

# SKRIPSI

## **PENGARUH KARAKTERISTIK PEKERJAAN DAN KARAKTERISTIK INDIVIDU TERHADAP KEPUASAN KERJA KARYAWAN BANK RAKYAT INDONESIA (BRI) SELAT PANJANG KABUPATEN MERANTI**

Diajukan Sebagai Salah Satu Syarat Guna Memperoleh  
Gelar Sarjana Strata Satu (S.1) pada Fakultas Ekonomi  
Universitas Islam Riau



**DISUSUN OLEH**

**NOFI RANI SASMITA**

**NPM : 155210890**

**PROGRAM STUDI MANAJEMEN**

**FAKULTAS EKONOMI**

**UNIVERSITAS ISLAM RIAU**

**PEKANBARU**

**2021**

**ABSTRAK****PENGARUH KARAKTERISTIK PEKERJAAN DAN KARAKTERISTIK  
INDIVIDU TERHADAP KEPUASAN KERJA KARYAWAN  
BANK RAKYAT INDONESIA (BRI) SELAT PANJANG  
KABUPATEN MERANTI****OLEH :****NOFI RANI SASMITA  
NPM : 155210890**

Tujuan penelitian adalah untuk mengetahui dan menganalisis pengaruh karakteristik pekerjaan dan karakteristik individu berpengaruh signifikan terhadap kepuasan kerja karyawan Bank BRI Selat Panjang Kabupaten Meranti. Penelitian ini dilaksanakan dengan metode deskriptif dan kuantitatif yang menggunakan data primer dan data sekunder yang diperoleh melalui wawancara atau interview serta kuisisioner penelitian. Responden yang diambil adalah 37 orang karyawan dijadikan sampel penelitian. Dari hasil penelitian diketahui bahwa karakteristik pekerjaan dan karakteristik individu secara signifikan berpengaruh terhadap kepuasan kerja karyawan pada Bank BRI Selat Panjang Kabupaten Meranti.

**Kata Kunci : Karakteristik Pekerjaan, Karakteristik Individu, Kepuasan Kerja**

**ABSTRACT****THE EFFECT OF JOB CHARACTERISTICS AND INDIVIDUAL CHARACTERISTICS ON EMPLOYEE SATISFACTION OF BANK RAKYAT INDONESIA (BRI) SELAT PANJANG REGENCY OF MERANTI****BY:****NOFI RANI SASMITA****NPM: 155210890**

*The research objective is to determine and analyze the effect of job characteristics and individual characteristics have a significant effect on job satisfaction of employees of Bank BRI Selat Panjang, Meranti Regency. This research was conducted with descriptive and quantitative methods using primary data and secondary data obtained through interviews or interviews and research questionnaires. Respondents taken were 37 employees as the research sample. From the research results, it is known that job characteristics and individual characteristics significantly influence employee job satisfaction at Bank BRI Selat Panjang, Meranti Regency.*

**Keywords:** *Job Characteristics, Individual Characteristics, Job Satisfaction*

## KATA PENGANTAR

Alhamdulillah, puji syukur atas kehadiran Allah SWT, yang telah memberikan limpahan rahmat dan karunia-Nya sehingga penulis diberikan kekuatan untuk menyelesaikan penulisan skripsi ini. Selain itu selawat beriring salam juga dikirimkan kepada junjungan Nabi Besar Muhammad SAW yang telah membawa umatnya dari alam jahiliah kealam yang penuh dengan ilmu pengetahuan seperti sekarang ini.

Untuk menyelesaikan pendidikan Strata satu (S1) diperlukan suatu karya ilmiah dalam bentuk skripsi. Pada kesempatan ini, penulis membuat skripsi yang berjudul **“Pengaruh Karakteristik Pekerjaan Dan Karakteristik Individu Terhadap Kepuasan Kerja Karyawan Bank Rakyat Indonesia (BRI) Selat Panjang Kabupaten Meranti”**. Adapun skripsi ini dianjurkan untuk memenuhi syarat dalam mengikuti ujian oral comprehensive guna memperoleh gelar Sarjana Ekonomi Program Studi Manajemen pada Fakultas Ekonomi Universitas Islam Riau di Pekanbaru.

Dalam penulisan skripsi ini, penulis menyadari sepenuhnya bahwa sebagai karya manusia biasa, skripsi ini masih jauh dari penulisan skripsi ini, penulisan banyak terdapat kesalahan dan kekurangan baik segi ini maupun penulisan. Demi tercapainya kesempurnaan skripsi ini, dengan segenap kerendahan hati penulis mengharapkan kritik dan saran dari pembaca yang sifatnya membangun.

Selain dari itu, penulis juga banyak mendapat bantuan baik moril maupun materil serta bimbingan dan pengarahan dari berbagai pihak. Dengan demikian,

pada kesempatan ini penulis dengan tulus dan ikhlas ingin mengucapkan terima kasih yang sedalam-dalamnya kepada :

1. Bapak Dr. Firdaus AR, SE., M.Si., Ak., CA selaku Dekan Fakultas Ekonomi UIR
2. Bapak Abd. Razak Jer, SE., MM selaku Ketua Program Studi Manajemen Fakultas Ekonomi UIR
3. Bapak Kamar Zaman, SE., MM, selaku dosen pembimbing yang tak pernah lelah memberikan petunjuk dan bimbingan kepada penulis sehingga karya ilmiah ini selesai.
4. Bapak dan Ibu Dosen yang telah memberikan pengajaran kepada penulis selama dibangku kuliah serta karyawan/ti Tata Usaha Fakultas Ekonomi UIR yang telah ikut membantu proses kegiatan belajar mengajar dikampus
5. Pimpinan beserta Karyawan Bank Rakyat Indonesia (BRI) Selat Panjang Kabupaten Meranti, yang telah bersedia memberi kemudahan dalam pengambilan data yang dibutuhkan dalam penulisan skripsi ini.
6. Kepada Orang tuaku Ulfa dan Sufiah, terima kasih yang tak sehingga atas segala kasih sayang, cinta, perhatian, dorongan semangat, bantuan baik moril maupun materil dan segala-galanya kepada ananda selama ini.
7. Terima kasih untuk teman-teman angkatan 2015 di Fakultas Ekonomi UIR yang selalu memberikan semangat dan motivasi.

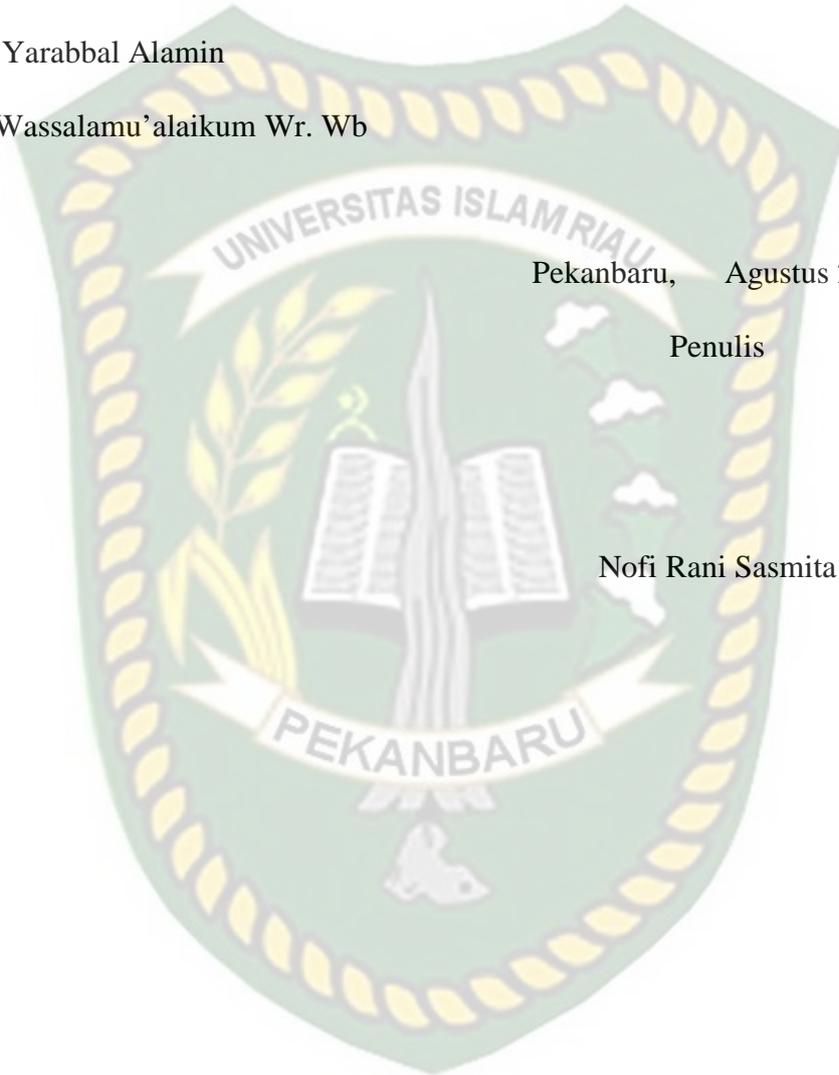
Akhirnya kepada Allah SWT penulis memohon semoga bimbingan, bantuan, pengorbanan dan keikhlasan yang telah diberikan selama ini akan menjadi amal kebaikan dan mendapatkan balasan yang layak dari Allah SWT, Amin Yarabbal Alamin

Wassalamu'alaikum Wr. Wb

Pekanbaru, Agustus 2020

Penulis

Nofi Rani Sasmita

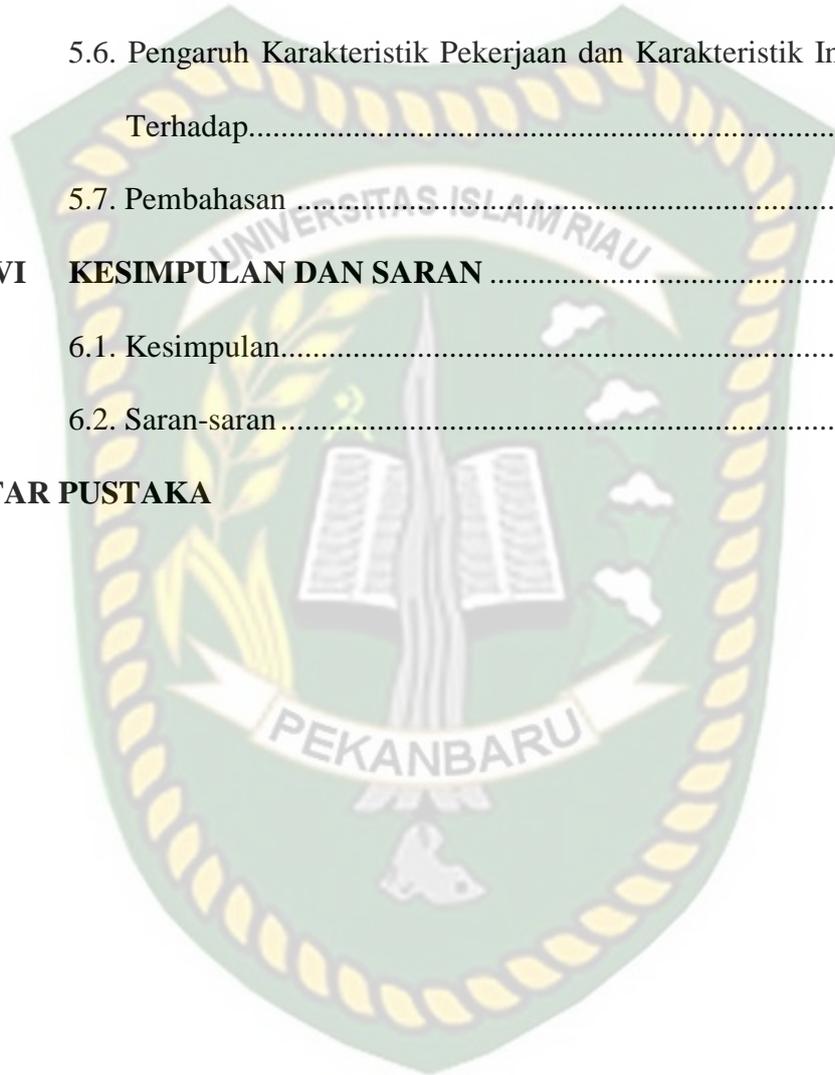


## DAFTAR ISI

<b>ABSTRAK</b>	.....	<b>i</b>
<b>KATA PENGANTAR</b>	.....	<b>ii</b>
<b>DAFTAR ISI</b>	.....	<b>iv</b>
<b>DAFTAR TABEL</b>	.....	<b>vi</b>
<b>DAFTAR GAMBAR</b>	.....	<b>viii</b>
<b>BAB I</b>	<b>PENDAHULUAN</b> .....	<b>1</b>
	1.1. Latar Belakang .....	1
	1.2. Perumusan Masalah.....	9
	1.3. Tujuan Dan Manfaat Penelitian .....	9
	1.3.1. Tujuan Penelitian .....	9
	1.3.2. Manfaat Penelitian .....	9
	1.4. Sistematika Penulisan.....	10
<b>BAB II</b>	<b>TELAAH PUSTAKA</b> .....	<b>12</b>
	2.1. Kepuasan Kerja .....	12
	2.1.1. Pengertian Kepuasan Kerja.....	12
	2.1.2. Teori Kepuasan Kerja .....	14
	2.1.3. Faktor-Faktor yang Mempengaruhi Kepuasan Kerja.....	20
	2.1.4. Indikator Kepuasan Kerja .....	26
	2.2. Karakteristik Pekerjaan .....	27
	2.2.1. Pengertian Karakteristik Pekerjaan.....	27
	2.2.2. Indikator Karakteristik Pekerjaan .....	29
	2.3. Karakteristik Individu .....	31

2.3.1. Pengertian Karakteristik Individu .....	31
2.3.2. Faktor-faktor Karakteristik Individu .....	32
2.3.3. Dimensi dan Indikator Karakteristik Individu .....	35
2.4. Pengaruh Karakteristik Pekerjaan Terhadap Kepuasan Kerja	36
2.5. Pengaruh Karakteristik Individu Terhadap Kepuasan Kerja ..	38
2.6. Penelitian Terdahulu .....	39
2.7. Kerangka Penelitian .....	40
2.8. Hipotesis .....	40
<b>BAB III METODE PENELITIAN</b> .....	41
3.1. Lokasi Penelitian .....	41
3.2. Operasional Variabel .....	41
3.3. Populasi dan Sampel Penelitian .....	41
3.4. Jenis dan Sumber Data .....	43
3.5. Teknik Pengumpulan Data .....	43
3.6. Teknik Analisis Data .....	43
<b>BAB IV GAMBARAN UMUM PERUSAHAAN</b> .....	48
4.1 Sejarah Singkat PT. Bank Rakyat Indonesia (Persero) Tbk.....	48
4.2 Visi Dan Misi PT. Bank Rakyat Indonesia (Persero) Tbk .....	50
4.3 Jati Diri PT. Bank Rakyat Indonesia (Persero) Tbk .....	50
4.4 Struktur Organisasi PT. Bank Rakyat Indonesia (Persero) Tbk.	51
<b>BAB V HASIL PENELITIAN DAN PEMBAHASAN</b> .....	59
5.1 Identitas Responden .....	59
5.2 Uji Validitas dan Reliabilitas Instrument .....	64

5.3 Analisis Karakteristik Pekerjaan.....	87
5.4 Analisis Karakteristik individu .....	84
5.5 Analisis Kepuasan kerja.....	99
5.6. Pengaruh Karakteristik Pekerjaan dan Karakteristik Individu Terhadap.....	112
5.7. Pembahasan .....	117
<b>BAB VI KESIMPULAN DAN SARAN .....</b>	<b>121</b>
6.1. Kesimpulan.....	121
6.2. Saran-saran .....	121
<b>DAFTAR PUSTAKA</b>	



## DAFTAR TABEL

Tabel 1.1	Tingkat Kehadiran/Laporan Absensi Karyawan Bank BRI Selat Panjang Kabupaten Meranti Riau Tahun 2015-2019 .....	5
Tabel 2.1	Penelitian Terdahulu.....	39
Tabel 5.1	Karakteristik Responden Berdasarkan Jenis Kelamin.....	60
Tabel 5.2	Tingkat umur karyawan pada Bank BRI Selat Panjang Kabupaten Meranti .....	61
Tabel 5.3	Tingkat Pendidikan Responden Pada Bank BRI Selat Panjang Kabupaten Meranti .....	62
Tabel 5.4	Masa Kerja karyawan pada Bank BRI Selat Panjang Kabupaten Meranti .....	63
Tabel 5.5	Hasil Uji Validitas Instrument Penelitian.....	65
Tabel 5.6	Hasil Uji Reliabilitas Instrument Penelitian .....	66
Tabel 5.7	Tanggapan responden mengenai Karyawan diberikan kebebasan dalam merencanakan pekerjaan.....	69
Tabel 5.8	Tanggapan responden mengenai Karyawan diberikan kebebasan dalam melaksanakan tugas.....	70
Tabel 5.9	Tanggapan responden mengenai karyawan harus memiliki keterampilan untuk menyelesaikan tugas.....	72
Tabel 5.10	Tanggapan responden mengenai karyawan harus memiliki keterampilan variasi tugas .....	73
Tabel 5.11	Tanggapan responden mengenai karyawan harus memiliki tingkat pemahaman prosedur kerja.....	75
Tabel 5.12	Tanggapan responden mengenai karyawan harus memiliki tingkat keterlibatan kerja yang tinggi .....	76
Tabel 5.13	Tanggapan responden mengenai dampak pekerjaan yang diberikan terhadap karyawan lain yang merasa terbantu.....	78

Tabel 5.14	Tanggapan responden mengenai karyawan saling membantu ...	79
Tabel 5.15	Tanggapan responden mengenai penerima informasi tentang keberhasilan yang telah dicapai.....	80
Tabel 5.16	Tanggapan responden mengenai penerimaan informasi tentang kesesuaian pelaksanaan kerja dengan keinginan atasan.....	81
Tabel 5.18	Rekapitulasi Hasil Tanggapan Responden Mengenai Variabel Karakteristik pekerjaan.....	82
Tabel 5.19	Tanggapan responden mengenai pengetahuan kerja karyawan..	86
Tabel 5.20	Tanggapan responden mengenai keterampilan kerja karyawan .	87
Tabel 5.21	Tanggapan responden mengenai pekerjaan karyawan yang memuaskan.....	89
Tabel 5.22	Tanggapan responden mengenai hubungan dengan lingkungan pekerjaan dan keluarga .....	91
Tabel 5.23	Tanggapan responden mengenai perasaan atas pekerjaan.....	92
Tabel 5.24	Tanggapan responden mengenai perasaan atas kelompok kerja dan perusahaan .....	94
Tabel 5.25	Tanggapan responden mengenai kesukaan karyawan pada ide-ide tertentu .....	95
Tabel 5.26	Tanggapan responden mengenai kesukaan pada pekerjaan .....	96
Tabel 5.29	Rekapitulasi Hasil Tanggapan Responden Mengenai Karakteristik individu pada Bank BRI Selat Panjang Kabupaten Meranti .....	197
Tabel 5.30	Tanggapan responden mengenai ketelitian karyawan dalam bekerja pada Bank BRI Selat Panjang Kabupaten Meranti .....	100
Tabel 5.31	Tanggapan responden mengenai kecakapan karyawan dalam bekerja pada Bank BRI Selat Panjang Kabupaten Meranti.....	102
Tabel 5.32	Tanggapan responden mengenai tanggung jawab dalam bekerja pada Bank BRI Selat Panjang Kabupaten Meranti.....	103

Tabel 5.33	Tanggapan responden mengenai ketepatan waktu karyawan pada Bank BRI Selat Panjang Kabupaten Meranti dalam menyelesaikan pekerjaan.....	105
Tabel 5.34	Tanggapan responden mengenai hasil kerja yang baik pada Bank BRI Selat Panjang Kabupaten Meranti .....	107
Tabel 5.35	Tanggapan responden mengenai penyelesaian pekerjaan karyawan pada Bank BRI Selat Panjang Kabupaten Meranti ....	108
Tabel 5.36	Tanggapan responden mengenai pencapaian target pekerjaan karyawan pada Bank BRI Selat Panjang Kabupaten Meranti ....	110
Tabel 5.37	Rekapitulasi Hasil Tanggapan Responden Mengenai Variabel Kepuasan kerja pada Bank BRI Selat Panjang Kabupaten Meranti Kepuasan kerja Karyawan Pada Bank BRI Selat Panjang Kabupaten Meranti .....	111
Tabel 5.38	Hasil Perhitungan Regresi Berganda.....	114
Tabel 5.39	Hasil Perhitungan Koefisien Determinasi .....	115
Tabel 5.40	Hasil Perhitungan Uji F.....	116
Tabel 5.41	Hasil Perhitungan Uji t.....	117

**DAFTAR GAMBAR**

Gambar 2.1 Kerangka Penelitian.....	40
Gambar 4.2 Struktur Organisasi Bank BRI Selat Panjang Kabupaten Meranti.....	59



Dokumen ini adalah Arsip Miik :

Perpustakaan Universitas Islam Riau

## BAB I

### PENDAHULUAN

#### 1.1. Latar Belakang

Sumberdaya manusia merupakan faktor produksi yang memegang peranan penting dalam pencapaian tujuan. Oleh karena itu investasi yang paling penting bagi suatu organisasi adalah sumberdaya manusia, utamanya dari segi pendekatan kualitas. Sumberdaya manusia merupakan kunci keberhasilan suatu organisasi agar tetap diakui keberadaannya dan berkembang dengan baik. Dengan adanya perencanaan sumberdaya manusia, perusahaan mampu memahami kebutuhan dan keinginan tenaga kerja. Kemudian perusahaan berusaha memenuhinya dan menciptakan semangat dan kegairahan kerja agar dapat meningkatkan kepuasan kerja karyawan.

Kepuasan kerja merupakan salah satu ukuran dari perilaku yang aktual di tempat kerja yang bersifat multidimensional, dimana indikator kepuasan kerja meliputi kualitas kerja, kuantitas kerja, waktu kerja dan kerja sama dengan rekan kerja (Mathis dan Jackson, 2002). Peningkatan kepuasan kerja karyawan akan membawa kemajuan bagi perusahaan untuk dapat bertahan dalam suatu persaingan lingkungan bisnis yang tidak stabil. Oleh karena itu upaya-upaya untuk meningkatkan kepuasan kerja karyawan merupakan tantangan manajemen yang paling serius karena keberhasilan untuk mencapai tujuan dan kelangsungan hidup perusahaan tergantung pada kualitas kepuasan kerja sumber daya manusia yang ada didalamnya.

Keberhasilan sebuah organisasi dalam mencapai visi dan misi sangat tergantung dari kualitas Sumber Daya Manusia yang dimiliki. Kualitas Sumber Daya Manusia tersebut dapat ditunjukkan oleh pengetahuan, skills, dan kemampuan karyawan dalam menciptakan kualitas kerja yang profesional dalam membangun sebuah teamwork dalam organisasi. Untuk mengetahui keefektifan sumber daya manusia dalam organisasi, perlu dilakukan suatu evaluasi yang dapat digunakan sebagai dasar penilaian kinerja karyawan dan pimpinan dalam usaha mencapai visi dan misi organisasi.

Sebuah organisasi perusahaan tidak akan mencapai tingkat kompetisi yang tinggi jika para pekerjanya merasa tidak puas. Salah satu sumber masalah yang dihadapi perusahaan berasal dari sumber daya manusia di perusahaan tersebut yang kurang optimal dalam bekerja sehingga menyebabkan produktivitas perusahaan menurun dan tidak mencapai target. Bila kepuasan karyawan terjadi, maka pada umumnya tercermin pada perasaan karyawan terhadap perusahaannya, yang sering diwujudkan dalam sikap positif karyawan terhadap pekerjaan terhadap sesuatu yang dihadapi atau ditugaskan kepadanya di lingkungan kerjanya.

Untuk memperoleh kepuasan kerja pegawai yang baik, maka pimpinan perusahaan juga perlu memperhatikan beberapa faktor penting seperti karakteristik individu pegawai, ketrampilan serta keahlian pegawai dan juga perlu memperhatikan sistem pengawasan yang perlu diterapkan kepada pegawai. Karakteristik individu dapat dipengaruhi oleh beberapa faktor baik itu faktor organisasi seperti rekrutmen dan seleksi yang buruk, kurangnya komunikasi baik

antara atasan dan bawahan serta komunikasi antara bawahan dengan bawahan, pengawasan kerja yang lemah serta kebijakan dan peraturan yang kurang sesuai dengan kondisi yang ada.

Untuk mendukung terhadap pencapaian kepuasan kerja karyawan maka seorang karyawan harus memiliki kompetensi. Hasil penelitian menunjukkan variabel kompetensi skill teknis, kompetensi skill non teknis, knowledge dan ability mempunyai pengaruh yang signifikan terhadap peningkatan kepuasan kerja karyawan.

Bank BRI Selat Panjang Kabupaten Meranti adalah salah satu perusahaan yang bergerak di bidang perbankan. Untuk mencapai efektivitas organisasi dan menunjang kepuasan kerja perusahaan, maka Bank BRI Selat Panjang Kabupaten Meranti berusaha menerapkan nilai - nilai yang efektif yaitu: Peduli, Jujur, Mengupayakan yang Terbaik, Kerjasama, Profesionalisme yang disiplin. Bank BRI Selat Panjang Kabupaten Meranti mempunyai keinginan untuk menjadi lembaga keuangan yang diperhitungkan dengan cara memberikan pelayanan yang memuaskan kepada nasabahnya.

Penilaian kepuasan kerja adalah suatu kegiatan yang dilakukan manajemen penilai untuk menilai kepuasan kerja tenaga kerja dengan cara membandingkan kepuasan kerja atas kepuasan kerja dengan uraian/deskripsi pekerjaan dalam suatu periode tertentu biasanya setiap akhir tahun. Kegiatan ini dimaksudkan untuk mengukur kepuasan kerja masing-masing tenaga kerja dalam mengembangkan kualitas kerja, pembinaan selanjutnya, tindakan perbaikan atas pekerjaan yang

kurang sesuai dengan deskripsi pekerjaan, serta untuk keperluan yang berpengaruh dengan masalah ketenagakerjaan lainnya.

Kepuasan kerja karyawan yang dilakukan pada Bank BRI Selat Panjang Kabupaten Meranti ini meliputi sebagai karyawan yang bertugas untuk melayani para nasabah yang datang, memberikan informasi yang tepat dan akurat dan bisa mengerti kemauan nasabahnya, sedangkan sebagai pemimpin bertugas untuk membuat perencanaan, memberikan motivasi kepada karyawan, memeriksa dan mengawasi segala pekerjaan yang dilakukan karyawan.

Kepuasan kerja karyawan yang baik dan berkualitas akan tercapai apabila dalam suatu perusahaan didukung oleh sumber daya manusia yang handal. Pada Bank BRI Selat Panjang Kabupaten Meranti ini program pendidikan dan pelatihan tidak dilakukan secara rutin dan berkala, sehingga bekal pengalaman dan pelatihan yang dimiliki karyawan kurang berkembang dan tentu saja akan berdampak buruk pada perusahaan. Karyawan tidak akan melakukan tugas dengan tepat waktu serta tugas yang diselesaikan tidak dengan hasil yang terbaik. Apalagi perusahaan ini bergerak dalam bidang jasa yang menuntut untuk selalu melayani dan memerikan pelayanan yang baik kepada nasabahnya. Jika dilihat pada peranan pemimpin dalam menentukan posisi jabatan telah sesuai dengan pendidikan karyawan sehingga karyawan dapat baik menjalankan tugas-tugasnya. Adapun peningkatan jumlah karyawan pada Bank BRI Selat Panjang Kabupaten Meranti, dapat dilihat pada table berikut ini :

**Tabel 1.1**  
**Tingkat Disiplin Kerja Karyawan Bank BRI Selat Panjang**  
**Kabupaten Meranti Riau Tahun 2015-2019**

Tahun	Jumlah Karyawan (orang)	Hari kerja efektif (hari)	Absensi	
			Sakit keterangan	Alpa
2015	28	232	158	54
2016	26	232	140	98
2017	30	231	123	81
2018	35	232	141	90
2019	37	231	196	76

Sumber : Bank BRI Selat Panjang Kabupaten Meranti, 2020

Jika dilihat dari tabel 1.1 terlihat jumlah hari jam kerja rata-rata/orang/tahun adalah lebih rendah daripada hari kerja standar yang telah ditetapkan oleh organisasi dimana tahun 2015 sampai 2019 setiap tahunnya mengalami peningkatan, hal ini dapat disebabkan karena ada kesibukan dari kantor maupun alasan pribadi karyawan tersebut.

Unsur yang paling dibutuhkan dalam dunia kerja adalah pembentukan karakteristik individu karena pembentukan karakteristik merupakan pikiran yang di dalamnya terdapat seluruh program yang terbentuk dari pengalaman hidupnya (karyawan) merupakan pelopor segalanya. Program ini kemudian membentuk sistem kepercayaan yang akhirnya dapat membentuk pola berpikirnya yang bisa mempengaruhi perilakunya (Emin, 2007).

Karakteristik individu adalah setiap orang mempunyai pandangan, tujuan, kebutuhan dan kemampuan yang berbeda satu sama lain. Perbedaan ini akan terbawa dalam dunia kerja, yang akan menyebabkan kepuasan satu orang dengan yang lain berbeda pula, meskipun bekerja ditempat yang sama. Karakteristik individu meliputi kemampuan, nilai, sikap, dan minat (Arief, 2009). Menurut Robbins (2012:21) Individu yang merencanakan dan organisasi yang

mengarahkan, karakteristik individu yang tercermin dari keterampilan, usia, jenis kelamin, status perkawinan, masa kerja, keturunan, lingkungan sosial, pengalaman, dan nilai. Irawan (2012) menjelaskan dalam penelitiannya, karakteristik individu adalah minat, dimana sikap yang membuat seseorang puas akan obyek atau ide-ide tertentu. Minat memiliki dampak positif dalam pencapaian kepuasan kerja. Karakteristik individu harus mendapatkan perhatian serius dari perusahaan. Peningkatan ini dapat dilakukan dengan pengembangan karir sehingga menciptakan pengaruh positif terhadap kepuasan kerja karyawan.

Variabel lain yang juga mempengaruhi kepuasan kerja karyawan adalah karakteristik pekerjaan yang merupakan sifat dari tugas yang meliputi tanggung jawab, berbagai macam tugas, dan tingkat kepuasan yang diperoleh dari pekerjaan itu sendiri. Menurut Winarno (2005). Luthans (2006:118) menjelaskan karakteristik pekerjaan seperti memberi kesempatan untuk menggunakan kemampuan dan keterampilannya, kebebasan, dan umpan balik membuat karyawan lebih menyukai pekerjaannya dan tidak menimbulkan kebosanan. Karakteristik pekerjaan merupakan sifat dari tugas yang meliputi tanggung jawab, macam tugas dan tingkat kepuasan yang diperoleh dari pekerjaan itu sendiri. Pekerjaan yang secara intrinsik memberikan kepuasan dan lebih memotivasi bagi kebanyakan orang daripada pekerjaan yang tidak memuaskan.

Marek and Jakub (2008) dalam penelitiannya menunjukkan bahwa permasalahan karakteristik pekerjaan akan membawa ke arah ketidakpuasan kerja yang akhirnya akan membawa ke arah peningkatan kesalahan dalam bekerja. Anja *et al.* (2008) mendefinisikan ketidakpuasan kerja karyawan sebagai kelelahan

psikologis. Kelelahan psikologis ini mempunyai ciri-ciri antara lain : hilangnya minat terhadap pekerjaan, menurunnya semangat kerja, adanya ketidakpuasan dalam bekerja dan keinginan untuk mencapai tujuan berkurang. Gonul and Gokce (2014) menambahkan ketidakpuasan kerja ditimbulkan oleh pekerjaan yang berulang-ulang dan senada sehingga mengakibatkan minat karyawan dan energy berkerja menurun.

Beberapa hasil penelitian sebelumnya menyimpulkan bahwa ketidakseriusan karyawan dalam bekerja merupakan manifestasi dari permasalahan karakteristik pekerjaan yang menyebabkan produktivitas kerja menurun, adanya ketidakpuasan kerja, kurang motivasi, hilangnya gairah kerja (*burnout*) (Kettenbohrer *et al.*, 2015). Dimas dan Hermin (2014) menyebutkan bahwa model karakteristik pekerjaan (*job characteristics models*) merupakan suatu pendekatan terhadap pemerdayaan pekerja (*job enrichment*).

Adapun fenomena yang dijumpai saat observasi pra penelitian pada Bank BRI Selat Panjang Kabupaten Meranti adalah sebagai berikut :

1. Masih ada beberapa karyawan yang tidak dapat menyelesaikan tugas-tugas yang diberikan dengan tepat waktu dan selalu terdapat beberapa kesalahan, hal ini diakibatkan tidak sesuainya jabatan yang diperoleh dengan latar belakang yang dimilikinya sehingga lama untuk mengerti tugas yang diberikan.
2. Karyawan sering datang ke kantor tidak tepat waktu sampai sekarang masih terjadi di Bank BRI Selat Panjang Kabupaten Meranti. Ketika ditelusuri penyebabnya, ternyata terdapat berbagai alasan. Alasan yang

dapat diterima adalah karyawan harus mendatangi atau bertemu dengan nasabah yang lokasinya berada antara rumah karyawan dan kantor terlebih dahulu sehingga berakibat datang terlambat masuk kantor dan adanya kepentingan pribadi juga.

3. Kompetensi yang dimiliki oleh para pegawai Bank BRI Selat Panjang Kabupaten Meranti dirasa masih perlu ditingkatkan terutama untuk para karyawan yang dirasa tidak cukup untuk memenuhi tuntutan perkembangan bisnisnya. Masalah yang lain berkaitan dengan kompetensi karyawan Bank BRI Selat Panjang Kabupaten Meranti yaitu karyawan yang usia sudah mulai tua seringkali kompetensi yang dimiliki sudah tidak relevan lagi dengan tuntutan pekerjaan sehingga karyawan tersebut akan cukup kesulitan untuk memberikan kepuasan kerja terbaiknya.
4. Bank BRI Selat Panjang Kabupaten Meranti masih mengalami permasalahan dengan kepuasan kerja pegawainya yang belum maksimal, hal ini tercermin masih ada kepuasan kerja pegawainya yang kepuasan kerjanya masih dibawah target yang telah ditetapkan.

Bertitik tolak dari konsekuensi pentingnya gaya kepemimpinan dalam suatu perusahaan seperti halnya pada Bank BRI Selat Panjang Kabupaten Meranti yang memiliki peranan meningkatkan kepuasan kerja karyawan, maka penulis merasa termotivasi untuk membahas permasalahan tersebut dengan mengambil judul : **“Pengaruh Karakteristik Pekerjaan Dan Karakteristik Individu Terhadap Kepuasan Kerja Karyawan Bank Rakyat Indonesia (BRI) Selat Panjang Kabupaten Meranti”**.

## 1.2. Perumusan Masalah

Berdasarkan latar belakang masalah yang telah dikemukakan sebelumnya, maka dapat dirumuskan permasalahan sebagai berikut : “Apakah karakteristik pekerjaan dan karakteristik individu berpengaruh signifikan terhadap kepuasan kerja karyawan Bank BRI Selat Panjang Kabupaten Meranti.”

## 1.3. Tujuan Dan Manfaat Penelitian

### 1.3.1. Tujuan Penelitian

Adapun yang menjadi tujuan penelitian ini adalah :

- a. Untuk menganalisa karakteristik pekerjaan, karakteristik individu dan kepuasan kerja karyawan Bank BRI Selat Panjang Kabupaten Meranti.
- b. Untuk mengetahui apakah karakteristik pekerjaan dan karakteristik individu berpengaruh signifikan terhadap kepuasan kerja karyawan Bank BRI Selat Panjang Kabupaten Meranti.

### 1.3.2. Manfaat Penelitian

Dari hasil penelitian ini nantinya diharapkan dapat memberi manfaat :

- a. Sebagai masukan bagi perusahaan dalam meningkatkan kepuasan kerja karyawan pada Bank BRI Selat Panjang Kabupaten Meranti.
- b. Sebagai bahan acuan bagi peneliti lainnya yang ingin mengadakan pengkajian yang serupa dimasa yang akan datang.
- c. Bagi penulis sebagai penerapan dan memperdalam ilmu pengetahuan yang telah diperoleh selama masa perkuliahan khususnya tentang pengaruh karakteristik pekerjaan, disiplin kerja dan kompetensi

berpengaruh terhadap kepuasan kerja karyawan Bank BRI Selat Panjang Kabupaten Meranti.

#### **1.4. Sistematika Penulisan**

Secara garis besarnya penulisan ini akan dibagi kedalam enam bab, masing-masing akan dirinci dalam sub bab berikut ini:

##### **Bab I : Pendahuluan**

Pada bab ini akan diuraikan tentang latar belakang masalah, perumusan masalah, tujuan dan manfaat penelitian serta sistematika penulisan.

##### **Bab II : Telaah Pustaka dan Hipotesis**

Pada bab ini akan diuraikan tentang teori-teori yang berkaitan dengan karakteristik pekerjaan, karakteristik individu dan kepuasan kerja karyawan, penelitian terdahulu dan hipotesis.

##### **Bab III : Metode Penelitian dan Analisis Data**

Pada bab ini akan dijelaskan tentang lokasi penelitian, jenis dan sumber data, populasi dan sampel, teknik pengumpulan data dan analisis data.

##### **Bab IV : Gambaran Umum Perusahaan**

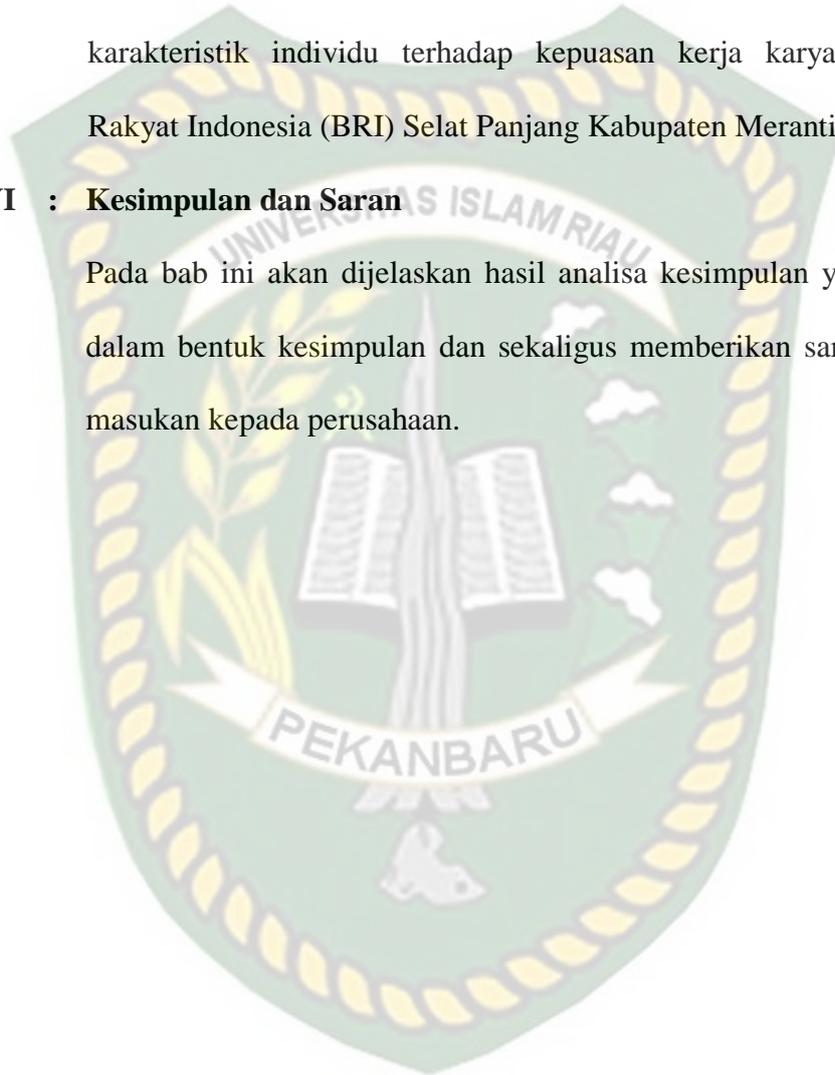
Pada bab ini akan dijelaskan tentang sejarah singkat perusahaan, struktur organisasi perusahaan serta aktivitas perusahaan.

**Bab V : Hasil Penelitian dan Pembahasan**

Pada bab ini akan dibahas analisis data tentang hasil penelitian dan pembahasan mengenai pengaruh karakteristik pekerjaan dan karakteristik individu terhadap kepuasan kerja karyawan Bank Rakyat Indonesia (BRI) Selat Panjang Kabupaten Meranti.

**Bab VI : Kesimpulan dan Saran**

Pada bab ini akan dijelaskan hasil analisa kesimpulan yang ditarik dalam bentuk kesimpulan dan sekaligus memberikan saran sebagai masukan kepada perusahaan.



## BAB II

### TELAAH PUSTAKA

#### 2.1. Kepuasan Kerja

##### 2.1.1. Pengertian Kepuasan Kerja

Kepuasan kerja merupakan sikap positif terhadap pekerjaan pada diri seseorang. Pada dasarnya kepuasan kerja merupakan hal yang bersifat individual. Setiap individu akan memiliki tingkat kepuasan yang berbeda-beda sesuai dengan sistem nilai yang berlaku pada dirinya. Biasanya orang akan merasa puas atas kerja yang telah atau sedang dijalankan, apabila apa yang dikerjakan dianggap telah memenuhi harapan, sesuai dengan tujuannya bekerja. Apabila seseorang mendambakan sesuatu, berarti yang bersangkutan memiliki suatu harapan dan dengan demikian akan termotivasi untuk melakukan tindakan kearah pencapaian harapan tersebut. Jika harapan tersebut terpenuhi, maka akan dirasakan kepuasan. Kepuasan kerja menunjukkan kesesuaian antara harapan seseorang yang timbul dan imbalan yang disediakan pekerjaan, sehingga kepuasan kerja juga berkaitan erat dengan teori keadilan, perjanjian psikologis dan motivasi (Robbins & Judge, 2008).

Sebuah organisasi adalah tempat berkumpulnya orang-orang yang bekerja secara bersama-sama demi mencapai tujuan yang diinginkan. Tujuan dari sebuah organisasi bisa berarti tujuan bagi individu organisasi ataupun tujuan secara institusional organisasi. Keinginan dari pencapaian tujuan tersebut tentunya dilatarbelakangi oleh beberapa hal seperti adanya sikap dan perilaku individu,

kelompok dan organisasi. Perilaku tersebut nantinya akan berdampak pada kepuasan kerja karyawan, tingkat kehadiran, ataupun kepuasan kerja. Kepuasan kerja diidentikkan dengan sikap seorang karyawan terhadap pekerjaannya (Robbins, 2008). Hal ini berarti kepuasan kerja bisa dipandang sebagai akumulasi dari perasaan yang disukai ataupun tidak disukai terhadap pekerjaan (Munandar, 2009).

Sumber daya manusia merupakan salah satu bagian dalam sebuah perusahaan yang memiliki peranan yang sangat penting dalam menentukan pencapaian hasil yang sesuai dengan tujuan dari sebuah perusahaan yang telah ditetapkan oleh pihak manajemen perusahaan tersebut. Dengan mengetahui kepuasan kerja karyawan, melalui bagaimana karyawan tersebut merespon terhadap berbagai program atau rencana yang telah ditetapkan oleh perusahaan, hal ini dapat menjadi umpan balik yang sangat berharga bagi perusahaan tersebut.

Kepuasan kerja adalah sikap emosional yang menyenangkan dan mencintai pekerjaannya. Sikap ini dicerminkan oleh moral kerja, kedisiplinan dan prestasi kerja. Kepuasan kerja dinikmati dalam pekerjaan, luar pekerjaan, dan kombinasi dalam dan luar pekerjaan. (Hasibuan, 2010 : 202).

Robbins (2012) mengatakan :“ Kepuasan kerja merupakan suatu sikap umum terhadap pekerjaan seseorang, selisih antara banyaknya ganjaran yang diterima seorang pegawai dan banyaknya yang mereka yakini apa yang seharusnya mereka terima.“

Handoko (2011: 193) mengemukakan bahwa kepuasan kerja adalah keadaan emosional yang menyenangkan atau tidak menyenangkan dengan mana

para karyawan memandang pekerjaan mereka. Kepuasan kerja mencerminkan perasaan seseorang terhadap pekerjaannya.

Dari beberapa defenisi di atas dapat disimpulkan bahwa kepuasan kerja merupakan rasa menyenangkan dan tidak menyenangkan yang dirasakan oleh karyawan, secara langsung berpengaruh pada emosional dan tingkah laku dalam bekerja berupa kepuasan kerja, disiplin dan moral kerja.

As'ad (2010) menyatakan kepuasan kerja merupakan perasaan seseorang terhadap pekerjaan. Kemudian Tiffin (dalam As'ad, 2010) berpendapat bahwa kepuasan kerja berhubungan erat dengan sikap dari karyawan terhadap pekerjaannya sendiri, situasi kerja, kerjasama antara pimpinan dengan sesama karyawan. Sedangkan Luthans (2012) menyatakan bahwa kepuasan kerja merupakan persepsi seorang karyawan tentang bagaimana suatu pekerjaan dapat memberikan sesuatu yang dianggap penting.

Kepuasan kerja di dalam sebuah pekerjaan berarti suatu bentuk kepuasan yang dinikmati dalam pekerjaan seperti memperoleh hasil kerja, perlakuan, dan suasana lingkungan kerja yang baik. Karyawan yang menikmati kepuasan kerja dalam pekerjaan ini akan lebih mengutamakan pekerjaannya dari balas jasa, walaupun di sisi lain balas jasa itu menjadi hal yang penting. Adanya kepuasan kerja akan mempengaruhi aspek-aspek yang melingkupi kepuasan kerja itu sendiri.

### **2.1.2. Teori Kepuasan Kerja**

Banyak teori tentang kepuasan kerja, diantaranya adalah Teori Pertentangan (*Discrepancy Theory*). Teori ini pertama kali dipelopori oleh Porter

pada tahun 1961, Porter mengukur kepuasan kerja seseorang dengan menghitung selisih antara apa yang seharusnya dengan kenyataan yang dirasakannya (dalam As'ad, 2010).

Locke (dalam Munandar, 2011) menyatakan bahwa kepuasan atau ketidakpuasan terhadap beberapa aspek dari pekerjaan mencerminkan penimbangan dua nilai, yang pertama yaitu pertentangan yang dipersepsikan antara apa yang diinginkan seorang individu dengan apa yang menurut perasaan atau persepsinya telah diperoleh atau dicapai melalui pekerjaan dan yang kedua pentingnya apa yang diinginkan bagi individu.

Kepuasan kerja secara keseluruhan bagi seorang individu adalah jumlah dari kepuasan kerja dari setiap aspek pekerjaan dikalikan dengan derajat pentingnya aspek pekerjaan bagi individu. Misalnya untuk seorang tenaga kerja, satu aspek dari pekerjaannya (misalnya: tata ruang kerja (*layout*) sangat penting, lebih penting dari aspek-aspek pekerjaan lain (misalnya penghargaan), maka untuk tenaga kerja tersebut tempat kerja harus difasilitasi lebih baik dari pada penghargaan (Munandar, 2011)

Menurut Locke seseorang individu akan merasa puas atau tidak puas merupakan sesuatu yang pribadi, tergantung bagaimana mempersepsikan adanya kesesuaian atau pertentangan antara keinginan-keinginannya dan hasil keluarannya. Ruang yang tertata dengan baik akan menunjang kepuasan tenaga kerja yang menikmati kenyamanan dalam bekerja, tetapi tidak akan menunjang kepuasan kerja seorang tenaga kerja lain yang merasa tidak menikmati kenyamanan dalam ruangnya. Teori diatas mendasari tentang pencapaian kepuasan kerja karyawan

yang melakukan suatu pekerjaan didalam ruang kerjanya. Semakin tinggi tingkat kenyamanan dalam melakukan pekerjaan maka semakin tinggi pula orang tersebut merasakan kepuasan atas pekerjaan yang dicapainya.

Menurut Wexley dan Yukl (dalam As'ad, 2010) teori di dalam kepuasan kerja yang lazim digunakan terdiri dari tiga macam:

### 1. *Discrepancy Theory*

Teori pertentangan (*discrepancy theory*) mengemukakan bahwa untuk mengukur kepuasan kerja seseorang dapat dilakukan dengan cara menghitung selisih antara apa yang seharusnya dengan kenyataan yang dirasakan (Porter, dalam As'ad 2010). Kemudian teori ini berkembang dengan melihat kepuasan atau ketidakpuasan terhadap beberapa aspek dari pekerjaan mencerminkan penimbangan dua nilai: pertentangan yang dipersepsikan antara apa yang diinginkan seorang individu dengan apa yang diterima, dan pentingnya apa yang diinginkan oleh individu. Kepuasan kerja secara keseluruhan bagi seorang individu adalah jumlah dari kepuasan kerja dari setiap aspek pekerjaan dikalikan dengan derajat pentingnya aspek pekerjaan bagi individu (Locke, 1982, dalam Munandar, 2011). Seorang individu akan merasa puas atau tidak puas merupakan sesuatu yang pribadi, tergantung bagaimana individu tersebut mempersepsikan adanya kesesuaian atau pertentangan anantara keinginan-keinginan dan hasil-hasilnya.

### 2. *Equity Theory*

Menurut teori ini individu akan merasa puas atau tidak puas, tergantung dari apakah individu tersebut memperoleh keadilan (*equity*) atau tidak (*inequity*)

atas suatu situasi. Perasaan tersebut diperoleh dengan cara membandingkan dirinya dengan orang lain yang sekelas, sekantor ataupun di tempat lain. Teori ini terdiri dari tiga elemen yaitu:

- a) *Input* yang berarti segala sesuatu yang berharga yang dirasakan karyawan sebagai sumbangan terhadap karyawan.
- b) *Outcomes* adalah segala sesuatu yang berharga dan dirasakan karyawan sebagai hasil dari pekerjaannya.
- c) *Comparison person* yang diartikan sebagai karyawan yang akan membandingkan rasio *input-out comes* dirinya dengan input dan *outcomes* karyawan lain.

### 3. *Two Factor Theory*

Teori ini dikembangkan oleh Herzberg yang berprinsip bahwa kepuasan kerja dan ketidakpuasan kerja merupakan dua hal yang berbeda. Teori ini membagi situasi yang mempengaruhi sikap seorang terhadap pekerjaannya menjadi dua kelompok yaitu:

- a) Kelompok *satisfiers* atau *motivator*, ialah faktor-faktor yang dibuktikannya sebagai sumber kepuasan kerja dimana hadirnya faktor ini akan menimbulkan kepuasan seperti: pengakuan, tanggung jawab, dan promosi. Hadirnya faktor ini akan menimbulkan kepuasan tetapi tidak hadirnya faktor ini tidaklah selalu mengakibatkan ketidakpuasan.
- b) Kelompok *dissatisfier* atau *hygiene factors*, adalah faktor-faktor yang menjadi sumber ketidakpuasan seperti kebijakan, Keamanan kerja, hubungan interpersonal, dan kondisi kerja. Perbaikan terhadap kondisi

atau situasi ini akan mengurangi atau menghilangkan ketidakpuasan, tetapi tidak akan menimbulkan kepuasan karena bukan merupakan sumber kepuasan kerja.

#### 4. Teori Proses Bertentangan (*Opponent-Process Theory*)

Teori ini memandang kepuasan kerja dari sudut pandang yang berbeda dimana teori ini mengasumsikan bahwa kondisi emosional yang ekstrim tidak memberikan kemaslahatan (Landy dalam Munandar, 2011).

Teori kepuasan kerja dibedakan atas (Indrastuti, 2017:69) :

- a. Teori keseimbangan. Teori keseimbangan dikembangkan Adam yang komponennya adalah *input output comparison* person dan *equity-in-equity*. Menurut Wesley dan Yuki (1977) input adalah “*input is anything of value that an employee perceives that he contributes to his job*” input adalah semua nilai yang diterima pegawai yang dapat menunjang pelaksanaan kerja. Seperti pendidikan, pengalaman, skill, usaha, peralatan kerja, jumlah jam kerja. “*Outcome is anything of value that the employee perceives he obtains from the job*”. (Outcome adalah semua nilai yang diperoleh dan dirasakan pegawai), misalnya upah, keuntungan tambahan status simbol, pengenalan kembali, kesempatan untuk berprestasi). “*Comparison person maybe someone in the same organization*”. (Comparison person adalah seorang pegawai dalam organisasi yang sama. seorang pegawai dalam organisasi yang berbeda, atau dirinya sendiri dalam pekerjaan sebelumnya). Kepuasan yang dicapai karyawan tergantung dari puas atau tidak puasnya

karyawan yang merupakan perbandingan input- output dirinya dibandingkan dengan karyawan lainnya.

b. Teori Perbedaan (*Discrepancy Theory*).

Teori Perbedaan dipelopori Proter yang berpendapat mengukur kepuasan dilakukan dengan cara menghitung selisih antara apa yang seharusnya dengan kenyataan yang dirasakan pegawai. Locke (1969) menyatakan kepuasan kerja pegawai bergantung pada apa yang didapatnya dengan apa yang diharapkannya. Jika yang didapatnya lebih besar dari yang diharapkannya maka dinyatakan puas dan sebaliknya.

c. Teori pemenuhan kebutuhan (*Need Fulfillment Theory*), Teori pemenuhan kebutuhan yaitu kepuasan kerja pegawai bergantung pada terpenuhi atau tidaknya kebutuhan pegawai.

d. Teori pandangan kelompok (*Social Reference Group Theory*), kepuasan kerja pegawai bukan bergantung pada pemenuhan kebutuhan sajatapi juga bergantung pada pandangan dan pendapat kelompok yang oleh para pegawai dianggap sebagai kelompok acuan.

e. Teori Dua Faktor Dari Herzberq, dikembangkan oleh Hezberq dari teori Abraham Maslow.

Faktor yang menyebabkan kepuasan adalah faktor pemeliharaan dan faktor motivasi. Faktor pemeliharaan berupa faktor *dissstisfiers*, *hygiene faktor*, *job context*, *extrinsic*, yang meliputi administrasi dan kebijakan perusahaan, kualitas pengawasan, hubungan dengan pengawas, upah, keamanan kerja, kondisi kerja, dan status. Faktor motivasi disebut

*satisfier, motivation, job content, intrinsic factors* meliputi dorongan prestasi, pengenalan, kemajuan, *work itself*, kesempatan berkembang dan tanggungjawab.

- f. Teori Pengharapan (*Expectancy theory*), dikembangkan oleh Victor.H. Vroom diperluas oleh Porter dan Lowler, Keith Davis (1985), mengemukakan bahwa “*Vroom explain that motivation is a product of how much one wants something and one's estimate of the probability that a certain will leadtoit*”. (motivation merupakan suatu produk dari bagaimana seseorang menginginkan sesuatu, dan penaksiran seseorang memungkinkan aksi tertentu yang akan menuntutnya

### **2.1.3. Faktor-Faktor yang Mempengaruhi Kepuasan Kerja**

Pendapat yang dikemukakan oleh Ghiseli dan Brown (dalam As'ad, 2010) mengemukakan adanya lima faktor yang mempengaruhi kepuasan kerja:

a. Kedudukan (posisi)

Mayoritas manusia menganggap adanya individu yang bekerja di sebuah perusahaan yang lebih tinggi akan merasa lebih puas daripada bekerja di tingkat yang lebih rendah. Hal ini menunjukkan tingkat pekerjaan mempengaruhi kepuasan kerja.

b. Pangkat (golongan)

Pekerjaan yang mendasarkan adanya tingkatan dalam golongan membuat pekerjaan tersebut memiliki kedudukan-kedudukan tertentu didalamnya. Apabila ada kenaikan upah, maka sedikit banyak akan dianggap sebagai

kenaikan pangkat, dan kebanggan terhadap kedudukan yang baru itu akan merubah perilaku dan perasaannya.

c. Umur

Adanya hubungan antara kepuasan kerja dengan umur karyawan. Karyawan yang berada pada umur 25-34 tahun dan umur 40 hingga 60 tahun adalah merupakan umur-umur yang bisa menimbulkan perasaan kurang puas terhadap pekerjaan.

d. Penjaminan Finansial dan Jaminan Sosial

Masalah finansial dan jaminan sosial mayoritas berpengaruh pada kepuasan kerja.

e. Mutu Pengawasan

Hubungan antara karyawan dengan pihak pimpinan sangat penting artinya dalam meningkatkan produktifitas kerja. Kepuasan karyawan dapat ditingkatkan melalui perhatian dan hubungan yang baik dari pimpinan ke bawahan.

Luthan (dalam Tella, Yeni, dan Popoola, 2008) menambahkan bahwa ada tiga faktor penting untuk kepuasan kerja, yaitu:

- a. Kepuasan kerja merupakan respon emosional terhadap situasi pekerjaan. Karena itu tidak dapat dilihat, itu hanya dapat disimpulkan.
- b. Kepuasan kerja sering ditentukan oleh seberapa baik hasil memenuhi atau melebihi harapan. Misalnya jika organisasi peserta merasa bahwa mereka bekerja jauh lebih sulit daripada yang lain di departemen tetapi menerima imbalan yang lebih sedikit mereka mungkin akan memiliki sikap negative

terhadap pekerjaan, bos dan atau rekan kerja. Di sisi lain, jika mereka merasa mereka diperlakukan dengan sangat baik dan dibayar secara adil, mereka cenderung memiliki sikap positif terhadap pekerjaan.

- c. Kepuasan kerja mewakili beberapa sikap terkait yang merupakan karakteristik yang paling penting dari pekerjaan tentang yang orang memiliki respon yang efektif.

Dalam Nursalam (2009) faktor yang mempengaruhi kepuasan kerja, yaitu:

1. Motivasi

Rowland (1997) menyatakan fungsi manager meningkatkan kepuasan kerja staf didasarkan pada faktor motivasi yang meliputi: keinginan untuk peningkatan percaya bahwa gaji yang diterima sudah mencukupi, memiliki kemampuan pengetahuan, ketrampilan dan nilai-nilai yang diperlukan, umpan balik, kesempatan untuk mencoba, instrumen penampilan untuk promosi, kerjasama dan peningkatan penghasilan.

Motivasi merupakan kegiatan yang mengakibatkan, menyalurkan dan memelihara perilaku seseorang. Motivasi adalah subjek yang membingungkan, karena motif tidak dapat diamati atau diukur secara langsung tetapi harus disimpulkan dari perilaku seseorang yang tampak ( Handoko, 2008). Kebutuhan seseorang untuk mencapai prestasi merupakan kunci dalam suatu motivasi dan kepuasan kerja. Jika seseorang bekerja, maka kebutuhan pencapaian prestasi tersebut berubah sebagai dampak dari beberapa faktor dalam organisasi: program pelatihan, pembagian dan jenis tugas yang diberikan, tipe supervisi yang dilakukan perubahan pola motivasi dan faktor lain.

Seseorang memilih suatu perkaryaannya didasarkan pada kemampuan dan ketrampilan yang dimiliki. Motivasi akan menjadi masalah apabila kemampuan yang dimiliki tidak dimanfaatkan dan dikembangkan dalam melaksanakan tugasnya. Motivasi seseorang akan timbul apabila mereka diberikan kesempatan untuk mencoba dan mendapat umpan balik dari hasil yang diberikan. Oleh karena itu, penghargaan psikis sangat diperlukan agar seseorang merasa dihargai dan diperhatikan serta dibimbing bila melakukan suatu kesalahan.

## 2. Lingkungan

Faktor lingkungan memegang peranan penting dalam mendukung motivasi kerja untuk pencapaian kepuasan kerja yang meliputi: komunikasi, potensial pertumbuhan, kebijaksanaan individu, upah/gaji, kondisi kerja yang kondusif.

## 3. Peran Manajer

Peran dirumuskan sebagai suatu rangkaian perilaku yang teratur yang timbul karena suatu jabatan tertentu, kepribadian seseorang juga amat mempengaruhi bagaimana peran harus dijalankan. Peran timbul karena seorang manajer memahami bahwa ia bekerja tidak sendirian. Dia mempunyai lingkungan yang setiap saat perlu berinteraksi dengan beraneka ragam perbedaan yang ada di lingkungan sekitarnya tetapi perannya harus dimainkan dengan tidak membuat perbedaan antara satu dengan yang lain ( Thoha, 2008 ).

Kepuasan kerja staf dapat juga dilihat dari terpenuhinya kebutuhan fisik dan psikis, dimana kebutuhan psikis tersebut dapat terpenuhi melalui peran manajer dalam memperlakukan stafnya. Hal ini perlu ditanamkan kepada manajer agar

diciptakan suatu keterbukaan dan memberikan kesempatan kepada staf untuk melaksanakan tugas sebaik-baiknya. Ada dua belas kunci utama dalam kepuasan kerja, yaitu: input, hubungan manajer dan staf, disiplin kerja, lingkungan tempat kerja, istirahat dan makan yang cukup, diskriminasi, kepuasan kerja, penghargaan penampilan, klarifikasi kebijakan, mendapatkan kesempatan, pengambil keputusan dan peran manajer (Nursalam, 2009).

Di sisi lain pendapat berbeda dikemukakan oleh Munandar (2011) yang menyatakan bahwa faktor-faktor kepuasan kerja terdiri dari:

#### 1. Ciri-ciri instrinsik pekerjaan

Menurut Locke (dalam Munandar, 2011) ciri-ciri intrinsik dari pekerjaan yang menentukan kepuasan kerja adalah:

- a) Keragaman keterampilan. Ragam keterampilan memiliki banyak hal yang bisa diperlukan untuk melakukan pekerjaan. Semakin banyak ragam yang digunakan, maka semakin kurangnya tingkat kebosanan dalam pekerjaan.
- b) Jati diri tugas. Faktor ini menjelaskan bahwa sejauh mana sebuah tugas menjadi bagian keseluruhan yang berarti. Tugas dirasakan menjadi bagian dari pekerjaan yang lebih besar dan dirasakan tidak merupakan satu kelengkapan tersendiri akan menimbulkan rasa tidak yakin.
- c) Tugas yang penting (*task identity*). Dalam pelaksanaan sebuah tugas, tugas yang menjadi hal yang diprioritaskan akan mencapai kepuasan kerja.
- d) Otonomi. Apabila kita ditempatkan pada suatu pekerjaan yang memberikan kita kebebasan dalam melaksanakan tugas serta adanya

kemampuan untuk mengambil keputusan akan lebih menimbulkan kepuasan.

- e) Pemberian balikan pada pekerjaan yang digunakan untuk meningkatkan kepuasan kerja.

## 2. Penyeliaan

Locke (dalam Munandar, 2011) memberikan kerangka kerja teoritis untuk memahami kepuasan kerja karyawan dengan penyeliaan, dimana hubungan atasan-bawahan yang terdiri dari hubungan fungsional dan keseluruhan (*entity*). Hubungan fungsional memberikan gambaran sejauh mana penyelia mampu membantu karyawan untuk dapat memuaskan nilai-nilai penting bagi karyawan. Hubungan keseluruhan berdasar pada ketertarikan antar pribadi yang mencerminkan sikap dasar dan nilai-nilai serupa.

## 3. Gaji, Penghasilan, Imbalan yang Dirasakan Adil (*Equitable Reward*)

Singel dan Lane (dalam Munandar, 2011) memberikan kesimpulan beberapa ahli yang menyimpulkan kembali hasil-hasil dari penelitian pentingnya gaji sebagai penentu dalam kepuasan kerja yaitu merupakan fungsi dari jumlah absolut dari gaji yang diterima, derajat sejauh mana gaji mampu memenuhi harapan-harapan tenaga kerja, dan bagaimana gaji diberikan.

## 4. Rekan-Rekan Sejawat yang Menunjang

Dalam sebuah kelompok kerja dimana para pekerja harus bekerja sebagai satu tim, kepuasan kerja ditumbulkan dari kebutuhan-kebutuhan tinggi mereka yang mampu dipenuhi, serta mempunyai dampak pada motivasi kerja mereka.

Hariadja (dalam Septyawati, 2010) menyebutkan faktor-faktor yang berpengaruh kepuasan kerja seorang karyawan yaitu:

- a) Gaji yaitu bayaran yang diterima seseorang sebagai akibat dari pelaksanaan kerja.
- b) Pekerjaan itu sendiri yaitu isi pekerjaan yang dilakukan seseorang.
- c) Rekan kerja yaitu teman-teman yang senantiasa berinteraksi dalam pelaksanaan pekerjaan.
- d) Promosi yaitu kemungkinan seseorang mampu berkembang melalui kenaikan jabatan.
- e) Atasan yaitu seseorang yang senantiasa member perintah atau penunjuk dalam pelaksanaan kerja.

#### **2.1.4. Indikator Kepuasan Kerja**

Menurut Hasibuan (2010:68) indikator kepuasan kerja seorang pegawai dapat dilihat dari beberapa hal berikut ini:

##### **a. Menyenangi Pekerjaannya**

Pegawai sadar arah yang ditujunya, punya alasan memilih tujuannya, dan mengerti cara dalam bekerja. Dengan kata lain, seorang pegawai menyenangi pekerjaannya karena ia bisa mengerjakannya dengan baik.

##### **b. Mencintai Pekerjaannya**

Dalam hal ini pegawai tidak sekedar menyukai pekerjaannya tapi juga sadar bahwa pekerjaan tersebut sesuai dengan keinginannya.

##### **c. Moral Kerja Positif**

Ini merupakan kesepakatan batiniah yang muncul dari dalam diri seseorang atau organisasi untuk mencapai tujuan tertentu sesuai dengan mutu yang ditetapkan.

d. Disiplin Kerja

Kondisi yang tercipta dan terbentuk melalui proses dari serangkaian perilaku yang menunjukkan nilai-nilai ketaatan, kepatuhan, kesetiaan, keteraturan dan atau ketertiban.

e. Prestasi Kerja

Hasil kerja yang dicapai seseorang dalam melaksanakan tugas-tugas yang dibebankan kepadanya yang didasarkan atas kecakapan dan kesungguhan serta waktu.

## 2.2. Karakteristik Pekerjaan

### 2.2.1. Pengertian Karakteristik Pekerjaan

Menurut Robbins dan Judge (2009:268) Karakteristik pekerjaan adalah sebuah pendekatan dalam merancang pekerjaan yang menunjukkan bagaimana pekerjaan dideskripsikan ke dalam lima dimensi inti yaitu keanekaragaman keterampilan, identitas tugas, arti tugas, otonomi dan umpan balik. Karakteristik pekerjaan merupakan sifat tugas karyawan yang meliputi macam tugas, tanggung jawab, dan tingkat kepuasan yang diperoleh dari karakteristik pekerjaan itu sendiri (Stoner dan Freemand dalam Sumarsono, 2004:170).

Jatmiko (2011) Karakteristik pekerjaan adalah menunjukkan seberapa besar pengambilan keputusan yang dibuat oleh karyawan kepada pekerjaannya, dan seberapa banyak tugas yang harus dirampungkan oleh karyawan.

Pengertian karakteristik pekerjaan menurut Ni Made Gunastri (2009:14) adalah sebagai berikut : “Merupakan sifat dan tugas yang meliputi tanggung jawab, macam tugas dan tingkat kepuasan yang diperoleh dari pekerjaan itu sendiri. Pekerjaan yang secara intrinsik memberikan kepuasan akan lebih memotivasi bagi kebanyakan orang daripada pekerjaan yang tidak memuaskan”.

Agung Panudju (2003:6), mendefinisikan karakteristik pekerjaan sebagai berikut : “Menunjukkan seberapa besar pengambilan keputusan yang dibuat oleh karyawan kepada pekerjaannya, dan seberapa banyak tugas yang harus dirampungkan oleh karyawan”. Menurut Stoner (2012:41): *"Job characteristics are the attributes of the employee's task and include the amount of responsibility, the variety of task, and the extent to which the job itself has characteristics that people find satisfying. A job is intrinsically satisfying will be more motivating for many people than a job that is not."* Artinya “ Karakteristik pekerjaan adalah atribut tugas karyawan dan meliputi jumlah tanggung jawab, berbagai tugas, dan sejauh mana pekerjaan itu sendiri mempunyai karakteristik yang orang mendapatkan kepuasan. Suatu pekerjaan yang secara intrinsik memuaskan akan lebih memotivasi bagi banyak orang daripada pekerjaan yang tidak memuaskan”.

Penyataan tersebut memberikan indikasi tentang peranan dari karakteristik pekerjaan yang terdiri dari 5 (lima) inti pekerjaan dan pengaruhnya terhadap produktivitas, motivasi, dan kepuasan kerja. Dalam membuat suatu rancangan yang mampu memberikan kontribusi optimal pada dasarnya bukanlah pekerjaan yang mudah.

Banyak hambatan yang dialami oleh para sumber daya manusia dalam menyelesaikan pekerjaan bukan disebabkan oleh rendahnya kompetensi yang dimiliki oleh sumber daya manusia yang bersangkutan melainkan karena rancangan pekerjaan yang salah. Sebaliknya pula rancangan yang benar akan membuat penyelesaian pekerjaan menjadi lebih mudah dan akan memberikan dampak positif dari sumberdaya manusia yang bersangkutan terutama yang berkaitan dengan kepuasan kerja. Berdasarkan pengertian-pengertian di atas, maka dapat disimpulkan bahwa karakteristik pekerjaan merupakan sifat dan tugas yang meliputi tanggung jawab, macam tugas dan tingkat kepuasan yang diperoleh dari pekerjaan itu sendiri.

Berdasarkan uraian diatas dapat ditarik kesimpulan bahwa karakteristik pekerjaan adalah sifat yang berbeda antara jenis pekerjaan yang satu dengan pekerjaan yang lainnya yang ada dalam semua pekerjaan dalam pelaksanaannya.

### **2.2.2. Indikator Karakteristik Pekerjaan**

Pada dasarnya setiap pekerjaan pasti mempunyai karakteristik sendiri-sendiri. Antara satu pekerjaan dengan pekerjaan yang lain dimungkinkan adanya kesamaan karakteristik namun dipastikan bahwa mayoritas pekerjaan mempunyai perbedaan karakteristik. Agung Panudju (2003:7), menyebutkan bahwa setiap pekerjaan memiliki lima karakteristik, yaitu :

- a. Otonomi, yaitu kebebasan untuk mengendalikan sendiri pelaksanaan tugasnya berdasarkan uraian dan spesifikasi pekerjaan yang dibebankan kepadanya, dengan indikator kebebasan dalam merencanakan pekerjaan dan kebebasan dalam melaksanakan tugas.

- b. Variasi pekerjaan, yaitu keterampilan/metode/cara yang dibutuhkan untuk menyelesaikan tugas, keterampilan dan variasi tugas.
- c. Identitas tugas, yaitu aktivitas yang dilakukan karyawan dalam merencanakan dan melaksanakan tugas, dengan indikator tingkat pemahaman prosedur kerja dan tingkat keterlibatan kerja.
- d. Signifikansi tugas, yaitu pentingnya pekerjaan yang dilakukan oleh karyawan, dengan indikator dampak pekerjaan terhadap karyawan lain dalam satu departemen dan lain departemen.
- e. Umpan balik, yaitu informasi atau tanggapan mengenai hasil pelaksanaan kerja karyawan, dengan indikator penerima informasi tentang keberhasilan yang telah dicapai dan penerimaan informasi tentang kesesuaian pelaksanaan kerja dengan keinginan atasan.

Menurut Robbins dan Judge (2009 : 269), dimensi karakteristik pekerjaan menunjukkan bahwa pekerjaan apa pun bisa dideskripsikan dalam lima dimensi inti, tiga dimensi pertama yaitu keanekaragaman keterampilan, identitas tugas dan arti tugas dikombinasikan untuk menghasilkan pekerjaan yang berarti. Dengan demikian, jika ketiga karakteristik ini berada dalam suatu pekerjaan maka yang berkepentingan akan melihat pekerjaan sebagai sesuatu yang penting, bernilai, dan bermanfaat.

Selanjutnya bahwa pekerjaan yang mempunyai otonomi memberi individu yang memegang pekerjaan suatu perasaan tanggung jawab pribadi untuk hasil dan bahwa apabila suatu pekerjaan memberikan umpan balik, karyawan akan mengetahui seberapa efektif mereka bekerja. Dari sudut pandang motivasional,

mengatakan bahwa penghargaan internal didapat oleh individu ketika mereka mempelajari (mengetahui akan hasil) bahwa mereka sendiri (mengalami tanggung jawab) telah bekerja dengan baik untuk suatu tugas yang mereka pedulikan (mengalami kepenuhan arti). Semakin tersedianya ketiga keadaan psikologis ini, semakin besar motivasi, kinerja dan kepuasan para karyawan, serta semakin rendah ketidakhadiran dan kecenderungan mereka untuk meninggalkan organisasi.

### **2.3. Karakteristik Individu**

#### **2.3.1. Pengertian Karakteristik Individu**

Setiap orang merupakan pribadi yang unik berkat latar belakang, karakteristik individual, kebutuhan dan cara memandang dunia dan individu lain. Menurut Ivancevich *et al* (2006:81) Karakteristik Individu adalah “Orang yang memandang berbagai hal secara berbeda akan berperilaku secara berbeda, orang yang memiliki sikap yang berbeda akan memberikan respon yang berbeda terhadap perintah, orang yang memiliki kepribadian yang berbeda berinteraksi dengan cara yang berbeda dengan atasan, rekan kerja dan bawahan”.

Karakteristik individu (karyawan) dapat menggambarkan ciri khas yang melekat pada diri seseorang dalam hidup dan kehidupannya terutama dalam bertindak dan berperilaku. Rivai (2006:147) menyatakan bahwa Karakteristik individu adalah ciri-ciri khusus, sifat-sifat kejiwaan, akhlak atau budi pekerti yang dimiliki seseorang yang membedakannya dengan orang lain.

Menurut Hasibuan (2007:55) “karakteristik individu merupakan sifat pembawaan seseorang yang dapat diubah dengan lingkungan atau pendidikan”.

Menurut Stoner dan Freemand dalam Sumarsono (2004:170) mendefinisikan karakteristik individu sebagai minat, sikap, dan kebutuhan yang dibawa seseorang dalam situasi kerja. Dengan demikian karakteristik individu meliputi minat, sikap terhadap dirinya, pekerjaannya, dan kebutuhan yang diinginkannya.

Menurut Robbins dan Judge (2009:92) Sikap (*attitude*) adalah pernyataan evaluatif, baik yang menyenangkan maupun tidak menyenangkan terhadap objek, individu, atau peristiwa. Sikap adalah evaluasi, perasaan, dan kecenderungan seseorang yang relatif konsisten terhadap suatu objek atau gagasan.

Menurut As'ad dalam Subyanto (2009) Minat adalah sikap yang membuat orang senang akan objek situasi atau ide-ide tertentu. Hal ini diikuti oleh perasaan senang dan kecenderungan untuk mencari objek yang disenangi itu.

Berdasarkan pengertian diatas dapat dikatakan bahwa karakteristik individu adalah ciri khas atau sifat khusus yang dimiliki oleh seseorang dalam kehidupannya terutama dalam bertindak dan berperilaku.

### **2.3.2. Faktor-faktor Karakteristik Individu**

Menurut Robbins yang dialihbahasakan oleh Molan (2010:46), karakteristik individu mencakup usia, jenis kelamin, tingkat pendidikan, status perkawinan, dan masa kerja dalam organisasi.

#### **a. Umur**

Hubungan kinerja dengan umur sangat erat kaitannya, alasannya adalah adanya keyakinan yang meluas bahwa kinerja merosot dengan meningkatnya usia. Pada karyawan yang berumur tua juga dianggap kurang luwes dan menolak teknologi baru. Namun di lain pihak ada sejumlah kualitas positif yang ada pada

karyawan yang lebih tua, meliputi pengalaman, pertimbangan, etika kerja yang kuat, dan komitmen terhadap mutu. Karyawan yang lebih muda cenderung mempunyai fisik yang kuat, sehingga diharapkan dapat bekerja keras dan pada umumnya mereka belum berkeluarga atau bila sudah berkeluarga anaknya relatif masih sedikit. Karyawan yang lebih tua kecil kemungkinan akan berhenti karena masa kerja mereka yang lebih panjang cenderung memberikan kepada mereka tingkat upah yang lebih tinggi, liburan dengan upah yang lebih panjang, dan tunjangan pensiun yang lebih menarik.

#### **b. Jenis Kelamin**

Tidak ada perbedaan yang konsisten antara pria dan wanita dalam kemampuan memecahkan masalah, ketrampilan analisis, dorongan kompetitif, motivasi, sosiabilitas, atau kemampuan belajar. Namun studi-studi psikologi telah menemukan bahwa wanita lebih bersedia untuk mematuhi wewenang, dan pria lebih agresif dan lebih besar kemungkinannya daripada wanita dalam memiliki pengharapan untuk sukses. Bukti yang konsisten juga menyatakan bahwa wanita mempunyai tingkat kemangkiran yang lebih tinggi daripada pria.

#### **c. Masa Kerja**

Masa kerja dan kepuasan saling berkaitan positif. Memang, ketika usia dan masa kerja diperlakukan secara terpisah, tampaknya masa kerja akan menjadi indikator perkiraan yang lebih konsisten dan mantap atas kepuasan kerja daripada usia kronologis. Masa kerja yang lama akan cenderung membuat seorang karyawan lebih merasa betah dalam suatu organisasi, hal ini disebabkan diantaranya karena telah beradaptasi dengan lingkungannya yang cukup lama

sehingga seorang karyawan akan merasa nyaman dengan pekerjaannya. Penyebab lain juga dikarenakan adanya kebijakan dari instansi atau perusahaan mengenai jaminan hidup dihari tua

#### **d. Tingkat Pendidikan**

Semakin tinggi tingkat pendidikan seseorang maka akan mempengaruhi pola pikir yang nantinya berdampak pada tingkat kepuasan kerja. Pendapat lain juga menyebutkan bahwa semakin tinggi tingkat pendidikan maka tuntutan – tuntutan terhadap aspek – aspek kepuasan kerja di tempat kerjanya akan semakin meningkat.

#### **e. Status Perkawinan**

Status perkawinan adalah ikatan lahir batin antara seorang pria dan seorang wanita sebagai suami istri dengan tujuan membentuk keluarga yang bahagia dan kekal berdasarkan Ketuhanan YME. Salah satu riset menunjukkan bahwa karyawan yang menikah lebih sedikit absensinya, mengalami pergantian yang lebih rendah, dan lebih puas dengan pekerjaan mereka daripada rekan sekerjanya yang bujangan. Pernikahan memaksakan peningkatan tanggung jawab yang dapat membuat suatu pekerjaan yang tetap menjadi lebih berharga dan penting.

Berdasarkan uraian di atas, maka dapat disimpulkan bahwa karakteristik individu adalah suatu proses psikologi yang mempengaruhi individu yang mencakup usia, jenis kelamin, tingkat pendidikan, status perkawinan, dan masa kerja dalam organisasi.

Pemahaman terhadap perilaku individu sangatlah penting, karena dengan memahami perilaku individu lain seperti rekan kerja, atasan atau bawahan baik di lingkungan organisasi maupun masyarakat umum dapat membuat kita mampu beradaptasi dengan lingkungan. Karakteristik ini akan membawa individu dalam lingkungan organisasi.

### 2.3.3. Dimensi dan Indikator Karakteristik Individu

Menurut Arief Subyantoro (2014:11-19) menyebutkan bahwa setiap orang mempunyai pandangan, tujuan, kebutuhan dan kemampuan yang berbeda satu sama lain. Perbedaan ini akan terbawa dalam dunia kerja, yang akan menyebabkan kepuasan satu orang dengan yang lain berbeda pula, meskipun bekerja ditempat yang sama. Arief Subyantoro menyebutkan indikator Karakteristik individu meliputi : Kemampuan, Nilai, Sikap, Minat.

#### 1. Kemampuan (*ability*)

Kemampuan (*ability*) adalah kapasitas seseorang individu untuk mengerjakan berbagai tugas dalam suatu pekerjaan. Dengan kata lain bahwa kemampuan (*ability*) merupakan fungsi dari pengetahuan (*knowledge*) dan keterampilan (*skill*). Indikatornya adalah :

- a) Pengetahuan kerja
- b) Keterampilan kerja

#### 2. Nilai

Nilai seseorang didasarkan pada pekerjaan yang memuaskan, dapat dinikmati, hubungan dengan orang-orang, pengembangan intelektual dan waktu untuk keluarga. Indikatornya adalah :

- a) Pekerjaan yang memuaskan
- b) Hubungan dengan lingkungan pekerjaan dan keluarga

### 3. Sikap (*attitude*)

Sikap adalah pernyataan evaluatif-baik yang menguntungkan atau tidak menguntungkan-mengenai objek, orang, atau peristiwa. Dalam penelitian ini sikap akan difokuskan bagaimana seseorang merasakan atas pekerjaan, kelompok kerja, penyedia dan organisasi. Indikatornya adalah :

- a) Perasaan atas pekerjaan
- b) Peasaan atas kelompok kerja dan perusahaan

### 4. Minat (*interest*)

Minat (*interest*) adalah sikap yang membuat orang senang akan objek situasi atau ide-ide tertentu. Hal ini diikuti oleh perasaan senang dan kecenderungan untuk mencari objek yang disenangi itu. Pola-pola minat seseorang merupakan salah satu faktor yang menentukan kesesuaian orang dengan pekerjaannya. Minat orang terhadap jenis pekerjaanpun berbeda-beda. Indikatornya adalah :

- a. Kesukaan pada ide-ide tertentu
- b. Kesukaan pada pekerjaan

## 2.4. Pengaruh Karakteristik Pekerjaan Terhadap Kepuasan Kerja

Karakteristik pekerjaan adalah perancangan suatu pekerjaan dimana individu terlibat di dalamnya Robbins (2012:598), dalam Sugijanto (2011:30). Menurut Stoner (1999:431) karakteristik pekerjaan adalah atribut tugas karyawan dan meliputi jumlah tanggung jawab, berbagai tugas, dan sejauh mana pekerjaan itu sendiri mempunyai karakteristik yang orang mendapatkan kepuasan. Suatu

pekerjaan yang intrinsik memuaskan akan lebih memotivasi bagi banyak orang daripada pekerjaan yang tidak memuaskan. Menurut Munandar (2001:357) dalam Mahardhika (2014) menyatakan terdapat lima ciri-ciri karakteristik pekerjaan untuk berbagai macam pekerjaan yaitu 1) keragaman keterampilan (*Skill variety*) yaitu banyaknya keterampilan yang diperlukan untuk melakukan pekerjaan, 2) jati diri (*task identity*) yaitu tingkat sejauh mana penyelesaian pekerjaan secara keseluruhan dapat dilihat hasilnya dan dapat dikenali sebagai hasil kinerja seseorang, 3) tenaga yang penting (*task significant*) yaitu tingkat sejauh mana pekerjaan mempunyai dampak yang berarti bagi kehidupan orang lain, 4) otonomi yaitu tingkat kebebasan pemegang kerja, yang mempunyai pengertian ketidaktergantungan untuk menjadwalkan pekerjaan, 5) umpan balik yaitu tingkat kinerja kegiatan kerja dalam memperoleh informasi tentang keefektifan kegiatannya.

Tingkat karakteristik pekerjaan yang tinggi akan membangkitkan rasa tanggung jawab yang lebih besar serta berpengaruh positif terhadap kepuasan kerja karyawan (Mahardhika dan Moh, 2014). Penelitian Samad (dalam Khahan, 2013) meneliti hubungan antara karakteristik pekerjaan dengan kepuasan kerja, dan hasilnya menunjukkan bahwa karakteristik pekerjaan secara signifikan berpengaruh positif terhadap kepuasan kerja. Penelitian Hariyadi (2013) menunjukkan hasil bahwa karakteristik pekerjaan berpengaruh positif terhadap kepuasan kerja. Hasil tersebut dapat dilihat bahwa karakteristik pekerjaan positif berpengaruh langsung terhadap kepuasan kerja. Artinya kedua variabel

berpengaruh positif dan signifikan, dimana karakteristik pekerjaan yang baik akan meningkatkan kepuasan kerja karyawan.

## 2.5. Pengaruh Karakteristik Individu Terhadap Kepuasan Kerja

Karakteristik individu adalah minat, sikap terhadap diri sendiri, pekerjaan, dan situasi pekerjaan, kebutuhan individual, kemampuan atau kompetensi, pengetahuan tentang pekerjaan dan emosi, suasana hati, perasaan keyakinan dan nilai-nilai (Ardana dkk., 2012: 31). Menurut Gibson dan James L yang dialih bahasakan oleh Tim *et al.*, (2014) bahwa yang dimaksud dengan karakteristik individu adalah kemampuan dan kecakapan, latar belakang dan demografi. Menurut Waal *et al.* (2012) bahwa karakteristik individu adalah kemampuan, karakteristik-karakteristik biografis, pembelajaran, sikap, kepribadian, persepsi, dan nilai.

Beberapa pendapat di atas, karakteristik individu dalam penelitian ini dilihat dari kemampuan, karakteristik-karakteristik biografis, pembelajaran, sikap, kepribadian, persepsi, dan nilai. Robbins (2012:69) dalam Abdi (2009) menyebutkan indikator-indikator karakteristik individu ini meliputi 1) kemampuan (*ability*) adalah kapasitas seseorang individu untuk mengerjakan berbagai tugas dalam suatu pekerjaan, 2) nilai (*value*) didasarkan pada pekerjaan yang memuaskan, dapat dinikmati, hubungan dengan orang-orang, pengembangan intelektual dan waktu untuk keluarga, 3) sikap (*attitude*) adalah pernyataan evaluatif-baik yang menguntungkan atau tidak menguntungkan mengenai objek, orang, atau peristiwa, 4) minat (*interest*) adalah sikap yang membuat orang senang akan objek situasi atau ide-ide tertentu, 5) pendidikan, tingkat pendidikan

seseorang yang mempengaruhi pola pikir yang nantinya berdampak pada tingkat kepuasan kerja sesuai dengan tuntutan-tuntutan pekerjaan, 6) kebutuhan sebagai segala sesuatu yang diperlukan oleh manusia untuk menyejahterakan hidupnya.

## 2.6. Penelitian Terdahulu

Adapun penelitian terdahulu dalam penelitian ini antara lain :

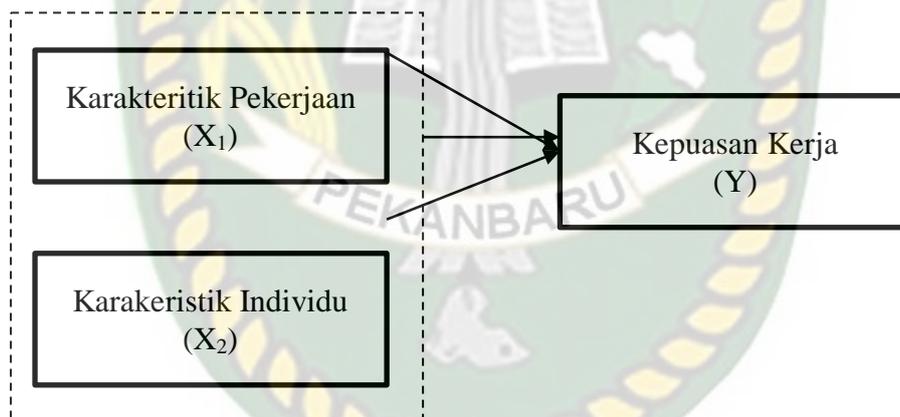
**Tabel 2.1**  
**Penelitian Terdahulu**

No.	Nama dan tahun peneliti	Judul Penelitian	Hasil Penelitian
1.	Mailiana (2016)	Pengaruh karakteristik pekerjaan dan Karakteristik individu terhadap kepuasan Kerja pegawai dinas pengelolaan pasar Kota banjarmasin	Hasil dari penelitian ini adalah karakteristik pekerjaan dan karakteristik individu memiliki pengaruh yang signifikan dan positif terhadap kepuasan kerja. Selain itu, penelitian ini juga menunjukkan bahwa karakteristik pekerjaan memiliki pengaruh yang lebih besar untuk karakteristik individu kepuasan kerja dari karakteristik individu.
2.	Novita Ch. Tamaka (2017)	Pengaruh karakteristik pekerjaan dan karakteristik individu Terhadap kepuasan kerja karyawan pada pt.bank mandiri (persero) Tbk. Kantor cabang (Area Manado)	Hasil penelitian menyimpulkan bahwa Karakteristik Pekerjaan dan Karakteristik Individu baik secara simultan maupun parsial memberikan pengaruh signifikan terhadap Kepuasan Kerja Karyawan di PT. Bank Mandiri (Persero) Tbk. Kantor Cabang (Area Manado). Bagi pihak manajemen perlu melakukan perbaikan baik berupa kebijakan maupun hal-hal yang secara langsung berkaitan dengan pekerjaan yang dilakukan oleh

			karyawan terlebih khususnya untuk karakteristik pekerjaan dan karakteristik individu yang dilakukan.
3.	Karina Vita Rachmawati (2016)	Karakteristik Pekerjaan dan Karakteristik Individu Terhadap Kepuasan Kerja Pegawai	Berdasarkan hasil penelitian diatas dapat disimpulkan bahwa terdapat pengaruh yang signifikan karakteristik pekerjaan terhadap kepuasan kerja pegawai di Rumah Sakit Muhammadiyah Selogiri Wonogiri Tahun 2013.

### 2.7. Kerangka Penelitian

**Gambar 2.1**  
**Kerangka Penelitian**



### 2.8. Hipotesis

Berdasarkan perumusan pokok masalah yang telah dikemukakan dan didukung oleh kajian teoritis, maka dapat dibuat hipotesis sebagai berikut : diduga karakteristik pekerjaan dan karakteristik individu berpengaruh signifikan terhadap kepuasan kerja karyawan Bank BRI Selat Panjang Kabupaten Meranti.

## BAB III

### METODE PENELITIAN

#### 3.1. Lokasi Penelitian

Penelitian dilakukan pada Bank BRI yang terletak di Diponegoro, Selat Panjang Kota, Kecamatan Tebing Tinggi Kabupaten Kepulauan Meranti, No. Telp. (0763) 31855.

#### 3.2. Operasional Variabel

Variabel	Dimensi	Indikator	Skala
Karakteristik pekerjaan (X <sub>1</sub> ) adalah atribut tugas karyawan dan meliputi jumlah tanggung jawab, berbagai tugas, dan sejauh mana pekerjaan itu sendiri mempunyai karakteristik yang orang mendapatkan kepuasan (Stoner, 2012:41)	1. Otonomi	a. Kebebasan dalam merencanakan pekerjaan b. Kebebasan dalam melaksanakan tugas	Ordinal
	2. Variasi pekerjaan	a. Keterampilan untuk menyelesaikan tugas b. Keterampilan variasi tugas	
	3. Identitas tugas	a. Tingkat pemahaman prosedur kerja b. Tingkat keterlibatan kerja	
	4. Signifikansi tugas	a. Dampak pekerjaan terhadap karyawan lain	
	5. Umpan balik	b. Saling bekerjasama a. Penerima informasi tentang keberhasilan yang telah dicapai b. Penerimaan informasi tentang kesesuaian pelaksanaan kerja dengan keinginan	

<p>Karakteristik individu (<math>X_2</math>) merupakan sifat pembawaan seseorang yang dapat diubah dengan lingkungan atau pendidikan (Hasibuan, 2007:55)</p>	<ol style="list-style-type: none"> <li>1. Kemampuan</li> <li>2. Nilai</li> <li>3. Sikap</li> <li>4. Minat</li> </ol>	<p>atasan</p> <ol style="list-style-type: none"> <li>a. Pengetahuan kerja</li> <li>b. Keterampilan kerja</li> </ol> <ol style="list-style-type: none"> <li>a. Pekerjaan yang memuaskan</li> <li>b. Hubungan dengan lingkungan pekerjaan dan keluarga</li> </ol> <ol style="list-style-type: none"> <li>a. Perasaan atas pekerjaan</li> <li>b. Perasaan atas kelompok kerja dan perusahaan</li> </ol> <ol style="list-style-type: none"> <li>a. Kesukaan pada ide-ide tertentu</li> <li>b. Kesukaan pada pekerjaan</li> </ol>	Ordinal
<p>Kepuasan kerja (Y) adalah suatu hasil kerja yang dicapai seseorang yang berkenan dengan seberapa baik seseorang melakukan pekerjaan yang ditugaskan /yang diberikan kepadanya (Wibowo, 2008: 4)</p>	<ol style="list-style-type: none"> <li>1. Menyenangi pekerjaannya</li> <li>2. Mencintai pekerjaannya</li> <li>3. Moral Kerja</li> <li>4. Kedisiplinan</li> </ol>	<ol style="list-style-type: none"> <li>a. Karyawan merasa sesuai dengan pekerjaan yang diberikan</li> <li>b. Karyawan mengerjakan pekerjaan dengan baik dan benar</li> </ol> <ol style="list-style-type: none"> <li>a. Karyawan selalu menghindari kesalahan dalam bekerja</li> <li>b. Karyawan merasa nyaman dalam melakukan pekerjaan</li> </ol> <ol style="list-style-type: none"> <li>a. Karyawan selalu konsisten dalam mengerjakan tugas yang diberikan</li> <li>b. Karyawan selalu tepat waktu menyelesaikan pekerjaan</li> </ol> <ol style="list-style-type: none"> <li>a. Karyawan selalu menyelesaikan tugas dengan menggunakan waktu yang efektif</li> </ol>	Ordinal

	5. Prestasi kerja	b. Karyawan diberikan gaji yang sesuai dengan jabatan  a. Karyawan dapat memberikan hasil pekerjaan yang baik  b. Karyawan dapat memanfaatkan waktu dengan baik dalam bekerja	
--	-------------------	---	--

### 3.3. Populasi dan Sampel Penelitian

Populasi dalam penelitian ini adalah karyawan pada Bank BRI Selat Panjang Kabupaten Meranti yang berjumlah 37 orang. Dari populasi tersebut peneliti mengambil seluruh jumlah karyawan sebanyak 37 orang karyawan untuk dijadikan sampel penelitian. Teknik pengambilan sampel yang ditentukan dengan menggunakan metode sensus (Sugiarso dkk, 2009:42).

### 3.4. Jenis dan Sumber Data

Adapun jenis dan sumber data yang digunakan dalam penelitian ini antara lain :

- a. Data Primer yaitu data yang diambil dari narasumber atau pemilik perusahaan yang melalui pengamatan dilapangan.
- b. Data sekunder yaitu data yang sudah ada atau yang telah tersedia seperti profil perusahaan, tugas pokok dan fungsi, dan jumlah karyawan.

### 3.5. Teknik Pengumpulan Data

Untuk mendapatkan data yang diperlukan dalam penelitian ini, penulis menggunakan teknik pengumpulan data sebagai berikut :

**a. Wawancara (interview)**

Yaitu teknik pengumpulan data dimana pewawancara (peneliti) dalam mengumpulkan data mengajukan suatu pertanyaan kepada yang diwawancarai.

**b. Kuesioner (angket)**

Merupakan teknik pengumpulan data dimana partisipan/responden mengisi pertanyaan atau pernyataan, kemudian setelah diisi dengan lengkap mengembalikan kepada peneliti.

**c. Dokumentasi**

Dilakukan untuk mencari data atau informasi melalui jurnal ilmiah, buku-buku referensi dan bahan publikasi yang tersedia dipergustakaan serta dokumen-dokumen lainnya.

**3.6. Teknik Analisis Data**

Dalam menganalisa data yang didapatkan dari perusahaan penulis menggunakan metode deskriptif, yaitu statistik yang digunakan untuk menganalisa data dengan cara mendeskripsikan atau menggambarkan data yang telah terkumpul sebagaimana adanya tanpa bermaksud membuat kesimpulan yang berlaku untuk umum atau generalisasi. Untuk melakukan analisis data secara kuantitatif, maka nilai ordinal (kuantitatif), untuk ini menggunakan skor yang berpedoman pada skala likert berikut:

- Sangat Setuju / Sangat Baik : bobot /nilai = 5
- Setuju / Baik : bobot /nilai = 4
- Cukup : bobot /nilai = 3

- Tidak Setuju / Tidak Baik : bobot / nilai = 2
- Sangat Tidak Setuju / Sangat Tidak Baik : bobot / nilai = 1

Pengolahan data dalam penelitian ini menggunakan bantuan program komputer SPSS. Untuk melihat pengaruh antara kedua variabel, menggunakan regresi linear sederhana, yaitu dengan model:

#### a. Uji Validitas dan Reliabilitas Instrument

Pengujian validitas setiap instrumen pertanyaan yang digunakan dalam analisis item dengan cara mengkorelasikan skor tiap butir dengan skor total yang merupakan jumlah skor tiap butir. Mansyur (2010) menyatakan bahwasanya dalam analisis item, teknik korelasi dalam menentukan validitas item ini sampai sekarang merupakan teknik pengambilan data yang banyak digunakan.

Kemudian dalam menggunakan interpretasi terhadap koefisien korelasi, Mansyur menyatakan item yang mempunyai korelasi positif dengan kriteria skor total serta korelasi yang tinggi, menunjukkan bahwa item ini memiliki validitas yang cukup tinggi dan biasanya syarat minimum data untuk dapat memenuhi syarat apabila  $r =$  positif (+), jadi jika korelasi antar pertanyaan dengan skor total negative (-) maka pertanyaan dalam instrumen tersebut dinyatakan tidak valid atau tidak sesuai dengan yang diharapkan untuk penelitian lebih lanjut.

Pengujian reabilitas adalah pengujian yang berkaitan dengan masalah adanya kepercayaan terhadap alat test (*instrument*). Suatu instrument dapat memiliki tingkat kepercayaan yang tinggi apabila hasil dari pengujian tersebut menunjukkan hasil yang tetap atau tidak berubah. Dengan kata lain, masalah reabilitas test atau instrument yang berhubungan dengan penetapan masalah hasil.

Jika terdapat perubahan dalam hasil akhir test atau instrument maka perubahan tersebut dianggap tidak berarti.

### b. Regresi Berganda

Adapun rumus dari regresi tersebut adalah sebagai berikut :

$$Y = a + b_1X_1 + b_2X_2 + e$$

Keterangan :

- Y = kepuasan kerja
- a = Konstanta
- b = Koefisien Regresi
- X1 = karakteristik pekerjaan
- X2 = karakteristik individu
- e = Standar Error

### c. Uji Signifikan Parsial (Uji t)

Uji statistik t pada dasarnya menunjukkan seberapa jauh pengaruh satu variabel penjelas / independen secara individual dalam menerangkan variasi variabel dependen. (Ghozali, 2012:84). Dalam pengujian hipotesis untuk model regresi, derajat bebas ditentukan dengan rumus  $Df = n - k$ , dimana  $n$  = banyak observasi (sampel) sedangkan  $k$  = banyaknya variabel (variabel bebas dan terikat). Hipotesis nol ( $H_0$ ) yang hendak diuji adalah apakah suatu variabel independen bukan merupakan penjelas yang signifikan terhadap variabel dependen.

Hipotesis alternatifnya ( $H_1$ ) adalah suatu variabel tersebut merupakan penjelas yang signifikan terhadap variabel dependen. Kriteria pengambilan keputusan dengan menggunakan uji statistik t adalah sebagai berikut :

1. jika  $t_{hitung} > t_{tabel}$ , maka pengaruh variabel X terhadap variabel Y
2. jika  $t_{hitung} < t_{tabel}$ , maka tidak ada pengaruh variabel X terhadap variabel Y

#### **d. Uji F**

Uji F dilakukan untuk menunjukkan apakah semua variabel independen yang dimasukkan dalam model mempunyai pengaruh secara bersama-sama terhadap variabel dependen. Apabila nilai  $F_{hitung}$  lebih besar daripada  $F_{tabel}$  maka dapat dikatakan bahwa semua variabel independen secara bersama-sama mempengaruhi variabel dependen (Imam Gozhali, 200:56).

#### **e. Koefisien Determinasi (Uji $R^2$ )**

Nilai  $R^2$  digunakan untuk mengukur tingkat kemampuan model dalam menerangkan variasi independen. Nilai koefisien determinasi adalah antara nol dan satu. Nilai  $R^2$  yang kecil berarti kemampuan variabel-variabel independen dalam menjelaskan variasi variabel dependen amat terbatas. Nilai yang mendekati satu berarti variabel-variabel independen memberikan hampir semua informasi yang dibutuhkan untuk memprediksi variasi variabel dependen. (Ghozali, 2012;83)

## BAB IV

### GAMBARAN UMUM PERUSAHAAN

#### 4.1 Sejarah Singkat PT. Bank Rakyat Indonesia (Persero) Tbk

Bank Rakyat Indonesia adalah salah satu Bank yang tertua di Indonesia yang merupakan milik negara yang memiliki sejarah yang cukup panjang. Pada tanggal 16 Desember 1895 Raden Wiriaatmadja dan kawan kawan mendirikan “Depoerweketose Hu-en Spaarbank der Indelansche Hofden (Bank priyayi purwoketo)”. Kemudian tahun 1896 seorang asisten Residen Poerwokerto mendirikan “Depoerwokedose Hulp Spaaren Lanbouwcredietbank” sebagai kelanjutan dari “Depoerweketose Hu-en Spaarbank der Indlansche Hoofden”, (Suyatno,2001).

Pada zaman tersebut dunia perbankan sudah bersaing satu sama lain untuk mencari nasabah. Selain dari Bank priyayi powerwoketo juga terdapat De Javasche Bank yang beroperasi sebagai Bank Komersil. Pada tahun 1898 didirikan Volksbanken atau yang lebih dikenal dengan Bank Rakyat yang didirikan atas bantuan Hindia Belanda, ketika Bank Rakyat mengalami kesulitan, pemerintah Hindia Belanda turut campur dalam menanganinya yaitu dengan didirikan Dienst der Volkscredietewesen (Dinas Perkreditan Rakyat).

Untuk mengendalikan dan mengembangkan usaha perbankan, pada tahun 1912 pemerintahan Hindia Belanda mendirikan Centrale Kas dibawah naungan Departemen Dalam Negeri yang berfungsi sebagai Bank sentral bagi Dienst der Volkscredietewesen. Pendirian Centrale Kas ini tidak juga membawa perubahan

pada usaha perbankan, hal ini karena terjadi resesi dunia pada tahun 1929 sampai 1939 dan akibatnya Volkscredietewesentidak dapat berjalan dengan baik. Akhirnya Centrale Kas dibubarkan. Bersamaan dengan itu didirikanlah Algemene Volkscrediet Bank pada tahun 1934. Setelah Jepang masuk pada tahun 1942 Algemene Volkscrediet Bank diganti namanya menjadi Syoomin Ginko (Bank Rakyat) dan pada tanggal 22 Maret 1946 melalui peraturan pemerintah no.1 tahun 1946 Bank Rakyat tidak mau berkerja sama dengan Belanda. Setelah perjanjian Royem Royen Bank Rakyat diaktifkan kembali. Pada tanggal 21 April 1951 Bank Rakyat ditetapkan menjadi Bank Menengah (ibit).

Pada bulan Agustus 1965 semua Bank milik pemerintahan dilebur menjadi satu dan diberi nama Bank Indonesia. Dimana Bank Rakyat Indonesia masuk kedalam Bank Indonesia Unit 2. Pada tahun 1982 Dewan direksi membentuk tim tentang sejarah Bank Rakyat Indonesia dan menetapkan melalui surat keputusan Direksi BRI NOKED; 67/DIR/12/1982 tentang berdirinya Bank Rakyat Indonesia dan menetapkan bahwa pada tanggal 16 Desember 1985 sebagai hari lahirnya.

Bank Rakyat Indonesia berkembang menjadi Bank devisa sejak tahun 1957 dan berubah status menjadi perseroan sejak tanggal 1 Juli 1992 dengan nama PT. Bank Rakyat Indonesia (persero). Sejak tahun 2003 Bank BRI melakukan penawaran dan penjualan sahamnya kepada masyarakat dan telah berubah statusnya menjadi PT. Bank Rakyat Indonesia (persero) Tbk.

## 4.2 Visi Dan Misi PT.Bank RakyatIndonesia (Persero) Tbk

### a. Visi PT.Bank Rakyat Indonesia (Persero) Tbk.

Menjadi bank komersial terkemuka yang selalu mengutamakan kepuasan nasabah (*customer is a king*).

### b. Misi PT.Bank Rakyat Indonesia (Persero) Tbk.

1. Melakukan kegiatan perbankan yang terbaik dengan mengutamakan pelayanan pada usaha mikro, kecil dan menengah untuk menunjang perkembangan ekonomi masyarakat.
2. Memberikan pelayanan prima kepada nasabah melalui jaringan kerja yang tersebar luas dan didukung oleh sumber daya manusia yang profesional dengan semangat kerja BRI yaitu integritas, profesionalisme,kepuasan nasabah,keteladanan dan penghargaan terhadap SDM.
3. Melaksanakan praktek Good Corporate Governance secara berkesenambungan.
4. Memberikan keuntungan dan manfaat yang optimal kepada pihakpihak yang berkepentingan.

## 4.3 Jati Diri PT.Bank Rakyat Indonesia (Persero) Tbk

### a) Semboyan PT.Bank Rakyat Indonesia (Persero) Tbk

“Swadharma Bhakti Nagara” artinya berbakti kepada negara sesuai dengan kewajiban yang dipikul, Bank BRI memiliki tanggung jawab kepercayaan masyarakat.

#### **b) Motto PT. Bank Rakyat Indonesia (Persero) Tbk**

“Terpercaya, kokoh dan bersahabat” artinya menjadi yang terpercaya ditengah-tengah riak gelombang dan kemajuan zaman. Bank BRI senantiasa fitrah perjuangannya yang diwariskan sejak masa Revolusi.

#### **c) Dua Pilar Budaya Kerja PT. Bank Rakyat Indonesia (Persero) Tbk**

1. Bank BRI adalah Bank umum Milik negara berstatus Perusahaan Perseroan (persero).
2. Bank BRI Berorientasi kepada pasar dan perkembangan masyarakat.

#### **4.4 Struktur Organisasi PT. Bank Rakyat Indonesia (Persero) Tbk**

Struktur Organisasi BRI cabang Balige adalah berbentuk garis, dimana setiap bawahan bertanggung jawab langsung kepada seorang atasan saja. Tiap-tiap bagian terpisah antara satu dengan yang lainnya berdasarkan fungsi dan tugasnya. Susunan dan Struktur Organisasi ini adalah tingkatan dari berbagai bagian agar dapat menghindari timbulnya protaksi dalam lembaga-lembaga tersebut. Struktur organisasi tersebut merupakan tujuan dari badan usaha untuk membantu berhasilnya organisasi tersebut dalam mencapai tujuannya. Adapun tugas dari masing-masing dalam struktur organisasi dijelaskan antara lain:

##### **1. Pimpinan Cabang**

- a. Memimpin kantor cabang sesuai tugas pokoknya yang diterima dan ditetapkan serta membina kantor dalam meningkatkan pelayanan kepada masyarakat.

- b. Mewakili dan menandatangani untuk masing-masing dan atas nama bank guna menyelenggarakan urusan kantor cabang dengan melakukan tindakan sebagaimana yang dimaksud dalam surat direksi
- c. Mengambil keputusan dalam batas wewenangnya serta menentukan dan mengatur operasional kantor cabang sesuai dengan kebijaksanaan pelaksanaan kantor wilayah.
- d. Memelihara hubungan kerja baik dengan nama sub unit organisasi Bank dan Instansi lainnya sesuai dengan tugas pokok cabang dalam batas-batas wewenang yang dimiliki
- e. Melaksanakan internal kontrol terhadap seluruh kegiatan operasional pada kantor cabang BRI unit

Selain tugas berikut diatas, pimpinan cabang mempunyai tugas sebagai berikut:

- 1) Menyusun usaha program Bank sesuai dengan kebijakan Kanwil/direksi
- 2) Melaksanakan usaha bank pada umumnya dengan memberikan kredit, menerima dana, menarik dana, memberikan jasa-jasa bank kepada pemerintah dan masyarakat sesuai dengan yang ditetapkan
- 3) Menyelenggarakan pengurusan kas
- 4) Membina dan memelihara personil agar dapat digunakan semaksimal mungkin

## **2. Marketing and Lending Officer**

- a. Menjalankan, Merencanakan, Mengorganisir, dan mengawasi aktifitas bisnis kantor cabang (kredit, penerahan dana, dan produk jasa bank lainnya)

- b. Membina, mengarahkan, dan mengkoordinir pelaksanaan kerja setiap anggota
- c. Membina secara aktif dan profesional serta hubungan sosial dengan nasabah dan instansi lainya
- d. Mencari dan menetapkan pasar sasaran dan batas resiko untuk kantor cabang dengan petunjuk teknis perbankan

### **3. Operation Manager**

- a. Menerima nasabah dengan menyampaikan pelaksanaan pelayanan yang tidak dapat diselesaikan oleh operasional officer
- b. Memberikan perubahan dan meningkatkan kepuasan kepada nasabah dalam bidang pelayanan perbankan
- c. Memberikan persetujuan dalam hal pemberian pelayanan tambahan kas dikantor cabang
- d. Melaksanakan pengawasan dibidang pelayanan administratif kredit, pembukuan dan pelayanan intern
- e. Membina, mengkoordinir pekerjaan dibidang operasional agar dapat berjalan dengan lancar

### **4. Senior Account Officer**

- a. Memberi pengarahan kepada nasabah tentang bagaimana membuat rencana dan anggaran kerja
- b. Mengadakan pemeriksaan untuk pembinaan/pengawasan terhadap nasabah
- c. Setiap bulan mengadakan evaluasi terhadap realisasi anggaran dan menyampaikan kepada pimpinan cabang

- d. Memberikan pelayanan kepada nasabah atau calon nasabah yang hendak mengajukan kredit
- e. Melaksanakan pemberian kredit, analisa warkat-warkat keuangan dan tata keuangan lainnya
- f. Mengadakan hubungan baik dengan pihak ketiga baik pemerintah maupun swasta dalam hubungan pengumpulan dan penyerahan dana

#### **5. Tenaga Teknis Administartif Usaha lain**

- a. Membimbing petugas KUD dalam menyajikan berkas permohonan kredit usaha tani
- b. Membimbing usaha KUD dan menata usahakan kredit usaha tani

#### **6. Kredit Administrasi Officer**

- a. Menjamin jalanya kebijakan prosedur perkreditan dan prosedur baru
- b. Menjamin bahwa kantor cabang telah mengetahui kebijaksanaan prosedur kredit baru
- c. Menjamin pemilihan dan kebijaksanaan serta prosedur kredit
- d. Menjamin laporan yang cermat dan fortopolio kantor cabang

#### **7. Unit Desa Officer**

Yaitu memberi perhitungan dan pembinaan kerja BRI Unit Desa dalam mengembangkan kegiatan sesuai dengan kebijakan kredit

#### **8. Ancounting Officer**

- a. Mengelola dan mengkoordinir seluruh kegiatan dan proses akuntansi dikantor cabang untuk menjamin kelancaran Operasional sehari-hari, keakuratan dan ketepatan waktu pembukuan serta laporan

- b. Menjamin setiap transaksi telah dibukukan masing-masing sebesar buku pada waktunya
- c. Memantau bahwa laporan-laporan yang harus dibuat setelah benar-benar dikirim pada waktu dan alamatnya
- d. Menjamin tingkat keamanan kekuatan sistem catatan akuntansi kantor cabang
- e. Menjamin bahwa setiap transaksi telah di-review proses akhir jadi

#### **9. Operation Officer**

- a. Menyelenggarakan pelayanan nasabah dalam melakukan, penyetoran, pengambilan, dan pembukaan rekening
- b. Menyelenggarakan pembukuan atas transaksi yang telah terjadi berdasarkan bukti-bukti pembukuan serta menyusun laporan
- c. Memeriksa bukti-bukti pembukuan atas transaksi yang terjadi dengan rekening masing-masing

#### **10. Unit Bisnis Officer**

- a. Melaksanakan dan memonitor perkembangan bisnis dimasing-masing Unit
- b. Melakukan/melaksanakan pengawasan terhadap kegiatan bisnis dan Operational diBRI Unit
- c. Memberikan pertimbangan kepada pimpinan cabang terhadap kondisi usaha diBRI Unit

## 11.Seksi-Seksi

a. Seksi Pengawasan/Pemberian kredit

Dalam seksi ini terdiri dari petugas administrasi kredit dan sebagai pengawasan dari semua lalu lintas kredit yang bertanggung jawab kepada kredit Officer dalam pelaksanaan Administrasi kredit

b. Seksi kebijaksanaan dan prosedur kredit

Seksi ini dikepalai oleh seorang Kepala Seksi untuk fungsi pemeliharaan dan perbaikan terhadap prosedur serta pelaksanaannya.

c. Seksi portofolio

Seksi terdiri dari petugas administrasi yang bertugas untuk memelihara dan pelayanan informasi kredit dan jasa yang ada kaitannya dengan pelaksanaan penghapusan pinjaman.

d. Seksi Keuangan

Seksi ini dikepalai oleh seorang yang bertugas untuk pemeliharaan dan perbaikan terhadap prosedur kredit dan pelaksanaannya.

e. Seksi Pelayanan dan Jasa Bank

Seksi ini bertugas untuk melaksanakan pelayanan jasa simpanan dan jasa pengiriman uang serta pelayanan Tabanas.

f. Seksi Pelayanan Kredit

Seksi ini merealisasikan kredit dan rekening koran serta bunga pinjaman

g. Seksi Unit Desa

Seksi ini terdiri dari petugas Administrasi dan sebagai pengawas dari semua unit desa yang dibawah oleh kantor cabang yang bertanggung jawab pada Unit Desa Officer.

h. Seksi Rumah Tangga

Seksi ini dikepalai seksi yang abertanggung jawab langsung pada Operatio manager.

i. Sekretaris

Manata usahakan surat-surat keluar dan masuk, begitu juga pengarsipan surat serta dokumen yang sewaktu-waktu dapat disediakan segera.

j. Personalia

Personalia bertugas mengadministrasikan segala sesuatu yang berhubungan kekaryawanan seperti :

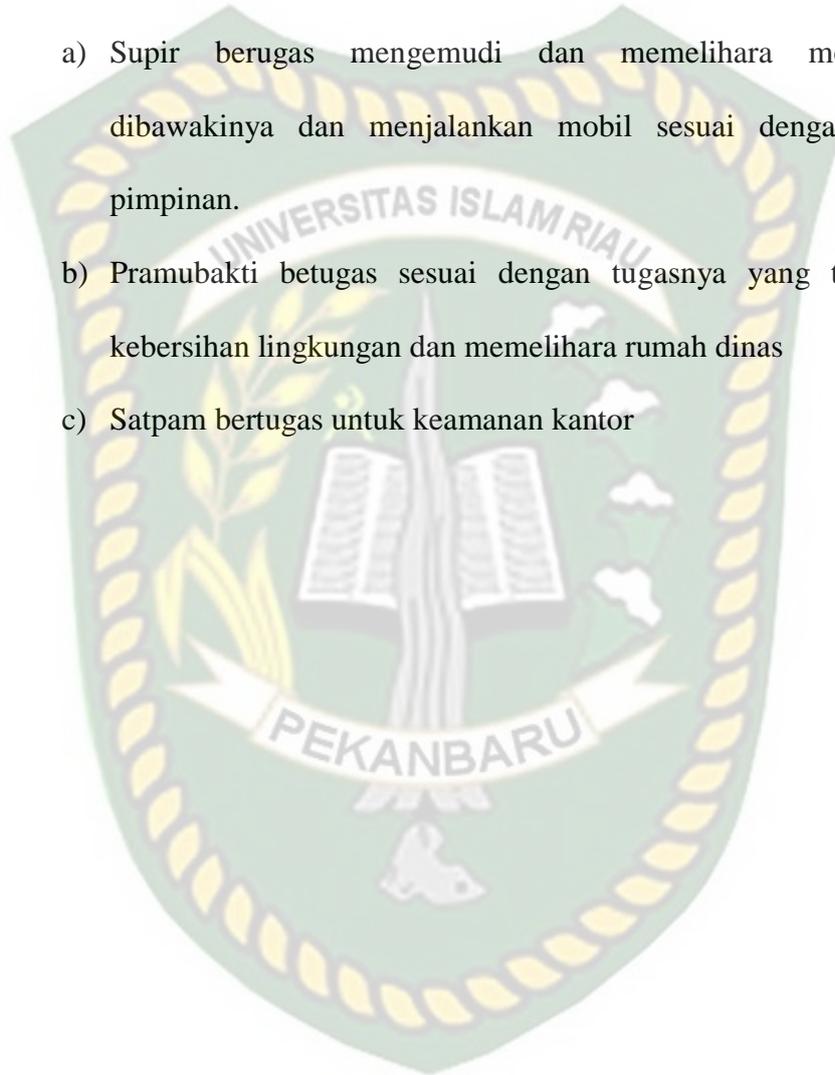
- a) Membuat daftar atau catatan atau jumlah karyawan.
- b) Mengurus bidang kekaryawanan, seperti cuti karyawan, cuti hamil,yang berhubungan dengan kekaryawan serta membuat teguran via pimpinan terhadap karyawan.
- c) Mengadministrasikan isi laporan-laporan diatas Kanwil dalam
- d) bahan pertimbangan untuk megambil tindakan selanjutnya.

k. Logistik

Bertugas mengadministrasikan segala sesuatu yang berhubungan dengan aktiva tetap seperti mesin-mesin kendaraan bermotor. Semua barang-barang investasi dibawah pengawasan domestik serta bertanggung jawab

di dalam pemeliharaan mauapun perbaikan dan juga melaporkan kepada direksi atas hal-hal dianggap perlu.

1. Supir / pramubakti penjaga malam
  - a) Supir berugas mengemudi dan memelihara mobil yang dibawaknya dan menjalankan mobil sesuai dengan perintah pimpinan.
  - b) Pramubakti betugas sesuai dengan tugasnya yang terdiri dari kebersihan lingkungan dan memelihara rumah dinas
  - c) Satpam bertugas untuk keamanan kantor



## BAB V

### HASIL PENELITIAN DAN PEMBAHASAN

Pada bab ini akan disajikan analisis dan pembahasan terhadap hasil-hasil penelitian tentang pengaruh karakteristik pekerjaan dan karakteristik individu terhadap kepuasan kerja karyawan pada Bank BRI Selat Panjang Kabupaten Meranti. Data-data yang dianalisis diperoleh melalui kuisisioner yang ditujukan kepada para responden yang merupakan para karyawan pada Bank BRI Selat Panjang Kabupaten Meranti. Sebelum melakukan analisis terhadap pengaruh karakteristik pekerjaan dan karakteristik individu terhadap kepuasan kerja karyawan pada Bank BRI Selat Panjang Kabupaten Meranti, maka terlebih dahulu akan dianalisis hal-hal yang bersangkutan dengan identitas responden yang menjadi sampel pada penelitian ini. Hal-hal tersebut antara lain mencakup mengenai umur responden dan tingkat pendidikan yang menjadi responden dalam penelitian ini.

#### **5.6 Identitas Responden**

Dalam penelitian ini yang menjadi sampel adalah seluruh karyawan pada Bank BRI Selat Panjang Kabupaten Meranti yang berjumlah 37 orang. Berikut ini uraian tentang identitas responden yang terdiri dari tingkat umur dan tingkat pendidikan.

##### **5.1.1. Jenis Kelamin**

Untuk mengetahui jenis kelamin responden pada Bank BRI Selat Panjang Kabupaten Meranti, maka dapat dilihat pada tabel berikut ini:

**Tabel 5.1**  
**Karakteristik Responden Berdasarkan Jenis Kelamin**

No	Jenis Kelamin	Frekuensi	Presentase
1	Perempuan	9	24.3
2	Laki-Laki	28	75.7
Jumlah		37	100

Sumber: Data Olahan

Berdasarkan tabel 5.1 diatas, diketahui dari 37 orang responden pada Bank BRI Selat Panjang Kabupaten Meranti, responden yang berjenis kelamin perempuan yaitu sebanyak 9 orang atau 24.3% dan sisanya laki-laki sebanyak 28 orang atau 75.7%. Dengan demikian dapat disimpulkan bahwa karyawan yang bekerja di Bank BRI Selat Panjang Kabupaten Meranti, dimana mayoritas karyawannya kebanyakan berjenis kelamin laki-laki.

### **5.1.2. Tingkat Umur**

Umur merupakan factor yang sangat berpengaruh pada seseorang dalam melaksanakan semua tugas-tugas yang diberikan, selain itu umur juga dapat berpengaruh pada produktivita kerja. Semakin lanjut usia seseorang maka akan mempengaruhi produktivitas kerja, tingkat ketelitian dalam bekerja, konsentrasi dan ketahanan fisik dalam bekerja, yang mungkin dipengaruhi oleh faktor kesehatan, daya tahan dan lain-lain. Adapaun tingkat umur karyawan pada Bank BRI Selat Panjang Kabupaten Meranti yang menjadi responden dalam penelitian ini dapat dilihat pada tabel berikut ini:

**Tabel 5.2**  
**Tingkat umur karyawan pada Bank BRI Selat Panjang Kabupaten Meranti**

<b>Klasifikasi Tingkat umur</b>	<b>Frekuensi (orang)</b>	<b>Persentase (%)</b>
20-29	4	10.8
30-39	19	51.3
40-49	8	21.6
Diatas 50	6	16.3
<b>Jumlah</b>	<b>37</b>	<b>100</b>

Sumber : Data Olahan

Berdasarkan tabel 5.3 di atas dapat diketahui tingkat umur responden yang merupakan karyawan pada Bank BRI Selat Panjang Kabupaten Meranti, yaitu sebanyak sebanyak 19 orang atau sebesar 51.3% merupakan karyawan yang berumur 40– 49 tahun, sedangkan 8 orang atau sebesar 21.6% merupakan karyawan yang berumur 30 – 39 tahun, kemudian sebanyak 4 orang atau sebesar 10.8% merupakan karyawan yang berumur 20 – 29 tahun dan sebanyak 6 orang atau sebesar 16.3% merupakan karyawan yang berumur diatas 50 tahun. Dengan demikian dapat disimpulkan bahwa responden yang terbanyak adalah karyawan yang berumur 30 – 39 tahun.

Tingkat umur sangat menentukan produktivitas seseorang dan umur yang dianggap produktivitas dan karyawan pada Bank BRI Selat Panjang Kabupaten Meranti ini jika dilihat dari segi tingkat umur kebanyakan karyawannya merupakan karyawan dalam usia produktivitas dan berpengalaman. Hal ini sangat diharapkan oleh instansi agar kepuasan kerja karyawan tetap baik dan mampu mencapai produktivitas yang diharapkan perusahaan tersebut.

### 5.1.3. Tingkat Pendidikan

Selain tingkat umur, tingkat pendidikan juga dapat berpengaruh terhadap kepuasan kerja, semakin tinggi tingkat pendidikan seseorang karyawan maka akan semakin tinggi pula kepuasan kerja yang dimilikinya. Seluruh karyawan pada Bank BRI Selat Panjang Kabupaten Meranti, memiliki tingkat pendidikan yang berbeda sesuai dengan kebutuhan perusahaan. Adapun tingkat pendidikan karyawan pada Bank BRI Selat Panjang Kabupaten Meranti, dapat dilihat pada tabel berikut ini:

**Tabel 5.3**  
**Tingkat Pendidikan Responden**  
**Pada Bank BRI Selat Panjang Kabupaten Meranti**

Klasifikasi Tingkat Pendidikan	Frekuensi (orang)	Persentase (%)
SLTA	12	32.4
DIII	2	5.4
S1	23	62.2
Jumlah	37	100

Sumber : Data Olahan

Berdasarkan tabel di atas dapat diketahui tingkat pendidikan responden yang merupakan karyawan pada Bank BRI Selat Panjang Kabupaten Meranti yaitu karyawan yang berpendidikan sarjana (S1) sebanyak 23 orang atau sebesar 62.2%, sebanyak 12 orang atau sebesar 32.4% berpendidikan SLTA kemudian karyawan yang berpendidikan Diploma-III (D3) sebanyak 2 orang atau sebesar 5.4%. Dengan demikian dapat disimpulkan bahwa pada umumnya para karyawan pada Bank BRI Selat Panjang Kabupaten Meranti tersebut berpendidikan Sarjana (S1).

#### 5.1.4. Masa Kerja

Masa kerja juga dapat berpengaruh terhadap kepuasan kerja, semakin tinggi masa kerja seseorang karyawan maka semakin tinggi pula kepuasan kerja yang dimilikinya. Seluruh karyawan pada Bank BRI Selat Panjang Kabupaten Meranti, memiliki masa kerja yang berbeda sesuai dengan kebutuhan instansi. Adapun masa kerja karyawan pada Bank BRI Selat Panjang Kabupaten Meranti, dapat dilihat pada tabel berikut ini:

**Tabel 5.4**  
**Masa Kerja karyawan pada Bank BRI Selat Panjang Kabupaten Meranti**

<b>Klasifikasi Masa Kerja</b>	<b>Frekuensi (orang)</b>	<b>Persentase (%)</b>
< 5 tahun	7	18.9
6-10 tahun	2	5.4
11-15 tahun	13	35.1
> 15 tahun	15	40.6
Jumlah	37	100

Sumber: Data Olahan

Berdasarkan tabel di atas dapat diketahui masa kerja responden yang merupakan karyawan pada Bank BRI Selat Panjang Kabupaten Meranti yaitu sebanyak sebanyak 15 orang atau sebesar 40.6% memiliki masa kerja > 15 tahun sedangkan yang memiliki masa kerja 11-15 tahun sebanyak 13 orang atau sebesar 35.1% kemudian karyawan yang memiliki masa kerja > 5 tahun sebanyak 7 orang atau sebesar 18.9% dan karyawan yang memiliki masa kerja 6-10 tahun sebanyak 2 orang atau sebesar 5.4% dan. Dengan demikian dapat disimpulkan bahwa pada umumnya para karyawan pada Bank BRI Selat Panjang Kabupaten Meranti tersebut memiliki masa kerja > 15 tahun.

## 5.2. Uji Validitas dan Reliabilitas Instrument

### a. Uji Validitas

Pengujian validitas setiap instrumen pertanyaan yang digunakan dalam analisis item dengan cara mengkorelasikan skor tiap butir dengan skor total yang merupakan jumlah skor tiap butir. Mansyur (2010) menyatakan bahwasanya dalam analisis item, teknik korelasi dalam menentukan validitas item ini sampai sekarang merupakan teknik pengambilan data yang banyak digunakan.

Kemudian dalam menggunakan interpretasi terhadap koefisien korelasi, Mansyur menyatakan item yang mempunyai korelasi positif dengan kriteria skor total serta korelasi yang tinggi, menunjukkan bahwa item ini memiliki validitas yang cukup tinggi dan biasanya syarat minimum data untuk dapat memenuhi syarat apabila  $r =$  positif (+), jadi jika korelasi antar pertanyaan dengan skor total negative (-) maka pertanyaan dalam instrumen tersebut dinyatakan tidak valid atau tidak sesuai dengan yang diharapkan untuk penelitian lebih lanjut.

Untuk mengetahui apakah pertanyaan-pertanyaan yang diajukan kepada karyawan dapat dikatakan valid atau tidaknya maka penulis coba melakukan uji try out kepada 37 orang responden dengan memberikan 28 pertanyaan untuk menguji validitas dan reliabilitas dari seluruh pertanyaan yang telah diberikan. Kuisioner yang diberikan kepada karyawan dibagi kedalam tiga variabel yaitu : variabel karakteristik pekerjaan, karakteristik individu dan kepuasan kerja karyawan.

Dari hasil pengujian melalui pengukuran validitas dengan menggunakan korelasi product moment dengan tingkat kepercayaan 95% ( $\alpha = 0.05\%$ ), dengan

cara mengkorelasikan skor masing- masing item dengan skor totalnya. Hasil pengujian dalam penelitian ini dapat dilihat pada tabel berikut :

**Tabel 5.5**  
**Hasil Uji Validitas Instrument Penelitian**

Variabel	Item	r hitung	r tabel	Keterangan Hasil
Karakteristik pekerjaan	X1.1	0.531	0.316	Valid
	X1.2	0.666	0.316	Valid
	X1.3	0.754	0.316	Valid
	X1.4	0.546	0.316	Valid
	X1.5	0.716	0.316	Valid
	X1.6	0.760	0.316	Valid
	X1.7	0.565	0.316	Valid
	X1.8	0.565	0.316	Valid
	X1.9	0.424	0.316	Valid
	X1.10	0.645	0.316	Valid
Karakteristik individu	X2.1	0.666	0.316	Valid
	X2.2	0.639	0.316	Valid
	X2.3	0.432	0.316	Valid
	X2.4	0.568	0.316	Valid
	X2.5	0.590	0.316	Valid
	X2.6	0.662	0.316	Valid
	X2.7	0.604	0.316	Valid
	X2.8	0.531	0.316	Valid
Kepuasan kerja	Y1	0.362	0.316	Valid
	Y2	0.757	0.316	Valid
	Y3	0.525	0.316	Valid
	Y4	0.547	0.316	Valid
	Y5	0.651	0.316	Valid
	Y6	0.707	0.316	Valid
	Y7	0.757	0.316	Valid
	Y8	0.729	0.316	Valid
	Y9	0.346	0.316	Valid
	Y10	0.419	0.316	Valid

**Sumber : Data Olahan SPSS Versi 19.00**

Instrument dikatakan valid jika Corrected Item Total Correlations (r hitung) menunjukkan korelasi yang signifikan antara skor item dengan skor total atau dengan cara membandingkan nilai korelasi masing- masing item dengan nilai korelasi tabel (r tabel), jika  $r \text{ hitung} > r \text{ tabel}$  maka instrument dikatakan valid.

Tabel menunjukkan bahwa butir pertanyaan mempunyai nilai korelasi yang lebih besar dari r tabel dengan tingkat  $\alpha = 0.05\%$  dan dengan 37 responden maka nilai r tabel lebih besar dari 0.316 sehingga butir pertanyaan yang diajukan dinyatakan valid dan layak dianalisis.

### 5.2.2. Hasil Uji Reliabilitas

Pengujian reabilitas adalah pengujian yang berkaitan dengan masalah adanya kepercayaan terhadap alat test (*instrument*). Suatu instrument dapat memiliki tingkat kepercayaan yang tinggi apabila hasil dari pengujian tersebut menunjukkan hasil yang tetap atau tidak berubah. Dengan kata lain, masalah reabilitas test atau instrument yang berhubungan dengan penetapan masalah hasil. Reliabilitas menunjukkan sejauh mana hasil pengukuran tetap konsisten bila dilakukan dua kali atau lebih terhadap gejala yang sama. Pengujian reliabilitas dilakukan dengan menggunakan formula *Alpha Cronboach*, dimana hasil ujinya disajikan pada tabel berikut :

**Tabel 5.6**  
**Hasil Uji Reliabilitas Instrument Penelitian**

Variabel	Koefisien Alpha
Karakteristik pekerjaan	0.897
Karakteristik individu	0.863
Kepuasan kerja karyawan	0.847

**Sumber : Data Olahan SPSS Versi 19.00**

Pengujian reliabilitas instrument dilakukan pada item- item pertanyaan yang memiliki validitas. Instrument dinyatakan reliabel jika nilai koefisien reliabilitas yang diperoleh paling tidak mencapai 0,6. Hasil uji reliabilitas yang disajikan pada tabel diatas menunjukkan bahwa masing- masing nilai koefisien

reliabilitas lebih besar dari 0,6 sehingga instrument yang digunakan dinyatakan reliabel.

### 5.3. Analisis Karakteristik Pekerjaan

Karakteristik pekerjaan yang merupakan sifat dari tugas yang meliputi tanggung jawab, berbagai macam tugas, dan tingkat kepuasan yang diperoleh dari pekerjaan itu sendiri. Menurut Winarno (2005), Luthans (2006:118) menjelaskan karakteristik pekerjaan seperti memberi kesempatan untuk menggunakan kemampuan dan keterampilannya, kebebasan, dan umpan balik membuat karyawan lebih menyukai pekerjaannya dan tidak menimbulkan kebosanan. Karakteristik pekerjaan merupakan sifat dari tugas yang meliputi tanggung jawab, macam tugas dan tingkat kepuasan yang diperoleh dari pekerjaan itu sendiri. Pekerjaan yang secara intrinsik memberikan kepuasan dan lebih memotivasi bagi kebanyakan orang daripada pekerjaan yang tidak memuaskan.

Marek and Jakub (2008) dalam penelitiannya menunjukkan bahwa permasalahan karakteristik pekerjaan akan membawa ke arah ketidakpuasan kerja yang akhirnya akan membawa ke arah peningkatan kesalahan dalam bekerja. Anja *et al.* (2008) mendefinisikan ketidakpuasan kerja karyawan sebagai kelelahan psikologis. Kelelahan psikologis ini mempunyai ciri-ciri antara lain : hilangnya minat terhadap pekerjaan, menurunnya semangat kerja, adanya ketidakpuasan dalam bekerja dan keinginan untuk mencapai tujuan berkurang. Gonul and Gokce (2014) menambahkan ketidakpuasan kerja ditimbulkan oleh pekerjaan yang berulang-ulang dan senada sehingga mengakibatkan minat karyawan dan energy berkerja menurun.

Untuk melihat gambaran tentang karakteristik pekerjaan karyawan pada Bank BRI Selat Panjang Kabupaten Meranti, berikut akan disajikan beberapa tanggapan responden mengenai hal – hal yang berkaitan dengan faktor – faktor yang disebutkan diatas.

### 5.3.1. Otonomi

Otonomi, yaitu kebebasan untuk mengendalikan sendiri pelaksanaan tugasnya berdasarkan uraian dan spesifikasi pekerjaan yang dibebankan kepadanya, dengan indikator kebebasan dalam merencanakan pekerjaan dan kebebasan dalam melaksanakan tugas.

#### 5.3.1.1. Karyawan diberikan kebebasan dalam merencanakan pekerjaan

Untuk melihat gambaran tentang pimpinan yang dapat mengembangkan pribadi karyawan yang percaya diri, maka dapat dilihat pada tabel berikut ini :

**Tabel 5.7**  
**Tanggapan responden mengenai Karyawan diberikan kebebasan dalam merencanakan pekerjaan**

<b>Keterangan</b>	<b>Jumlah Responden</b>	<b>Presentase</b>	<b>Skor</b>
Sangat setuju	11	29.7	55
Setuju	18	48.6	72
Cukup Setuju	6	16.2	18
Tidak Setuju	2	5.5	4
Sangat Tidak Setuju	-	-	-
Jumlah	37	100%	149

Sumber: Data Olahan

Dari Tabel 5.7 diatas dapat diketahui tanggapan responden mengenai karyawan diberikan kebebasan dalam merencanakan pekerjaan yaitu tanggapan responden terbanyak yang menyatakan setuju sebanyak 18 orang atau sebesar

48.6%, yang memberikan tanggapan sangat setuju sebanyak 11 orang atau sebesar 29.7%, sedangkan responden yang menyatakan cukup sebanyak 6 orang atau sebesar 16.2%, kemudian responden yang menyatakan tidak setuju sebanyak 2 orang atau sebesar 5.5% dan tidak ada responden yang memberikan tanggapan sangat tidak setuju. Berdasarkan hasil tanggapan responden tersebut dapat disimpulkan bahwa karyawan diberikan kebebasan dalam merencanakan pekerjaan yaitu dalam kategori setuju.

### 5.3.1.2. Karyawan diberikan kebebasan dalam melaksanakan tugas

Berani adalah sikap yang ditunjukkan oleh pimpinan dalam mengambil keputusan dengan menanggung atau berani mengambil resiko demi kemajuan perusahaan dan ketentraman kerja para karyawan. Untuk mengetahui tanggapan responden mengenai karyawan diberikan kebebasan dalam melaksanakan tugas dapat dilihat pada tabel berikut ini:

**Tabel 5.8**  
**Tanggapan responden mengenai Karyawan diberikan kebebasan dalam melaksanakan tugas**

<b>Keterangan</b>	<b>Jumlah Responden</b>	<b>Presentase</b>	<b>Skor</b>
Sangat setuju	10	27.1	50
Setuju	16	43.2	64
Cukup Setuju	7	18.9	21
Tidak Setuju	4	10.8	8
Sangat Tidak Setuju	-	-	-
Jumlah	37	100%	143

Sumber : data olahan

Dari Tabel 5.8 diatas dapat diketahui tanggapan responden mengenai karyawan diberikan kebebasan dalam melaksanakan tugas yaitu responden yang

tanggapan responden terbanyak yang menyatakan setuju sebanyak 16 orang atau sebesar 43.2%, yang menyatakan sangat setuju sebanyak 10 orang atau sebesar 27.1%, sedangkan responden yang menyatakan cukup sebanyak 7 orang atau sebesar 18.9%, kemudian tanggapan responden yang menyatakan tidak setuju sebanyak 4 orang atau sebesar 10.8% dan tidak ada tanggapan responden yang menyatakan sangat tidak setuju. Berdasarkan hasil tanggapan responden tersebut dapat disimpulkan bahwa pendapat responden setuju mengenai karyawan diberikan kebebasan dalam melaksanakan tugas.

### **5.3.2. Variasi Pekerjaan**

Variasi pekerjaan, yaitu keterampilan/metode/cara yang dibutuhkan untuk menyelesaikan tugas, keterampilan dan variasi tugas.

#### **5.3.2.1. Karyawan harus memiliki keterampilan untuk menyelesaikan tugas**

Tingkat kinerja karyawan dapat dilihat berdasarkan kemampuan, kecakapan dan keterampilan karyawan dalam melakukan dan menyelesaikan beban kerja yang diberikan oleh perusahaan. Semakin tinggi tingkat kemampuan dan keterampilan kerja karyawan maka akan semakin tinggi pula tingkat kinerja karyawan tersebut, dengan begitu maka pencapaian atas tujuan perusahaan akan terwujud. Untuk mengetahui tanggapan responden mengenai karyawan harus memiliki keterampilan untuk menyelesaikan tugas dapat dilihat pada tabel berikut ini:

**Tabel 5.9**  
**Tanggapan responden mengenai karyawan harus memiliki keterampilan**  
**untuk menyelesaikan tugas**

<b>Keterangan</b>	<b>Jumlah Responden</b>	<b>Presentase</b>	<b>Skor</b>
Sangat setuju	10	27.1	50
Setuju	21	56.7	84
Cukup Setuju	4	10.8	12
Tidak Setuju	2	5.4	4
Sangat Tidak Setuju	-	-	-
Jumlah	37	100%	150

Sumber : data olahan

Dari Tabel 5.9 diatas dapat diketahui tanggapan responden mengenai karyawan harus memiliki keterampilan untuk menyelesaikan tugas yaitu responden yang memberikan tanggapan responden terbanyak yang menyatakan setuju sebanyak 21 orang atau sebesar 56.7%, yang menyatakan cukup sebanyak 4 orang atau sebesar 10.8%, sedangkan responden yang menyatakan sangat setuju sebanyak 10 orang atau sebesar 27.1%, kemudian responden yang menyatakan tidak setuju sebanyak 2 orang atau sebesar 5.4% dan tidak ada responden yang memberikan tanggapan sangat tidak setuju. Berdasarkan hasil tanggapan responden tersebut dapat disimpulkan bahwa pendapat responden baik mengenai karyawan harus memiliki keterampilan untuk menyelesaikan tugas.

Banyaknya hasil tanggapan responden yang menyatakan sangat baik karena karyawan dituntut untuk memberikan keterampilan dalam bekerja sehingga hasil kerja yang dihasilkan lebih baik dan lebih bervariasi. Dengan keterampilan yang dimiliki karyawan maka perusahaan juga akan memberikan apresiasi akan hasil kerjanya.

### 5.3.2.2. Karyawan harus memiliki keterampilan variasi tugas

Kepekaan sosial merupakan salah satu bentuk keterampilan variasi tugas terhadap tuntutan perusahaan yang diberikan kepada karyawan. Untuk mengetahui tanggapan responden mengenai karyawan harus memiliki keterampilan variasi tugas dapat dilihat pada tabel berikut ini:

**Tabel 5.10**  
**Tanggapan responden mengenai karyawan harus memiliki keterampilan variasi tugas**

Keterangan	Jumlah Responden	Presentase	Skor
Sangat setuju	11	29.7	55
Setuju	18	48.6	72
Cukup Setuju	5	13.5	15
Tidak Setuju	3	8.2	6
Sangat Tidak Setuju	-	-	-
Jumlah	37	100%	148

Sumber : data olahan

Dari Tabel 5.10 diatas dapat diketahui tanggapan responden mengenai karyawan harus memiliki keterampilan variasi tugas yaitu responden yang memberikan tanggapan responden terbanyak yang menyatakan setuju sebanyak 18 orang atau sebesar 48.6%, yang menyatakan sangat setuju sebanyak 11 orang atau sebesar 29.7%, sedangkan responden yang menyatakan. Selanjutnya yang menyatakan cukup sebanyak 5 orang atau sebesar 13.5%, kemudian sebanyak 3 orang atau sebesar 8.2% yang menyatakan tidak setuju dan tidak ada tanggapan responden yang menyatakan sangat tidak setuju. Berdasarkan hasil tanggapan responden tersebut dapat disimpulkan bahwa pendapat responden sangat baik mengenai karyawan harus memiliki keterampilan variasi tugas.

### 5.3.3. Identitas Tugas

Identitas tugas, yaitu aktivitas yang dilakukan karyawan dalam merencanakan dan melaksanakan tugas, dengan indikator tingkat pemahaman prosedur kerja dan tingkat keterlibatan kerja.

#### 5.3.3.1. Karyawan harus memiliki tingkat pemahaman prosedur kerja

Untuk mengetahui tanggapan responden mengenai karyawan harus memiliki tingkat pemahaman prosedur kerja dapat dilihat pada tabel berikut ini:

**Tabel 5.11**  
**Tanggapan responden mengenai karyawan harus memiliki tingkat pemahaman prosedur kerja**

Keterangan	Jumlah Responden	Presentase	Skor
Sangat setuju	15	40.5	75
Setuju	12	32.4	48
Cukup Setuju	10	27.1	30
Tidak Setuju	-	-	-
Sangat Tidak Setuju	-	-	-
Jumlah	37	100%	153

Sumber : data olahan

Dari Tabel 5.11 diatas dapat diketahui tanggapan responden mengenai karyawan harus memiliki tingkat pemahaman prosedur kerja yaitu sebanyak 15 orang atau sebesar 40.5% tanggapan responden yang menyatakan sangat setuju, sedangkan responden yang menyatakan setuju sebanyak 12 orang atau sebesar 32.4%, kemudian sebanyak 10 orang atau sebesar 27.1% tanggapan responden yang menyatakan cukup dan tidak ada hasil tanggapan responden yang menyatakan tidak setuju dan sangat tidak setuju. Berdasarkan hasil tanggapan

responden tersebut dapat disimpulkan bahwa pendapat responden baik mengenai karyawan harus memiliki tingkat pemahaman prosedur kerja.

### 5.3.3.2. Karyawan harus memiliki tingkat keterlibatan kerja yang tinggi

Untuk mengetahui tanggapan responden mengenai karyawan harus memiliki tingkat keterlibatan kerja yang tinggi maka dapat dilihat pada tabel berikut ini:

**Tabel 5.12**  
**Tanggapan responden mengenai karyawan harus memiliki tingkat keterlibatan kerja yang tinggi**

Keterangan	Jumlah Responden	Presentase	Skor
Sangat setuju	10	27.1	50
Setuju	18	48.6	72
Cukup Setuju	9	24.3	36
Tidak Setuju	-	-	-
Sangat Tidak Setuju	-	-	-
Jumlah	37	100%	158

Sumber : data olahan

Dari Tabel 5.12 diatas dapat diketahui tanggapan responden mengenai karyawan harus memiliki tingkat keterlibatan kerja yang tinggi yaitu responden yang memberikan tanggapan responden terbanyak yang menyatakan setuju sebanyak 18 orang atau sebesar 48.6%, yang menyatakan sangat setuju sebanyak 10 orang atau sebesar 27.1%, sedangkan yang menyatakan cukup sebanyak 9 orang atau sebesar 24.3%, selanjutnya yang menyatakan, kemudian tidak ada tanggapan responden yang menyatakan tidak setuju dan sangat tidak setuju. Berdasarkan hasil tanggapan responden tersebut dapat disimpulkan bahwa

pendapat responden setuju mengenai karyawan harus memiliki tingkat keterlibatan kerja yang tinggi anti.

Banyaknya hasil tanggapan responden tersebut karena responden bertanggung jawab karyawan dituntut juga memiliki tingkat apresiasi untuk perusahaan salah satunya dengan menyalurkan aspirasi atau pendapat terkait untuk pengembangan perusahaan.

#### 5.3.4. Signifikansi tugas

Signifikansi tugas, yaitu pentingnya pekerjaan yang dilakukan oleh karyawan, dengan indikator dampak pekerjaan terhadap karyawan lain dalam satu departemen dan lain departemen.

##### 5.3.4.1. Dampak pekerjaan yang diberikan terhadap karyawan lain yang merasa terbantu

Untuk mengetahui tanggapan responden mengenai dampak pekerjaan yang diberikan terhadap karyawan lain yang merasa terbantu maka dapat dilihat pada tabel berikut ini:

**Tabel 5.13**  
**Tanggapan responden mengenai dampak pekerjaan yang diberikan terhadap karyawan lain yang merasa terbantu**

Keterangan	Jumlah Responden	Presentase	Skor
Sangat setuju	10	27.1	50
Setuju	17	45.9	68
Cukup Setuju	7	18.9	21
Tidak Setuju	3	8.1	6
Sangat Tidak Setuju	-	-	-
Jumlah	37	100%	145

Sumber : data olahan

Dari Tabel 5.13 diatas dapat diketahui tanggapan responden mengenai dampak pekerjaan yang diberikan terhadap karyawan lain yang merasa terbantu yaitu responden yang memberikan tanggapan responden terbanyak yang menyatakan setuju sebanyak 17 orang atau sebesar 45.9%, yang menyatakan sangat setuju sebanyak 10 orang atau sebesar 27.1%, selanjutnya yang menyatakan cukup sebanyak 7 orang atau sebesar 18.9%, kemudian responden yang menyatakan tidak setuju sebanyak 3 orang atau sebesar 8.1% dan tidak ada tanggapan responden yang menyatakan sangat tidak setuju. Berdasarkan hasil tanggapan responden diatas tersebut dapat disimpulkan bahwa pendapat responden setuju mengenai dampak pekerjaan yang diberikan terhadap karyawan lain yang merasa terbantu.

#### 5.3.4.2.Saling Membantu

Untuk mengetahui tanggapan responden mengenai karyawan saling membantu dapat dilihat pada tabel berikut ini:

**Tabel 5.14**  
**Tanggapan responden mengenai karyawan saling membantu**

<b>Keterangan</b>	<b>Jumlah Responden</b>	<b>Presentase</b>	<b>Skor</b>
Sangat setuju	20	54.1	100
Setuju	9	24.3	36
Cukup Setuju	8	21.6	24
Tidak Setuju	-	-	-
Sangat Tidak Setuju	-	-	-
Jumlah	37	100%	160

Sumber : data olahan

Dari Tabel 5.14 diatas dapat diketahui tanggapan responden mengenai karyawan saling membantu yaitu responden yang memberikan tanggapan sangat setuju sebanyak 20 orang atau sebesar 54.1%, sedangkan responden yang menyatakan setuju sebanyak 9 orang atau sebesar 24.3%, selanjutnya yang menyatakan cukup sebanyak 8 orang atau sebesar 21.6%, kemudian tidak ada tanggapan responden yang menyatakan tidak setuju dan sangat tidak setuju. Berdasarkan hasil tanggapan responden tersebut dapat disimpulkan bahwa pendapat responden sangat setuju mengenai karyawan saling membantu.

### 5.3.5. Umpan Balik

Umpan balik, yaitu informasi atau tanggapan mengenai hasil pelaksanaan kerja karyawan, dengan indikator penerima informasi tentang keberhasilan yang telah dicapai dan penerimaan informasi tentang kesesuaian pelaksanaan kerja dengan keinginan atasan.

#### 5.3.5.1. Penerima informasi tentang keberhasilan yang telah dicapai

Untuk mengetahui tanggapan responden mengenai Penerima informasi tentang keberhasilan yang telah dicapai dapat dilihat pada tabel berikut ini:

**Tabel 5.15**  
**Tanggapan responden mengenai penerima informasi tentang keberhasilan yang telah dicapai**

Keterangan	Jumlah Responden	Presentase	Skor
------------	------------------	------------	------

Sangat setuju	20	54.1	100
Setuju	8	21.6	32
Cukup Setuju	7	18.9	21
Tidak Setuju	2	5.4	4
Sangat Tidak Setuju	-	-	-
Jumlah	37	100%	157

Sumber : data olahan

Dari Tabel 5.15 diatas dapat diketahui tanggapan responden mengenai penerima informasi tentang keberhasilan yang telah dicapai yaitu responden yang memberikan tanggapan sangat setuju sebanyak 20 orang atau sebesar 54.1%, sedangkan responden yang menyatakan setuju sebanyak 8 orang atau sebesar 21.6%, selanjutnya yang menyatakan cukup sebanyak 7 orang atau sebesar 18.9%, kemudian responden yang menyatakan tidak setuju sebanyak 3 orang atau sebesar 5.4% dan tidak ada tanggapan respoden yang menyatakan sangat tidak setuju. Berdasarkan hasil tanggapan responden tersebut dapat disimpulkan bahwa penerima informasi tentang keberhasilan yang telah dicapai.

#### 5.3.5.2. Penerimaan informasi tentang kesesuaian pelaksanaan kerja dengan keinginan atasan

Untuk mengetahui tanggapan responden mengenai penerimaan informasi tentang kesesuaian pelaksanaan kerja dengan keinginan atasan dapat dilihat pada tabel berikut ini:

**Tabel 5.16**  
**Tanggapan responden mengenai penerimaan informasi tentang kesesuaian pelaksanaan kerja dengan keinginan atasan**

Keterangan	Jumlah Responden	Presentase	Skor
------------	------------------	------------	------

Sangat setuju	18	48.6	90
Setuju	10	27.1	40
Cukup Setuju	8	21.6	24
Tidak Setuju	1	2.7	2
Sangat Tidak Setuju	-	-	-
Jumlah	37	100%	156

Sumber : data olahan

Dari Tabel 5.16 diatas dapat diketahui tanggapan responden mengenai penerimaan informasi tentang kesesuaian pelaksanaan kerja dengan keinginan atasan yaitu responden yang memberikan tanggapan sangat setuju sebanyak 18 orang atau sebesar 48.6%, sedangkan responden yang menyatakan setuju sebanyak 10 orang atau sebesar 27.1%, selanjutnya yang menyatakan cukup sebanyak 8 orang atau sebesar 21.6%, kemudian responden yang menyatakan tidak setuju hanya 1 orang atau sebesar 2.7% dan tidak ada tanggapan responden yang menyatakan sangat tidak setuju. Berdasarkan hasil tanggapan responden tersebut dapat disimpulkan bahwa pendapat responden sangat setuju mengenai penerimaan informasi tentang kesesuaian pelaksanaan kerja dengan keinginan atasan.

Berikut ini dapat dilihat hasil rekapitulasi tanggapan responden mengenai karakteristik pekerjaan pada Bank BRI Selat Panjang Kabupaten Meranti, yaitu :

**Tabel. 5.18**  
**Rekapitulasi Hasil Tanggapan Responden Mengenai Variabel**  
**Karakteristik pekerjaan**

No.	Indikator	Klasifikasi Jawaban					Total Skor
		Sangat Setuju	Setuju	Cukup	Tidak Setuju	Sangat Tidak Setuju	
1.	Kebebasan dalam	11	18	6	2	-	149

	merencanakan pekerjaan						
2.	Kebebasan dalam melaksanakan tugas	10	16	7	4	-	143
3.	Keterampilan untuk menyelesaikan tugas	10	21	4	2	-	150
4.	Keterampilan variasi tugas	11	18	5	3	-	148
5.	Tingkat pemahaman prosedur kerja	15	12	10	-	-	153
6.	Tingkat keterlibatan kerja	10	18	9	-	-	158
7.	Dampak pekerjaan terhadap karyawan lain	10	17	7	3	-	145
8.	Saling bekerjasama	20	9	8	-	-	160
9.	Penerima informasi tentang keberhasilan yang telah dicapai	20	8	7	2	-	157
10.	Penerimaan informasi tentang kesesuaian pelaksanaan kerja dengan keinginan atasan	18	10	8	1	-	156
<b>Total Skor</b>							<b>1681</b>

Sumber : Data Olahan

Dari tabel diatas mengenai rekapitulasi mengenai variable karakteristik pekerjaan pada Bank BRI Selat Panjang Kabupaten Meranti, dapat dilihat jumlah skor yang diperoleh yaitu sebesar 1681. Dibawah ini dapat diketahui nilai tertinggi dan nilai terendah sebagai berikut :

$$\text{Nilai Tertinggi} = 10 \times 5 \times 37 = 2035$$

$$\text{Nilai Terendah} = 10 \times 1 \times 37 = 407$$

Untuk mencari interval koefisien nya adalah :

$$\frac{\text{Skor Maksimal} - \text{Skor Minimum}}{\text{Skor}} = \frac{2035 - 407}{5} = \frac{1628}{5} = 325$$

Dan untuk mengetahui tingkat kategori mengenai variable karakteristik pekerjaan pada Bank BRI Selat Panjang Kabupaten Meranti, maka dapat ditentukan dibawah ini :

$$\text{Sangat Baik} = 1708 - 2035$$

Baik	= 1383 - 1707
Cukup	= 1058 - 1382
Tidak Baik	= 734 - 1057
Sangat Tidak Baik	= 407 - 732

Dari tabel diatas maka dapat diketahui bahwa tingkat kategori mengenai variable karakteristik pekerjaan pada Bank BRI Selat Panjang Kabupaten Meranti berada pada kategori baik. Hasil tanggapan responden yang menyatakan baik karena responden bertanggung bahwa karakteristik pekerjaan di perusahaan ini sudah baik dan dapat membuat karyawan merasa puas karena pekerjaan yang diberikan sesuai dengan tingkat pendidikan dan kemampuan karyawan.

Adapun tanggapan responden tertinggi pada indikator saling bekerjasama perolehan skor sebesar 160, hal ini menandakan bahwa dalam melakukan pekerjaan maka diperbolehkan untuk saling bertukar pikiran dan saling membantu sehingga pekerjaan dapat diselesaikan dengan tepat waktu. Sedangkan indikator yang terendah pada kebebasan dalam melaksanakan tugas dengan jumlah skor sebesar 143, hal ini menandakan bahwa karyawan memang dilarang untuk menunda-nunda dalam mengerjakan pekerjaannya karena harus dilakukan sesuai target yang telah ditetapkan.

#### **5.4. Analisis Karakteristik individu**

Unsur yang paling dibutuhkan dalam dunia kerja adalah pembentukan karakteristik individu karena pembentukan karakteristik merupakan pikiran yang di dalamnya terdapat seluruh program yang terbentuk dari pengalaman hidupnya (karyawan) merupakan pelopor segalanya. Program ini kemudian membentuk

sistem kepercayaan yang akhirnya dapat membentuk pola berpikirnya yang bisa mempengaruhi perilakunya (Emin, 2007).

Karakteristik individu adalah setiap orang mempunyai pandangan, tujuan, kebutuhan dan kemampuan yang berbeda satu sama lain. Perbedaan ini akan terbawa dalam dunia kerja, yang akan menyebabkan kepuasan satu orang dengan yang lain berbeda pula, meskipun bekerja ditempat yang sama. Karakteristik individu meliputi kemampuan, nilai, sikap, dan minat (Arief, 2009). Menurut Robbins (2012:21) Individu yang merencanakan dan organisasi yang mengarahkan, karakteristik individu yang tercermin dari keterampilan, usia, jenis kelamin, status perkawinan, masa kerja, keturunan, lingkungan sosial, pengalaman, dan nilai. Irawan (2012) menjelaskan dalam penelitiannya, karakteristik individu adalah minat, dimana sikap yang membuat seseorang puas akan obyek atau ide-ide tertentu. Minat memiliki dampak positif dalam pencapaian kepuasan kerja. Karakteristik individu harus mendapatkan perhatian serius dari perusahaan. Peningkatan ini dapat dilakukan dengan pengembangan karir sehingga menciptakan pengaruh positif terhadap kepuasan kerja karyawan.

Untuk melihat gambaran tentang karakteristik individu pada Bank BRI Selat Panjang Kabupaten Meranti, berikut akan disajikan beberapa tanggapan responden mengenal hal – hal yang berkaitan dengan faktor – faktor yang disebutkan diatas.

#### **5.4.1. Kemampuan**

Kemampuan (*ability*) adalah kapasitas seseorang individu untuk mengerjakan berbagai tugas dalam suatu pekerjaan. Dengan kata lain bahwa

kemampuan (*ability*) merupakan fungsi dari pengetahuan (*knowledge*) dan keterampilan (*skill*).

#### 5.4.1.1. Pengetahuan kerja

Keinginan untuk dapat hidup merupakan kebutuhan setiap manusia yang harus dipenuhi. Untuk mempertahankan hidupnya seseorang mau mengerjakan apa saja yang bisa dikerjakan dan tidak penting apapun itu pekerjaannya asalkan seseorang itu dapat mempertahankan demi kelangsungan hidupnya. Pimpinan sebagai atasan atau yang dihormati, seharusnya lebih bisa membentuk karyawan agar memiliki karyawan yang lebih terampil serta memiliki kemampuan lebih terutama pada kepribadian karyawan sehingga karyawan merasa percaya diri dalam bekerja. Untuk melihat gambaran tentang pengetahuan kerja karyawan, maka dapat dilihat pada tabel berikut ini :

**Tabel 5.19**  
**Tanggapan responden mengenai pengetahuan kerja karyawan**

<b>Keterangan</b>	<b>Jumlah Responden</b>	<b>Presentase</b>	<b>Skor</b>
Sangat setuju	20	54.1	100
Setuju	8	21.6	32
Cukup Setuju	6	16.2	18
Tidak Setuju	3	8.1	6
Sangat Tidak Setuju	-	-	-
Jumlah	37	100%	156

Sumber : data olahan

Dari Tabel 5.19 diatas dapat diketahui tanggapan responden mengenai pengetahuan kerja karyawan, responden yang memberikan tanggapan sangat setuju sebanyak 20 orang atau sebesar 54.1%, sedangkan responden yang menyatakan setuju sebanyak 8 orang atau sebesar 21.6 %, selanjutnya yang menyatakan cukup sebanyak 6 orang atau sebesar 16.2%, kemudian responden yang menyatakan tidak setuju sebanyak 3 orang atau sebesar 8.1% dan tidak ada tanggapan responden yang menyatakan sangat tidak setuju. Berdasarkan hasil tanggapan responden tersebut dapat disimpulkan bahwa pendapat responden sangat setuju mengenai pengetahuan kerja karyawan. Pengetahuan diri adalah kondisi mental atau psikologi seseorang dimana individu dapat mengevaluasi keseluruhan dari dirinya sehingga member keyakinan kuat pada kemampuan dirinya untuk melakukan tindakan dalam mencapai berbagai tujuan didalam hidupnya.

#### 5.4.1.2. Keterampilan kerja

Untuk mengetahui tanggapan responden mengenai keterampilan kerja karyawan eranti dapat dilihat pada tabel berikut ini:

**Tabel 5.20**  
**Tanggapan responden mengenai keterampilan kerja karyawan**

<b>Keterangan</b>	<b>Jumlah Responden</b>	<b>Presentase</b>	<b>Skor</b>
-------------------	-------------------------	-------------------	-------------

Sangat setuju	18	48.6	90
Setuju	10	27.1	40
Cukup Setuju	8	21.6	24
Tidak Setuju	1	2.7	2
Sangat Tidak Setuju	-	-	-
Jumlah	37	100%	156

Sumber : data olahan

Dari Tabel 5.20 diatas dapat diketahui tanggapan responden mengenai keterampilan kerja karyawan, responden yang memberikan tanggapan sangat setuju sebanyak 18 orang atau sebesar 48.6%, sedangkan responden yang menyatakan setuju sebanyak 10 orang atau sebesar 27.1%, selanjutnya yang menyatakan cukup sebanyak 8 orang atau sebesar 21.6%, kemudian responden yang menyatakan tidak setuju hanya 1 orang atau sebesar 2.7% dan tidak ada tanggapan responden yang menyatakan sangat tidak setuju. Berdasarkan hasil tanggapan responden tersebut dapat disimpulkan bahwa pendapat responden sangat setuju mengenai keterampilan kerja karyawan.

#### 5.4.2. Nilai

Nilai seseorang didasarkan pada pekerjaan yang memuaskan, dapat dinikmati, hubungan dengan orang-orang, pengembangan intelektual dan waktu untuk keluarga.

##### 5.4.2.1. Pekerjaan yang memuaskan

Untuk mengetahui tanggapan responden mengenai pekerjaan karyawan yang memuaskan dapat dilihat pada tabel berikut ini:

**Tabel 5.21**  
**Tanggapan responden mengenai pekerjaan karyawan yang memuaskan**

Keterangan	Jumlah Responden	Presentase	Skor
Sangat setuju	22	59.4	110
Setuju	9	24.3	36
Cukup Setuju	4	10.8	12
Tidak Setuju	2	5.5	4
Sangat Tidak Setuju	-	-	-
Jumlah	37	100%	162

Sumber : data olahan

Dari Tabel 5.21 diatas dapat diketahui tanggapan responden mengenai pekerjaan karyawan yang memuaskan, responden yang memberikan tanggapan sangat setuju sebanyak 22 orang atau sebesar 59.4%, sedangkan responden yang menyatakan setuju sebanyak 9 orang atau sebesar 24.3%, selanjutnya yang menyatakan cukup sebanyak 4 orang atau sebesar 10.8%, kemudian responden yang menyatakan tidak setuju sebanyak 2 orang atau sebesar 5.5% dan tidak ada tanggapan responden yang menyatakan sangat tidak setuju. Berdasarkan hasil tanggapan responden tersebut dapat disimpulkan bahwa pendapat responden sangat setuju mengenai pekerjaan karyawan yang memuaskan.

#### **5.4.2.2. Hubungan dengan lingkungan pekerjaan dan keluarga**

Untuk mengetahui tanggapan responden mengenai hubungan dengan lingkungan pekerjaan dan keluarga dapat dilihat pada tabel berikut ini:

**Tabel 5.22**

**Tanggapan responden mengenai hubungan dengan lingkungan pekerjaan dan keluarga**

<b>Keterangan</b>	<b>Jumlah Responden</b>	<b>Presentase</b>	<b>Skor</b>
Sangat setuju	16	43.2	80
Setuju	10	27.1	40
Cukup Setuju	9	24.3	27
Tidak Setuju	2	5.4	4
Sangat Tidak Setuju	-	-	-
Jumlah	37	100%	151

Sumber : data olahan

Dari Tabel 5.22 diatas dapat diketahui tanggapan responden mengenai hubungan dengan lingkungan pekerjaan dan keluarga, responden yang memberikan tanggapan sangat setuju sebanyak 16 orang atau sebesar 43.2%, sedangkan responden yang menyatakan setuju sebanyak 10 orang atau sebesar 27.1%, selanjutnya yang menyatakan cukup sebanyak 9 orang atau sebesar 24.3%, kemudian responden yang menyatakan tidak setuju sebanyak 3 orang atau sebesar 5.4% dan tidak ada tanggapan responden yang menyatakan sangat tidak setuju. Berdasarkan hasil tanggapan responden tersebut dapat disimpulkan bahwa pendapat responden sangat setuju mengenai hubungan dengan lingkungan pekerjaan dan keluarga.

#### **5.4.3. Sikap (*attitude*)**

Sikap adalah pernyataan evaluatif-baik yang menguntungkan atau tidak menguntungkan-mengenai objek, orang, atau peristiwa. Dalam penelitian ini sikap akan difokuskan bagaimana seseorang merasakan atas pekerjaan, kelompok kerja, penyedia dan organisasi.

#### 5.4.3.1. Perasaan atas pekerjaan

Untuk mengetahui tanggapan responden mengenai perasaan atas pekerjaan dapat dilihat pada tabel berikut ini:

**Tabel 5.23**  
**Tanggapan responden mengenai perasaan atas pekerjaan**

Keterangan	Jumlah Responden	Presentase	Skor
Sangat setuju	20	54.1	100
Setuju	8	21.6	32
Cukup Setuju	6	16.2	18
Tidak Setuju	3	8.1	6
Sangat Tidak Setuju	-	-	-
Jumlah	37	100%	156

Sumber : data olahan

Dari Tabel 5.23 diatas dapat diketahui tanggapan responden mengenai perasaan atas pekerjaan, responden yang memberikan tanggapan sangat setuju sebanyak 20 orang atau sebesar 54.1%, sedangkan responden yang menyatakan setuju sebanyak 8 orang atau sebesar 21.6%, selanjutnya yang menyatakan cukup sebanyak 6 orang atau sebesar 16.2%, kemudian responden yang menyatakan tidak setuju sebanyak 3 orang atau sebesar 8.1% dan tidak ada tanggapan responden yang menyatakan sangat tidak setuju. Berdasarkan hasil tanggapan responden tersebut dapat disimpulkan bahwa pendapat responden sangat setuju mengenai perasaan atas pekerjaan.

#### 5.4.3.2. Perasaan atas kelompok kerja dan perusahaan

Untuk mengetahui tanggapan responden mengenai perasaan atas kelompok kerja dan perusahaan maka dapat dilihat pada tabel 5.24 berikut ini:

**Tabel 5.24**  
**Tanggapan responden mengenai perasaan atas kelompok kerja dan perusahaan**

Keterangan	Jumlah Responden	Presentase	Skor
Sangat setuju	22	59.4	55
Setuju	7	18.9	28
Cukup Setuju	5	13.5	15
Tidak Setuju	3	8.2	6
Sangat Tidak Setuju	-	-	-
Jumlah	37	100%	159

Sumber : data olahan

Dari Tabel 5.24 diatas dapat diketahui tanggapan responden mengenai perasaan atas kelompok kerja dan perusahaan, responden yang memberikan tanggapan sangat setuju sebanyak 22 orang atau sebesar 59.4%, sedangkan responden yang menyatakan setuju sebanyak 7 orang atau sebesar 18.9%, selanjutnya yang menyatakan cukup sebanyak 5 orang atau sebesar 13.5%, kemudian responden yang menyatakan tidak setuju sebanyak 3 orang atau sebesar 8.29% dan tidak ada tanggapan responden yang menyatakan sangat tidak setuju. Berdasarkan hasil tanggapan responden tersebut dapat disimpulkan bahwa pendapat responden sangat setuju mengenai perasaan atas kelompok kerja dan perusahaan.

#### **5.4.4. Minat (*interest*)**

Minat (*interest*) adalah sikap yang membuat orang senang akan objek situasi atau ide-ide tertentu. Hal ini diikuti oleh perasaan senang dan kecenderungan untuk mencari objek yang disenangi itu. Pola-pola minat

seseorang merupakan salah satu faktor yang menentukan kesesuaian orang dengan pekerjaannya.

#### 5.4.4.1. Kesukaan pada ide-ide tertentu

Untuk mengetahui tanggapan responden mengenai kesukaan karyawan pada ide-ide tertentu dapat dilihat pada tabel berikut ini:

**Tabel 5.25**  
**Tanggapan responden mengenai kesukaan karyawan pada ide-ide tertentu**

Keterangan	Jumlah Responden	Presentase	Skor
Sangat setuju	20	54.1	100
Setuju	8	21.6	32
Cukup Setuju	5	13.5	15
Tidak Setuju	4	10.8	8
Sangat Tidak Setuju	-	-	-
Jumlah	37	100%	155

Sumber : data olahan

Dari Tabel 5.25 diatas dapat diketahui tanggapan responden mengenai kesukaan karyawan pada ide-ide tertentu, responden yang memberikan tanggapan sangat setuju sebanyak 20 orang atau sebesar 54.1%, sedangkan responden yang menyatakan setuju sebanyak 9 orang atau sebesar 21.6%, selanjutnya yang menyatakan cukup sebanyak 5 orang atau sebesar 13.5%, kemudian responden yang menyatakan tidak setuju sebanyak 4 orang atau sebesar 10.8% dan tidak ada tanggapan responden yang menyatakan sangat tidak setuju. Berdasarkan hasil tanggapan responden tersebut dapat disimpulkan bahwa pendapat responden sangat setuju mengenai kesukaan karyawan pada ide-ide tertentu.

#### 5.4.4.2. Kesukaan pada pekerjaan

Untuk mengetahui tanggapan responden mengenai kesukaan pada pekerjaan dapat dilihat pada tabel berikut ini:

**Tabel 5.26**  
**Tanggapan responden mengenai kesukaan pada pekerjaan**

Keterangan	Jumlah Responden	Presentase	Skor
Sangat setuju	18	48.6	90
Setuju	11	29.7	44
Cukup Setuju	5	13.5	15
Tidak Setuju	3	8.2	6
Sangat Tidak Setuju	-	-	-
Jumlah	37	100%	155

Sumber : data olahan

Dari Tabel 5.26 diatas dapat diketahui tanggapan responden mengenai kesukaan pada pekerjaan, responden yang memberikan tanggapan sangat setuju sebanyak 18 orang atau sebesar 47,4%, sedangkan responden yang menyatakan setuju sebanyak 11 orang atau sebesar 28,9%, selanjutnya yang menyatakan cukup sebanyak 6 orang atau sebesar 15,8%, kemudian responden yang menyatakan tidak setuju sebanyak 3 orang atau sebesar 7,9% dan tidak ada tanggapan responden yang menyatakan sangat tidak setuju. Berdasarkan hasil tanggapan responden tersebut dapat disimpulkan bahwa pendapat responden sangat setuju mengenai kesukaan pada pekerjaan dengan hasil tanggapan responden sebesar 47,4%.

Berikut ini dapat dilihat hasil rekapitulasi tanggapan responden mengenai karakteristik individu pada Bank BRI Selat Panjang Kabupaten Meranti, yaitu :

**Tabel. 5.29**  
**Rekapitulasi Hasil Tanggapan Responden Mengenai Karakteristik individu**  
**pada Bank BRI Selat Panjang Kabupaten Meranti**

No.	Indikator	Klasifikasi Jawaban					Total Skor
		Sangat Setuju	Setuju	Cukup	Tidak Setuju	Sangat Tidak Setuju	
1.	Pengetahuan kerja	20	8	6	3	-	156
2.	Keterampilan kerja	18	10	8	1	-	156
3.	Pekerjaan yang memuaskan	22	9	4	2	-	162
4.	Hubungan dengan lingkungan pekerjaan dan keluarga	16	10	9	2	-	151
5.	Perasaan atas pekerjaan	20	8	6	3	-	156
6.	Perasaan atas kelompok kerja dan perusahaan	22	7	5	3	-	159
7.	Kesukaan pada ide-ide tertentu	20	8	5	4	-	155
8.	Kesukaan pada pekerjaan	18	11	5	3	-	155
<b>Total Skor</b>							<b>1570</b>

Sumber : Data Olahan

Dari tabel diatas mengenai rekapitulasi mengenai variable karakteristik individu pada Bank BRI Selat Panjang Kabupaten Meranti, dapat dilihat jumlah skor yang diperoleh yaitu sebesar 1570. Dibawah ini dapat diketahui nilai tertinggi dan nilai terendah sebagai berikut :

$$\text{Nilai Tertinggi} = 8 \times 5 \times 37 = 1850$$

$$\text{Nilai Terendah} = 8 \times 1 \times 37 = 370$$

Untuk mencari interval koefisien nya adalah :

$$\frac{\text{Skor Maksimal} - \text{Skor Minimum}}{\text{Skor}} = \frac{1850 - 370}{5} = \frac{1480}{5} = 296$$

Dan untuk mengetahui tingkat kategori mengenai variable karakteristik individu pada Bank BRI Selat Panjang Kabupaten Meranti, maka dapat ditentukan dibawah ini :

$$\text{Sangat Baik} = 1554 - 1850$$

Baik	= 1258 - 1554
Cukup	= 962 - 1258
Tidak Baik	= 666 - 962
Sangat Tidak Baik	= 370 - 666

Dari tabel diatas maka dapat diketahui bahwa tingkat kategori mengenai variable karakteristik individu pada Bank BRI Selat Panjang Kabupaten Meranti berada pada kategori sangat baik. Hal ini disebabkan oleh karyawan merasa motivasi yang diberikan perusahaan kepada karyawan dapat meningkatkan kerja karyawan tersebut.

Adapun tanggapan responden tertinggi pada indikator pekerjaan yang memuaskan perolehan skor sebesar 162, hal ini menandakan bahwa karyawan telah merasa puas dengan pekerjaan yang diberikan karena sesuai dengan kemampuan dan keahlian yang dimiliki karyawan. Sedangkan indikator yang terendah pada kesukaan pada ide-ide tertentu dengan jumlah skor sebesar 155, hal ini menandakan bahwa dalam melakukan pekerjaan karyawan kurang dilibatkan dalam menyumbangkan ide-ide tertentu.

### 5.5. Analisis Kepuasan kerja

Sebuah organisasi adalah tempat berkumpulnya orang-rang yang bekerja secara bersama-sama demi mencapai tujuan yang diinginkan. Tujuan dari sebuah organisasi bisa berarti tujuan bagi individu organisasi ataupun tujuan secara institusional organisasi. Keinginan dari pencapaian tujuan tersebut tentunya

dilatarbelakangi oleh beberapa hal seperti adanya sikap dan perilaku individu, kelompok dan organisasi. Perilaku tersebut nantinya akan berdampak pada kepuasan kerja karyawan, tingkat kehadiran, ataupun kepuasan kerja. Kepuasan kerja diidentikkan dengan sikap seorang karyawan terhadap pekerjaannya (Robbins, 2008). Hal ini berarti kepuasan kerja bisa dipandang sebagai akumulasi dari perasaan yang disukai ataupun tidak disukai terhadap pekerjaan (Munandar, 2009).

Sumber daya manusia merupakan salah satu bagian dalam sebuah perusahaan yang memiliki peranan yang sangat penting dalam menentukan pencapaian hasil yang sesuai dengan tujuan dari sebuah perusahaan yang telah ditetapkan oleh pihak manajemen perusahaan tersebut. Dengan mengetahui kepuasan kerja karyawan, melalui bagaimana karyawan tersebut merespon terhadap berbagai program atau rencana yang telah ditetapkan oleh perusahaan, hal ini dapat menjadi umpan balik yang sangat berharga bagi perusahaan tersebut.

### **5.5.1. Kualitas**

Kualitas kerja merupakan mutu penyelesaian dari pekerjaan yang dilakukannya. Untuk mengetahui hasil tanggapan responden yang merupakan karyawan Bank BRI Selat Panjang Kabupaten Meranti mengenai kepuasan kerja karyawan maka dapat diliha pada tabel-tabel berikut ini.

#### **5.5.1.1. Ketelitian dalam bekerja**

Dalam melakukan pekerjaan yang dibebankan maka karyawan dituntut untuk selalu teliti atas apa yang akan dilakukan. Apalagi sebagai profesi karyawan maka ketelitian dituntu agar tidak berdampak buruk pada pelayanan yang

diberikan yang akan ditangani dan dilayani. Untuk mengetahui hasil tanggapan responden mengenai ketelitian dalam bekerja pada Bank BRI Selat Panjang Kabupaten Meranti, maka dapat dilihat pada tabel berikut ini:

**Tabel 5.30**  
**Tanggapan responden mengenai ketelitian karyawan dalam bekerja pada Bank BRI Selat Panjang Kabupaten Meranti**

<b>Keterangan</b>	<b>Jumlah Responden</b>	<b>Presentase</b>	<b>Skor</b>
Sangat setuju	30	81.1	150
Setuju	4	10.8	16
Cukup Setuju	3	8.1	9
Tidak Setuju	-	-	-
Sangat Tidak Setuju	-	-	-
Jumlah	37	100%	175

Sumber : data olahan

Dari Tabel 5.30 diatas dapat diketahui tanggapan responden mengenai ketelitian karyawan dalam bekerja pada Bank BRI Selat Panjang Kabupaten Meranti yaitu responden yang memberikan tanggapan sangat setuju sebanyak 30 orang atau sebesar 81.1%, sedangkan responden yang menyatakan setuju sebanyak 4 orang atau sebesar 10.8%, selanjutnya yang menyatakan cukup sebanyak 3 orang atau sebesar 8.1%, kemudian tidak ada tanggapan responden yang menyatakan tidak setuju dan sangat tidak setuju. Berdasarkan hasil tanggapan responden tersebut dapat disimpulkan bahwa ketelitian karyawan dalam bekerja pada Bank BRI Selat Panjang Kabupaten Meranti dalam kategori sangat setuju.

#### **5.5.1.2. Kecakapan dalam bekerja**

Kecakapan karyawan dapat dijadikan dasar dan pedoman bagi pimpinan untuk melatih mempromosikan dan memindahkan karyawan dari jabatan yang satu ke jabatan yang lain. Untuk mengetahui hasil tanggapan responden mengenai kecakapan karyawan dalam bekerja pada Bank BRI Selat Panjang Kabupaten Meranti, maka dapat dilihat pada tabel berikut ini:

**Tabel 5.31**  
**Tanggapan responden mengenai kecakapan karyawan dalam bekerja pada Bank BRI Selat Panjang Kabupaten Meranti**

<b>Keterangan</b>	<b>Jumlah Responden</b>	<b>Presentase</b>	<b>Skor</b>
Sangat setuju	19	51.3	95
Setuju	10	27.1	40
Cukup Setuju	8	21.6	24
Tidak Setuju	-	-	-
Sangat Tidak Setuju	-	-	-
Jumlah	37	100%	159

Sumber : data olahan

Dari Tabel 5.31 diatas dapat diketahui tanggapan responden mengenai kecakapan karyawan dalam bekerja pada Bank BRI Selat Panjang Kabupaten Meranti yaitu responden yang memberikan tanggapan sangat setuju sebanyak 19 orang atau sebesar 51.3%, sedangkan responden yang menyatakan setuju sebanyak 10 orang atau sebesar 27.1%, selanjutnya yang menyatakan cukup sebanyak 8 orang atau sebesar 21.6%, kemudian tidak ada tanggapan responden yang menyatakan tidak setuju dan sangat tidak setuju. Berdasarkan hasil tanggapan responden tersebut dapat disimpulkan bahwa kecakapan karyawan dalam bekerja pada Bank BRI Selat Panjang Kabupaten Meranti dalam kategori sangat setuju.

### 5.5.1.3. Tanggung jawab dalam bekerja

Karyawan yang melakukan pekerjaan maka dituntut memiliki tanggung jawab yang tinggi, hal ini dapat merupakan sikap baik yang harus ditunjukkan dari karyawan. Untuk mengetahui hasil tanggapan responden mengenai tanggung jawab dalam bekerja pada Bank BRI Selat Panjang Kabupaten Meranti, maka dapat dilihat pada tabel berikut ini:

**Tabel 5.32**  
**Tanggapan responden mengenai tanggung jawab dalam bekerja pada Bank BRI Selat Panjang Kabupaten Meranti**

Keterangan	Jumlah Responden	Presentase	Skor
Sangat setuju	10	27.1	50
Setuju	18	48.6	72
Cukup Setuju	5	13.5	15
Tidak Setuju	4	10.8	8
Sangat Tidak Setuju	-	-	-
Jumlah	37	100%	145

Sumber : data olahan

Dari Tabel 5.32 diatas dapat diketahui tanggapan responden mengenai tanggung jawab dalam bekerja pada Bank BRI Selat Panjang Kabupaten Meranti yaitu responden yang memberikan tanggapan terbanyak yang menyatakan setuju sejumlah 18 orang atau sebesar 48.6%, yang menyatakan sangat setuju sebanyak 10 orang atau sebesar 27.1%, selanjutnya yang menyatakan cukup sebanyak 5 orang atau sebesar 13.5%, kemudian responden yang menyatakan tidak setuju sebanyak 4 orang atau 10.8% dan tidak ada tanggapan responden yang menyatakan sangat tidak setuju. Berdasarkan hasil tanggapan responden tersebut

dapat disimpulkan bahwa tanggung jawab dalam bekerja pada Bank BRI Selat Panjang Kabupaten Meranti dalam kategori setuju.

#### 5.5.1.4. Ketepatan wakt dalam bekerja

Salah satu factor penentu sebagai tolak ukuran kepuasan kerja karyawan adalah karyawan dapat menyelesaikan tugas yang dibebankan perusahaan dengan tepat waktu. Dengan waktu yang dipergunakan seluruhnya untuk bekerja maka pekerjaan yang diberikan kepada karyawan telah optimal. Tetapi jika dalam melaksanakan pekerjaan banyak bermain atau waktunya tidak digunakan sepenuhnya untuk bekerja maka hasil yang diberikan dapat saja tidak sesuai dengan standar yang telah ditentukan. Untuk mengetahui hasil tanggapan responden mengenai ketepatan waktu dalam bekerja pada Bank BRI Selat Panjang Kabupaten Meranti, maka dapat dilihat pada tabel berikut ini:

**Tabel 5.33**  
**Tanggapan responden mengenai ketepatan waktu karyawan pada Bank BRI Selat Panjang Kabupaten Meranti dalam menyelesaikan pekerjaan**

<b>Keterangan</b>	<b>Jumlah Responden</b>	<b>Presentase</b>	<b>Skor</b>
Sangat setuju	21	56.7	105
Setuju	9	24.3	36
Cukup Setuju	7	19	21
Tidak Setuju	-	-	-
Sangat Tidak Setuju	-	-	-
Jumlah	37	100%	162

Sumber : data olahan

Dari Tabel 5.33 diatas dapat diketahui tanggapan responden mengenai ketepatan waktu karyawan pada Bank BRI Selat Panjang Kabupaten Meranti dalam menyelesaikan pekerjaan yaitu responden yang memberikan tanggapan

sangat setuju sebanyak 21 orang atau sebesar 56.7%, sedangkan responden yang menyatakan setuju sebanyak 9 orang atau sebesar 24.3%, selanjutnya yang menyatakan cukup sebanyak 7 orang atau sebesar 19%, kemudian tidak ada tanggapan responden yang menyatakan tidak setuju dan sangat tidak setuju. Berdasarkan hasil tanggapan responden tersebut dapat disimpulkan bahwa ketepatan waktu karyawan pada Bank BRI Selat Panjang Kabupaten Meranti dalam menyelesaikan pekerjaan dalam kategori sangat setuju.

### 5.5.2. Kuantitas

Kuantitas kerja merupakan jumlah banyaknya pekerjaan yang bisa diselesaikan dalam waktu tertentu. Untuk mengetahui hasil tanggapan responden mengenai kuantitas kerja karyawan, maka dapat dilihat pada tabel-tabel berikut ini:

#### 5.5.2.1. Hasil kerja yang baik

Tingkat kepuasan kerja karyawan dapat dilihat berdasarkan kemampuan, kecakapan dan keahlian karyawan dalam melakukan dan menyelesaikan beban kerja yang diberikan oleh perusahaan. Semakin tinggi tingkat kemampuan dan keahlian kerja karyawan maka akan semakin baik pula hasil kerjanya. Untuk mengetahui hasil tanggapan responden mengenai hasil kerja yang baik pada Bank BRI Selat Panjang Kabupaten Meranti, maka dapat dilihat pada tabel berikut ini:

**Tabel 5.34**  
**Tanggapan responden mengenai hasil kerja yang baik pada Bank BRI Selat Panjang Kabupaten Meranti**

Keterangan	Jumlah Responden	Presentase	Skor
------------	------------------	------------	------

Sangat setuju	20	54.1	100
Setuju	15	40.5	60
Cukup Setuju	2	5.4	6
Tidak Setuju	-	-	-
Sangat Tidak Setuju	-	-	-
Jumlah	37	100%	166

Sumber : data olahan

Dari Tabel 5.34 diatas dapat diketahui tanggapan responden mengenai hasil kerja yang baik pada Bank BRI Selat Panjang Kabupaten Meranti yaitu responden yang memberikan tanggapan sangat setuju sebanyak 20 orang atau sebesar 54.1%, sedangkan responden yang menyatakan setuju sebanyak 15 orang atau sebesar 40.5%, selanjutnya yang menyatakan cukup sebanyak 2 orang atau sebesar 5.4%, kemudian tidak ada tanggapan responden yang menyatakan tidak setuju dan sangat tidak setuju. Berdasarkan hasil tanggapan responden tersebut dapat disimpulkan bahwa hasil kerja yang baik pada Bank BRI Selat Panjang Kabupaten Meranti dalam kategori sangat setuju.

#### 5.5.2.2. Penyelesaian pekerjaan karyawan

Dalam memiliki kepuasan kerja karyawan dapat dianalisa berdasarkan waktu kerja karyawan yang telah ditetapkan perusahaan, karena waktu sangat berpengaruh besar terhadap kualitas dan kemampuan karyawan dalam bekerja. Karyawan harus dapat memanfaatkan waktu dengan efektif dan efisien dalam melaksanakan pekerjaan, dengan begitu maka pekerjaan yang dibebankan kepada karyawan akan selesai dengan tepat waktu dan pekerjaan tersebut akan lebih baik dan berkualitas. Untuk mengetahui hasil tanggapan responden mengenai

penyelesaian pekerjaan karyawan pada Bank BRI Selat Panjang Kabupaten Meranti, maka dapat dilihat pada tabel berikut ini:

**Tabel 5.35**  
**Tanggapan responden mengenai penyelesaian pekerjaan karyawan pada Bank BRI Selat Panjang Kabupaten Meranti**

<b>Keterangan</b>	<b>Jumlah Responden</b>	<b>Presentase</b>	<b>Skor</b>
Sangat setuju	18	48.6	90
Setuju	11	29.7	44
Cukup Setuju	8	21.7	24
Tidak Setuju	-	-	-
Sangat Tidak Setuju	-	-	-
Jumlah	37	100%	158

Sumber : data olahan

Dari Tabel 5.35 diatas dapat diketahui tanggapan responden mengenai penyelesaian pekerjaan karyawan pada Bank BRI Selat Panjang Kabupaten Meranti dalam bekerja yaitu responden yang memberikan tanggapan sangat setuju sebanyak 18 orang atau sebesar 48.6%, sedangkan responden yang menyatakan setuju sebanyak 11 orang atau sebesar 29.7%, selanjutnya yang menyatakan cukup sebanyak 8 orang atau sebesar 21.7%, kemudian tidak ada tanggapan responden yang menyatakan tidak setuju dan sangat tidak setuju. Berdasarkan hasil tanggapan responden tersebut dapat disimpulkan bahwa penyelesaian pekerjaan karyawan pada Bank BRI Selat Panjang Kabupaten Meranti dalam kategori sangat setuju.

### 5.5.2.3. Pencapaian target pekerjaan karyawan

Untuk mengetahui hasil tanggapan responden mengenai pencapaian target pekerjaan karyawan pada Bank BRI Selat Panjang Kabupaten Meranti, maka dapat dilihat pada tabel berikut ini:

**Tabel 5.36**  
**Tanggapan responden mengenai pencapaian target pekerjaan karyawan pada Bank BRI Selat Panjang Kabupaten Meranti**

<b>Keterangan</b>	<b>Jumlah Responden</b>	<b>Presentase</b>	<b>Skor</b>
Sangat setuju	9	24.3	45
Setuju	16	43.2	64
Cukup Setuju	8	21.6	24
Tidak Setuju	4	10.9	8
Sangat Tidak Setuju	-	-	-
Jumlah	37	100%	141

Sumber : data olahan

Dari Tabel 5.36 diatas dapat diketahui tanggapan responden mengenai pencapaian target pekerjaan karyawan pada Bank BRI Selat Panjang Kabupaten Meranti yaitu responden yang memberikan tanggapan terbanyak yaitu yang menyatakan setuju sebanyak 16 orang atau sebesar 43.2%, yang menyatakan sangat setuju sebanyak 9 orang atau sebesar 24.3%, selanjutnya yang menyatakan cukup sebanyak 8 orang atau sebesar 21.6%, kemudian yang responden yang menyatakan kurang setuju sebanyak 4 orang atau sebesar 10.9% dan tidak ada tanggapan responden yang menyatakan sangat tidak setuju. Berdasarkan hasil tanggapan responden tersebut dapat disimpulkan bahwa pencapaian target pekerjaan karyawan pada Bank BRI Selat Panjang Kabupaten Meranti adalah dalam kategori setuju.

Berikut ini dapat dilihat hasil rekapitulasi tanggapan responden mengenai kepuasan kerja karyawan pada Bank BRI Selat Panjang Kabupaten Meranti, yaitu:

**Tabel. 5.37**  
**Rekapitulasi Hasil Tanggapan Responden Mengenai Variabel Kepuasan kerja pada Bank BRI Selat Panjang Kabupaten Meranti**

No.	Indikator	Klasifikasi Jawaban					Total Skor
		Sangat Setuju	Setuju	Cukup	Tidak Setuju	Sangat Tidak Setuju	
1.	Ketelitian dalam bekerja	30	4	3	-	-	175
2.	Kecakapan dalam bekerja	19	10	8	-	-	159
3.	Tanggung jawab dalam bekerja	10	18	5	4	-	145
4.	Ketepatan waktu dalam bekerja	21	9	7	-	-	162
5.	Hasil kerja yang baik	20	15	2	-	-	166
6.	Penyelesaian pekerjaan	18	11	8	-	-	158
7.	Pencapaian target pekerjaan	9	16	8	4	-	141
<b>Total Skor</b>							<b>1106</b>

Sumber : Data Olahan

Dari tabel diatas mengenai rekapitulasi mengenai variable kepuasan kerja pada Bank BRI Selat Panjang Kabupaten Meranti, dapat dilihat jumlah skor yang diperoleh yaitu sebesar 1106. Dibawah ini dapat diketahui nilai tertinggi dan nilai terendah sebagai berikut :

$$\text{Nilai Tertinggi} = 7 \times 5 \times 37 = 1295$$

$$\text{Nilai Terendah} = 7 \times 1 \times 37 = 259$$

Untuk mencari interval koefisiennya adalah :

$$\frac{\text{Skor Maksimal} - \text{Skor Minimum}}{\text{Skor}} = \frac{1295 - 259}{5} = \frac{1036}{5} = 207$$

Dan untuk mengetahui tingkat kategori mengenai variable kepuasan kerja karyawan pada Bank BRI Selat Panjang Kabupaten Meranti, maka dapat ditentukan dibawah ini :

<b>Sangat Baik</b>	<b>= 1087 - 1295</b>
Baik	= 880 - 1087
Cukup	= 673 - 880
Tidak Baik	= 466 - 673
Sangat Tidak Baik	= 259 - 466

Dari tabel diatas maka dapat diketahui bahwa tingkat kategori mengenai variable kepuasan kerja karyawan pada Bank BRI Selat Panjang Kabupaten Meranti berada pada kategori sangat baik. Hal ini menandakan bahwa karyawan sudah merasa puas dengan jenis pekerjaan yang diberikan, uraian tugas, jabatan yang sesuai dengan kemampuan dan akeahlian serta diberikan tanggungjawab yang maksimal.

Adapun tanggapan responden tertinggi pada indikator ketelitian dalam bekerja perolehan skor sebesar 175, hal ini menandakan bahwa dalam melakukan pekerjaan karyawan sudah teliti atas apa yang sudah dikerjakannya sehingga hasil kerja dapat optimal. Sedangkan indikator yang terendah pada pencapaian target pekerjaan dengan jumlah skor sebesar 141, hal ini menandakan bahwa karyawan masih ada yang belum mencapai target kerja karena tekanan waktu dan kemampuan yang kurang maksimal.

## 5.6. Pengaruh Karakteristik Pekerjaan dan Karakteristik Individu Terhadap Kepuasan kerja Karyawan Pada Bank BRI Selat Panjang Kabupaten Meranti

### 5.6.1. Analisis Regresi Linier Berganda

Untuk menghitung nilai regresi antara karakteristik pekerjaan, karakteristik individu dan kepuasan kerja karyawan pada Bank BRI Selat Panjang Kabupaten Meranti digunakan rumus sebagai berikut :

$$Y = a + b_1 X_1 + b_2 X_2 + \varepsilon$$

Dimana :

Y = Kepuasan kerja karyawan

a = Konstanta

X<sub>1</sub> = Karakteristik pekerjaan

X<sub>2</sub> = Karakteristik individu

b<sub>1</sub>, b<sub>2</sub> = Koefisien Regresi

ε = Epsilon

**Tabel. 5.40**  
**Hasil Perhitungan Regresi Berganda**

**Coefficients<sup>a</sup>**

Model	Unstandardized Coefficients		Standardized Coefficients	t	Sig.
	B	Std. Error	Beta		
(Constant)	,487	3,403		,143	,887
1 karakteristik_pekerjaan	,393	,117	,444	3,373	,002
karakteristik_individu	,268	,075	,467	3,552	,001

a. Dependent Variable: kepuasankerja

Data hasil tanggapan responden kemudian didistribusikan ke dalam program SPSS untuk mengetahui bagaimana pengaruh faktor tersebut dapat dilihat dengan menggunakan analisis regresi linier yang diperoleh dengan menggunakan program SPSS sehingga dapat diperoleh persamaan seperti berikut ini :

$$Y = 0,487 + 0,393 X_1 + 0,268 X_2 + \epsilon$$

Dari persamaan tersebut diperoleh suatu gambaran bahwa koefisien regresi dari variabel yaitu  $b_1$  dan  $b_2$  bertanda positif. Hal ini berarti variabel  $X_1$  dan  $X_2$  di tingkatkan akan berdampak terhadap terhadap kepuasan kerja karyawan.

Hasil perhitungan menunjukkan bahwa  $X_1$  mewakili variabel karakteristik pekerjaan memberikan angka koefisien regresi sebesar 0,393 terhadap variabel kepuasan kerja karyawan. Nilai ini memberi indikasi bahwa jika terjadi peningkatan variabel karakteristik pekerjaan sebesar 1% maka variabel kepuasan kerja karyawan akan meningkat menjadi 39,3%.

Untuk  $X_2$  mewakili variabel karakteristik individu memberikan angka koefisien regresi parsial yang positif sebesar 0,268 terhadap variabel kepuasan kerja karyawan. Nilai ini memberi indikasi bahwa jika terjadi peningkatan variabel karakteristik individu sebesar 1% maka variabel kepuasan kerja karyawan akan meningkat menjadi 26,8%.

### 5.6.2. Analisis Koefisien Determinasi

Koefisien determinasi digunakan untuk mengetahui seberapa besar pengaruh variabel bebas secara keseluruhan terhadap variabel terikat. Pengukuran dilakukan dengan menghitung angka koefisien determinasi ( $R^2$ ) mendekati 1 maka makin tepat suatu garis linier dipergunakan sebagai pendekatan terhadap penelitian. Persamaan regresi selalu disertai dengan  $R^2$  sebagai ukuran kecocokan. Adapun hasil perhitungan koefisien determinasi dapat dilihat pada tabel berikut ini :

**Tabel 5.41**  
**Hasil Perhitungan Koefisien Determinasi**  
**Model Summary<sup>b</sup>**

Model	R	R Square	Adjusted R Square	Std. Error of the Estimate	Durbin-Watson
1	,842 <sup>a</sup>	,709	,692	2,14221	1,537

a. Predictors: (Constant), karakteristik\_individu, karakteristik\_pekerjaan

b. Dependent Variable: kepuasankerja

Dari hasil perhitungan diperoleh nilai  $R^2$  sebesar 0,709 hal ini menunjukkan 70,9 % perubahan terhadap seharusnya ditentukan oleh variabel bebas yakni variabel karakteristik pekerjaan, karakteristik individu dan kepuasan kerja karyawan pada Bank BRI Selat Panjang Kabupaten Meranti sedangkan 29,1% lagi ditentukan oleh faktor lain yang tidak diamati dalam penelitian ini.

### 5.6.3. Uji Koefisien Regresi Secara Simultan (Uji F)

Kemudian uji F, digunakan untuk mengetahui apakah variabel bebas berpengaruh terhadap variabel tidak bebas. Untuk menguji parameter dari variabel bebas tersebut digunakan uji statistik F yang hipotesisnya adalah sebagai berikut :

$H_0$  ditolak jika  $F$  hitung  $>$  dari  $F$  tabel. Pada penelitian ini, model persamaan regresi linier ditunjukkan untuk mencari hubungan antara variabel bebas yaitu tanggapan responden tentang variabel karakteristik pekerjaan, karakteristik individu dan kepuasan kerja karyawan pada Bank BRI Selat Panjang Kabupaten Meranti.

**Tabel 5.42**  
**Hasil Perhitungan Uji F**

ANOVA<sup>a</sup>

Model		Sum of Squares	df	Mean Square	F	Sig.
1	Regression	381,054	2	190,527	41,518	,000 <sup>b</sup>
	Residual	156,028	34	4,589		
	Total	537,081	36			

a. Dependent Variable: kepuasankerja

b. Predictors: (Constant), karakteristik\_individu, karakteristik\_pekerjaan

Oleh karena  $F$  hitung = 41,518  $>$   $F$  tabel (0,05) ; (2); (37) = 3,25 maka  $H_0$  di tolak atau signifikan sesuai dengan syaratnya, sehingga variabel karakteristik pekerjaan dan karakteristik individu secara signifikan berpengaruh terhadap kepuasan kerja karyawan pada Bank BRI Selat Panjang Kabupaten Meranti.

#### 5.6.4. Uji Koefisien Regresi Secara Parsial (Uji – t)

Uji t digunakan untuk mengetahui tingkat signifikan pengaruh variabel bebas (X) terhadap variabel terikat (Y). Untuk uji t dengan memperhatikan t hitung apakah signifikan apabila  $t$  hitung  $>$   $t$  tabel.

**Tabel 5.43**  
**Hasil Perhitungan Uji t**  
**Coefficients<sup>a</sup>**

Model	Unstandardized Coefficients		Standardized Coefficients	t	Sig.
	B	Std. Error	Beta		
(Constant)	,487	3,403		,143	,887
1 karakteristik_pekerjaan	,393	,117	,444	3,373	,002
karakteristik_individu	,268	,075	,467	3,552	,001

a. Dependent Variable: kepuasankerja

Dengan demikian untuk variabel karakteristik pekerjaan ( $X_1$ ), t hitung adalah 3,373 sedangkan t-tabel yaitu  $(0.05;37) = 1,687$  karena t hitung  $(3,373) >$  dari t tabel  $(1,687)$  maka  $H_0$  ditolak, sehingga terdapat pengaruh yang signifikan dari variabel karakteristik pekerjaan  $X_1$  berpengaruh terhadap variabel kepuasan kerja karyawan.

Untuk variabel karakteristik individu ( $X_2$ ), t hitung adalah 3,552 sedangkan t-tabel yaitu  $(0.05;37) = 1,687$  karena t hitung  $(3,552) >$  dari t tabel  $(1,687)$  maka  $H_0$  ditolak, sehingga terdapat pengaruh yang signifikan dari variabel karakteristik individu  $X_2$  berpengaruh terhadap variabel kepuasan kerja karyawan.

## 5.7. Pembahasan

### 5.7.1. Pengaruh Karakteristik pekerjaan Terhadap Kepuasan kerja

Untuk variabel karakteristik pekerjaan ( $X_1$ ), t hitung adalah 3,373 sedangkan t-tabel yaitu  $(0.05;37) = 1,687$  karena t hitung  $(3,373) >$  dari t tabel  $(1,687)$  maka  $H_0$  ditolak, sehingga terdapat pengaruh yang signifikan dari variabel karakteristik pekerjaan  $X_1$  berpengaruh terhadap variabel kepuasan kerja karyawan.

Tingkat karakteristik pekerjaan yang tinggi akan membangkitkan rasa tanggung jawab yang lebih besar serta berpengaruh positif terhadap kepuasan kerja karyawan (Mahardhika dan Moh, 2014). Simamora (2004) menyebutkan bahwa model karakteristik pekerjaan (job characteristics models) merupakan suatu pendekatan terhadap pemerikayaan pekerjaan (job enrichment). Program pemerikayaan pekerjaan (job enrichment) berusaha merancang pekerjaan dengan cara membantu para pemangku jabatan memuaskan kebutuhan mereka akan pertumbuhan, pengakuan, dan tanggung jawab. Pemerikayaan pekerjaan menambahkan sumber kepuasan kepada pekerjaan. Metode ini meningkatkan tanggung jawab, otonomi, dan kendali.

Karakteristik pekerjaan merupakan factor penting dalam menentukan kepuasan kerja. Dari teori dua factor (Herzberg, 1968), karakteristik pekerjaan dapat menentukan karyawan termotivasi atau tidak, sehingga jika karyawan termotivasi maka kepuasan kerja akan meningkat. Karakteristik pekerjaan sangat tergantung dari perancangan pekerjaan (job design) karena dalam perancangan diperlukan atribut khusus yang kemudian disebut dengan karakteristik pekerjaan.

### **5.7.2. Pengaruh Karakteristik individu Terhadap Kepuasan kerja**

Untuk variabel karakteristik individu ( $X_2$ ), t hitung adalah 3,552 sedangkan t-tabel yaitu  $(0.05;37) = 1,687$  karena t hitung  $(3,552) >$  dari t tabel  $(1,687)$  maka  $H_0$  ditolak, sehingga terdapat pengaruh yang signifikan dari variabel karakteristik individu  $X_2$  berpengaruh terhadap variabel kepuasan kerja karyawan.

Karakteristik individu adalah minat, dimana sikap yang membuat seseorang puas akan obyek atau ide-ide tertentu. Minat memiliki dampak positif

dalam pencapaian kepuasan kerja. Karakteristik individu harus mendapatkan perhatian serius dari perusahaan. Peningkatan ini dapat dilakukan dengan pengembangan karir sehingga menciptakan pengaruh positif terhadap kepuasan kerja karyawan (Emin, 2007).

Menurut Arief Subyantoro (2009:11-19), setiap orang mempunyai pandangan, tujuan, kebutuhan dan kemampuan yang berbeda satu sama lain. Perbedaan ini akan terbawa dalam dunia kerja, yang akan menyebabkan kepuasan satu orang dengan yang lain berbeda pula, meskipun bekerja ditempat yang sama. Perbedaan individu dari sisi kemampuan (ability), nilai, sikap (attitude) dan minat (interest) yang merupakan sikap yang membuat orang senang akan objek situasi atau ide-ide tertentu akan meningkatkan kepuasan individu tersebut dalam bekerja. Adanya keragaman dari setiap individu baik dari sisi kemampuan, nilai yang didapat dari pekerjaan, sikap dan minat yang tinggi dapat mendorong rasa puas dari setiap individu terhadap pekerjaannya.

### **5.7.3. Pengaruh Karakteristik pekerjaan dan Karakteristik individu Terhadap Kepuasan kerja**

Dari  $F$  hitung = 28,521 >  $F$  tabel (0,05) ; (2); (37) = 3,25 maka  $H_0$  di tolak atau signifikan sesuai dengan syaratnya, sehingga variabel karakteristik pekerjaan dan karakteristik individu secara bersama-sama berpengaruh signifikan terhadap kepuasan kerja karyawan pada Bank BRI Selat Panjang Kabupaten Meranti.

Karakteristik individu memiliki pengaruh yang signifikan terhadap kepuasan kerja. Temuan ini bisa dijelaskan bahwa semakin sesuai kapabilitas individu dengan harapan perusahaan menyebabkan semakin tingginya kepuasan

kerja. Temuan penelitian ini berbeda dengan penelitian sebelumnya (Resmi, 2007) yang membagi karakteristik individu demografi menjadi tiga, yaitu: usia, jenis kelamin, dan tingkat pendidikan dan berdasarkan tingkat pendidikan ditemukan hubungan negatif kepuasan kerja dengan tingkat pendidikan. Terdapat indikasi bahwa karyawan dengan pendidikan lebih rendah pada umumnya lebih mengalami kepuasan sebab karyawan lulusan perguruan tinggi memiliki harapan-harapan lebih tinggi dalam pekerjaannya. Perbedaan temuan penelitian ini disebabkan karena perbedaan pengukuran karakteristik individu jika penelitian terdahulu dilihat dari unsur demografis yaitu usia, jenis kelamin, dan tingkat pendidikan namun penelitian sekarang didasarkan pada kapabilitas, nilai, sikap, dan minat sehingga semakin sesuai keempat indikator tersebut dilihat dari harapan perusahaan menyebabkan karyawan merasa puas dalam bekerja. Jika penelitian terdahulu menjelaskan bahwa semakin tinggi tingkat pendidikan, maka pencapaian kepuasan kerja semakin rendah mengingat semakin tingginya tuntutan karyawan. Namun dalam penelitian ini terdapat perbedaan pengukuran karakteristik individu, di mana penelitian sekarang lebih mengukur karakteristik individu dari kapabilitas (kemampuan) karyawan dan dinyatakan bahwa ketika kapabilitas karyawan semakin sesuai dengan harapan perusahaan maka karyawan cenderung memiliki kepuasan yang semakin tinggi.

Karakteristik pekerjaan terbukti berpengaruh signifikan terhadap kepuasan kerja, artinya bahwa spesifikasi pekerjaan yang diberikan dan sesuai dengan harapan karyawan menyebabkan karyawan merasa lebih puas dalam bekerja. Temuan penelitian ini mendukung penelitian Penn *et al* (1988) dalam

Ahmed *et al*, (2010) bahwa seorang karyawan akan merasa puas jika ia telah mencapai sesuatu yang ideal dalam profesinya, dia akan mengembangkan perasaan positif terhadap pekerjaannya. Selain itu, hasil penelitian ini juga mendukung penelitian Stoner (1989) dalam Dewi (1999) bahwa semakin tinggi suatu pekerjaan mengandung kelima karakteristik pekerjaan, akan semakin besar pula kepuasan kerja yang dirasakan oleh pelaksana pekerjaan itu. Temuan ini mengindikasikan bahwa karyawan yang menjadi responden penelitian ini memiliki kebutuhan untuk diakui berdasarkan pencapaian kerja, mengingat ketika karakteristik pekerjaan atau spesifikasi pekerjaan sesuai dengan harapan karyawan maka karyawan akan bisa bekerja dengan lebih baik dan ternyata kesesuaian karakteristik pekerjaan dengan harapan karyawan mempengaruhi tingkat kepuasan karyawan

## BAB VI

### KESIMPULAN DAN SARAN

#### 6.1. Kesimpulan

1. Variabel karakteristik pekerjaan berpengaruh signifikan terhadap kepuasan kerja karyawan pada Bank BRI Selat Panjang Kabupaten Meranti. Dengan karakteristik pekerjaan yang tegas dan adil maka dapat berdampak pada hasil kerja karyawan yang diatur dan diperhatikan selama bekerja sehingga kepuasan kerjanya akan meningkat.
2. Variabel karakteristik individu berpengaruh signifikan terhadap kepuasan kerja karyawan pada Bank BRI Selat Panjang Kabupaten Meranti. dengan adanya pemahaman mengenai karakteristik individu yang disesuaikan jenis pekerjaan atau jabatan mak akan timbul kepuasan kerja karyawan.
3. Terdapat pengaruh signifikan variabel karakteristik pekerjaan dan karakteristik individu terhadap kepuasan kerja karyawan pada Bank BRI Selat Panjang Kabupaten Meranti.

#### 6.2. Saran-saran

Adapun saran-saran yang dapat penulis berikan dan mungkin akan menjadi masukan bagi Bank BRI Selat Panjang Kabupaten Meranti yaitu :

1. Pimpinan di perusahaan tersebut hendaknya memperhatikan karakteristik bawahan secara seksama dan juga meningkatkan hubungan kerja yang

baik dengan memperhatikan karakteristik pekerjaan sehingga tercipta hubungan yang harmonis antara atasan dan bawahan yang secara tidak langsung akan lebih meningkatkan moral dan kepuasan kerja karyawan.

2. Perlunya perhatian terhadap para karyawan dengan meningkatkan pemberian upah sesuai dengan bidang pekerjaan yang dibebankan kepadanya untuk terciptanya sumber daya yang handal dalam menangani seluruh pekerjaan. Dan mengarahkan karakteristik individu karena karakteristik individu akan mengarahkan perilaku sebagai kepuasan kerja.
3. Pentingnya pihak perusahaan mempertimbangkan kepuasan kerja karyawan yang dapat dilakukan dengan membeikan pengahragaan atau promosi jabatan bagi karyawan yang beprestasi dalam bekerja.

## DAFTAR PUSTAKA

- Achmad S.Ruky, 2011, Sistem Manajemen Kepuasan kerja, Bumi Aksara. Jakarta.
- Anwar Prabu Mangkunegara, 2014, Manajemen Sumber Daya Manusia. Perusahaan, PT. Remaja Rosdakarya, Bandung.
- Arep, Ishak dan Hendri Tanjung. 2010. Manajemen Sumber Daya Manusia. Universitas Trisakti: Jakarta.
- Cascio, Wayne F, 2008, Managing Human resources, Productivity, Quality of Work Life, Profits, New York: Mc. Graw Hill. Inc.
- Dessler, Gary. 2010. Manajemen Sumber Daya Manusia (edisi kesepuluh). Jakarta Barat: PT Indeks.
- Dharma, Surya, 2010, Manajemen Kepuasan kerja, Falasafah Teori & Penerapannya,. Pustaka Pelajar, Yogyakarta.
- Edwin B Flippo, 2012, Personel Management (Manajemen Personalia), Edisi. VII Jilid II, Terjemahan Alponso S, Erlangga, Jakarta.
- Hadari, Nawawi. 2008. Manajemen Sumber Daya Manusia. Jakarta: Ghalia,. Indonesia.
- Hani Handoko, 2010, Manajemen Personalia & Sumberdaya Manusia, Edisi kedua, BPFE UGM Yogyakarta.
- Hasibuan. 2010. Manajemen Sumber Daya Manusia. Jakarta: Bumi Aksara.
- Henry Simamora, 2010, Manajemen Sumber Daya Manusia, Gramedia, Jakarta.
- Hutapea, Parulian dan Nurianna Thoha, 2008, Kompetensi komunikasi Plus : Teori, Desain, Kasus dan Penerapan untuk HR dan Organisasi yang Dinamis, Penerbit : Gramedia Pustaka Utama, Jakarta
- Kartono, Kartini. 2009. Pemimpin dan Kepemimpinan. Rajawali Pers, Jakarta.
- Manullang. 2009. Dasar- Dasar Manajemen. Yogyakarta : Pustaka Pelajar.

- Marihot, Tua Efendi Hariandja, 2009 : Manajemen Sumber Daya Manusia, Pengadaan, Pengembangan, Pengkompensasian, Peningkatan Produktivitas Pegawai. Jakarta : Grafindo.
- Mathis dan Jackson, 2009, Manajemen Sumber Daya Manusia, Edisi 10, Salemba Empat, Jakarta.
- Nawawi, Hadari. 2011. Manajemen Sumber Daya Manusia untuk Bisnis yang Kompetitif. Yogyakarta: Gadjah Mada University Press.
- Prijodarminto, Soengeng. 2009. Disiplin Kiat Menuju Sukses. Cetakan keempat. Jakarta: PT Abadi.
- Rivai, Veithzal dan Deddy Mulyadi. 2012. Kepemimpinan dan Perilaku Organisasi Edisi Ketiga. Jakarta : PT. Rajagrafindo Persada.
- Siagian. Sondang P. 2012. Manajemen Sumber Daya Manusia, Bumi Aksara. Jakarta.
- Sugiarto, dkk. 2009. Menyusun Proposal Penelitian Kualitatif Skripsi dan Tesis. Yogyakarta: Suaka Media.
- Veithzal Rivai & Ella Jauvani Sagala, 2009. Manajemen Sumber Daya Manusia untuk Perusahaan. Edisi Kedua. Jakarta : Penerbit PT. Raja Grafindo Persada.
- Wibowo, 2009. Manajemen Kepuasan kerja. PT. Raja Grafindo Persada: Jakarta.