

PENGARUH PENEMPATAN, MOTIVASI KERJA, DAN STRES KERJA TERHADAP KEPUASAN KERJA

**A.A Ngr Angga Dwipalguna¹
Ni Wayan Mujiati²**

1Fakultas Ekonomi dan Bisnis Universitas Udayana (Unud), Bali, Indonesia
e-mail: gungwahangga@gmail.com / telp. +62 87 862 889 446

2Fakultas Ekonomi dan Bisnis Universitas Udayana (Unud), Bali, Indonesia

ABSTRAK

Tujuan penelitian ini adalah untuk menguji pengaruh penempatan, motivasi kerja dan stres kerja baik secara simultan maupun parsial terhadap kepuasan kerja pegawai Dinas Perindustrian dan Perdagangan Kota Denpasar, dan menguji variabel yang berpengaruh dominan terhadap kepuasan kerja. Populasi penelitian adalah pegawai Dinas Perindustrian dan Perdagangan Kota Denpasar sebanyak 47 orang. Pengumpulan data dilakukan dengan kuesioner. Teknik analisis yang digunakan adalah regresi linear berganda. Hasil penelitian menyatakan variabel penempatan, motivasi kerja, memberikan pengaruh positif terhadap kepuasan kerja sedangkan stres kerja memberikan pengaruh negatif terhadap kepuasan kerja. Variabel yang paling dominan memberikan pengaruh terhadap kepuasan kerja adalah motivasi kerja.

Kata kunci: Penempatan, Motivasi kerja, Stres kerja dan Kepuasan kerja

ABSTRACT

The purpose of this study was to examine the effect of the placement, motivation and work stress either simultaneously or partially on employee satisfaction Department of Industry and Trade of Denpasar, and variables dominant influence on job satisfaction. The study population is employees of the Department of Industry and Trade of Denpasar as many as 47 people. Data was collected by questionnaire. The analysis technique used is multiple linear regressions. The study states the variable placement, motivation, a positive contribution to job satisfaction and job stress contributes negatively to job satisfaction. Partial assay results indicate that the placement and work motivation partially influence on job satisfaction. Work stress contributes negatively to job satisfaction. Farsial test showed that placement, motivation and stress simultaneously affect the job satisfaction.

Keywords: Placement, Work Motivation, Job Stress and Job Satisfaction

PENDAHULUAN

Pegawai merupakan perwujudan dari sumber daya manusia yang menduduki posisi penting dalam suatu instansi pemerintah, karena pegawai merupakan abdi masyarakat dan abdi negara yang berperan sebagai pemikir, perencana, dan pelaksana

pekerjaan pembangunan yang menyangkut tugas kemasyarakatan dan pemerintah. (Bakotic, 2013) kepuasan kerja sering ditunjukkan oleh karyawan dengan caranya menyukai pekerjaan itu sendiri serta tingkat keasikannya dalam menjalankan pekerjaan. Umumnya dapat dinyatakan bahwa kepuasan kerja adalah rasa nyaman dan hubungan yang positif antara sesama karyawan (Hasibuan, 2012:76).

Menurut (Sunyoto, 2012:27) kepuasan kerja adalah salah satu faktor ukuran bagaimana pegawai menjalankan kewajibannya. Menurut (Suharyanto dkk., 2005:104-105) ada dua jenis faktor yang dapat mendorong seseorang dalam bekerja yaitu faktor *hygiene* dan faktor motivator. Dalam penelitian ini menggunakan kedua teori tersebut karena berhubungan dengan kepuasan kerja.

(Martoyo, 2007) menyatakan bahwa kepuasan kerja adalah keadaan emosional karyawan ketika merasakan kesesuaian nilai balas jasa yang diharapkan. Menurut (Robbins & Judge, 2009) kepuasan kerja merupakan suatu sikap seseorang terhadap pekerjaan disaat adanya kesesuaian dengan imbalan yang didapat. Menurut (Hasibuan, 2012; Luthans, 2006), faktor-faktor utama yang mempengaruhi kepuasan kerja adalah sebagai berikut: pekerjaan itu sendiri, promosi, kelompok kerja, kondisi kerja, upah/gaji, pengawasan.

Seorang pegawai memandang pekerjaannya yang tampak sebagai hasil interaksi antara diri dengan pekerjaannya, situasi dan kondisi kerja, lingkungan kerja serta rekan kerjanya disebut sebagai kepuasan kerja (Kartika & Thomas, 2010). Pegawai akan merasakan semangat kerja yang tinggi dan kegairahan dalam memulai pekerjaannya jika kepuasan kerja tercapai namun, jika tidak tercapai maka pegawai

berusaha menghindari kontak dengan lingkungan sosialnya seperti mengundurkan diri dari perusahaan, bolos kerja, melakukan sabotase, sengaja melakukan kesalahan dalam bekerja, tidak mematuhi atasan, aktivitas pemogokan dan perilaku lain yang cenderung bersifat menghindari aktivitas organisasi (Sutrisno, 2009:83). Menjaga hubungan yang baik antar pegawai diperlukan untuk menghantarkan pegawai mencapai kepuasan kerjanya (Hwa Ko, 2012).

Rendahnya kepuasan kerja pegawai diduga ada hubungannya dengan penempatan pegawai yang kurang tepat. (Sutrisno, 2009:82) menyatakan bahwa faktor manajemen sumber daya manusia menjadi salah satu faktor yang mempengaruhi kepuasan kerja dapat dilihat dari harmonisasi kriteria dan persyaratan bagi semua staf, menggunakan tes psikologi dalam seleksi staf, yang menggambarkan tentang penempatan pegawai yang tepat.

Menurut Sastrohadiwiryo (2002) penempatan adalah proses pemberian tugas pada tenaga kerja yang lulus seleksi untuk dilaksanakan sesuai dengan ruang lingkup yang telah ditetapkan, serta mampu menerima segala resiko dan kemungkinan yang terjadi atas tugas dan pekerjaan, wewenang serta tanggung jawab. Penempatan pegawai merupakan suatu proses penugasan seseorang pada suatu jabatan sesuai dengan pengetahuan, ketrampilan, kemampuan, kepribadian, minat, kesempatan dan budaya yang terkait dengan perusahaan. Menurut (Ardana, dkk.2012:82) menyatakan bahwa ketepatan dalam menetapkan karyawan dengan kesesuaian bidang dan keahlian menjadi sebuah keharusan dari sebuah perusahaan. Promosi merupakan proses penempatan karyawan sebagai penghargaan atau hadiah atas usaha dan

prestasinya di masa lampau dengan memindahkannya ke level yang lebih tinggi dari pekerjaan yang sebelumnya.

Rotasi adalah proses menempatkan karyawan ke bidang lain yang tingkatnya hampir sama baik dari segi tanggung jawab, tingkatan struktur, maupun tingkatan gajinya. Rotasi akan bermanfaat bagi karyawan karena akan menambah pengalaman kerja mereka dan mempunyai keahlian baru dalam perspektif yang berbeda, sehingga dapat menjadi karyawan yang lebih baik.

Demosi merupakan kebalikan dari promosi, dimana demosi menempatkan seseorang karyawan ke posisi lain yang tingkatannya lebih rendah baik dalam tingkatan gaji, tanggung jawab, maupun strukturnya. Biasanya hal tersebut terjadi karena masalah kinerja yang kurang baik dan tingkat absen yang tinggi. Permasalahan yang mungkin timbul akibat demosi adalah karyawan mungkin akan kehilangan semangat kerjanya.

(Hasibuan, 2012:62) berpendapat bahwa penempatan berpedoman pada prinsip penempatan orang-orang yang tepat untuk jabatan yang tepat. Fenomena penempatan yang terjadi masih ada sebagian pegawai bekerja tidak sesuai dengan latar belakang pendidikannya dan masih kurangnya pengalaman pegawai dalam melaksanakan pekerjaan. (Ardana, dkk.2012:84) menyatakan bahwa penempatan yang kurang sesuai dengan latar belakang pendidikan dapat menimbulkan rasa tidak puas pada diri karyawan dan kurangnya kontribusi kerja karyawan terhadap perusahaan. (Widiantara, 2012) yang menyatakan bahwa pegawai yang ditugaskan atau

ditempatkan sesuai dengan bidang pendidikan, ketrampilan, pengalaman kerja, dan minat, terlihat pegawai merasa lebih puas dan lebih senang dalam bekerja.

Ada beberapa faktor yang mempengaruhi timbulnya semangat dan kepuasan kerja. Pertama, faktor *hygiene* meliputi kebijaksanaan perusahaan, administrasi, supervisi, kondisi kerja, hubungan interpersonal, uang, status dan keamanan. Kedua, faktor motivator yaitu prestasi, penghargaan, tantangan pekerjaan dan tanggung jawab. Penempatan yang kurang tepat, motivasi kerja yang rendah dan stres kerja tinggi dapat menurunkan kepuasan kerja pegawai. Kepuasan kerja yang rendah menimbulkan berbagai dampak negatif seperti mangkir kerja, pindah kerja, dan malas bekerja, sebaliknya kepuasan kerja yang tinggi akan mampu meningkatkan efektifitas dan efisiensi kerja sehingga mampu memberikan keuntungan bagi tenaga kerja itu sendiri.

Faktor lain yang mempengaruhi kepuasan kerja salah satunya adalah motivasi. Kegiatan yang menyalurkan, mengakibatkan sampai memelihara perilaku manusia disebut dengan motivasi (Handoko, 2008:251). Motivasi ditunjukkan dalam faktor intrinsik dan faktor ekstrinsik. Motivasi intrinsik lebih berorientasi kepada perilaku yang memperlihatkan kepuasan pada pemenuhan psikologis seperti keinginan untuk mendapatkan penghargaan dan pengakuan dari atasan dan keinginan untuk dapat hidup dan keinginan untuk berkuasa, sementara itu motivasi ekstrinsik lebih kepada pemenuhan tidak langsung seperti materi, kondisi lingkungan kerja, kompensasi yang memadai, supervisi yang baik, adanya jaminan pekerjaan, status dan tanggung jawab serta peraturan yang fleksibel (Manolopoulos, 2008; Sutrisno, 2009:116). (Khan *et al*,

2011) menyebutkan bahwa penghargaan memiliki peran penting dalam menjaga semangat yang tinggi, termasuk juga pencapaian prestasi yang tetap menjadi acuan peningkatan kepuasan kerja (Woodbine dan Joanne, 2010).

Mangkunegara (2000) menyatakan stres kerja merupakan perasaan tertekan ketika karyawan menghadapi suatu pekerjaan di dalam organisasi. (Robbins & Judge, 2009) stres ialah suatu keadaan dinamis yang akan dihadapi seseorang berkaitan dengan kesempatan, tuntutan, atau sumber daya yang berhubungan dengan sesuatu yang diinginkan individu itu sendiri yang hasilnya dirasakan menjadi tidak pasti dan penting.

Wijono (2012:146) ada beberapa gejala stres dapat dilihat dari berbagai faktor yang menunjukkan adanya perubahan, baik secara fisiologis, psikologis, maupun sikap. Perubahan fisiologis ditandai oleh adanya gejala-gejala seperti merasa lelah, kehabisan tenaga, pusing, gangguan pencernaan, sedangkan perubahan psikologis ditandai oleh adanya kecemasan berlarut-larut, susah tidur, nafas tersengal-sengal, dan berikutnya perubahan sikap seperti keras kepala, mudah marah, dan tidak puas terhadap apa yang dicapai.

Mangkunegara (2000) mengemukakan bahwa stres kerja disebabkan oleh beberapa hal, yakni: beban kerja, waktu kerja, pengawasan, iklim kerja, wewenang kerja yang tidak memadai dengan tanggung jawab, konflik kerja, serta perbedaan nilai antara karyawan dengan pemimpin. (Robbins & Judge, 2009) berpendapat stres kerja dapat berdampak pada fisiologis, psikologis, dan perilaku.

Penyebab stres yang berasal dari luar organisasi. Penyebab stres ini dapat terjadi pada organisasi yang bersifat terbuka, yaitu keadaan lingkungan eksternal mempengaruhi organisasi. Misalnya perubahan sosial dan teknologi, globalisasi dan keluarga. Penyebab stres yang berasal dari organisasi tempat karyawan bekerja. Penyebab ini lebih memfokuskan pada kebijakan atau peraturan organisasi yang menimbulkan tekanan yang berlebihan pada karyawan. Stres yang berasal dari kelompok kerja yang setiap hari berinteraksi dengan karyawan. Misalnya rekan kerja atau *supervisor* atau atasan langsung dari karyawan.

Penyebab stres yang berasal dari individual yang ada dalam organisasi. Misalnya seseorang karyawan terlibat konflik dengan karyawan lainnya, sehingga menimbulkan tekanan tersendiri ketika karyawan tersebut menjalankan tugas dalam organisasi tersebut.

Observasi yang dilakukan terhadap kepuasan pegawai yang ditugaskan atau ditempatkan sesuai dengan bidang pendidikan, ketrampilan, pengalaman kerja, dan minat, terlihat lebih merasa puas dan semangat dalam bekerja dibandingkan dengan pegawai yang ditempatkan tidak sesuai dengan bidang pendidikan, ketrampilan, pengalaman kerja, dan minat yang dimiliki. Pegawai yang mengalami stres cenderung menganggap suatu pekerjaan bukanlah sesuatu yang penting bagi mereka, sehingga tidak mampu menyelesaikan suatu pekerjaan tersebut sesuai target yang telah ditetapkan.

Tidak semua pegawai mengalami tekanan dalam pekerjaannya dan tidak mampu menyelesaikan pekerjaan tepat waktu sesuai dengan target yang telah

ditetapkan. Stres yang dialami oleh pegawai akibat lingkungan yang dihadapinya seperti waktu yang tersedia tidak cukup untuk menyelesaikan pekerjaan yang diberikan dan tidak memiliki cukup informasi atau tidak mengerti dalam menyelesaikan pekerjaan.

Dinas Perindustrian dan Perdagangan merupakan unsur pelaksana otonomi daerah dipimpin oleh seorang Kepala Dinas yang berada dibawah dan bertanggungjawab kepada Kepala Daerah melalui Sekretaris Daerah, dalam urusan perindustrian dan perdagangan. Dinas Perindustrian dan Perdagangan mempunyai tugas pokok melaksanakan kewenangan Otonomi Daerah di bidang perindustrian dan perdagangan.

Menurut Robbins dan Judge (2008 : 107) kepuasan kerja adalah sikap umum terhadap pekerjaan seseorang, yang menunjukkan perbedaan antara jumlah penghargaan yang diterima pekerja dan jumlah yang mereka yakini seharusnya mereka terima. Menurut Ardana, dkk (2012:147) menyatakan bahwa kepuasan kerja merupakan suatu cara pandang seseorang, baik yang bersifat positif maupun bersifat negatif tentang pekerjaanya.

Nasution (2009) menyatakan bahwa kepuasan kerja merupakan kondisi terpenuhinya kebutuhan-kebutuhan di lingkungan kerja seperti kebutuhan terhadap pekerjaan karyawan, tingkat supervisi, hubungan sesama karyawan, kesempatan promosi, dan tingkat upah. Menurut Herzberg dalam Suharyanto, dkk (2005:104-105) ada dua jenis faktor yang dapat mendorong seseorang dalam bekerja yaitu faktor

hygiene yang didalamnya adalah hubungan antara manusia, upah, keamanan kerja, kondisi kerja, dan status.

Faktor motivator yang didalamnya adalah prestasi, pengakuan, tanggung jawab, dan kemajuan yang lebih lanjut dijelaskan oleh Ardana, dkk (2009:34) bahwa teori dua faktor dari Frederick Herzberg terdiri atas Faktor *hygiene*, yaitu faktor-faktor yang dapat menyebabkan ataupun mencegah ketidakpuasan yang pada hakekatnya, terdiri atas faktor ekstrinsik dari pekerjaan dan faktor motivator adalah faktor-faktor yang benar-benar membawa pada pengembangan sikap positif dan pendorong pribadi (bersifat intrinsik).

Tujuan dari penelitian ini adalah untuk menguji pengaruh penempatan pegawai, motivasi kerja dan stres kerja secara simultan dan parsial pada kepuasan kerja Pegawai di Dinas Perindustrian dan Perdagangan Kota Denpasar serta untuk mengetahui dan menganalisis variabel yang berpengaruh dominan pada kepuasan kerja Pegawai di Dinas Perindustrian dan Perdagangan Kota Denpasar.

Sanjaya dan Suryantini (2012) menyatakan bahwa penempatan, kompensasi, lingkungan kerja, gaya kepemimpinan, dan karakteristik pekerjaan secara simultan dan parsial berpengaruh terhadap kepuasan kerja. Brahmasari (2008) menyatakan bahwa penempatan, motivasi kerja berpengaruh positif dan signifikan terhadap kepuasan kerja karyawan. (Muharrani, 2003) menemukan bahwa penempatan berpengaruh positif secara parsial terhadap kepuasan kerja dan kinerja karyawan. (Hardjanto, 2010) yang menemukan bahwa penempatan berpengaruh positif secara parsial terhadap kepuasan kerja dan kinerja karyawan. Pola hubungan positif

menunjukkan semakin baik penempatan karyawan maka dapat diprediksi kepuasan kerja dan kinerja karyawan akan semakin baik.

H₁: Penempatan (X1), motivasi kerja (X2) dan stres kerja (X3) berpengaruh secara simultan pada kepuasan kerja pegawai (Y)

Brahmasari (2008) menyatakan bahwa penempatan kerja berpengaruh positif dan signifikan terhadap kepuasan kerja karyawan. (Sanjaya & Suryantini, 2012) menyatakan bahwa kompensasi dan penempatan secara simultan dan parsial berpengaruh terhadap kepuasan kerja karyawan. (Hardjanto, 2010) yang menemukan bahwa penempatan berpengaruh positif secara parsial terhadap kepuasan kerja dan kinerja karyawan. (Muharrani, 2003) menemukan bahwa penempatan berpengaruh positif secara parsial terhadap kepuasan kerja dan kinerja karyawan.

H₂: Penempatan (X1) berpengaruh positif dan signifikan pada kepuasan kerja pegawai (Y)

Saleem *et.al.* (2010) menyatakan bahwa terdapat hubungan positif antara motivasi kerja terhadap kepuasan kerja. Brahmasari (2008) menyatakan bahwa motivasi kerja berpengaruh positif dan signifikan terhadap kepuasan kerja karyawan. Kumar dan Garg (2011) menyatakan bahwa motivasi kerja berpengaruh positif dan signifikan terhadap kepuasan kerja karyawan.

Nalendra (2008) menyatakan bahwa motivasi kerja berpengaruh positif dan signifikan terhadap kepuasan kerja karyawan. (Yulinda, 2009) menyatakan bahwa pengaruh motivasi berpengaruh signifikan terhadap kepuasan kerja dan merupakan variabel yang berpengaruh dominan terhadap kepuasan kerja. (Kartika & Thomas,

2010) menyatakan bahwa motivasi berpengaruh signifikan dan positif terhadap kepuasan kerja.

H₃: Motivasi kerja (X₂) berpengaruh positif dan signifikan pada kepuasan kerja pegawai (Y)

Afrizal dkk (2012). Menyatakan bahwa stres kerja berpengaruh negatif dan signifikan terhadap kepuasan kerja. Ahsan *et al.* (2009) Menyatakan bahwa stres kerja berpengaruh negatif dan signifikan terhadap kepuasan kerja. Iqbal dan Muhammad (2012). Menyatakan bahwa stres kerja berpengaruh negatif dan signifikan terhadap kepuasan kerja. Fadilah (2010). Menyatakan bahwa stres kerja berpengaruh negatif dan signifikan terhadap kepuasan kerja.

(Kartika & Thomas, 2010) menyatakan karyawan yang memiliki kepuasan kerja rendah dikarenakan stres kerja yang tinggi, berupa beban kerja, konflik peran dan lingkungan fisik. (Muhamad, 2012) menyatakan bahwa stres kerja secara parsial berpengaruh negatif terhadap kepuasan kerja.

H₄: Stres kerja (X₃) berpengaruh negatif dan signifikan pada kepuasan kerja pegawai (Y)

METODE PENELITIAN

Lokasi penelitian ini dilakukan di Kantor Dinas Perindustrian dan Perdagangan Kota Denpasar yang beralamat di jalan Majapahit No. 1 Denpasar. Jenis data yang digunakan dalam penelitian ini adalah data kualitatif seperti struktur, sejarah instansi dan data kuantitatifnya adalah jumlah pegawai. Metode pengumpulan data yang digunakan adalah kuesioner.

Kepuasan kerja adalah sikap umum terhadap pekerjaan seseorang, yang menunjukkan perbedaan antara jumlah penghargaan yang diterima pekerja dan jumlah yang mereka yakini seharusnya mereka terima (Robbins & Judge, 2009 : 107)

Penempatan pegawai adalah proses pemberian tugas pada tenaga kerja yang lulus seleksi untuk dilaksanakan sesuai dengan ruang lingkup yang telah ditetapkan, serta mampu menerima segala resiko dan kemungkinan yang terjadi atas tugas dan pekerjaan, wewenang serta tanggung jawab (Sastrohadowiryo, 2002).

Motivasi kerja adalah kekuatan yang mendorong seseorang untuk melakukan suatu tindakan atau tidak pada hakekatnya secara internal dan eksternal yang dapat positif atau negatif untuk mengarahkan sangat tergantung kepada ketangguhan sang pemimpin (Ardana, dkk., 2012:193). Stres kerja merupakan kesenjangan antara kebutuhan individu dengan pemenuhannya dari lingkungan. Stres menurut (Handoko, 2008:200) adalah suatu kondisi ketegangan yang mempengaruhi emosi, proses berfikir, dan kondisi seseorang.

Populasi penelitian adalah pegawai Dinas Perindustrian dan Perdagangan Kota Denpasar sebanyak 47 orang dengan semua anggota populasi dijadikan responden. Teknik Pengambilan sampel menggunakan teknik sampel jenuh yaitu semua anggota populasi dijadikan responden. Teknik analisis data menggunakan analisis regresi linier berganda.

HASIL DAN PEMBAHASAN

Karakteristik responden pada penelitian ini diuraikan berdasarkan umur, jenis kelamin, dan pendidikan terakhir. Berdasarkan penyebaran kuesioner, sebagian besar responden berumur 31-35 tahun yaitu sebanyak 25 orang, karena pada usia tersebut masih produktif untuk bekerja. Berdasarkan jenis kelamin sebagian besar responden berjenis kelamin laki-laki sebanyak 25 orang, karena tenaga laki-laki lebih banyak diperlukan di Dinas tersebut. Berdasarkan pendidikan terakhir sebagian besar responden berpendidikan terakhir Sarjana (S1) sebanyak 30 orang, karena pendidikan S1 merupakan syarat minimal untuk bekerja disana pada waktu berdirinya Dinas ini. Uji validitas dilakukan dengan membandingkan korelasi antara variabel/item dengan total variabel. Uji validitas dilakukan dengan mengambil 30 responden dengan signifikansi $\alpha = 5$ persen dengan standar validitas *person correlation* 0,30. Hasil uji validitas dapat dilihat pada Tabel 1 berikut:

Tabel 1.
Hasil Uji Validitas

Variabel	Koefisien Korelasi (r)	Keterangan
X1.1	0,59	Valid
X1.2	0,95	Valid
X1.3	0,95	Valid
X1.4	0,90	Valid
X2.1	0,90	Valid
X2.2	0,91	Valid
X2.3	0,86	Valid
X3.1	0,61	Valid
X3.2	0,96	Valid
X3.3	0,96	Valid
X3.4	0,95	Valid
X3.5	0,95	Valid
X3.6	0,96	Valid
Y1	0,84	Valid
Y2	0,93	Valid
Y3	0,93	Valid
Y4	0,99	Valid

Sumber: Data diolah, 2015

Berdasarkan Tabel 1 menggambarkan bahwa nilai koefisien korelasi $> 0,30$, artinya instrumen yang digunakan untuk penelitian ini mempunyai ketepatan dan kecermatan yang baik sehingga penelitian ini dapat dilanjutkan ke analisis data selanjutnya.

Uji reliabilitas digunakan untuk mengukur keandalan suatu instrumen yang digunakan untuk memprediksi, pada penelitian ini digunakan koefisien standar *Cronbach's Alpha* $> 0,60$. Dari hasil perhitungan didapatkan hasil koefisien *Cronbach's Alpha* pada Tabel 2.

Tabel 2.
Hasil Uji Reliabilitas

Variabel	<i>Alpha Cronbach</i>	Keterangan
Penempatan	0,932	Reliabel
Motivasi kerja	0,947	Reliabel
Stres kerja	0,968	Reliabel
Kepuasan kerja	0,967	Reliabel

Sumber: Data diolah, 2015

Berdasarkan Tabel 2 menggambarkan bahwa nilai *Cronbach's Alpha* $> 0,6$ artinya instrument pada penelitian ini reliabel, berarti pengukuran tersebut dapat memberikan hasil yang konsisten, apabila dilakukan pengukuran kembali terhadap obyek yang sama.

Penempatan merupakan variabel bebas (X_1) dalam penelitian ini yang diukur dengan menggunakan 3 indikator yang berhubungan dengan Penempatan pada Dinas Perindustrian Dan Perdagangan Kota Denpasar. Hasil penelitian dapat dilihat pada Tabel 3 mengenai skor penilaian keseluruhan dari pendapat 47 responden terhadap variabel penempatan.

Tabel 3.
Hasil Penilaian Responden Terhadap Variabel Penempatan (X1) di Dinas
Perindustrian dan Perdagangan Kota Denpasar

No	Indikator	Keterangan (%)					Total skor	Rata-Rata	Kategori
		STS	TS	CS	S	SS			
1	Promosi yang sesuai dengan prestasi kerja		14,9	53,2	31,9		149	3,17	Cukup Baik
2	Orientasi kerja		8,5	61,7	29,8		151	3,21	Cukup Baik
3	Latar belakang pendidikan		12,8	51,1	36,2		152	3,23	Cukup Baik
4	Ilmu		10,6	29,8	59,6		164	3,49	Baik
			Rata-Rata					3,28	Cukup Baik

Sumber: Data diolah, 2015

Tabel 3 menunjukkan bahwa rata-rata jawaban responden terhadap variabel penempatan. Nilai rata-rata tertinggi jawaban responden ditunjukkan pada indikator ilmu dengan nilai rata-rata sebesar 3,49. Nilai rata-rata terendah sebesar 3,17 pada indikator promosi yang sesuai dengan prestasi kerja.

Motivasi kerja merupakan variabel bebas (X_2) dalam penelitian ini yang diukur dengan menggunakan 3 indikator yang berhubungan dengan motivasi kerja pada Dinas Perindustrian Dan Perdagangan Kota Denpasar.

Hasil penelitian dapat dilihat pada Tabel 4 mengenai skor penilaian keseluruhan dari pendapat 47 responden terhadap variabel motivasi kerja.

Tabel 4.
Hasil Penilaian Responden Terhadap Variabel Motivasi Kerja (X₂) di Dinas Perindustrian dan Perdagangan Kota Denpasar

No	Indikator	Keterangan (%)					Total skor	Rata-Rata	Kategori
		STS	TS	CS	S	SS			
1	Kebutuhan fisik		21,3	53,2	25,5		143	3,04	Cukup Baik
2	Kebutuhan aman		12,8	48,9	38,3		153	3,26	Cukup Baik
3	Kebutuhan berprestasi		19,1	61,7	19,13		1141	3	Cukup Baik
			Rata-Rata					3,1	Cukup Baik

Sumber: Data diolah, 2015

Tabel 4 menunjukkan bahwa rata-rata jawaban responden terhadap variabel motivasi kerja. Nilai rata-rata tertinggi jawaban responden ditunjukkan pada indikator tentang kebutuhan rasa aman dengan nilai rata-rata sebesar 3,26. Nilai rata-rata terendah sebesar 3,0 pada indikator kebutuhan berprestasi.

Stres kerja merupakan variabel bebas (X₃) dalam penelitian ini yang diukur dengan menggunakan 6 indikator yang berhubungan dengan motivasi kerja pada Dinas Perindustrian Dan Perdagangan Kota Denpasar.

Hasil penelitian dapat dilihat pada Tabel 5 mengenai skor penilaian keseluruhan dari pendapat 47 responden terhadap variabel stres kerja.

Tabel 5.
Hasil Penilaian Responden Terhadap Variabel Stres Kerja (X3) di Dinas
Perindustrian dan Perdagangan Kota Denpasar

No	Indikator	Keterangan(%)					Total skor	Rata-Rata	Kategori
		STS	TS	CS	S	SS			
1	Pengembangan karir		19,1	51,1	29,8		146	3,11	Cukup Baik
2	Waktu kerja		8,5	57,4	34		153	3,26	Cukup Baik
3	Beban kerja		17	44,7	38,3		151	3,21	Cukup Baik
4	Konflik peran		17	44,7	38,3		151	3,21	Cukup Baik
5	Kebingungan peran		14,9	23,4	61,7		163	3,47	Baik
6	Dukungan rekan kerja		12,8	25,47	61,7		164	3,49	Cukup Baik
			Rata-Rata					3,29	Cukup Baik

Sumber: Data diolah, 2015

Tabel 5 menunjukkan bahwa rata-rata jawaban responden tentang variabel stres kerja. Nilai rata-rata tertinggi jawaban responden ditunjukkan pada indikator dukungan rekan kerja dengan nilai rata-rata sebesar 3,49. Nilai rata-rata terendah sebesar 3,11 pada indikator pengembangan karir.

Kepuasan kerja merupakan variabel terikat (Y) dalam penelitian ini. Variabel kepuasan kerja diukur dengan menggunakan 4 indikator yang berhubungan dengan kepuasan kerja pada Dinas Perindustrian Dan Perdagangan Kota Denpasar.

Hasil penelitian dapat dilihat pada Tabel 6 mengenai skor penilaian keseluruhan dari pendapat 47 responden terhadap variabel kepuasan kerja.

Tabel 6
Hasil Penilaian Responden Terhadap Variabel Kepuasan Kerja (Y) di Dinas
Perindustrian dan Perdagangan Kota Denpasar

No	Indikator	STS	Keterangan (%)				Total skor	Rata-Rata	Kategori
			TS	CS	S	SS			
1	Pekerjaan sendiri	itu	8,5	55,3	34	2,1	155	3,3	Cukup Baik
2	Gaji		2,1	51,1	46,8		162	3,45	Baik
3	Kesempatan promosi		21,3	38,3	40,4		150	3,19	Cukup Baik
4	Rekan kerja						151	3,21	Cukup Baik
			Rata-Rata					3,29	Cukup Baik

Sumber: Data diolah, 2015

Tabel 6 menunjukkan bahwa rata-rata jawaban responden tentang variabel kepuasan kerja sebesar 3,29 dengan kategori cukup baik. Nilai rata-rata tertinggi jawaban responden ditunjukkan pada indikator tentang gaji dengan nilai rata-rata sebesar 3,45. Nilai rata-rata terendah sebesar 3,19 pada indikator kesempatan promosi.

Sebelum model regresi digunakan untuk memprediksi penelitian ini, perlu dilakukan pengujian kelayakan model. Untuk itu perlu dilakukan pengujian asumsi klasik agar hasil perhitungan dapat diinterpretasikan dengan akurat. Dalam penelitian ini uji asumsi klasik meliputi uji normalitas, uji multikolineritas dan uji heterokedastisitas. Sedangkan uji autokorelasi tidak diujikan, karena digunakan untuk data *time series* (Santoso, 2004).

Uji asumsi klasik untuk membuktikan bahwa persamaan regresi pada model telah memenuhi kaedah BLUE (Best Linear Unbiased Estimator). Hasil uji asumsi klasik penelitian ini adalah sebagai berikut:

Tabel 7.
Hasil Uji Asumsi Klasik

Keterangan	Indikator	
Uji Normalitas	Kolmogorov-Smirnov Z	0,770
	Asymp. Sig. (2-tailed)	0,593
Uji Multikolonieritas	<i>Tolerance</i> X ₁	0,686
	<i>Tolerance</i> X ₂	0,998
	<i>Tolerance</i> X ₃	0,687
	<i>VIF</i> X ₁	1,458
	<i>VIF</i> X ₂	1,002
	<i>VIF</i> X ₃	1,457
Uji Heteroskedastisitas	Sig. X ₁	0,989
	Sig. X ₂	0,557
	Sig. X ₃	0,134

Sumber: Data diolah, 2015

Berdasarkan hasil uji normalitas pada Tabel 7 menunjukkan nilai signifikansi sebesar 0,593 maka dapat diambil kesimpulan bahwa data residual terdistribusi normal karena signifikansi nilai *Asymp. Sig. (2-tailed)* lebih besar dari 0,05.

Berdasarkan hasil uji multikolinearitas pada Tabel 7 menghasilkan nilai *VIF* < 10 dan nilai *tolerance* > 0,10 untuk masing-masing variabel bebas, ini berarti tidak terjadi multikolinearitas.

Berdasarkan hasil uji heteroskedastisitas pada Tabel 7 menunjukkan bahwa semua variabel memiliki nilai signifikansi > 0,05 ini berarti pada model regresi tidak terjadi gejala heteroskedastisitas.

Analisis regresi berganda adalah suatu metode analisa yang digunakan bila bermaksud meramalkan bagaimana keadaan (naik turunnya) variabel dependen bila dua atau lebih variabel independen sebagai faktor prediktor dimanipulasi (dinaik turunkan nilainya) (Sugiyono, 2012:277). Hasil analisis regresi linear berganda dapat dilihat pada Tabel 8 dibawah ini.

Tabel 8.
Hasil Analisis Regresi Linear Berganda

t		Unstandardized Coefficients		Standardized Coefficients	t	sig
		B	Std. Error	Beta		
1	(Constant)	14,710	0,420		35,056	0,00
	Penempatan	0,228	0,029	0,284	7,76	0,00
	Motivasi kerja	0,469	0,027	0,524	17,72	0,00
	Stres kerja	-0,451	0,017	-0,961	-26,27	0,00

$R^2 = 0,961$
 $F = 348,80$
 $\text{sig.} = 0,000$

Sumber: Data diolah, 2015

Hasil analisis regresi pada Tabel 8 di atas dapat dijelaskan sebagai berikut. Nilai konstan sebesar 14,710 artinya, bila penempatan, motivasi, dan stress kerja sama dengan nol (konstan), maka nilai independensi kepuasan kerja akan meningkat sebesar 14,710.

Berdasarkan hasil analisis regresi linear berganda dapat dilihat pada Tabel 8 yang menunjukkan bahwa koefisien regresi variabel penempatan adalah positif yaitu sebesar 0,228. Hal ini berarti bahwa semakin baik kepala dinas dalam penempatan pegawai, maka semakin tinggi pula kepuasan kerja pegawai. Variabel motivasi kerja menunjukkan koefisien regresi dengan tanda positif sebesar 0,469. Hal ini berarti bahwa jika motivasi kerja pegawai semakin baik, maka kepuasan kerja pegawai semakin tinggi. Variabel stres kerja menunjukkan koefisien regresi dengan tanda negatif sebesar -0,451. Hal ini berarti semakin tinggi tingkat stres pegawai, maka kepuasan kerja pegawai akan menurun.

Hasil analisis regresi linear berganda pada Tabel 8 menunjukkan nilai R^2 sebesar 0,961 hal ini berarti 96,1 persen variasi dari kepuasan kerja pegawai pada Dinas Perindustrian Dan Perdagangan Kota Denpasar dipengaruhi oleh variabel dari penempatan, motivasi kerja, dan stres kerja sedangkan 3,9 persen sisanya dijelaskan oleh variabel lain yang tidak masuk dalam model penelitian ini.

Hasil uji F yang dapat dilihat pada Tabel 8 menunjukkan hasil nilai F_{hitung} sebesar $348,808 > F_{tabel} (2,84)$ ini menunjukkan pengaruh penempatan, motivasi kerja, dan stres kerja secara serempak terhadap kepuasan kerja pegawai. Maka hipotesis pertama yang menyatakan bahwa penempatan, motivasi kerja, dan stres kerja berpengaruh signifikan secara simultan terhadap kepuasan kerja pegawai berarti diterima. Hasil Penelitian Hoppeck (dalam Anoraga, 2006) memperkuat hasil penelitian ini yang menyatakan bahwa kepuasan kerja merupakan penelitian dari karyawan mengenai seberapa jauh pekerjaannya secara keseluruhan memuaskan kebutuhannya.

Pengujian secara simultan pada penelitian ini menunjukan bahwa terbukti penempatan, motivasi kerja dan stres kerja berpengaruh terhadap kepuasan kerja pegawai pada Dinas Perindustrian Dan Perdagangan Kota Denpasar. Semakin baik penempatan, semakin baik motivasi kerja dan lingkungan kerja fisik semakin mendukung maka kepuasan kerja pegawai akan meningkat. Hasil penelitian (Hardjanto, 2010; Muharrani, 2003) memperkuat hasil penelitian ini yang menyatakan bahwa ada hubungan yang kuat dan positif antara penempatan karyawan dan kepuasan kerja dan kinerja karyawan. Pola hubungan positif menunjukkan

semakin baik penempatan karyawan maka dapat diprediksi kepuasan kerja dan kinerja karyawan akan semakin baik.

Berdasarkan hasil uji parsial pada Tabel 8 menunjukkan bahwa nilai t_{hitung} sebesar $7,760 > t_{tabel} 1,6$ dan nilai signifikansi $0,000 < \alpha 0,05$, maka hal ini berarti bahwa penempatan secara parsial berpengaruh positif dan signifikan pada kepuasan kerja pegawai pada Dinas Perindustrian Dan Perdagangan Kota Denpasar.

Berdasarkan hasil uji parsial pada Tabel 8 menunjukkan nilai $t_{hitung} 17,276 > t_{tabel} 1,684$ dan nilai signifikansi $0,00 < \alpha 0,05$, maka hal ini berarti bahwa motivasi kerja secara parsial berpengaruh positif dan signifikan pada kepuasan kerja pegawai pada Dinas Perindustrian Dan Perdagangan Kota Denpasar.

Berdasarkan hasil uji parsial pada Tabel 8 menunjukkan nilai $t_{hitung} -26,278 > t_{tabel} 1,6$ dan nilai signifikansi $0,00 < \alpha 0,05$, maka hal ini berarti bahwa stres kerja secara parsial berpengaruh negatif dan signifikan pada kepuasan kerja pegawai pada Dinas Perindustrian Dan Perdagangan Kota Denpasar.

Diantara variabel penempatan, motivasi kerja, stres kerja yang berpengaruh dominan terhadap kepuasan kerja pegawai adalah variabel motivasi kerja, ini dapat diketahui dengan melihat koefisien beta yang distandarisasi atau *standardized coefficients beta*. Pada Tabel 8 dapat diketahui *standardized coefficients beta* adalah variabel penempatan yang sebesar 0,284, variabel motivasi kerja sebesar 0,524 dan variabel stres kerja sebesar -0,961. Jadi variabel motivasi kerja merupakan variabel yang berpengaruh dominan terhadap kepuasan kerja.

Berdasarkan hasil penelitian diperoleh $F_{hitung} (348,808) > F_{tabel} (2,84)$ maka H_0 ditolak dan H_1 diterima. Hal ini membuktikan bahwa hipotesis pertama yang menyatakan bahwa penempatan, motivasi kerja, dan stres kerja berpengaruh signifikan secara simultan terhadap kepuasan kerja pegawai berarti diterima.

Pengujian secara simultan pada penelitian ini menunjukkan bahwa terbukti penempatan, motivasi kerja dan stres kerja berpengaruh terhadap kepuasan kerja pegawai pada Dinas Perindustrian Dan Perdagangan Kota Denpasar. Semakin baik penempatan, semakin baik motivasi kerja dan lingkungan kerja fisik semakin mendukung maka kepuasan kerja pegawai akan meningkat.

Hasil penelitian Hardjanto (2010) dan Muharrani (2003) memperkuat hasil penelitian ini yang menyatakan bahwa ada hubungan yang kuat dan positif antara penempatan karyawan dan kepuasan kerja dan kinerja karyawan. Pola hubungan positif menunjukkan semakin baik penempatan karyawan maka dapat diprediksi kepuasan kerja dan kinerja karyawan akan semakin baik. Kunartifah (2012) motivasi kerja berpengaruh positif dan signifikan terhadap kepuasan kerja pegawai. Motivasi kerja berpengaruh positif terhadap kepuasan kerja (Siregar, 2011).

Yulinda (2009) menyatakan bahwa pengaruh motivasi berpengaruh signifikan terhadap kepuasan kerja dan merupakan variabel yang berpengaruh dominan terhadap kepuasan kerja. Adebayo dan Ogunsina (2011) terdapat hubungan negatif dan signifikan antara stres kerja dan kepuasan kerja. Muharrani (2003) menyatakan karyawan yang memiliki kepuasan kerja rendah dikarenakan stres kerja yang tinggi, berupa beban kerja, konflik peran dan lingkungan fisik. Iqbal dan Muhamad (2012)

ada hubungan negatif antara stres kerja dan kepuasan kerja. Stres kerja dan kepuasan memiliki hubungan negatif signifikan (Ahsan *et al*, 2009).

Berdasarkan hasil penelitian menunjukkan bahwa $t_{hitung} (7,760) > t_{tabel} (1,6)$ dan nilai signifikansi $(0,000) < \alpha (0,05)$, sehingga H_0 ditolak dan H_i diterima. Hal ini berarti bahwa penempatan secara parsial berpengaruh positif dan signifikan pada kepuasan kerja pegawai pada Dinas Perindustrian Dan Perdagangan Kota Denpasar.

Hasil penelitian (Sanjaya dan Suryantini, 2012) memperkuat hasil penelitian ini yang menyatakan bahwa kompensasi dan penempatan secara simultan dan parsial berpengaruh terhadap kepuasan kerja karyawan. (Hardjanto, 2010; Muharrani, 2003) yang menemukan bahwa ada hubungan yang kuat dan positif antara penempatan karyawan dan kepuasan kerja dan kinerja karyawan.

Berdasarkan hasil penelitian diperoleh $t_{hitung} (17,276) > t_{tabel} (1,684)$ dan nilai signifikansi $(0,00) < \alpha (0,05)$, sehingga H_0 ditolak dan H_i diterima. Hal ini berarti bahwa motivasi kerja secara parsial berpengaruh positif dan signifikan pada kepuasan kerja pegawai pada Dinas Perindustrian Dan Perdagangan Kota Denpasar.

Hasil penelitian (Kartika & Thomas, 2010) memperkuat hasil penelitian ini yang menyatakan bahwa motivasi berpengaruh signifikan dan positif terhadap kepuasan kerja. Hasil penelitian Risambessy (2012) menyatakan bahwa motivasi berpengaruh signifikan dan positif terhadap kepuasan kerja. Yulinda (2009) menyatakan bahwa pengaruh motivasi berpengaruh signifikan terhadap kepuasan kerja dan merupakan variabel yang berpengaruh dominan terhadap kepuasan kerja.

Berdasarkan hasil penelitian diperoleh bahwa $t_{hitung} (-26,278) > t_{tabel} (1,6)$ dan nilai signifikansi $(0,00) < \alpha (0,05)$, sehingga H_0 ditolak dan H_1 diterima. Hal ini berarti bahwa stres kerja secara parsial berpengaruh negatif dan signifikan pada kepuasan kerja pegawai pada Dinas Perindustrian Dan Perdagangan Kota Denpasar.

Hasil Penelitian (Kartika & Thomas, 2010) memperkuat hasil penelitian ini yang menyatakan bahwa stres kerja secara parsial berpengaruh negatif dan terhadap kepuasan kerja. Muharrani (2003) menyatakan karyawan yang memiliki kepuasan kerja rendah dikarenakan stres kerja yang tinggi, berupa beban kerja, konflik peran dan lingkungan fisik. Iqbal dan Muhamad (2012) ada hubungan negatif antara stres kerja dan kepuasan kerja. Stres kerja dan kepuasan memiliki hubungan negatif signifikan (Ahsan *et al*, 2009).

SIMPULAN DAN SARAN

Simpulan yang dapat diambil dari penelitian ini adalah Penempatan, motivasi kerja dan stres kerja secara simultan berpengaruh positif pada kepuasan kerja pegawai pada Dinas Perindustrian Dan Perdagangan Kota Denpasar. Penempatan dan motivasi kerja berpengaruh positif sedangkan stres kerja berpengaruh negatif pada kepuasan kerja pegawai pada Dinas Perindustrian Dan Perdagangan Kota Denpasar. Motivasi kerja merupakan variabel dominan yang berpengaruh pada kepuasan kerja pegawai pada Dinas Perindustrian Dan Perdagangan Kota Denpasar.

Saran yang dapat diberikan adalah Kepala Dinas Perindustrian Dan Perdagangan Kota Denpasar agar menempatkan pegawai sesuai dengan keahlian

masing-masing karena dengan begitu akan meningkatkan kepuasan kerja dari pegawai itu sendiri. Seorang Kepala Dinas agar selalu memotivasi pegawainya untuk bekerja karena dengan begitu kepuasan kerja dari pegawai akan meningkat. Begitu juga dengan stres kerja, agar seorang Kepala Dinas tidak sampai membuat pegawainya stres dalam pekerjaan karena itu akan memberikan pengaruh buruk terhadap kepuasan kerja dari pegawai.

REFERENSI

- Adebayo, dan Ogunsina. 2011. Pengaruh Stres Kerja Terhadap Kepuasan Kerja. *Jurnal Manajemen dan Kewirausahaan*.
- Afrizal, P.R., Mochammad, A.M., dan Ika, R. 2012. Pengaruh Konflik Kerja dan Stres Kerja Terhadap Kepuasan Kerja. *Jurnal Administrasi Bisnis (JAB)*, 8 (1), h: 1-10.
- Ahsan. 2009. Pengaruh Stres kerja, Motivasi Kerja, Penempatan Pegawai Terhadap Kepuasan Kerja. *Jurnal Ilmiah Manajemen & Akuntansi Universitas Brawijaya*.
- Anoraga, P. 2006. *Psikologi Kerja*. Jakarta: Rineka Cipta
- Ardana, K., N.W Mujiati, dan A.A.A Sriathi, 2009, *Perilaku Keorganisasian*. Edisi II. Yogyakarta. Graha Ilmu.
- Ardana, K., N. Mujiati, dan I.W. Mudiarta U. 2012. *Manajemen Sumber Daya Manusia*. Yogyakarta: Graha Ilmu.
- Bakotic, D., and Babic, T. 2013. Relationship Between Working Conditions and Job Satisfaction: The Case of Croatian Shipbuilding Company. *International Journal of Business and Social Science*. 4 (2), pp: 206-212.
- Brahmasari, I.A., dan Agus, S. 2008. Pengaruh Penempatan Kerja, Motivasi Kerja, Kepemimpinan, dan Budaya Organisasi Terhadap Kepuasan Kerja Karyawan serta Dampaknya pada Kinerja Perusahaan. *Jurnal Manajemen dan Kewirausahaan*, 10 (2) h: 124-135.

- Fadilah, M.L. 2010. Analisis Pengaruh Stres Kerja Terhadap Kepuasan Kerja dengan Dukungan Sosial Sebagai Variabel Moderating. *Skripsi*. Sarjana Jurusan Manajemen Fakultas Ekonomi Universitas Diponogoro Semarang.
- Handoko, T.H, 2008. *Manajemen*. Edisi 2. Yogyakarta: BPFE
- Hardjanto, H. 2010. Pengaruh Penempatan Pegawai dan Pengembangan Karier Terhadap Kepuasan Kerja. *Jurnal Progres, Jurnal Ilmu Sosial dan Politik*, 15 (36): h: 31-46.
- Hasibuan, M. 2012. *Manajemen Sumber Daya Manusia*. Edisi Revisi. Cetakan keenam belas. Jakarta : PT Bumi Aksara. Jakarta.
- Hwa Ko-Wen. 2012. The Relationships Among Professional Competence, Job Satisfaction And Career Development Confidence For Chefs In Taiwan. *International Journal of Hospitality Management*. 31: pp: 1004-1011.
- Iqbal, M., and Mumhammad, A.W., 2012. Impact of Job Stress on Job Satisfaction Among Air Traffic Controllers of Civil Aviation Authority. *International Journal of Human Resources Student*. 2(2) pp: 55-70.
- Kartika, E.W, dan Thomas, S.K. 2010. Analisis Pengaruh Motivasi Kerja Terhadap Kepuasan Kerja (Studi Kasus Pada Karyawan Restoran di Pakuwon Food Festival Surabaya). *Jurnal Manajemen dan Kewirausahaan*. 12 (1): pp: 100-112.
- Khan, R.I., Hassan D.A. and Irfan, L. 2011. Compensation Management: A Strategic conduit towards achieving employee retention and job satisfaction in Banking Sector of Pakistan. *International Journal of Human Resource Studies*. 1 (1): pp: 89-97.
- Kumar, N., and Pankaj, G. 2010. Impact of Motivational Factors on Employee's Job Satisfaction. *Asian Journal of Management Research*, 2(1), pp: 672-638.
- Kunartifah. 2012. Pengaruh Motivasi Kerja Terhadap Kepuasan Kerja Pegawai. *Jurnal Ilmiah Manajemen & Akuntansi STIE Triatma Mulya*.
- Luthans, F, 2006. Perilaku Organisasi, Edisi kesepuluh, Penerbit Andi Offset.
- Mangkunegara, AP. 2000. *Manajemen Sumber Daya Manusia Perusahaan*. Bandung: PT. Remaja Rosdakarya.

- Manolopoulos, D. 2008. An Evaluation Of Emloyee Motivation In The Extended Public Sector In Greece. *Journal*. 30 (1): pp: 63-85.
- Martoyo, S. 2007. *Manajemen Sumber Daya Manusia*. Yogyakarta: BPFE
- Muhamad. 2012. Pengaruh Stres Kerja Dan Penempatan Kerja Terhadap Kepuasan Kerja. *Jurnal Manajemen dan Kewirausahaan*.
- Muharrani, A. 2003. Analisis Pengaruh Penempatan Karyawan Terhadap Peningkatan Produktivitas Kerja Pada PT Coco Cola Bottling Indonesia. *Skripsi* tidak diterbitkan. Jurusan Manajemen Fakultas Ekonomi Universitas Sumatera Utara, Medan.
- Nalendra, E. 2008. Pengaruh Kompensasi dan Motivasi Kerja Terhadap Kepuasan Kerja Karyawan pada PT. Karya Sejati Vidyatama. *Skripsi*. Sajana Jurusan Manajemen Fakultas Ekonomi Universitas Katolik Soegijapranata.
- Nasution, W.A. 2009. Pengaruh Kepuasan Kerja Karyawan Terhadap Intensi Turnover pada Call Center Telkomsel di Medan. *Jurnal Mandiri*. 4(1).
- Risambessy. 2012. Motivasi Kerja, Penempatan Pegawai Terhadap Kepuasan Kerja. *Jurnal Ilmiah Manajemen & Akuntansi Universitas Brawijaya*.
- Robbins, Stephen, P. dan Timothy A. Judge. 2009. *Perilaku Organisasi*, Edisi 12. Jakarta: Salemba Empat.
- Sanjaya, I.B., dan N.P, Santi S. 2012. Analisis Beberapa Variabel Yang Mempengaruhi Kepuasan Kerja Pegawai di Badan Rumah Sakit Umum Tabanan. *Jurnal Bisnis dan Kewirausahaan*, 8 (2): h: 97-107.
- Saleem, R., Azeem, M., and Asif, M. 2010. Effect of Work Motivation on Job Satisfaction in Mobile Telecommunication Service Organization of Pakistan. *International Journal of Business an Management*, 5 (11), pp: 213-222.
- Sastrohadiwiryo, S. 2002. *Manajemen Tenaga Kerja Indonesia*. Jakarta: PT. Bumi Aksara.
- Siregar, 2011. Pengaruh Motivasi Kerja Berpengaruh Positif Terhadap Kepuasan Kerja. *Jurnal Bisnis dan Kewirausahaan*,
- Suharyanto, H, dan Agus H.H. 2005, *Manajemen Sumber Daya Manusia*; cetakan 1. Yogyakarta: Graha Guru dan Media Wacana.

- Sunyoto, D. 2012. *Teori, Kuesioner, dan Analisis Data Sumber daya Manusia (Praktik Penelitian)*. Yogyakarta: CAPS
- Sutrisno, H. E. 2009. *Manajemen Sumber Daya Manusia*. Edisi pertama. Jakarta: Kencana 2009, Prenada Media Group.
- Woodbine, G, F., dan Joanne, L. 2010. Leadership Styles and the Moral Choice Of Internal Auditors. *Journal of Business Ethics and Organization Studies*. 15 (1): pp: 28-35.
- Widiantara, B.I.G.A. 2012. Pengaruh Penempatan Karyawan, Kompensasi dan Kesempatan Berprestasi, Terhadap Semangat Kerja Karyawan di Yayasan Triatma Surya Jaya Badung. *Jurnal Ilmiah Manajemen & Akuntansi STIE Triatma Mulya*, 17 (2): h: 59-69.
- Yulinda. 2009. Pengaruh Penempatan Kerja Dan Motivasi Kerja Terhadap Kepuasan Kerja. *Jurnal Manajemen dan Kewirausahaan*.