaannya. Departemen SDM hendaknya senantiasa memantau kepuasan kerja para karyawan karena hal tersebut besar pengaruhnya terhadap kinerja karyawan.

Faktor-faktor utama yang berpengaruh terhadap kepuasan kerja menurut Luthans (2005:244) yaitu sebagai berikut:

a. Pekerjaan itu sendiri

Kepuasan pekerjaan itu sendiri merupakan sumber utama kepuasan.

Karakteristik pekerjaan dan kompleksitas pekerjaan menghubungkan antara kepribadian dan kepuasan kerja

b. Gaji

Upah dan gaji dikenal menjadi signifikan tetapi kompleks secara kognitif dan merupakan faktor multidimensi dalam kepuasan kerja. Uang tidak hanya membantu orang memperoleh kebutuhan dasar, tetapi juga alat untuk memberikan kebutuhan kepuasan pada tingkat yang lebih tinggi.

c. Promosi

Kesempatan promosi sepertinya memiliki pengaruh yang berbeda pada kepuasan kerja. Hal ini dikarenakan promosi memiliki sejumlah bentuk yang berbeda dan memiliki berbagai penghargaan.

d. Pengawasan

Pengawasan merupakan sumber penting lain dari kepuasan kerja. Akan tetapi untuk saat ini dapat dikatakan bahwa ada dua dimensi gaya pengawasan yang mempengaruhi kepuasan kerja. Yang pertama adalah berpusat pada karyawan, diukur menurut tingkat dimana penyelia menggunakan ketertarikan personal dan peduli kepada karyawan. Dimensi yang lain adalah partisipasi atau pengaruh.

e. Kelompok kerja

Sifat alami dari kelompok atau tim kerja akan mempengaruhi kepuasan kerja. Pada umumnya rekan kerja atau anggota tim yang kooperatif merupakan sumber kepuasan kerja yang paling sederhana pada karyawan secara individu.

f. Kondisi kerja

Kondisi kerja memiliki kecil pengaruhnya terhadap kepuasan kerja. Jika kondisi kerja bagus (misalnya bersih, lingkungan menarik) individu akan lebih mudah menyelesaikan pekerjaan mereka. Jika kondisi kerja buruk (misalnya udara panas, lingkungan bising) individu akan lebih sulit menyelesaikan pekerjaan.

Sedangkan menurut Ivancevich dan Matteson (dalam Nurmansyah 2011:240), ada lima faktor yang amat penting dalam kepuasan kerja yaitu :

- a) Imbalan, sejumlah imbalan yang diterima dan dirasakan.

- b) Pekerjaan itu sendiri, disini diartikan adalah keadaan dimana tugas pekerjaan dianggap menarik, memberikan kesempatan untuk belajar dan bertanggung jawab.
- c) Peluang promosi, tersedianya kesempatan untuk maju.
- d) Supervise, adalah kemampuan supervisi untuk menunjukkan minat dan perhatian terhadap karyawan.
- e) Rekan kerja, keadaan dimana rekan sekerja menunjukkan sikap bersahabat dan mendorong.

Sedangkan menurut (Rivai dan Mulaydi, 2003:247) faktor-faktor yang dapat mempengaruhi kepuasan kerja seseorang adalah: kedudukan, pangkat dan jabatan, usia, jaminan finansial dan jaminan sosial, serta mutu pengawasan. Sementara Siagian (2003:201) menambahkan bahwa, terdapat empat faktor yang mempengaruhi kepuasan kerja seseorang, yaitu pekerjaan yang penuh tantangan, penerapan sistem penghargaan yang adil, kondisi kerja yang mendukung, dan sikap rekan kerja.

Danim (2008:212) mengemukakan bahwa kepuasan kerja merupakan kombinasi aspek ekonomis, psikologis, sosiologis, kultural, aktualisasi diri, penghargaan, dan suasana lingkungan. Kombinasi yang serasi dari ketiga hal tersebut menyebabkan seseorang menyatakan kepuasan dalam bekerja. Dengan demikian kepuasan kerja dapat diberi makna sebagai orientasi sikap individu untuk berperan dalam pekerjaan yang sedang ditekuninya.

Sehubungan dengan terbatasnya waktu dan tenaga, maka tidak memungkinkan untuk memakai semua faktor-faktor yang mempengaruhi kepuasan kerja yang akan dijadikan indikator dalam penelitian ini, untuk itu dalam penelitian ini hanya digunakan faktor yang diidentifikasi memberikan kontribusi terhadap kepuasan kerja karyawan PT. Pekas Berlian Motor di Pekanbaru. Adapun faktor tersebut adalah gaji, pekerjaan itu sendiri dan kondisi kerja.

#### **2.4 Pengaruh Penempatan Karyawan Terhadap Kepuasan Kerja**

Penempatan karyawan merupakan proses atau pengisian jabatan atau penugasan kembali pegawai pada tugas atau jabatan baru atau jabatan yang berbeda. Menurut Sunyoto (2012:122) berpendapat bahwa penempatan kembali pegawai dilakukan dengan berbagai alasan yang berhubungan dengan perencanaan sumber daya manusia atau untuk memanfaatkan tenaga kerja secara lebih efektif dan efisien, yang dapat disebabkan oleh tantangan-tantangan yang dihadapi, *supply* dan ketersediaan karyawan secara internal dan eksternal, peningkatan karier dalam aspek pengembangan sumber daya manusia, kepuasan kerja dan motivasi kerja.

Kepuasan kerja adalah perasaan mendukung atau tidak mendukung yang dialami pegawai yang berhubungan dengan pekerjaannya maupun dengan kondisi dirinya. Mangkunegara (2007:117) mengatakan bahwa perasaan yang berhubungan dengan pekerjaan melibatkan aspek-aspek seperti upah atau gaji yang diterima, kesempatan pengembangan karir, hubungan dengan pegawai

lainnya, penempatan kerja, jenis pekerjaan, struktur organisasi perusahaan, mutu pengawasan. Pegawai akan merasa puas dalam bekerja apabila aspek-aspek pekerjaan menyokong dirinya tetapi sebaliknya jika aspek-aspek tersebut tidak mendukung dirinya maka pegawai akan merasa tidak puas.

Dari beberapa pendapat diatas dapat disimpulkan bahwa penempatan karyawan sangat berpengaruh terhadap kepuasan kerja. Karena perasaan kepuasan karyawan ditentukan dari penempatan dia bekerja pada suatu perusahaan, selain itu gaji juga mendukung kepuasan karyawan dalam bekerja.

## **2.5 Pengaruh Motivasi Terhadap Kepuasan Kerja**

Menurut Mangkunegara (2007:94) bahwa *work motivation is defined as conditions which influence the arousal, direction and maintenance of behaviors relevant in work settings*. Motivasi kerja didefinisikan sebagai kondisi yang berpengaruh membangkitkan, mengarahkan dan memelihara perilaku yang berhubungan dengan lingkungan kerja.

Kepuasan kerja mencerminkan perasaan seseorang terhadap pekerjaannya. Hal ini nampak pada sikap positif karyawan terhadap pekerjaan dan segala sesuatu yang dihadapi di lingkungan kerja. Seperti yang diungkapkan oleh Herzberg (dalam Griffin, 2002:43) mengatakan bahwa faktor-faktor yang mempengaruhi kepuasan dinamakan faktor-faktor penggerak motivasi secara spesifik berhubungan dengan kandungan kerja. Faktor-faktor yang diduga menyebabkan ketidakpuasan yaitu faktor higienis (supervisor, kondisi kerja, hubungan antar

pribadi, gaji dan keamanan, kebijakan-kebijakan dan administrasi perusahaan) berhubungan dengan lingkungan kerja.

## 2.6 Penelitian Terdahulu

**Tabel 2. 1. Penelitian Terdahulu**

No	Nama	Tahun	Judul	Hasil Penelitian
1.	Afrizal	2012	Hubungan Penempatan Kerja dengan Kepuasan Kerja Pegawai di Kesatuan Satpol PP Pemerintah Propinsi Riau	Hasil penelitian menunjukkan bahwa (1) variabel penempatan kerja berhubungan positif dan signifikan terhadap kepuasan kerja
2.	Afridus	2011	Pengaruh Komunikasi yang Efektif dengan Kepuasan Kerja Karyawan PT.Jasa Raharja (PERSERO) Cabang Riau	Komunikasi yang efektif berpengaruh signifikan terhadap kepuasan kerja karyawan
3.	Aprilis	2010	Pengaruh Insentif dan Iklim Organisasi Terhadap Kepuasan Kerja Karyawan PT. Jasa Raharja (PERSERO) Cabang Riau	Insentif dan iklim organisasi memiliki pengaruh yang signifikan terhadap kepuasna kerja
4.	Syarifudin	2012	Pengaruh Motivasi Dan Kepuasan Kerja Terhadap Disiplin Kerja Pegawai UPTD Pendidikan Kecamatan Tanah Sepenggal Kabupaten Bungo.	Motivasi dan kepuasan kerja memiliki pengaruh yang signifikan terhadap disiplin kerja pegawai.

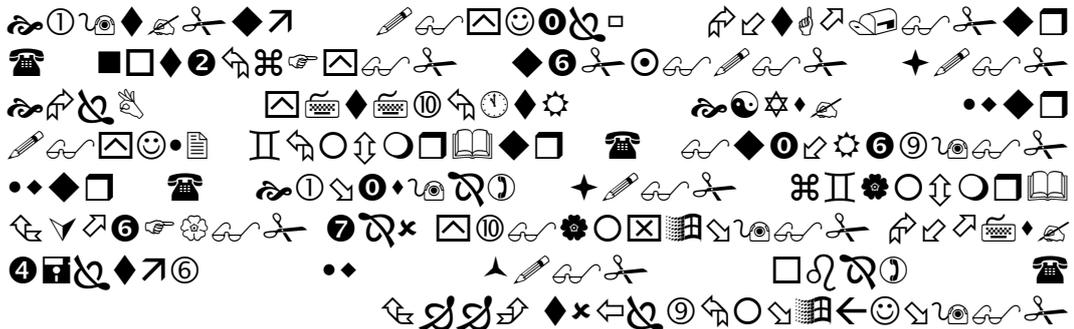
## **2.7 Pandangan Islam Terhadap Penempatan Karyawan, Motivasi dan Kepuasan Kerja**

Agama Islam yang berdasarkan al-Qur'an dan al-Hadits sebagai tuntunan dan pegangan bagi kaum muslimin mempunyai fungsi tidak hanya mengatur dalam segi ibadah saja melainkan juga mengatur umat dalam memberikan tuntutan dalam masalah yang berkenaan dengan kerja.

Sistem keimanan yang membangun aqidah dan melahirkan amal-amal islami, baik yang berkenaan dengan hablumminallah maupun hablumminannas termasuk pelaksanaan tugas menjadi khalifah Allah di muka bumi oleh manusia, semestinya bersumber dari ajaran-ajaran wahyu (al-Qura'an dan al-Hadits)

Kerja sebagai sumber nilai manusia berarti manusia itu sendiri menentukan nilai atau harga ke atas sesuatu perkara itu. Sesuatu perkara itu pada zatnya tidak ada apa-apa nilai kecuali karena nisbahnya kepada apa yang dikerjakan oleh manusia bagi menghasil, membuat, mengedar atau menggunakannya. Kerja juga merupakan sumber yang objektif bagi kinerja manusia berasaskan segi kelayakan. Oleh yang demikian Islam menentukan ukuran dan syarat-syarat kelayakan dan juga syarat-syarat kegiatan bagi menentukan suatu pekerjaan atau jawatan itu supaya dapat dinilai kinerja seseorang itu. Dengan cara ini, Islam dapat menyingkirkan perasaan pilih kasih dalam menilai kinerja seseorang sama ada segi sosial, ekonomi dan politik.

Agama Islam menganjurkan agar umatnya bekerja kerana orang yang bekerja adalah lebih mulia di sisi Allah SWT daripada orang yang meminta minta sebagaimana firman Allah SWT:



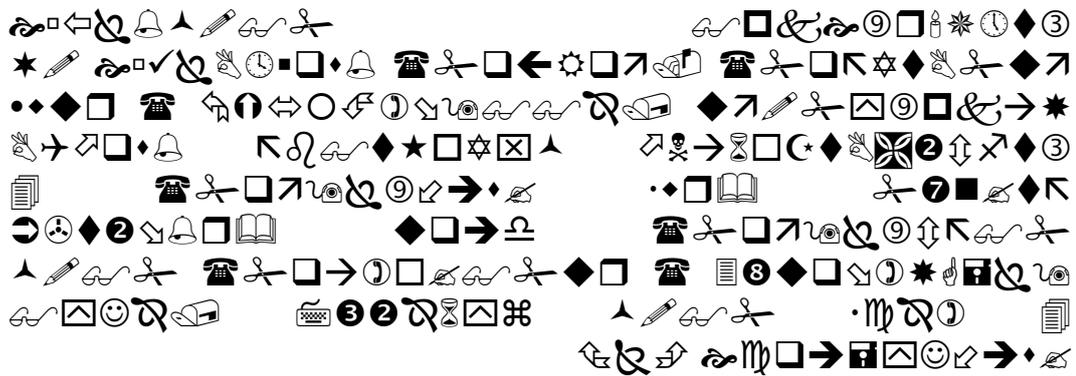
Artinya “Dan carilah pada apa yang Telah dianugerahkan Allah kepadamu (kebahagiaan) negeri akhirat, dan janganlah kamu melupakan bahagianmu dari (kenikmatan) duniawi dan berbuat baiklah (kepada orang lain) sebagaimana Allah Telah berbuat baik, kepadamu, dan janganlah kamu berbuat kerusakan di (muka) bumi. Sesungguhnya Allah tidak menyukai orang-orang yang berbuat kerusakan” (Al-Qashas:77)

Dalam penempatan kerja merupakan suatu hal yang sangat penting karena untuk mendapatkan orang-orang yang kompeten serasi serta efektif. Dalam proses penempatan karyawan jika salah menempatkan akan berakibat fatal bagi kelangsungan sebuah perusahaan, sebagaimana telah diungkapkan oleh nabi Muhammad SAW bersabda, “jika suatu urusan di tempatkan kepada seorang yang bukan ahlinya (tidak memiliki kompetensi, keahlian, keserasian, dan efektifitas) maka tunggulah kehancurannya”.

Dari hadis ini dapat di jelaskan bahwa dalam penempatan karyawan, harus di sesuaikan dengan keahlian karyawan, jika tidak sesuai dengan keahliannya maka karyawan tersebut tidak akan mampu menunjukkan kerja yang baik, bahkan akan memunculkan suatu kerugian dalam perusahaan.

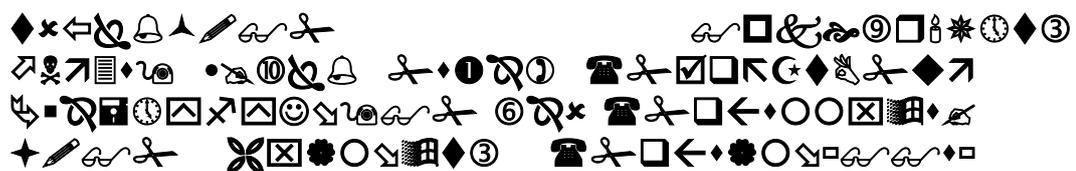
Dalam Al-Qur’an dikenal kata *itqon* yang berarti proses pekerjaan yang sungguh-sungguh, akurat dan sempurna. (An-Naml : 88). Sedangkan dalam hadits, Rasulullah SAW bersabda, “Sesungguhnya Allah mencintai salah seorang diantara kamu yang melakukan pekerjaan dengan *itqon* (tekun, rapi dan teliti).”

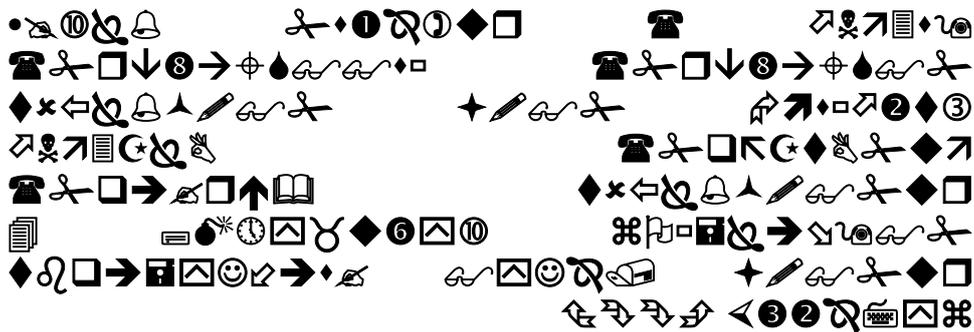
(HR. al-Baihaki). Motivasi kerja seorang muslim adalah semangat untuk menapaki jalan lurus, dalam hal mengambil keputusan, yang harus memegang amanah berlandaskan pada etos jalan lurus, adil dan harus didasarkan pada nilai-nilai kebenaran, janganlah menyimpang dari kebenaran . seperti firman Allah dalam Surat Al-Maidah:8.



Artinya: *Hai orang-orang yang beriman hendaklah kamu jadi orang-orang yang selalu menegakkan (kebenaran) karena Allah, menjadi saksi dengan adil. Dan janganlah sekali-kali kebencianmu terhadap sesuatu kaum, mendorong kamu untuk berlaku tidak adil. Berlaku adillah, karena adil itu lebih dekat kepada takwa. Dan bertakwalah kepada Allah, sesungguhnya Allah Maha Mengetahui apa yang kamu kerjakan* (Al-maidah:8).(Nur wahyuni)

Dan selain motivasi, kepuasan dalam bekerja juga sangat dibutuhkan oleh karyawan. Kepuasan kerja sebagai suatu sikap umum seorang individu terhadap pekerjaannya. Tingkat kepuasan kerja setiap individu, cenderung bervariasi tergantung bagaimana dia menilai pekerjaan yang dilakukannya itu. Dalam ajaran Islam banyak ayat Al Qur'an dan Hadist tentang kepuasan kerja antara lain surat Al Mujadalah ayat 11:





*Artinya: Hai orang-orang beriman apabila kamu dikatakan kepadamu: "Berlapang-lapanglah dalam majlis", Maka lapangkanlah niscaya Allah akan memberi kelapangan untukmu. dan apabila dikatakan: "Berdirilah kamu", Maka berdirilah, niscaya Allah akan meninggikan orang-orang yang beriman di antaramu dan orang-orang yang diberi ilmu pengetahuan beberapa derajat. dan Allah Maha mengetahui apa yang kamu kerjakan. (Al Mujadalah:11)*

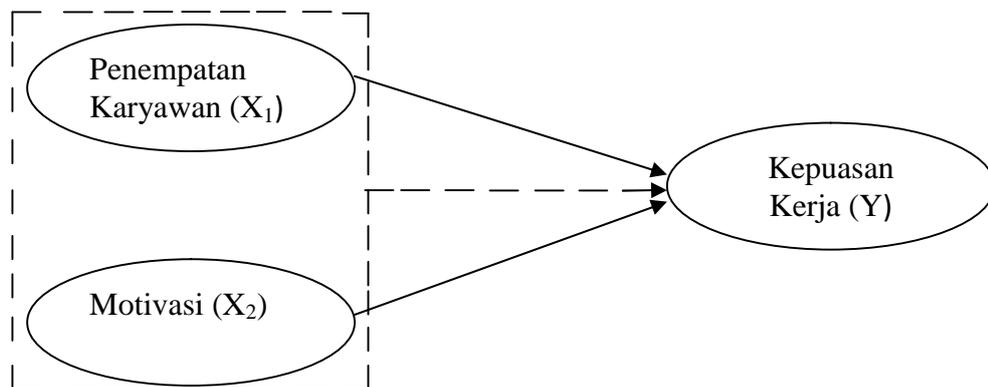
Dari ayat di atas dapat di jelaskan bahwa untuk mendapatkan kepuasan dalam bekerja, di haruskan untuk selalu bersikap sabar atau lapang dada dalam menangani setiap masalah pekerjaan, dari ayat ini juga menekankan suatu sikap yang paling ampuh untuk menyelesaikan suatu masalah di dalam suatu perusahaan.

Kepuasan kerja adalah faktor yang sering diberi perhatian oleh organisasi swasta mahupun awam. Kepuasan kerja mempunyai perkaitan yang rapat dengan pelbagai faktor pekerjaan dan hubungan antara pekerjaan dan kepuasan kerja sememangnya mendapat perhatian yang meluas terutama dalam kajian-kajian terdahulu.

## 2.8 Kerangka berfikir

Untuk lebih menjelaskan hubungan antara variabel independen dan variabel dependen yang digunakan dalam penelitian ini, maka berikut ini digambarkan model penelitian yang digunakan.

**Gambar 1. Bagan Kerangka Pemikiran**



Sumber : Sugiyono (2009:44)

Keterangan :

—————▶ : Menunjukkan adanya pengaruh secara parsial dari pengaruh penempatan karyawan dan motivasi terhadap kepuasan karyawan bagian servis

- - - - -▶ : Menunjukkan adanya pengaruh secara simultan dari pengaruh penempatan karyawan dan motivasi terhadap kepuasan karyawan bagian servis

## 2.9 Hipotesis

Berdasarkan latar belakang permasalahan, perumusan dan telaah pustaka yang telah diuraikan, maka penulis mengemukakan hipotesis yaitu:

H<sub>a1</sub> : Adanya pengaruh yang signifikan antara penempatan karyawan terhadap kepuasan kerja karyawan bagian servis pada PT. Pekan Perkasa Berlian Motor di Pekanbaru.

H<sub>o1</sub> : Tidak ada pengaruh yang signifikan antara penempatan karyawan terhadap kepuasan kerja karyawan bagian servis pada PT. Pekan Perkasa Berlian Motor di Pekanbaru.

H<sub>a2</sub> : Adanya pengaruh yang signifikan motivasi terhadap kepuasan kerja karyawan bagian servis pada PT. Pekan Perkasa Berlian Motor di Pekanbaru.

H<sub>o2</sub> : Tidak ada pengaruh yang signifikan antara motivasi terhadap kepuasan kerja karyawan bagian servis pada PT. Pekan Perkasa Berlian Motor di Pekanbaru.

H<sub>a3</sub> : Adanya pengaruh yang signifikan antara penempatan karyawan dan motivasi terhadap kepuasan kerja karyawan bagian servis pada PT. Pekan Perkasa Berlian Motor di Pekanbaru.

H<sub>o3</sub> : Tidak Ada pengaruh yang signifikan antara penempatan karyawan dan motivasi terhadap kepuasan kerja karyawan bagian servis pada PT. Pekan Perkasa Berlian Motor di Pekanbaru.

