

## ANALISIS FAKTOR-FAKTOR PENEMPATAN KARYAWAN TERHADAP KEPUASAN KERJA KARYAWAN DI PT YUNIKO ASIA PRIMA DI KOTA BANDUNG

**Darwis Agustriyana**

**Fakultas Bisnis dan Manajemen, Universitas Widyatama, Bandung**

**Email: sayadarwisagustriyana@gmail.com**

### *Abstract*

*The research objective is to be achieved (1) To know how the placement of employees and job satisfaction in a textile factory Yuniko Asia Prima (2) To determine the effect of the placement of employees on the level of job satisfaction in a textile factory Yuniko Asia Prima. The study populations were employees at a textile factory Yuniko Asia Prima and the sample is taken as many as 83 employees by the simple technique of sampling with multiple regression analysis. The results showed that the placement of employees at PT Asia Prima Yuniko already well underway. Employees of the company were placed in accordance with academic achievement as well as its experience, and in accordance with the physical and mental health. Also according to the employees, the company delivers wages in accordance with the number of dependents received, and promotion according to the marital status of an employee owned. Employee satisfaction gets a positive response from employees. It can be seen that the needs of the wages, the work itself, promotion, co-workers and supervisors and supervisor monitoring can fulfill the wishes of employees. Influence simultaneously, variable placement of employees has a significant influence with employee job satisfaction, and the results of the analysis of the coefficient of determination, the variable placement of employees by 69% has an influence on the formation of employee satisfaction. However partially, variable marital status and age did not have influence on job satisfaction of employees at PT Yuniko Asia Prima.*

**Keywords:** *staffing, employee satisfaction*

### **Abstrak**

Tujuan penelitian yang ingin dicapai adalah (1) Untuk mengetahui bagaimana penempatan karyawan dan kepuasan kerja di Pabrik tekstil Yuniko Asia Prima (2) Untuk mengetahui besarnya pengaruh penempatan karyawan terhadap tingkat kepuasan kerja di pabrik tekstil Yuniko Asia Prima. Populasi penelitian adalah karyawan di Pabrik tekstil Yuniko Asia Prima dan sampel penelitian ini diambil sebanyak 83 karyawan dengan teknik simple sampling. Analisis data menggunakan Multiple regression. Hasil penelitian menunjukkan bahwa Penempatan karyawan di PT Yuniko Asia Prima sudah berjalan dengan baik. Karyawan perusahaan tersebut merasa ditempatkan sesuai dengan prestasi akademis serta pengalaman yang dimilikinya, serta sesuai dengan kesehatan fisik dan mentalnya. Selain itu menurut karyawan, perusahaan memberikan upah sesuai dengan jumlah tanggungan yang diterima, dan promosinya sesuai dengan status perkawinan yang dimiliki pegawai. Kepuasan kerja karyawan mendapatkan tanggapan yang positif dari

karyawan. Hal tersebut dapat diketahui bahwa kebutuhan upah, pekerjaan itu sendiri, kesempatan promosi, rekan kerja serta pengawasan penyelia dan atasan dapat memenuhi keinginan karyawan. Pengaruh secara simultan, variabel penempatan karyawan memiliki pengaruh yang signifikan dengan kepuasan kerja karyawan, dan dari hasil analisis koefisien determinasi, variabel penempatan karyawan memiliki pengaruh sebesar 69% terhadap pembentukan kepuasan kerja karyawan. Namun secara parsial, subvariabel status perkawinan dan usia ternyata tidak memiliki pengaruh terhadap kepuasan kerja karyawan di PT Yuniko Asia Prima.

Kata kunci: penempatan karyawan, kepuasan karyawan

## **PENDAHULUAN**

Setiap perusahaan dalam melakukan aktivitas-aktivitasnya membutuhkan berbagai macam faktor produksi, seperti modal, bahan baku mesin dan tenaga kerja. Untuk mengkoordinasikan faktor-faktor tersebut diperlukan suatu pengaturan, sehingga faktor-faktor tersebut dapat memberikan manfaat bagi perusahaan, maka dalam hal ini diperlukan suatu cara pengelolaan yang disebut manajemen. Pola pemikiran manajemen dewasa ini lebih banyak berorientasi terhadap kualitas faktor manusia, dalam hal ini karyawan perusahaan, karena faktor sumber daya manusia menempati kedudukan yang paling strategis dan penting, dibandingkan dengan sumber daya lainnya karena sumber daya manusia mempengaruhi efisiensi dan efektifitas perusahaan, oleh karena itu kemampuan sebuah perusahaan untuk meningkatkan produktivitas sumber daya manusia merupakan faktor yang sangat penting. Produktivitas kerja karyawan yang tinggi tidak hanya ditentukan oleh penerapan teknologi yang modern, tetapi lebih ditentukan oleh sikap karyawan, antara lain adalah memberikan pelayanan yang baik, mendukung perusahaan dan mengabdikan diri untuk perusahaan serta tidak berkeluh kesah. Selain itu produktivitas kerja juga ditentukan oleh kuantitas dan kualitas output, efektivitas dan efisiensi serta realisasi atas kepuasan para karyawan pada tingkat yang maksimal.

Tercapainya suatu tingkat kepuasan kerja ditentukan oleh berbagai faktor, dan yang menarik untuk diperhatikan antara lain mengenai kegiatan penempatan karyawan yang langsung ataupun tidak langsung turut menentukan pencapaian kepuasan kerja. Kegiatan penempatan ini akan menyangkut perihal penempatan para karyawan dengan berbagai aspek yang turut berkaitan. Cara bagaimana menempatkan orang pada tempat yang tepat sesuai dengan kecakapannya seringkali merupakan unsur yang paling penting dalam mengelola sumber daya manusia. Keberhasilan suatu perusahaan akan sangat tergantung pada bagaimana karyawan dapat mengembangkan kemampuannya, demikian juga para karyawan Pabrik Tekstil Yuniko Asia Prima sebagai pabrik yang memproduksi berbagai macam desain tekstil harus memiliki karyawan yang handal, tepat, cepat, jujur, dan berorientasi kepada perusahaan, namun berdasarkan hasil survey

pendahuluan atau pra-observasi, tingkat kepuasan karyawan di Pabrik Tekstil Yuniko Asia Prima ini relatif rendah, hal ini diindikasikan dari tingkat kehadiran yang relatif rendah, pemanfaatan waktu yang tidak efisien, dan kurangnya tanggung jawab pada penyelesaian pekerjaan, indikasi tersebut dapat dilihat dari keluhan-keluhan karyawan yang dimasukkan pada kotak saran yang telah disediakan. Sebagaimana yang dikatakan oleh Schuler & Jacson (1996: 372) dalam makalah yang diterjemahkan oleh Narimawati (2003:12), kepuasan kerja dapat mempengaruhi *turnover*, *absence*, *grievance* (keluhan) dan hal-hal lainnya yang berkaitan dengan masalah sumber daya manusia, sehingga ketidakpuasan karyawan tersebut akan berdampak pada ketidakpuasan konsumennya, sebagaimana yang dikemukakan oleh Kaplan dan Norton (2000: 112), bahwa kepuasan konsumen dibentuk oleh nilai jasa, sedangkan nilai jasa dihasilkan dari kepuasan karyawan.

Tercapainya suatu tingkat kepuasan kerja ditentukan oleh berbagai faktor, dan yang menarik untuk diperhatikan antara lain mengenai kegiatan penempatan karyawan yang langsung ataupun tidak langsung turut menentukan pencapaian kepuasan kerja. Kegiatan penempatan ini menurut Mondy (2008: 126) akan menyangkut perihal penempatan para karyawan dengan berbagai aspek yang turut berkaitan. Cara bagaimana menempatkan orang pada tempat yang tepat sesuai dengan kecakapannya seringkali merupakan unsur yang paling penting dalam mengelola sumber daya manusia. Apabila Karyawan sebagai individu tidak dapat dengan segera menyesuaikan diri maka ia dapat mempersepsikan hal ini sebagai tekanan yang mengancam dirinya dan lama kelamaan dapat menimbulkan stres bagi karyawan yang bersangkutan. Rendahnya kepuasan kerja karyawan di Pabrik Tekstil Yuniko Asia Prima diduga karena ketidaktepatan dalam penempatan karyawan, hal tersebut juga diperkuat dengan hasil wawancara pra-penelitian dengan beberapa karyawan, bahwa mereka merasa ditempatkan pada pekerjaan yang kurang sesuai dengan kompetensi mereka, sehingga mereka harus berusaha untuk mengembangkan diri dan menyesuaikan dengan beban kerja yang diberikan.

Berdasarkan latar belakang yang telah diuraikan di atas, maka dapat dirumuskan masalah sebagai berikut: (1) bagaimana penempatan karyawan dan kepuasan kerja di Pabrik tekstil Yuniko Asia Prima, dan (2) besarnya pengaruh penempatan karyawan terhadap tingkat kepuasan kerja di pabrik tekstil Yuniko Asia Prima. Sedangkan tujuan penelitian yang ingin dicapai adalah (1) Untuk mengetahui bagaimana penempatan karyawan dan kepuasan kerja di Pabrik tekstil Yuniko Asia Prima (2) Untuk mengetahui besarnya pengaruh penempatan karyawan terhadap tingkat kepuasan kerja di pabrik tekstil Yuniko Asia Prima.

## KAJIAN TEORI DAN KERANGKA PEMIKIRAN

### Penempatan Karyawan

Mondy (2008: 153) menjelaskan bahwa di dalam fungsi *procurement*, kegiatan penempatan dimulai setelah perusahaan melaksanakan kegiatan penarikan dan seleksi calon karyawan, yaitu pada saat seorang calon karyawan dinyatakan diterima dan siap untuk ditempatkan pada jabatan atau unit kerja yang sesuai dengan kualifikasinya. Namun ternyata permasalahannya tidak sesederhana itu justru karena keberhasilan dari keseluruhan pengadaan tenaga kerja terletak pada ketepatan dalam penempatan karyawan yang bersangkutan. Kenyataan menunjukkan bahwa jarang terjadi seorang karyawan secara langsung dapat ditempatkan pada jabatan yang tepat. Oleh sebab itu program penempatan karyawan bukanlah bersifat final melainkan harus tetap terbuka kesempatan untuk pemindahannya. Oleh sebab itu penempatan karyawan bukan hanya diperuntukkan mereka yang baru masuk menjadi karyawan baru tetapi juga berlaku untuk karyawan selama dalam posisi dan jabatan baru, karena adanya program mutasi. Penempatan karyawan merupakan hal yang menarik untuk diperhatikan, karena nantinya akan berhubungan dengan berbagai kepentingan, baik kepentingan perusahaan maupun kepentingan karyawan itu sendiri.

Mengenai kegiatan penempatan penempatan karyawan dikemukakan oleh Werther & Davis (2004: 261) *placement is the assignment of an employee to a new job*. Karena itu banyak kegiatan penempatan karyawan yang ditentukan oleh lini manajer. Juga menyatakan *types of placement, the three major classes of placement decisions are promotions, transfer, and demotions*. Dengan demikian penempatan karyawan ini merupakan usaha menyalurkan kemampuan sumber daya manusia sebaik-baiknya. Hal ini dilakukan dengan jalan menempatkan karyawan pada suatu tempat atau jabatan yang paling sesuai. Dengan penempatan karyawan yang tepat akan meningkatkan semangat kerja karyawan yang bersangkutan. Menurut Cascio (2003;243) dikatakan bahwa kepuasan karyawan pada suatu pekerjaannya adalah tergantung pada penempatan kerja yang tepat dengan hasrat, kemampuan, dan pendidikannya. Pelaksanaan penempatan karyawan yang tepat akan tercipta manakala kemampuan bekerja dari karyawan sudah sesuai dengan standar yang dibutuhkan untuk melakukan pekerjaan yang dipercayakan kepadanya.

### Prosedur Penempatan Karyawan

Pada setiap kegiatan diperlukan adanya suatu tahapan yang harus dilalui dalam pelaksanaannya. Dalam hal ini Dessler (2002;37) mengatakan bahwa penempatan karyawan juga merupakan suatu prosedur yang dapat dijadikan informasi bagi para pelamar kerja, sehingga mereka akan mengetahui keahlian dan pendidikan yang diperlukan untuk menempati pekerjaan tertentu. Ketika seorang calon

karyawan memenuhi syarat dalam suatu tingkatan prosedur, ia dapat meneruskan pada langkah berikutnya. Oleh sebab itu spesifikasi jabatan dan pelamar jabatan senantiasa berdampingan dalam setiap langkah prosedur penempatan personalia sehingga penguji dapat membandingkan pelamar itu dengan syarat-syarat minimum yang ada dalam sertifikasi jabatan tersebut. Jika dikaitkan dengan prosedur penempatan personalia, maka Flippo (2003) bahwa untuk memulai prosedur penempatan personalia kita harus memenuhi tiga buah persyaratan pendahuluan :

1. Harus adanya wewenang untuk menempatkan personalia yang datang dari daftar permintaan personalia, yang dikembangkan melalui analisa beban kerja dan analisa tenaga kerja.
2. Kita harus mempunyai standar personalia yang digunakan untuk membandingkan calon karyawan, standar ini dikemukakan oleh spesifikasi jabatan yang dikembangkan melalui analisa jabatan.
3. Kita mesti mempunyai pelamar pekerjaan yang akan diseleksi untuk ditempatkan.

Dalam menempatkan karyawan, perusahaan harus sudah mempunyai syarat-syarat yang telah direncanakan dan dituangkan dalam program promosi perusahaan itu. Syarat-syarat penempatan karyawan ini harus diinformasikan kepada semua karyawan, agar mereka mengetahuinya secara jelas. Disamping itu perlu disadari bahwa penempatan bukanlah masalah sederhana, sebab kesalahan penempatan akan dapat dirasakan akibatnya tidak saja pada unit kerja yang bersangkutan tetapi juga pada unit kerja yang lain. Menurut Wahyudi (2002: 96-97) syarat-syarat penempatan karyawan antara lain: (1) Pendidikan, (2) Keahlian, (3) Karakter/kepribadian, (4) Perkerjaan itu sendiri, (5) Kondisi fisik, (6) Kemampuan, (7) Kondisi ruangan, (8) Prosedur kerja, (9) Kualitas kerja, dan (10) Peralatan kerja. Syarat-syarat tersebut diatas penting dan setiap karyawan yang akan ditempatkan harus memenuhi syarat-syarat tersebut dan hendaknya menjamin kestabilan perusahaan dan mampu meningkatkan moral kerja dari karyawannya. Syarat-syarat tersebut harus tegas dan jelas supaya dapat dijadikan pedoman untuk karyawan, sehingga hal-hal negatif yang akan timbul bisa diatasi oleh karyawan.

Menurut Werther & Davis (2002) dalam Suwatno (2003 : 129) dikatakan tentang faktor-faktor yang harus dipertimbangkan dalam penempatan karyawan adalah sebagai berikut :

1. Faktor Prestasi Akademis

Tenaga kerja yang mempunyai atau memiliki prestasi akademis yang tinggi harus ditempatkan pada tugas dan pekerjaan yang memerlukan wewenang dan tanggung jawab yang besar. Sedangkan bagi karyawan yang mempunyai prestasi akademis yang rendah, maka ditempatkan pada tugas dan pekerjaan

yang memerlukan wewenang dan tanggung jawab yang rendah. Jadi prestasi akademis ini akan menentukan posisi seseorang dengan kaitannya dengan pekerjaan yang akan ditanganinya. Sehingga latar belakang pendidikan yang pernah dialami sebelumnya harus pula dijadikan bahan pertimbangan.

2. Faktor Pengalaman

Pengalaman kerja sebelumnya ketika seseorang pernah bekerja di tempat lain, perlu mendapat perhatian dalam penempatan karyawan, apalagi jika seseorang karyawan tersebut melamar pada bidang yang sama atau sejenis di tempat sebelumnya.

3. Faktor Kesehatan Fisik dan Mental

Manajer sumber daya manusia haruslah mempertimbangkan juga dalam penempatan karyawan berdasarkan kesehatan fisik dan mental karyawan yang akan ditempatkan pada bagian perusahaan tersebut.

4. Faktor Status Perkawinan

Status perkawinan ini merupakan faktor yang perlu dipertimbangkan juga oleh manajer sumber daya manusia dalam menempatkan karyawan. Karyawan wanita yang telah memiliki suami dan anak, maka sebaiknya ditempatkan pada perusahaan yang tidak jauh dari tempat tinggal suami.

5. Faktor Usia

Disini dimaksudkan bahwa faktor usia juga perlu mendapat pertimbangan. Jika karyawan sudah berusia agak tua sebaiknya ditempatkan pada pekerjaan yang tidak perlu mempunyai resiko tenaga fisik dan tanggung jawab yang berat, tetapi untuk karyawan yang masih berusia muda maka perlu diberikan tanggung jawab yang agak berat.

### **Kepuasan Kerja**

Setiap individu yang bekerja dalam setiap organisasi sudah sewajarnya mengharapkan akan memperoleh segala sesuatu yang bermanfaat dan menguntungkan bagi diri pribadinya. Pandangan mereka terhadap kondisi lingkungan kerjanya dan perasaan puas atau tidak puas terhadap kondisi tersebut, akan mempengaruhi perilaku mereka dalam bekerja. Seperti yang dikatakan Robbins (2007; 184) *"We've previously define satisfaction as an individual's general attitude toward his or her job"*. Pernyataan Robbins tersebut merupakan pengertian kepuasan kerja secara umum yang menggambarkan bahwa kepuasan kerja merupakan hubungan antara individu dengan pekerjaan dan lingkungannya. Kepuasan kerja akan muncul jika individu menyukai pekerjaan dan lingkungannya tersebut atau sebaliknya, akan timbul rasa tidak puas dalam diri seseorang karyawan bila tidak menyukai pekerjaannya, seperti yang dinyatakan oleh Cherrington (2001; 306) *"Job satisfaction refers basically to how much employees like their jobs"*.

Mengenai definisi kepuasan kerja, Luthans (2006; 114) menekankan pada persepsi karyawan mengenai keuntungan-keuntungan yang diperoleh dari pekerjaannya. Luthans juga menganggap bahwa kepuasan kerja merupakan faktor penting yang harus diperhatikan dalam pemahaman perilaku organisasi. Mangkunegara (2008;117) mendefinisikan kepuasan kerja adalah suatu perasaan yang menyokong atau tidak menyokong diri karyawan yang berhubungan dengan pekerjaannya maupun kondisi dirinya. Perasaan yang berhubungan dengan pekerjaan yang melibatkan aspek-aspek seperti gaji/upah yang diterima, kesempatan pengembangan karir, 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.

Kepuasan kerja seseorang pada dasarnya tergantung kepada selisih antara harapan, kebutuhan atau nilai dengan apa yang menurut perasaannya atau persepsi telah diperoleh atau dicapai melalui pekerjaannya. Seseorang akan merasa puas jika tidak ada perbedaan antara yang diinginkan dengan persepsinya atau kenyataan, karena batasan minimum yang diinginkan telah terpenuhi. Kepuasan kerja merupakan reaksi afektif individu terhadap pekerjaan dan lingkungan kerja, yang juga meliputi sikap dan penilaian terhadap pekerjaan. Setiap individu memiliki tingkat kepuasan yang berbeda-beda sesuai dengan sistem nilai yang berlaku pada dirinya. Semakin banyak aspek pekerjaan yang sesuai dengan keinginan dan spek-aspek diri individu, maka ada kecenderungan semakin tinggi tingkat kepuasan kerjanya.

Dari dimensi kepuasan kerja kerja yang diutarakan baik oleh Robbins maupun Dunnette pada intinya mempunyai kesamaan dimensi antara lain mengenai pekerjaan, gaji, promosi, kondisi kerja, penyeliaan, rekan kerja, bawahan, dan atasan. Perbedaan yang nyata adalah jika Robbins baru melihat dimensi dari faktor internal organisasi yang banyak mempunyai pengaruh terhadap kepuasan kerja karyawan, akan tetapi Dunnette melihat dimensi yang lebih luas lagi yaitu dari faktor eksternal organisasi yang dapat mempengaruhi kepuasan kerja karyawan antara lain adalah faktor pelanggan dan hal lain keberuntungan, cuaca, mesin, perlengkapan. Selain itu juga Dunnette lebih mendefinisikan upah dan promosi lebih spesifik lagi bahwa upah dan promosi lebih spesifik lagi bahwa upah dan promosi itu tidak hanya berupa gaji dan promosi tetapi adanya pengakuan seperti kredit yang ditambahkan untuk setiap tugas yang dikerjakan, kritik yang membangun dan juga tujungan seperti uang pensiun, biaya kesehatan, bonus tahunan, cuti liburan.

### **Hubungan antara Penempatan Karyawan dengan Kepuasan Kerja**

Sumber daya manusia merupakan unsur pokok di dalam semua tingkatan organisasi, serta mempunyai sifat yang tidak dapat disamakan dengan faktor produksi lainnya. Pada diri manusia terdapat latar belakang kejiwaan, sifat, keinginan dan kepribadian yang berbeda antara manusia yang satu dengan yang lainnya (*unique*). Dalam kaitannya dengan pelaksanaan tugas, semua itu merupakan faktor yang dapat mendorong serta menaikkan produktivitas kerja, namun sebaliknya dapat juga menjadi penghambat dan menurunkan produktivitas kerjanya. Sebagaimana yang dikemukakan oleh Luthans (2006:112) bahwa kepuasan karyawan akan berdampak pada peningkatan kinerja karyawan, produktivitas kerja, daya tanggap, dan mutu pelayanan karyawan. Hal tersebut diatas akan erat kaitannya dengan pembahasan mengenai penempatan karyawan terhadap kepuasan kerja, karena dengan penempatan yang sesuai dengan bidangnya, maka kinerja perusahaan akan meningkat, sehingga para karyawannya menjadi puas.

Penempatan karyawan (*placement*) berkaitan erat dengan faktor-faktor kepuasan kerja (*satisfiers*) tersebut diatas, karena menyangkut masalah pekerjaan itu sendiri. Tujuan penempatan karyawan ini adalah untuk menempatkan orang yang tepat dan jabatan yang tepat sesuai dengan minat dan kemampuannya, sehingga sumber daya manusia yang ada menjadi produktif. Hal tersebut sesuai dengan pendapat Werther & Davis (2002:95), penempatan karyawan mengandung arti pemberian tugas tertentu kepada pekerja agar ia mempunyai kedudukan yang paling baik dan paling sesuai, dengan didasarkan pada *job requirement*, kualifikasi karyawan dan kebutuhan pribadi. Penempatan yang tepat merupakan cara untuk mengoptimalkan kepuasan kerja karyawan (*satisfiers*). Pelaksanaan penempatan karyawan yang tepat akan tercipta manakala kemampuan bekerja dari karyawan sudah sesuai dengan standar yang dibutuhkan untuk melakukan pekerjaan yang dipercayakan kepadanya, sehingga sumber daya manusia dapat dimanfaatkan secara optimal. Pengelolaan sumber daya manusia, khususnya dalam hal yang menyangkut penempatan karyawan secara tepat harus dimulai dari pencarian yang tepat berdasarkan persyaratan jabatan, sehingga dapat memenuhi kepentingan karyawan maupun kepentingan perusahaan. Penempatan yang sesuai dengan kecakapan maupun minat akan penting artinya bagi orang yang akan melaksanakan pekerjaan dalam rangka memenuhi kebutuhannya yang pada gilirannya hal tersebut akan menentukan kepuasan kerjanya.

Kepuasan kerja pada dasarnya merupakan hal yang bersifat individu, setiap individu akan mempunyai tingkat kepuasan kerja yang berbeda-beda sesuai dengan sistem nilai yang berlaku pada dirinya. Robbins & Judge (2007:184), kepuasan kerja adalah bagaimana merasakannya pekerjaannya. Kepuasan kerja ini perlu diperhatikan karena dapat mempengaruhi *turnover*, *absence*, *grievance*



(keluhan), dan hal-hal lainnya yang berkaitan dengan masalah sumber daya manusia. Menurut Robbins & Judge (2007:192) kepuasan kerja terdiri dari 5 (lima) dimensi antara lain : (1) Pekerjaan itu sendiri, (2) Upah dan promosi, (3) Kondisi kerja, (4) Rekan kerja, penyelia, dan atasan, (5) Kesesuaian antara pekerjaan dan kepribadian.

Penempatan yang baik dan tepat merupakan pemanfaatan sumber daya manusia secara optimal dan pada akhirnya akan meningkatkan produktifitasnya. Sedangkan bagi pegawai sendiri penempatan karyawan yang baik dan tepat menyebabkan karyawan tersebut akan merasakan pekerjaannya sebagai sesuatu yang menyenangkan, menarik, berarti, dan memuaskan. Karyawan tersebut merasa bahwa pekerjaannya telah sesuai dengan kemampuan yang dimilikinya. Sehingga pada akhirnya dengan penempatan yang baik dan tepat ini, perusahaan secara langsung maupun tidak langsung telah dapat meningkatkan kepuasan kerja para karyawannya. Dengan penempatan yang tepat, yang menuju pada kepuasan kerja, maka akan mengurangi juga tingkat absensi, labour turnover dan kecelakaan kerja. Dari berbagai definisi dan pendapat diatas, jelas terdapat keterkaitan antara penempatan karyawan dengan kepuasan kerja, hal ini didasarkan dari beberapa pendapat, bahwa semakin tepat penempatan karyawan, maka semakin tinggi kepuasan kerja karyawannya.

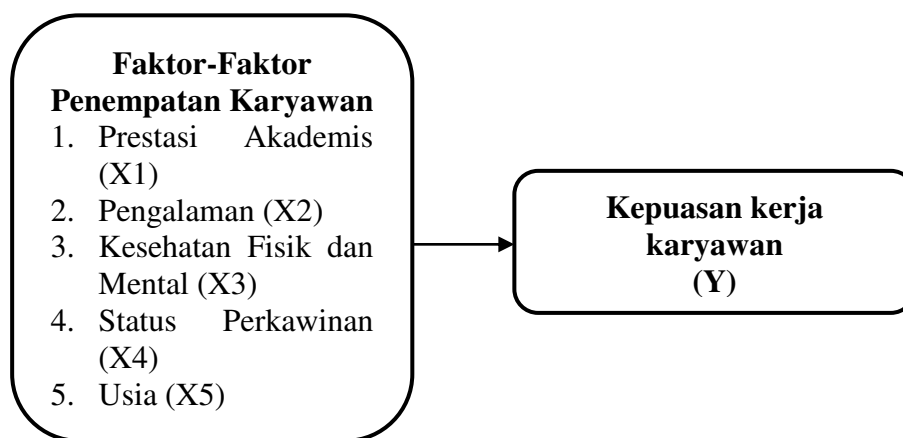
### **Kerangka Pemikiran**

Penempatan karyawan dikemukakan Werther & Davis (2004 : 261) sebagai *placement is the assignment or reassignment of an employee to a new job*. Karena itu banyak kegiatan penempatan karyawan yang ditentukan oleh lini manajer. Werther & Davis (2004 : 261) juga menyatakan *types of placement, the three major classes of placement decisions are promotions, transfers, and demotions*. Menurut Werther & Davis (2004) yang dikutip oleh Suwatno (2003: 129) dikatakan tentang faktor-faktor yang harus dipertimbangkan dalam penempatan karyawan adalah sebagai berikut : (1) Faktor Prestasi Akademis, (2) Faktor Pengalaman, (3) Faktor Kesehatan Fisik dan Mental, (4) Faktor Status Perkawinan, dan (5) Faktor Usia. Dengan demikian penempatan karyawan ini merupakan usaha menyalurkan kemampuan sumber daya manusia sebaik-baiknya. Hal ini dilakukan dengan jalan menempatkan karyawan pada suatu tempat atau jabatan yang paling sesuai. Dengan penempatan karyawan yang tepat, akan dapat meningkatkan semangat kerja karyawan yang bersangkutan. Menurut Cascio (2003 : 243), dikatakan bahwa kepuasan karyawan pada suatu pekerjaannya adalah tergantung pada penempatan kerja yang tepat dengan hasrat, kemampuan, dan pendidikannya.

Penempatan yang baik dan tepat merupakan pemanfaatan sumber daya manusia secara optimal dan pada akhirnya akan meningkatkan produktivitasnya.

Sedangkan bagi karyawan sendiri penempatan karyawan yang baik dan tepat menyebabkan karyawan tersebut akan merasakan pekerjaannya sebagai sesuatu yang menyenangkan, menarik, berarti, dan memuaskan. Karyawan tersebut merasa bahwa pekerjaannya telah sesuai dengan kemampuan yang dimilikinya. Sehingga pada akhirnya dengan penempatan yang baik dan tepat ini, Pabrik Tekstil Yuniko Asia Prima secara langsung maupun tidak langsung telah dapat meningkatkan kepuasan kerja para karyawannya. Dengan penempatan yang tepat, yang menuju pada kepuasan kerja, maka akan mengurangi juga tingkat absensi, *labour turnover* dan kecelakaan kerja. Mengenai definisi kepuasan kerja, Luthans (2006; 114) menekankan pada persepsi karyawan mengenai keuntungan-keuntungan yang diperoleh dari pekerjaannya. Luthans juga menganggap bahwa kepuasan kerja merupakan faktor penting yang harus diperhatikan dalam pemahaman perilaku organisasi. Pernyataannya adalah sebagai berikut : *Job satisfaction in a result of employees perception of how well their job provides those things which are viewed as important. It is generally recognized in the organizational behavior field that job satisfaction in the most important and frequently studied attitude.*

Berdasarkan kerangka pemikiran tersebut maka model penelitian ini digambarkan sebagai berikut:



Gambar 1 Kerangka Pemikiran

Hipotesis dalam penelitian ini adalah:

Ho : Penempatan karyawan tidak memiliki pengaruh yang signifikan dalam membentuk kepuasan kerja karyawan

Ha : Penempatan karyawan memiliki pengaruh yang signifikan dalam membentuk kepuasan kerja karyawan

## METODE PENELITIAN

Dalam penelitian ini yang menjadi objek penelitian sebagai variabel independen (variabel bebas) adalah penempatan pegawai yang terdiri dari prestasi akademis, pengalaman, kesehatan fisik dan mental, status perkawinan serta usia. Sedangkan variabel dependen (variabel terikat) adalah kepuasan kerja yang menyangkut pekerjaan itu sendiri, upah, kesempatan promosi, rekan kerja, serta pengawasan penyelia dan atasan. Atas pertimbangan tujuan studi, maka penelitian ini bersifat verifikatif dan deskriptif. Penelitian deskriptif menurut Sekaran (2006:50) adalah penelitian yang bertujuan untuk memperoleh gambaran tentang ciri-ciri variabel, ini digunakan untuk menganalisis deskriptif jawaban responden. Sedangkan penelitian verifikatif pada dasarnya ingin menguji kebenaran dari suatu hipotesis yang dilaksanakan melalui pengumpulan data di lapangan, digunakan untuk menganalisis pengaruh variabel independen terhadap variabel dependen.

Metode pengumpulan data pada penelitian ini adalah metode kuantitatif yang dilakukan dengan menyebarkan kuesioner pada subjek yang diteliti yaitu karyawan pabrik tekstil Yuniko Asia Prima. Teknik pengumpulan Data dilakukan dengan wawancara, observasi, kuesioner dan penelitian Kepustakaan (*Library Research*). Dalam penelitian ini yang menjadi populasi adalah seluruh karyawan pabrik tekstil Yuniko Asia Prima sebanyak 474 orang. Dengan menggunakan rumus Slovin dalam Riduwan (2005: 65), maka diperoleh sampel adalah **83** orang karyawan. Dengan teknik pengambilan sampelnya penulis menggunakan *simple random sampling*.

### Operasionalisasi Variabel Penelitian

Secara umum, operasionalisasi variabel dapat digambarkan pada tabel dibawah ini:

**Tabel 3.1 Operasionalisasi Variabel**

Variabel	Konsep variabel	Dimensi	Indikator	No pertanyaan	Skala
Penempatan Pegawai (X) (Wether & Davis, 2004: 103 )	Pemberian tugas tertentu Kepada pekerja agar ia mempunyai kedudukan yang paling baik dan paling sesuai, dengan didasarkan pada <i>job requirement</i> , kualifikasi pegawai dan kebutuhan	Prestasi akademis	<ul style="list-style-type: none"> <li>Kesesuaian dengan latar belakang pendidikan</li> <li>Kesesuaian prestasi akademis dengan beban kerja</li> <li>Tingkat pendidikan dan pelatihan</li> </ul>	1, 2, 3	Interval
		Pengalaman	<ul style="list-style-type: none"> <li>Ketepatan masa kerja dengan</li> </ul>	4,5	

Variabel	Konsep variabel	Dimensi	Indikator	No pertanyaan	Skala
	pribadi		<ul style="list-style-type: none"> <li>kenaikan jabatan</li> <li>Kesesuaian pengalaman dengan hasil kerja</li> </ul>		
		<b>Kesehatan fisik dan mental</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>Kondisi fisik yang sesuai dengan pekerjaan</li> <li>Kondisi mental yang sesuai dengan pekerjaan</li> </ul>	6,7	
		<b>Status perkawinan</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>Jumlah tanggungan dengan upah yang diterima</li> <li>Kesesuaian promosi jabatan dengan status perkawinan</li> </ul>	8,9	
		<b>Usia</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>Kesesuaian usia dengan jabatan</li> <li>Kesesuaian usia dengan pekerjaan</li> </ul>	10,11	
<b>Kepuasan Kerja Pegawai (Y)</b> (Luthans, 2006: 93)	Kesesuaian antara harapan pegawai dengan kenyataan	<b>Pekerjaan itu sendiri</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>Menyukai pekerjaan</li> <li>Kesempatan pembuktian kemampuan</li> </ul>	12,13	Interval
		<b>Upah</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>Sistem upah sesuai harapan</li> <li>Upah yang adil sesuai tingkat pekerjaan</li> </ul>	14,15	
		<b>Kesempatan Promosi</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>Keadilan dalam sistem promosi</li> <li>Kesempatan yang luas untuk promosi jabatan</li> </ul>	16,17	
		<b>Rekan kerja</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>Rekan kerja yang mendukung</li> <li>Rekan kerja dapat bekerjasama dengan baik</li> </ul>	18,19	
		<b>Pengawasan penyelia dan atasan</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>Kecocokan dengan atasan</li> <li>Pengawasan</li> </ul>	20,21,22	

Variabel	Konsep variabel	Dimensi	Indikator	No pertanyaan	Skala
			yang baik dari atasan • Kesesuaian pekerjaan yang diberikan atasan		

Sumber : Wether & Davis (2004) dan Luthans (2006)

### Uji Validitas dan Reliabilitas

Dalam penelitian ini, pengujian validitas dan reliabilitas dilakukan secara statistik dengan menggunakan SPSS versi 17.00 yang hasil perhitungannya terdapat didalam lampiran. Uji validitas digunakan untuk mengetahui seberapa cermat suatu instrumen atau item kuesioner dalam mengukur variabel. Item kuesioner yang tidak valid tidak dapat dijadikan sebagai alat ukur variabel sedangkan Uji Reliabilitas digunakan untuk menguji konsistensi alat ukur, apakah hasilnya tetap konsisten atau tidak jika pengukuran diulang. Analisis ini dimulai dengan menguji validitas terlebih dahulu, kemudian dilakukan uji reliabilitas.

Pengukuran yang memiliki reliabilitas tinggi adalah pengukuran yang mampu memberikan hasil ukur terpercaya (*reliabel*). Reliabilitas merupakan salah satu ciri atau karakter utama instrumen pengukuran yang baik. Ide pokok dalam konsep reliabilitas adalah sejauh hasil pengukuran dapat dipercaya yang berarti skor hasil pengukuran tersebut dari kekeliruan pengukuran. Tinggi rendahnya reliabilitas secara empiris ditunjukkan oleh suatu angka yang disebut koefisien reliabilitas (Alpha Cronbach). Apabila datanya benar sesuai dengan kenyataannya maka berapa kali pun diambil tetap akan sama.

Analisis data yang dilakukan oleh penulis adalah menggunakan analisis deskriptif yang diinterpretasikan secara kualitatif, dan analisis kuantitatif dengan menggunakan analisis regresi berganda linier. Penulis menggunakan regresi berganda sebagai alat analisis karena menurut Sugiyono (2012: 255) analisis regresi berganda digunakan bila penelitian melibatkan dua atau lebih variabel bebas antara variabel dependen dan variabel independen. Oleh karena itu analisis regresi berganda dapat dilakukan dengan langkah – langkah sebagai berikut:

1. Menentukan persamaan regresi linier berganda
2. Melakukan perhitungan parameter-parameter regresi dengan menggunakan SPSS
3. Pengujian terhadap model regresi berganda
4. Menghitung koefisien determinasi ( $R^2$ )
5. Menguji pengaruh dari variabel bebas (X) terhadap variabel terikat (Y)
6. Menguji asumsi – asumsi klasik regresi berganda

**HASIL DAN PEMBAHASAN**

**Uji Validitas**

Dalam penelitian ini, suatu pertanyaan dikatakan valid dan dapat mengukur variabel penelitian yang dimaksud jika nilai koefisien validitasnya lebih dari atau sama dengan  $r_{tabel}$  (Sugiyono, 2012). Dasar pengambilan keputusan untuk uji validitas:

- Jika  $r_{hitung} \geq 0.396$  ( $r_{tabel}$ ), maka butir pertanyaan tersebut valid.
- Jika  $r_{hitung} < 0.396$  ( $r_{tabel}$ ), maka butir pertanyaan tersebut tidak valid.

$r_{tabel}$  dapat dilihat pada lampiran tabel statistik dengan uji dua sisi, pada  $N = 30$  ( $df=30-2$  ;  $0,05$ ) didapat  $r_{tabel} = 0,396$ .

Tabel 2 Hasil Uji Validitas Variabel X (Penempatan Karyawan)

Pernyataan	Hasil Uji Validitas ( $r_{hitung}$ )	$r_{tabel}$ ( $df=30-2$ ; $0,05$ )	Kesimpulan
P1	0,479	0,396	Valid
P2	0,622	0,396	Valid
P3	0,406	0,396	Valid
P4	0,796	0,396	Valid
P5	0,809	0,396	Valid
P6	0,481	0,396	Valid
P7	0,535	0,396	Valid
P8	0,853	0,396	Valid
P9	0,459	0,396	Valid
P10	0,472	0,396	Valid
P11	0,458	0,396	Valid

Sumber: Hasil pengolahan data

Sedangkan hasil uji validitas untuk variabel Y (Kepuasan karyawan) dijelaskan sebagai berikut:

Tabel 3 Hasil Uji Validitas Variabel Y (Kepuasan Karyawan)

Pernyataan	Hasil Uji Validitas ( $r_{hitung}$ )	$r_{tabel}$ ( $df=30-2$ ; $0,05$ )	Kesimpulan
P12	0,413	0,396	Valid
P13	0,460	0,396	Valid
P14	0,541	0,396	Valid

P15	0,440	0,396	Valid
P16	0,503	0,396	Valid
P17	0,645	0,396	Valid
P18	0,343	0,396	Valid
P19	0,498	0,396	Valid
P20	0,742	0,396	Valid
P21	0,901	0,396	Valid
P22	0,73	0,396	Valid

Sumber: Hasil pengolahan data

Uji reliabilitas bertujuan untuk mengukur sejauh mana pengukuran bersifat tetap, dapat dipercaya sebagai alat pengumpul data, serta terbebas dari kesalahan pengukuran (*measurement error*). Dalam penelitian ini, uji reliabilitas dilakukan dengan menggunakan koefisien keandalan Alpha Cronbach dan perhitungan dibuat dengan SPSS 17.00. Menurut Sugiyono (2012: 211), alat ukur dikatakan reliabel apabila nilai Alfa Crobach  $\geq 0,7$ . Pengujian validitas dan reliabilitas dilakukan dengan menguji setiap butir pertanyaan yang ada dalam sebuah kuesioner, apakah isi dari butir pertanyaan tersebut sudah valid dan reliabel. Berdasarkan hasil uji reliabilitas pada tabel 4.3 diketahui bahwa Variabel X (penempatan karyawan) memiliki nilai *cronbach's alpha* sebesar 0.793 sedangkan variabel Y (Kepuasan karyawan) memiliki nilai *cronbach's alpha* sebesar 0.795. Kedua variabel tersebut memiliki nilai *cronbach's alpha* lebih tinggi dari 0.700 sehingga kedua variabel tersebut bisa dikatakan reliabel.

Angka rata-rata hitung persepsi responden mengenai penempatan karyawan yang diperoleh dari hasil pengolahan kuesioner disajikan pada tabel berikut ini yang memiliki beberapa dimensi.

Tabel 4 Rekapitulasi jawaban responden mengenai Penempatan Karyawan

No	Pernyataan	Rata-rata jawaban responden
1	Saya ditempatkan di bidang yang sesuai pendidikan saya	4.072
2	Jabatan dan beban kerja sesuai dengan gelar akademis yang saya miliki	4.145
3	Saya memiliki keahlian khusus yang didapatkan melalui pendidikan dan pelatihan untuk mengerjakan pekerjaan saya	4.181
4	Kenaikan jabatan saya sesuai dengan lama kerja saya	3.723
5	Saya bisa menggunakan pengalaman saya dalam menyelesaikan pekerjaan	3.976

No	Pernyataan	Rata-rata jawaban responden
6	Saya menyukai pekerjaan saya karena sesuai dengan minat dan bakat saya	3.783
7	Penempatan di posisi saat ini sesuai dengan kondisi saya	4.048
8	Jabatan saya saat ini memiliki tingkat gaji yang sesuai dengan kebutuhan saya	3.663
9	Promosi jabatan yang saya rasakan sesuai dengan status perkawinan saya saat ini	3.530
10	Pekerjaan saya sesuai dengan usia saya	4.229
11	Jabatan saya saat ini sesuai dengan usia saya	3.663
	<b>Rata-rata total</b>	<b>3.91</b>

Sumber : data kuesioner yang diolah

Kemudian dari hasil jawaban atas indikator tersebut akan diberi penjelasan mengenai fakta yang ditemukan. Berdasarkan tabel 4.18, rata-rata jawaban responden secara keseluruhan untuk variabel penempatan karyawan adalah ( $\bar{x} = 3.91$ ) yang termasuk dalam kategori baik. Sehingga secara keseluruhan responden memberikan tanggapan yang baik mengenai penempatan karyawan di Yuniko Asia Prima

#### Analisis Deskriptif Kepuasan Karyawan

Angka rata-rata hitung persepsi responden mengenai penempatan karyawan yang diperoleh dari hasil pengolahan kuesioner disajikan pada tabel-tabel berikut ini yang memiliki beberapa dimensi.

Tabel 5 Rekapitulasi jawaban responden mengenai Penempatan Karyawan

No	Pernyataan	Rata-rata jawaban responden
1	Saya merasa puas karena menyukai pekerjaan di tempat saya bekerja	4.458
2	Saya merasa puas karena memiliki kesempatan untuk membuktikan kemampuan saya dalam bekerja	4.289
3	Saya merasa puas dengan sistem pemberian upah yang tepat waktu setiap bulannya	4.048
4	Upah yang adil membuat saya merasa puas dalam bekerja	4.241
5	Saya merasa puas karena perusahaan bersikap adil dalam mempromosikan karyawannya	4.120
6	Adanya kesempatan yang sama bagi setiap karyawan untuk mendapatkan promosi jabatan	3.843
7	Dukungan dari rekan kerja membuat saya merasa puas dalam bekerja	4.181
8	Saya senang dengan semangat kerjasama dalam kantor saya	3.928



No	Pernyataan	Rata-rata jawaban responden
9	Saya puas karena merasa cocok dengan atasan saya	4.229
10	Saya puas karena atasan selalu mengawasi dan membimbing pekerjaan karyawan agar terselesaikan dengan baik	4.133
11	Pekerjaan yang diberikan kepada saya sudah sesuai sehingga saya merasa puas dalam bekerja	4.012
	<b>Rata-rata total</b>	<b>4.135</b>

Sumber : data kuesioner yang diolah

Kemudian dari hasil jawaban atas indikator tersebut akan diberi penjelasan mengenai fakta yang ditemukan. Berdasarkan tabel 4.29, rata-rata jawaban responden secara keseluruhan untuk variabel penempatan karyawan adalah ( $\bar{x} = 4.135$ ) yang termasuk dalam kategori sangat baik. Sehingga secara keseluruhan responden memberikan tanggapan yang sangat baik mengenai kepuasan karyawan di Yuniko Asia Prima

### Analisis Regresi berganda

Kegunaan regresi dalam penelitian salah satunya adalah untuk meramalkan atau memprediksi variabel terikat (Y) apabila variabel bebas (X) diketahui. Regresi berganda dapat dianalisis karena didasari oleh hubungan fungsional atau hubungan sebab akibat (kausal) variabel bebas (X) terhadap variabel terikat (Y). Model persamaan regresi berganda adalah sebagai berikut :

$$Y = a + b_1X_1 + b_2X_2 + b_3X_3 + b_4X_4 + b_5X_5 + e$$

Berdasarkan hasil perhitungan dengan menggunakan *software* SPSS versi 17.0, maka dapat dilihat hasil pengolahan pada tabel di bawah ini:

Tabel 6 Regresi berganda

#### Coefficients<sup>a</sup>

Model		Unstandardized Coefficients		Standardized Coefficients	t	Sig.
		B	Std. Error	Beta		
1	(Constant)	26.842	3.249		8.262	.000
	X1	.232	.205	.082	1.134	.260
	X2	2.286	.270	.831	8.465	.000
	X3	1.336	.462	.261	2.890	.005
	X4	-.900	.385	-.228	-2.340	.022
	X5	-.739	.270	-.195	-2.732	.008

a. Dependent Variable: Y

Dari hasil perhitungan regresi linier berganda diperoleh persamaan:

$$Y = 26.842 + 0.232X_1 + 2.286X_2 + 1.336X_3 - 0.900X_4 - 0.739X_5$$

Dimana:

X1 = Prestasi akademis

X2 = Pengalaman

X3 = Kesehatan fisik dan mental

X4 = Status Perkawinan

X5 = Usia

Y = Kepuasan kerja karyawan

Hasil analisis menunjukkan bahwa ada dua subvariabel X yaitu status perkawinan (X4) serta usia (X5) yang mempunyai pengaruh negatif atau berbanding terbalik terhadap variabel Y (kepuasan kerja karyawan). Atau dengan kata lain status perkawinan karyawan dan usia karyawan kurang memiliki dampak positif terhadap kepuasan kerja karyawan

Tabel 7 Uji f (ANOVA)

ANOVA<sup>b</sup>

Model		Sum of Squares	df	Mean Square	F	Sig.
1	Regression	1192.711	5	238.542	34.655	.000 <sup>a</sup>
	Residual	530.012	77	6.883		
	Total	1722.723	82			

a. Predictors: (Constant), X5, X1, X3, X4, X2

b. Dependent Variable: Y

Pengujian signifikansi dari model regresi berganda linier dilakukan dengan menggunakan nilai signifikansi. Hipotesis yang diuji:

o  $H_0: b = 0$ ; berarti tidak ada pengaruh dari X terhadap Y pada  $\alpha = 5\%$ .

$H_1: b \neq 0$ ; berarti terdapat pengaruh dari X terhadap Y, pada  $\alpha = 5\%$ .

Kriteria uji: tolak  $H_0$  bila signifikansi  $< \alpha (0,05)$ .

Signifikansi model regresi berganda dapat dilihat pada tabel uji F (tabel 4.33) kolom Sig, yaitu 0,000. Dalam hal ini signifikansi  $(0,000) < \alpha (0,05)$ , maka  **$H_0$  ditolak**. Dengan demikian, variabel X (penempatan karyawan) secara bersama-sama atau simultan berpengaruh terhadap Y (kepuasan kerja karyawan). Hasil penelitian mendukung penelitian yang dilakukan oleh Akbar (2009) yang melakukan penelitian mengenai karakteristik individu dan pekerjaan terhadap terhadap kepuasan kerja karyawan Bank Swasta di Propinsi Sulawesi Selatan. Demikian pula dengan penelitian Djamaludin (2009) yang membuktikan bahwa pengembangan karier dan karakteristik individual berpengaruh terhadap kepuasan kerja pegawai Pemerintah Kabupaten Halmahera Timur. Hal ini membuktikan bahwa masalah penempatan kerja sangat berpengaruh terhadap kepuasan kerja.

Demikian pula dengan penelitian Weol (2015) yang mengungkap bahwa pengaruh Penempatan Di Dinas Pendidikan Nasional Provinsi Sulawesi Utara berpengaruh signifikan terhadap kepuasan pegawai.

Tabel 8 Koefisien Determinasi

<b>Model Summary</b>				
Model	R	R Square	Adjusted R Square	Std. Error of the Estimate
1	.832 <sup>a</sup>	.692	.672	2.62360

a. Predictors: (Constant), X5, X1, X3, X4, X2

Dari tabel diatas dapat diketahui bahwa nilai R adalah sebesar 0,692, hal ini menunjukkan bahwa variabel X (penempatan karyawan) dapat menjelaskan 69% variasi dari variabel Y (kepuasan karyawan). Sedangkan 31% dijelaskan oleh variabel-variabel lain diluar variabel penempatan karyawan yang tidak dijelaskan dalam penelitian ini. Hasil penelitian ini sejalan dengan penelitian yang dilakukan oleh Wijaya & Suana (2013) yang membuktikan bahwa penempatan berpengaruh secara positif dan signifikan terhadap kepuasan kerja karyawan. Senada dengan itu penelitian Mawei et al., (2014) membuktikan bahwa penempatan kerja berpengaruh signifikan terhadap kepuasan kerja pada PT. Bank BNI (Persero), Tbk. Kantor Cabang Utama (KCU) Manado. Demikian pula dengan penelitian Runtunuwuet al., (2015) yang menemukan hasil bahwa penempatan berpengaruh positif dan signifikan terhadap Kinerja Pegawai BP2T Kota Manado.

## **KESIMPULAN DAN SARAN**

### **Kesimpulan**

Berdasarkan hasil penelitian yang dilakukan maka penulis dapat diambil kesimpulan sebagai berikut :

1. Mayoritas responden memberikan tanggapan yang positif mengenai penempatan karyawan di PT Yuniko Asia Prima. Dengan kata lain responden yang merupakan karyawan perusahaan tersebut merasa ditempatkan sesuai dengan prestasi akademis serta pengalaman yang dimilikinya, serta sesuai dengan kesehatan fisik dan mentalnya. Selain itu menurut karyawan, perusahaan memberikan upah sesuai dengan jumlah tanggungan yang diterima, dan promosinya sesuai dengan status perkawinan yang dimiliki pegawai. Meskipun begitu masih ada beberapa responden yang menyatakan ragu-ragu bahkan tidak setuju untuk beberapa subvariabel seperti status

perkawinan dan usia karena jumlah pekerjaan yang terlalu banyak dibebankan kepada karyawan yang sudah memiliki pengalaman cukup lama di bidang ini.

2. Kepuasan kerja karyawan mendapatkan tanggapan yang positif dari responden. Hal tersebut dapat terlihat dari rata-rata jawaban responden yang menyatakan bahwa kebutuhan upah, pekerjaan itu sendiri, kesempatan promosi, rekan kerja serta pengawasan penyelia dan atasan dapat memenuhi keinginan karyawan. Namun diantara beberapa subvariabel tersebut, pekerjaan dan upah mendapatkan tanggapan yang paling baik dari responden yang membuktikan bahwa karyawan di PT Yuniko Asia Prima merasa pekerjaan yang mereka lakukan serta upah yang diberikan sesuai dengan kebutuhan karyawan sehari-hari.
3. Secara bersama-sama atau simultan, variabel penempatan karyawan memiliki pengaruh yang signifikan dengan kepuasan kerja karyawan, dan dari hasil analisis koefisien determinasi, variabel penempatan karyawan memiliki pengaruh sebesar 69% terhadap pembentukan kepuasan kerja karyawan. Namun secara parsial, subvariabel status perkawinan dan usia ternyata tidak memiliki pengaruh terhadap kepuasan kerja karyawan di PT Yuniko Asia Prima

### Saran

Beberapa saran yang diusulkan peneliti antara lain:

1. Perusahaan sebaiknya menempatkan karyawan-karyawan yang masih muda namun sudah berpengalaman dalam dunia tekstil pada bagian produksi agar hasil pekerjaannya lebih teliti dan kualitasnya terjaga
2. PT Yuniko Asia Prima sebaiknya memberikan kesempatan yang lebih luas kepada karyawannya untuk mendapatkan promosi atau kenaikan jabatan, atau dengan kata lain karyawan yang sudah lama bekerja dan menunjukkan kinerja yang memuaskan, bisa diangkat menjadi *supervisor* atau kepala di bagian-bagian tertentu yang kompeten dengan kemampuannya.
3. Perusahaan sebaiknya memperhatikan setiap keluhan-keluhan yang disampaikan karyawan berkaitan dengan penempatannya maupun deksirpsi pekerjaannya supaya setiap karyawan bisa merasakan kepuasan ketika bekerja dan akhirnya akan berdampak positif pada kinerjanya dan perusahaan.

### DAFTAR PUSTAKA

- Akbar, A. (2009). Pengaruh Karakteristik Pekerjaan, Karakteristik Organisasi, dan Karakteristik Individu Terhadap Kepuasan Kerja Karyawan Bank Swasta di Propinsi Sulawesi Selatan. *Jurnal Pascasarjana Unhas*, 6(2),183–192.
- Dessler, Gary. (2002). Manajemen Sumber Daya Manusia. Jakarta : PT. Prenhallindo.

- Djamiludin, M. (2009). Pengaruh Komitmen Organisasional, Pengembangan Karier, Motivasi Kerja Dan Karakteristik Individual Terhadap Kepuasan Kerja Dan Kinerja Pegawai Pemerintah Kabupaten Halmahera Timur. *DIE*, 5(2), 1-80.
- Gomes, Faustino, (2003). Manajemen Sumber Daya Manusia, Penerbit Andi Offset, Yogyakarta.
- Kaplan, Robert S dan David P. Norton, (2000). Balanced Scorecard : Menerapkan Strategi Menjadi Aksi, Erlangga: Jakarta.
- Luthans, F. (2005). Organizational behavior. McGraw-Hills International Edition.
- Mawei, A. C., Nelwan, O., & Uhing, Y. (2014). Kepemimpinan, Penempatan Kerja Dan Kompensasi Pengaruhnya Terhadap Kepuasan Kerja Pada PT. Bank Bni (Persero), Tbk. KCU Manado. *Jurnal Riset Ekonomi, Manajemen, Bisnis Dan Akuntansi*, 2(2), 944-954.
- Mondy, R. Wayne. (2008). Manajemen Sumber Daya Manusia. Jakarta: Penerbit Erlangga
- Narimawati, U. (2007). Riset Manajemen Sumber Daya Manusia. Jakarta: Agung Media.
- Riduwan. (2007). Metode Penelitian untuk Tesis. Bandung: Alfabeta.
- Robbins, Stephen and Judge, Timothy A. (2007). Organizational Behaviour. 12nd edition. Upper Saddle River: New Jersey.
- Runtuuwu, H. J., Lopian, J., & Dotulong, L. (2015). Pengaruh Disiplin, Penempatan Dan Lingkungan Kerja Terhadap Kinerja Pegawai Pada Badan Pelayanan Perizinan Terpadu Kota Manado. *Jurnal Riset Ekonomi, Manajemen, Bisnis Dan Akuntansi*, 3(3), 81-89.
- Sekaran. Uma. (2006). Metode Penelitian Untuk Bisnis, Edisi 4 Jakarta, Salemba Empat.
- Sugiyono. (2012). Metode Penelitian Bisnis. Cetakan Kesembilan. CV Alvabeta: Bandung.
- Werther, W.B., & Davis, K. (1999). Human Resources & Personnel Management, Fifth edition (International Edition) McGraw-Hill Inc, USA.
- Weol, D. H. (2015). Pengaruh Lingkungan Kerja, Pelatihan Dan Penempatan Terhadap Kinerja Pegawai Di Dinas Pendidikan Nasional Provinsi Sulawesi Utara. *Jurnal Berkala Ilmiah Efisiensi*, 15(5), 598-609.
- Wijaya, I., & Suana, I. W. (2013). Pengaruh Penempatan Dan Pengalaman Terhadap Kepuasan Dan Kinerja Karyawan. *E-Jurnal Manajemen Universitas Udayana*, 2(10), 1311-1332.