

BAB II

LANDASAN TEORI

2.1. Manajemen Sumber Daya Manusia

Menurut Yohanson, et al (2021), sumber daya manusia (SDM) merupakan faktor sentral dalam suatu organisasi. Apapun bentuk dan tujuannya, Organisasi didirikan berdasarkan visi untuk kepentingan bersama, dan dalam pelaksanaan misinya dikelola dan diurus oleh manusia. Tenaga kerja atau karyawan merupakan sumber daya yang paling berharga dalam organisasi. Tanpa adanya tenaga kerja atau karyawan yang berkualitas mustahil tujuan organisasi dapat tercapai dengan baik. Suasana persaingan yang ketat akan menuntut perusahaan untuk lebih efektif dan efisien dalam mengelola sumber daya khususnya sumber daya manusia yang dimilikinya. Akan tetapi memiliki karyawan yang berkinerja tinggi bukan pekerjaan mudah, tetapi merupakan suatu proses yang sinergis antara karyawan dan manajemen perusahaan.

Menurut Adamy (2016), manajemen adalah ilmu dan seni mengatur proses pemanfaatan SDM dan sumber daya lainnya secara efektif dan efisien untuk mencapai suatu tujuan tertentu. Manajemen ini terdiri dari enam unsur yaitu: *men, money, methode, materials, machines, dan market*. Unsur *men* (manusia) ini berkembang menjadi suatu bidang ilmu manajemen yang disebut manajemen sumber daya manusia atau disingkat MSDM yang merupakan terjemahan dari *man power management*. Unsur MSDM adalah manusia yang merupakan tenaga kerja pada perusahaan. Manusia selalu berperan aktif dan dominan dalam setiap kegiatan organisasi, karena manusia menjadi perencana, pelaku, dan penentu terwujudnya tujuan organisasi. Tujuan tidak mungkin terwujud tanpa peran aktif karyawan meskipun alat-alat yang dimiliki perusahaan begitu canggihnya.

Menurut Edwin B. Flippo (dalam Hasibuan, 2020), MSDM adalah perencanaan, pengorganisasian, pengarahan dan pengawasan kegiatan, pengadaan, pengembangan, pemberian kompensasi, pengintegrasian, pemeliharaan dan pelepasan SDM agar tercapai berbagai tujuan individu, organisasi dan masyarakat.

Menurut Schuler, Dowling, Smart & Huber (dalam Setiono & Enni, 2020), MSDM merupakan pengakuan tentang pentingnya tenaga kerja organisasi sebagai sumber daya manusia yang sangat penting dalam memberi kontribusi bagi tujuan-tujuan organisasi, dan penggunaan beberapa fungsi dan kegiatan untuk memastikan bahwa SDM tersebut digunakan secara efektif dan adil bagi kepentingan individu, organisasi dan masyarakat

Menurut Hasibuan (2020), MSDM adalah ilmu dan seni mengatur hubungan dan peranan tenaga kerja agar efektif dan efisien membantu terwujudnya tujuan perusahaan, karyawan, dan masyarakat. Fungsi-fungsi MSDM terdiri dari perencanaan, pengorganisasian, pengarahan, pengadaan, pengembangan kompensasi, pengintegrasian, pemeliharaan, kedisiplinan, dan pemberhentian. Tujuannya ialah agar perusahaan mendapatkan rentabilitas laba yang lebih besar, karyawan mendapatkan kepuasan dari pekerjaannya, masyarakat memperoleh barang atau jasa yang baik dengan harga yang wajar dan selalu tersedia di pasar, sedang pemerintah selalu berharap mendapatkan pajak.

Menurut Magdalena, et al (2023), manajemen sumber daya manusia adalah rangkaian aktivitas organisasi yang diarahkan untuk menarik, mengembangkan, dan mempertahankan tenaga kerja yang efektif. Manajer memiliki peran besar dalam mengarahkan orang-orang yang berada di organisasi untuk mencapai tujuan yang diharapkan, termasuk memikirkan bagaimana memiliki manajemen sumber daya manusia (MSDM) yang mampu bekerja secara efektif dan efisien.

Dari beberapa pendapat di atas, maka dapat disimpulkan bahwa MSDM adalah suatu disiplin manajemen yang secara khusus memfokuskan pada studi mengenai keterkaitan dan peran manusia dalam struktur organisasi perusahaan. MSDM menekankan bahwa unsur utama dalam lingkungannya adalah manusia yang menjadi anggota tenaga kerja di perusahaan tersebut. Dengan demikian, MSDM mengkaji aspek-aspek yang berkaitan dengan tenaga kerja manusia semata.

2.1.1. Fungsi-fungsi Manajemen Sumber Daya Manusia

MSDM merupakan bagian dari fungsi manajemen, maka sebelum mengemukakan pendapat-pendapat mengenai apa yang dimaksud dengan manajemen sumber daya manusia, perlu dijelaskan mengenai arti manajemen itu sendiri. Menurut Hasibuan (2020), menjelaskan secara singkat fungsi-fungsi manajemen sebagai berikut :

1. Perencanaan (*planning*)
Merencanakan tenaga kerja secara efektif dan efisien agar sesuai dengan kebutuhan perusahaan dalam mewujudkan tujuan.
2. Pengorganisasian (*organizing*)
Menyusun suatu organisasi dengan mendesain struktur dan hubungan antara tugas-tugas yang harus dikerjakan oleh tenaga kerja yang dipersiapkan.
3. Pengarahan (*directing*)
Kegiatan mengarahkan semua karyawan agar mau bekerjasama dan bekerja secara efektif dan efisien dalam membantu tercapainya tujuan perusahaan, karyawan, dan masyarakat.
4. Pengendalian (*controlling*)
Kegiatan mengendalikan semua karyawan agar mentaati peraturan-peraturan perusahaan dan bekerja sesuai dengan rencana.
5. Pengadaan Tenaga Kerja (*procurement*)
Proses penarikan, seleksi, penempatan, orientasi, dan induksi untuk mendapatkan karyawan yang sesuai dengan kebutuhan perusahaan.

6. Pengembangan (*development*)
Proses peningkatan keterampilan teknis, teoritis, konseptual, dan moral karyawan melalui pendidikan dan pelatihan.
7. Kompensasi (*compensation*)
Pemberian balas jasa langsung (*direct*), dan tidak langsung (*indirect*), uang atau barang kepada karyawan sebagai imbalan jasa yang diberikan kepada perusahaan.
8. Pengintegrasian (*integration*)
Kegiatan untuk mempersatukan kepentingan perusahaan dan kebutuhan karyawan, agar tercipta kerjasama yang serasi dan saling menguntungkan.
9. Pemeliharaan (*maintenance*)
Kegiatan untuk memelihara atau meningkatkan kondisi fisik, mental, dan loyalitas karyawan agar mereka mau bekerja sama sampai pensiun. Pemeliharaan yang baik dilakukan dengan program kesejahteraan yang berdasarkan sebagian besar kebutuhan karyawannya.
10. Kedisiplinan (*discipline*)
Keinginan dan kesadaran untuk mentaati peraturan - peraturan perusahaan dan norma – norma sosial.
11. Pemutusan Hubungan Tenaga Kerja (*separation*)
Putusnya hubungan kerja seseorang dari suatu perusahaan. Pemutusan hubungan kerja ini dapat disebabkan oleh keinginan karyawan, keinginan perusahaan, kontrak kerja berakhir, pensiun dan sebab-sebab lainnya.

2.1.2. Tujuan-tujuan Manajemen Sumber Daya Manusia

Menurut Adamy (2016), secara singkat tujuan MSDM antara lain:

1. Tujuan Organisasional ditujukan untuk dapat mengenali keberadaan MSDM dalam memberikan kontribusi pada pencapaian efektivitas organisasi.

2. Tujuan Fungsional ditujukan untuk mempertahankan kontribusi departemen pada tingkat yang sesuai dengan kebutuhan organisasi. Sumber daya manusia menjadi tidak berharga jika MSDM memiliki kriteria yang lebih rendah dari tingkat kebutuhan organisasi.
3. Tujuan Sosial ditujukan untuk secara etis dan sosial merespon terhadap kebutuhan-kebutuhan dan tantangan tantangan masyarakat melalui tindakan meminimasi dampak negatif terhadap organisasi. Kegagalan organisasi dalam menggunakan sumber dayanya bagi keuntungan masyarakat dapat menyebabkan hambatan-hambatan.
4. Tujuan Personal ditujukan untuk membantu karyawan dalam pencapaian tujuannya, yang dapat mempertinggi kontribusi individual terhadap organisasi. Tujuan personal dipertimbangkan jika karyawan harus dipertahankan, dipensiunkan, atau dimotivasi. Jika tujuan personal tidak dipertimbangkan, kinerja dan kepuasan karyawan dapat menurun dan karyawan dapat meninggalkan organisasi.

2.2. Kepuasan Kerja Kerja

2.2.1. Pengertian Kepuasan Kerja

Menurut Smith et al (2000), kepuasan kerja sebagai serangkaian perasaan senang atau tidak senang dan emosi seseorang yang berkenaan dengan pekerjaannya sehingga merupakan penilaian karyawan terhadap perasaan menyenangkan atau tidak terhadap pekerjaan

Menurut Handoko (2001), kepuasan kerja adalah keadaan emosional yang menyenangkan atau tidak menyenangkan dengan mana para karyawan memandang pekerjaan mereka.

Menurut Dole & Schoeder (2001), menyatakan bahwa kepuasan kerja intrinsik ditentukan dari penghargaan yang berasal dari internal seperti pekerjaan itu sendiri, peluang untuk berkembang, sedangkan kepuasan ekstrinsik berasal dari faktor eksternal seperti pembayaran, dukungan dan kebijakan perusahaan, supervisi, rekan sekerja dan kesempatan promosi.

Menurut Robbins & Judge (2011), kepuasan kerja sebagai perasaan positif tentang pekerjaan seseorang yang merupakan hasil dari sebuah evaluasi karakteristiknya. Seseorang yang memiliki tingkat kepuasan kerja tinggi, akan memiliki perasaan positif terhadap pekerjaan. Sebaliknya seseorang yang memiliki kepuasan kerja yang rendah akan memiliki perasaan negatif terhadap pekerjaan.

Menurut Hasibuan (2020), 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 antara keduanya.

Beberapa pendapat di atas, maka dapat penulis simpulkan bahwa kepuasan kerja adalah suatu kondisi emosional dimana seorang karyawan merasakan kesenangan atau sebaliknya yang disebabkan oleh hasil serta nilai materil yang diberikan oleh organisasi atas dasar pekerjaannya.

2.2.2. Teori Kepuasan Kerja

Menurut Wexley dan Yulk (dalam As'ad, 2004), teori kepuasan kerja ada tiga macam, yaitu:

1. *Equity Theory* (Teori Keadilan)

Teori ini pertama kali dikemukakan oleh Zaleznik (1958), kemudian dikembangkan oleh Adams (1963), teori ini didasarkan pada asumsi bahwa orang dimotivasi oleh keinginan untuk diperlakukan secara adil dalam pekerjaan. Ada empat ukuran dalam teori ini. Pertama, orang yaitu individu yang merasakan diperlakukan adil atau tidak adil. Kedua, perbandingan dengan orang lain, yang digunakan oleh sebagai pembandin. Ketiga, masukan (*input*), yaitu karakteristik individual yang dibawa kepekerjaan seperti keahlian, pengalaman atau karakteristik bawaan seperti umur, jenis kelamin dan ras. Keempat, perolehan (*outcome*), yaitu apa yang diterima seseorang dari pekerjaannya, seperti penghargaan, tunjangan dan upah.

Keadilan dikatakan ada jika karyawan menganggap bahwa rasio antara masukan (usaha) dengan perolehan (imbalan) sepadan dengan rasio karyawan lainnya. Ketidakadilan dikatakan ada, jika rasio tersebut tidak sepadan, rasio antara masukan dengan perolehan seseorang mungkin terlalu besar atau kurang dibanding rasio lainnya. Apabila keadilan terjadi, karyawan tersebut merasa mendapat kepuasan dan sebaliknya, apabila terjadi ketidakadilan antara *input* dan *outcome*, maka terjadi ketidakpuasan.

Yukl, G.A. (1998) menjelaskan bahwa perbandingan tersebut merupakan perbandingan antar hasil kerja dengan rasio hasil model orang lain. Pengertian model dapat berupa pendidikan, pengalaman keahlian, usaha-usaha, jam kerja, peralatan dan persediaan lainnya. Sedangkan pengertian hasil dapat berupa upah, status simbol penghargaan, kesempatan untuk maju dan fasilitas lainnya.

Berdasarkan teori tersebut, dapat disimpulkan bahwa orang akan merasa puas sepanjang mereka merasa ada keadilan (*equity*). Perasaan *equity* dan *inequity* diperoleh orang dengan cara membandingkan dirinya dengan orang lain yang sekelas, sekantor, atau di tempat lain.

2. *Discrepancy Theory* (Teori Ketidaksesuaian)

Teori ini pertama kali dipelopori oleh Proter. Ia berpendapat bahwa mengukur kepuasan kerja dapat dilakukan dengan cara menghitung selisih antara apa yang seharusnya dengan kenyataan yang dirasakan karyawan. Seseorang akan merasa puas apabila tidak ada perbedaan antara apa yang diinginkan dengan persepsinya terhadap kenyataan yang ada, karena batas minimum yang diinginkan telah terpenuhi.

Apabila didapat ternyata lebih besar daripada yang diinginkan, maka orang akan menjadi lebih puas lagi walaupun terdapat *discrepancy* (ketidaksesuain), tetapi merupakan *discrepancy* yang positif. Sebaliknya, makin jauh dari kenyataan yang dirasakan di bawah standar minimum sehingga menjadi negatif *discrepancy*, maka makin besar pula ketidakpuasan seseorang terhadap pekerjaannya.

Berdasarkan pendapat tersebut, dapat disimpulkan bahwa menurut teori ini, kepuasan kerja seseorang tergantung pada selisih antara sesuatu yang dianggap akan didapatkan dengan apa yang dicapai. Dengan demikian, orang akan merasa puas bila tidak ada perbedaan antara yang diinginkan dengan persepsinya atas kenyataan karena batas minimum yang diinginkan telah terpenuhi.

3. *Two Factor Theory* (Teori Dua Faktor)

Herzberg yang dikenal sebagai pengembang teori kepuasan kerja yang disebut teori dua faktor. Menurut Herzberg ada dua kondisi yang mempengaruhi kepuasan seseorang. Pertama, ada serangkaian kondisi ekstrinsik, keadaan pekerjaan (*job context*), yang menghasilkan ketidakpuasan di kalangan karyawan jika kondisi tersebut tidak ada. Kedua, berupa serangkaian kondisi intrinsik, isi pekerjaan (*job context*) yang akan menggerakkan tingkat motivasi yang kuat sehingga dapat menghasilkan prestasi kerja yang baik. Jika kondisi tersebut tidak ada, maka akan timbul rasa ketidakpuasan yang berlebihan.

Faktor-faktor yang membuat orang tidak puas (*dissatisfiers*) atau juga faktor iklim baik (*hygiene factor*) yang tercakup dalam kondisi pertama meliputi upah, jaminan pekerjaan, kondisi kerja, status, prosedur perusahaan, mutu supervisi, mutu hubungan antar pribadi di antara rekan kerja, dengan atasan dan dengan bawahan.

Faktor dari rangkaian pemuas atau motivator ini meliputi prestasi (*achievement*), pengakuan (*recognition*), tanggung jawab (*responsibility*), kemajuan (*advancement*), pekerjaan itu sendiri (*the work itself*) dan kemungkinan berkembang (*the possibility of growth*).

Model teori Herzberg pada dasarnya mengasumsikan bahwa kepuasan kerja bukanlah suatu konsep berindikator satu. Penelitiannya menyimpulkan bahwa diperlukan dua kontinum untuk menafsirkan kepuasan kerja secara tepat. Apabila kepuasan kerja tinggi ditempatkan di satu ujung kontinum, maka ujung kontinum yang lain adalah rendahnya kepuasan kerja.

Berdasarkan teori tersebut, dapat disimpulkan bahwa faktor kepuasan kerja berbeda dengan faktor ketidakpuasan kerja. Faktor yang menimbulkan kepuasan kerja adalah yang berkaitan dengan faktor intrinsik dari pekerjaan, yang apabila faktor tersebut tidak ada, maka karyawan akan merasa tidak lagi puas. Sebaliknya faktor ketidakpuasan adalah berkaitan dengan pekerjaan, yang apabila faktor ini tidak ada maka karyawan akan merasa puas.

2.2.3. Faktor yang Mempengaruhi Kepuasan Kerja

Menurut Adamy (2016), faktor yang mempengaruhi kepuasan kerja seseorang meliputi :

1. Faktor intrinsik, yang berasal dari dalam diri seseorang dan dibawa sejak mulai kerja, misalnya umur, kondisi kesehatan, jenis kelamin, pendidikan, pengetahuan, kemampuan, ketrampilan, pengalaman kerja, cara berpikir, sikap kerja dan sebagainya.
2. Faktor ekstrinsik, menyangkut hal-hal yang berasal dari luar diri seseorang dan berkaitan dengan pekerjaannya seperti sifat dan jenis pekerjaan, pengawasan, sistem penggajian, kesempatan untuk mengembangkan karir, penempatan karyawan, hubungan dengan rekan sekerja, struktur organisasi perusahaan.

Harold E. Burt & Weitz (dalam Anoraga, 2005), mengemukakan faktor-faktor yang menentukan kepuasan kerja, yaitu:

1. Faktor hubungan antar karyawan, antara lain: Hubungan manager dengan karyawan, faktor psikis dan kondisi kerja, hubungan sosial antar karyawan, sugesti dari teman sekerja, emosi dan situasi kerja.
2. Faktor-faktor individual: sikap, umur, jenis kelamin, tingkat kepuasan dan ketidakpuasan kerja akan lebih berarti bila ditempatkan dalam konteks kecenderungan khas individu (disposisi individu) untuk menjadi puas secara umum.
3. Faktor-faktor luar, yaitu hal-hal yang berhubungan dengan: keadaan keluarga karyawan, rekreasi, pendidikan.

Menurut As'ad (2004), faktor yang mempengaruhi kepuasan kerja seseorang antara lain :

1. Faktor psikologis, merupakan faktor yang berhubungan dengan kejiwaan karyawan yang meliputi minat, ketentraman kerja, sikap terhadap kerja, perasaan kerja.
2. Faktor fisik, merupakan faktor yang berhubungan dengan fisik lingkungan kerja dan kondisi fisik karyawan, meliputi jenis pekerjaan, pengaturan waktu kerja, perlengkapan kerja, sirkulasi udara, kesehatan karyawan.
3. Faktor finansial, merupakan faktor yang berhubungan dengan jaminan serta kesejahteraan karyawan, yang meliputi sistem penggajian, jaminan sosial, besarnya tunjangan, fasilitas yang diberikan, promosi dan lain-lain.
4. Faktor Sosial, merupakan faktor yang berhubungan dengan interaksi sosial baik antara sesama karyawan, dengan atasannya, maupun karyawan yang berbeda jenis pekerjaannya.

Dapat disimpulkan bahwa kepuasan kerja dipengaruhi oleh sejumlah faktor berbeda namun saling melengkapi. Setiap faktor memainkan perang untuk membentuk kepuasan kerja secara menyeluruh.

2.2.4. Dampak Kepuasan dan Ketidakpuasan Kerja

Menurut Nurwidiawati & Mieke (2024), tidak adanya kejelasan tugas dan fungsi karyawan mempunyai implikasi menurunnya kepuasan kerja sehingga secara tidak langsung mempengaruhi kinerja organisasi tersebut dalam menangani kewajibannya. Banyaknya karyawan yang bekerja dan juga beragam latar belakang individu dan perbedaan kepentingan atau kepuasan kerja yang dihadapkan dengan tuntutan profesionalitas demi terus menjaga komitmen manajemen untuk selalu memberikan pelayanan terbaik, maka kepuasan kerja karyawan perlu lebih diperhatikan menjaga kepuasan kerja tiap individu dalam organisasi.

Menurut Sirota, Mischkind & Meltzer (dalam Indrasari, 2017) pekerja yang puas termotivasi oleh hal-hal berikut:

1. Perlakuan yang adil (*fair treatment*)
Pekerja yang mendapatkan perlakuan yang adil dan tidak berat sebelah, antara lain dalam bidang keamanan kerja, kompensasi dan respek akan merasa puas dengan pekerjaannya.
2. Pencapaian (*achievement*)
Pekerja yang mendapat kesempatan untuk melakukan pencapaian kerja yang maksimal seperti mendapatkan kesempatan promosi, merasa bahwa keahliannya dibutuhkan dalam melakukan pekerjaan tersebut akan merasa puas/tidak puas akan pekerjaannya.
3. Pertemanan (*camaraderie*)
Pertemanan yang erat antara karyawan dengan rekan kerja dan atasannya dalam melakukan kerja sama (*team work*) akan mendukung terciptanya kepuasan kerja

Menurut Adamy (2016), kepuasan kerja tidak hanya dapat dipahami dari aspek fisik pekerjaannya itu sendiri, akan tetapi dari sisi non fisik. Kepuasan kerja berkaitan dengan fisik dalam melaksanakan tugas-tugas pekerjaannya, kondisi lingkungan pekerjaannya, serta interaksi dengan sesama rekan kerja dan sistem hubungan diantara mereka.

Di sisi lain, kepuasan kerja juga berkaitan dengan prospek pekerjaannya apakah memberikan harapan untuk berkembang atau tidak. Semakin aspek-aspek harapan terpenuhi, maka semakin tinggi tingkat kepuasan kerja. Tinggi rendahnya kepuasan kerja dapat dilihat dari beberapa aspek seperti tingkat produktivitas, tingkat absensi, serta tingkat pengunduran diri dari pekerjaan. Selain itu ketidakpuasan kerja dalam banyak hal sering dimanifestasikan dalam tindakan-tindakan destruktif aktif dan pasif, seperti suka mengeluh, menjadi tidak patuh terhadap peraturan, tidak berusaha menjaga aset organisasi, membiarkan hal-hal buruk terus terjadi, dan menghindar dari tanggung jawabnya.

Menurut Nitisimito (1992), ciri ketidakpuasan kerja yaitu :

1. Turun/ rendahnya produktivitas kerja.
Produktivitas kerja yang turun ini dapat terjadi karena kemalasan atau penundaan kerja.
2. Tingkat absensi yang naik.
Pada umumnya bila loyalitas dan sikap kerja karyawan turun, maka karyawan akan malas untuk datang bekerja setiap hari.
3. Tingkat perpindahan karyawan yang tinggi.
Tingkat perpindahan karyawan yang tinggi selain dapat menurunkan produktivitas kerja, juga dapat mempengaruhi kelangsungan jalannya perusahaan.
4. Kegelisahan dimana-mana.
Loyalitas dan sikap kerja karyawan yang menurun dapat menimbulkan kegelisahan yang dapat terwujud dalam bentuk ketidak terangan dalam bekerja, keluh kesah serta hal – hal yang lain.
5. Tuntutan yang sering terjadi.
Tuntutan yang sebetulnya merupakan perwujudan dan ketidakpuasan, dimana pada tahap tertentu akan menimbulkan keberanian untuk mengajukan tuntutan.

6. Pemogokan.

Hal ini terjadi jika pekerja mengajukan suatu tuntutan, dan bilamana tuntutan tersebut tidak berhasil, maka pada umumnya para karyawan melakukan pemogokan kerja.

Menurut Robbins & Judge (2008) ada empat cara mengungkap ketidakpuasan kerja yaitu :

1. Keluar (*exit*)

Ketidakpuasan kerja diungkapkan dengan meninggalkan pekerjaan termasuk mencari pekerjaan lain.

2. Menyuarakan (*voice*)

Ketidakpuasan kerja yang diungkapkan melalui usaha aktif dan konstruktif untuk memperbaiki kondisi, termasuk memberikan saran perbaikan, mendiskusikan masalah dengan atasan.

3. Mengabaikan (*neglect*)

Ketidakpuasan kerja yang diungkapkan melalui sikap membiarkan keadaan menjadi lebih buruk, termasuk misalnya, sering absen, atau datang terlambat, upaya berkurang, kesalahan yang makin banyak.

4. Kesetiaan (*loyalty*)

Ketidakpuasan kerja yang diungkapkan dengan menunggu secara pasif sampai kondisinya menjadi lebih baik, termasuk menikmati hasil kapasitas maksimum dari industri serta naiknya nilai manusia didalam konteks pekerjaan.

5. Dampak terhadap kesehatan

Bukti tentang adanya hubungan kepuasan kerja dengan kesehatan fisik dan mental. Dari kajian longitudinal disimpulkan bahwa ukuran kepuasan kerja merupakan peramal yang baik bagi panjang umur atau rentang kehidupan. Meskipun kepuasan kerja berhubungan dengan kesehatan, hubungan kausalnya masih tidak jelas. Terdapat dugaan bahwa kepuasan kerja menunjang tingkat dari fungsi fisik dan mental dan kepuasan sendiri merupakan tanda dari kesehatan.

Berdasarkan pemaparan tersebut, dapat ditarik kesimpulan bahwa dampak kepuasan dan tidak kepuasan kerja adalah dampak pada produktivitas kerja, dampak terhadap ketidakhadiran (*absenteisme*) dan keluarnya tenaga kerja (*turn over*), serta adanya dampak terhadap kesehatan.

2.2.5. Indikator Kepuasan Kerja

Menurut Luthans (2006), indikator kepuasan kerja meliputi 6 (enam) hal yang dapat dijelaskan sebagai berikut :

1. Gaji

Berkaitan dengan kompensasi yang diperoleh atas pekerjaan yang dilakukan. Uang yang diperoleh tidak hanya untuk memenuhi kebutuhan dasar namun untuk kebutuhan yang lebih tinggi. Karenanya gaji yang diterima haruslah memenuhi kebutuhan nominal, bersifat mengikat, menimbulkan semangat, diberikan adil dan bersifat dinamis

2. Pekerjaan itu sendiri

Pekerjaan harus menarik bagi pegawai, memberikan kesempatan belajar, dan kesempatan menerima tanggung jawab. Pekerjaan yang terlalu mudah memberikan rasa jenuh, akan tetapi pekerjaan terlalu berat membuat pegawai tertekan.

3. Promosi

Merupakan proses pemindahan dari satu jabatan ke jabatan lainnya yang lebih tinggi di dalam organisasi. Promosi diikuti oleh tugas, tanggungjawab, dan wewenang yang baru yang lebih tinggi dari jabatan sebelumnya. Kesempatan promosi ini memberikan pengaruh yang bervariasi terhadap kepuasan kerja pegawai dalam organisasi.

4. Kelompok kerja

Teman kerja yang ramah dan mudah diajak kerjasama memberikan kepuasan kerja bagi pegawai lainnya. Teman kerja seperti ini jika terjadi secara merata diantara kelompok kerja akan membuat pekerjaan menjadi mudah dilakukan dan akibatnya pegawai mendapat kepuasan kerja.

5. Pengawasan

Gaya atasan dalam menjalankan pengawasan terhadap pegawai dapat berupa memberikan perhatian dan partisipasi pegawai. Pengawasan yang memberikan perhatian terhadap kepentingan pegawai dan mengajak pegawai berpartisipasi dalam pengambilan keputusan terhadap pekerjaan pegawai sendiri akan sulit dilupakan pegawai.

6. Kelompok Kerja

Di dalam organisasi pegawai masuk ke dalam kelompok kerja. Kelompok kerja yang kondusif akan memberikan kemudahan pegawai bekerja dan pada akhirnya memberikan kepuasan pegawai.

Kepuasan kerja dapat diukur melalui beberapa indikator. Smith *et al* (2000), menyatakan terdapat 5 (lima) indikator kepuasan kerja yakni:

1. Kepuasan terhadap pekerjaan itu sendiri

Pekerjaan memberikan kesempatan karyawan belajar sesuai dengan minat serta kesempatan untuk bertanggungjawab. Pekerjaan merupakan faktor yang akan menggerakkan tingkat motivasi kerja yang kuat sehingga dapat menghasilkan prestasi kerja yang baik.

2. Kepuasan terhadap gaji

Kepuasan kerja karyawan akan terbentuk apabila besar uang yang diterima sesuai beban kerja dan seimbang dengan karyawan lainnya.

3. Kepuasan terhadap promosi

Promosi adalah bentuk penghargaan yang diterima karyawan dalam organisasi. Kepuasan kerja karyawan akan tinggi apabila dipromosikan atas dasar prestasi kerja yang dicapai karyawan tersebut.

4. Kepuasan terhadap supervisi

Hal ini ditunjukkan oleh atasan dalam bentuk memperhatikan seberapa baik pekerjaan yang dilakukan karyawan, menasehati dan membantu karyawan serta komunikasi yang baik dalam pengawasan. Kepuasan kerja karyawan akan tinggi apabila pengawasan yang dilakukan supervisor bersifat memotivasi karyawan.

5. Kepuasan terhadap rekan kerja

Jika terdapat hubungan antara karyawan yang harmonis, bersahabat, dan saling membantu akan menciptakan suasana kelompok kerja yang kondusif, sehingga akan menciptakan kepuasan kerja karyawan.

Dari beberapa alternatif indikator kepuasan kerja yang telah disebutkan, maka penulis mengadopsi pendapat Smith *et al.* (2000), bahwa indikator kepuasan kerja mencakup kepuasan pada pekerjaan itu sendiri, kepuasan pada imbalan, kepuasan pada kesempatan promosi, kepuasan pada supervisi atasan, dan kepuasan pada rekan kerja.

2.3. Karakteristik Individu

2.3.1. Pengertian Karakteristik Individu

Pada organisasi sangat penting untuk dapat memahami perilaku individu lain misalnya saja rekan kerja, atasan dan bawahan. Hal itu untuk menghasilkan komunikasi yang efektif dan efisien sehingga mendukung pencapaian tujuan organisasi. Karena setiap orang memiliki karakteristik individu yang unik, perbedaan ini harus diakui dan dipahami untuk menciptakan lingkungan kerja yang harmonis.

Menurut Ardana *et al.*, (2012), 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.

Menurut Sariningtyas (2016), karakteristik individu adalah karakteristik dari masing-masing individu (personal) yang meliputi : ciri biografis (usia, jenis kelamin, status perkawinan dan masa kerja), ciri kepribadian, nilai, sikap, persepsi dan tingkat kemampuan dasar yang akan mempengaruhi perilaku mereka ditempat kerja

Menurut Sujak (dalam Aingra, 2019) mengemukakan bahwa karakteristik individu yang berbeda-beda, meliputi kebutuhan, nilai sikap, dan minat. Perbedaan tersebut akan dibawa oleh individu ke dalam dunia kerja sehingga motivasi setiap individu akan bervariasi dan dalam karakteristik ini, dan oleh karena itu motivasi mereka akan berbeda. Seorang individu mungkin akan menginginkan prestise dan dengan demikian orang tersebut dimotivasi oleh sebuah pekerjaan yang mengesankan. Individu yang lain mungkin menginginkan uang, dengan demikian dimotivasi untuk mendapatkan gaji tinggi.

Menurut Subyantoro (2009), 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.

Berdasarkan penjelasan di atas, kesimpulan bahwa setiap orang memiliki ciri fisik dan psikologis yang unik, selain dipengaruhi oleh faktor lingkungan yang memengaruhi perilaku mereka. Setiap individu memiliki perspektif, tujuan, kebutuhan, dan kemampuan berbeda satu sama lain.

2.3.2. Faktor-Faktor yang Mempengaruhi Karakteristik Individu

Menurut Fadila, et al (2022), karakteristik individu menawarkan kapasitas subjektif yang merupakan kecerdasan setiap individu dalam menghadirkan kemampuan berbeda dalam memahami secara mendalam semua informasi yang tersedia berdasarkan latar belakang pengetahuan dimiliki oleh individu tersebut. Secara umum, seorang individu menciptakan latar belakang pengetahuan yang mencerminkan lingkungan budaya dan institusional di mana dia tinggal serta kerangka pikir pribadi untuk memahami juga menentukan kebutuhannya. Ketika kebutuhan dan keinginan ditetapkan untuk jangka waktu tertentu, keputusan harus diambil dan tindakan harus dilakukan, yang bertujuan untuk kepuasan mereka.

Menurut Robbins & Judge (2008), terdapat beberapa faktor yang mempengaruhi terbentuknya karakteristik individu dalam organisasi yaitu :

1. Umur

Hubungan kinerja dengan umur sangat erat kaitannya, karena adanya keyakinan bahwa kinerja merosot dengan meningkatnya usia. Karyawan yang berumur tua juga dianggap kurang luwes dan menolak teknologi baru. Namun karyawan yang lebih tua, memiliki beberapa hal positif meliputi pengalaman, pertimbangan, etika kerja yang kuat, dan komitmen terhadap mutu. Karyawan yang lebih muda cenderung mempunyai fisik yang kuat, sehingga dapat bekerja keras dan pada umumnya belum berkeluarga atau bila sudah berkeluarga anaknya relatif masih sedikit. Karyawan lebih tua kecil kemungkinan akan berhenti karena masa kerja lebih panjang, upah lebih tinggi, upah lebih panjang, dan tunjangan pensiun lebih menarik.

2. Jenis Kelamin

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

3. Masa Kerja

Masa kerja dan kepuasan saling berkaitan positif. 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.

4. 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 terhadap aspek kepuasan kerja di tempat kerjanya akan semakin meningkat.

5. 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 telah 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 atas suatu pekerjaan yang tetap menjadi lebih berharga dan penting.

2.3.3. Indikator Karakteristik Individu

Manusia merupakan elemen pokok dan menjadi faktor kunci dalam mewujudkan tujuan organisasi. Kesalahan besar jika pengembangan MSDM tidak mempertimbangkan karakteristik unik dari tiap individu yang ada. SDM dalam organisasi memiliki karakteristik berbeda, sehingga diperlukan pendekatan beragam agar seluruh potensi dapat dioptimalkan.

Menurut Subyantoro (2009), menyebutkan indikator yang mempengaruhi karakteristik individu meliputi hal-hal berikut :

1. Kemampuan (*ability*)

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

2. Nilai (*value*)

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

4. 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

2.4. *Person Job Fit*

2.4.1. Pengertian *Person Job Fit*

Menurut Meyer & Allen (1997), *person job fit* adalah kesesuaian antara karakteristik tugas atau pekerjaan dengan kemampuan individu untuk melaksanakan tugas tersebut, akan memperkuat ikatan karyawan terhadap pekerjaannya, yaitu karyawan akan lebih komitmen terhadap pekerjaan.

Menurut Kristof et al (2005), *person job fit* diartikan sebagai kesesuaian antara individu dengan pekerjaan atau tugas-tugas yang dilakukan di tempat kerja. Definisi ini mencakup kesesuaian berdasarkan kebutuhan karyawan dan perlengkapan kerja yang tersedia untuk memenuhi kebutuhan tersebut, serta tuntutan pekerjaan dan keterampilan karyawan untuk memenuhi permintaan tersebut.

Menurut Rosari (2009), teori *person job fit* didasari dari kepribadian karyawan dengan pekerjaannya. Ketika kepribadian karyawan dengan pekerjaan sejalan maka kepuasan dari karyawan akan meningkat dengan sendirinya. Artinya seseorang akan lebih memahami makna dari pekerjaannya sehingga dapat kesempatan untuk mengembangkan dirinya di dalam dunia kerja.

Menurut Cable & DeRue (2002), *person-job fit* adalah keadaan yang menggambarkan adanya kesesuaian atau kemampuan karyawan dengan tuntutan pekerjaan, kebutuhan individu dan apa yang dapat diberikan oleh pekerjaan itu terhadap karyawan.

Menurut Sulistiowati et al., (2018), bahwa *person job fit* adalah kesesuaian antara pengetahuan, keahlian, dan keterampilan karyawan dengan pekerjaan atau tugas tertentu. Kesesuaian ini akan memperkuat ikatan karyawan terhadap pekerjaannya, yaitu karyawan akan lebih berkomitmen terhadap pekerjaan tersebut.

Dari pendapat para ahli diatas, maka dapat ditarik garis besar bahwa *person job fit* adalah kesesuaian antara pengetahuan, keahlian dan keterampilan seseorang dengan pekerjaan tertentu. Kesesuaian ini diharapkan agar orang tersebut dapat melaksanakan dan menyelesaikan pekerjaan dengan baik tanpa menghadapi kendala yang berarti. Kendala yang muncul akan menghambat aktivitas organisasi, karenanya organisasi perlu menempatkan orang yang tepat pada posisi yang tepat.

2.4.2. Manfaat Person Job Fit

Menurut Holloway (dalam situs <http://library.binus.ac.id/>, 2013) *person job fit* sangat baik dan penting bagi keberhasilan perusahaan, alasannya :

1. Retensi dan *turn over* : dimana jika pekerja merasa senang dan puas dengan pekerjaan, maka mereka akan tetap tinggal di perusahaan.

2. *Brain drain* : dimana *person job fit* membantu perusahaan menentukan orang yang tepat dalam perusahaan
3. Menarik pelamar berbakat : dimana perusahaan akan komit dan menyediakan pekerjaan bermakna agar menarik pelamar baru.
4. *Recruiting* dan *staffing* : dimana ini akan membantu perusahaan menyaring pekerja sehingga hanya fokus kepada yang sesuai.
5. Kinerja : dimana ketika seseorang sesuai dengan pekerjaannya, maka produktivitas akan meningkat.
6. Efektif : dimana pekerja memiliki kesempatan yang jauh lebih besar untuk bisa mengambil pekerjaan tambahan jika pekerjaan utama sesuai dengan keterampilan mereka mereka

Telah diakui bahwa persyaratan dari pekerjaanlah yang memerlukan hubungan antara karakteristik pribadi yang dimiliki seseorang dengan kinerja pekerjaan. Menurut Holland seperti dikutip oleh Robbins & Judge (2008), menyatakan bahwa teori kesesuaian individu dengan pekerjaan didasarkan pada gagasan kesesuaian antara karakteristik seorang individu dengan lingkungan kerjanya. Holland menyajikan enam tipe karakteristik individu dan mengemukakan bahwa kepuasan dan kecenderungan untuk meninggalkan suatu pekerjaan bergantung pada suatu lingkungan pekerjaan. Enam tipe karakteristik *person-job fit* yaitu:

1. Realistik : lebih memilih kegiatan fisik yang memerlukan keterampilan, kekuatan dan koordinasi. Karakteristik tipe ini: pemalu, gigih, praktis.
2. Investigasi : lebih memilih aktivitas yang cenderung berfikir dan mengorganisir. Karakteristik tipe ini: suka bergaul, ramah, kooperatif.
3. Sosial : lebih memilih kegiatan yang membantu dan membantu orang lain. Karakteristik tipe ini: mudah menyesuaikan diri, efisien, praktikal, fleksibel.
4. Konvensional : lebih suka aturan dan tertib. Karakteristik tipe ini: percaya diri, ambisius, energik, dominan.

5. Enterprising : lebih memilih kegiatan verbal dimana ada kesempatan untuk mempengaruhi orang lain dan memperoleh kekuasaan. Karakteristik tipe ini : imajinatif, idealis, emosional, tidak praktis.
6. Artistic : lebih memilih kegiatan verbal dimana ada kesempatan untuk memengaruhi orang lain dan memperoleh kekuasaan. Karakteristik tipe ini : pelukis, pemusik, penulis, dekorator.

Berdasarkan penjabaran diatas diketahui bahwa *person job fit* fokus terhadap hubungan antara pekerja dengan pekerjaannya. Harus terjadi kesesuaian diantara kedua hal tersebut, sehingga pekerja akan melakukan pekerjaannya lebih mudah dan optimal.

2.4.3. Indikator Person-Job Fit

Menurut Kristof et al (2005), dalam mengukur *person-job fit* menggunakan dua indikator, yaitu :

1. *Demand-abilities fit*, yang artinya pengetahuan, kemampuan yang dimiliki oleh pekerja cocok dengan apa yang diperlukan oleh bidang tersebut. Indikator *demand-abilities fit* meliputi tuntutan pekerjaan yang dibutuhkan cocok dengan kemampuan individu dalam menyelesaikan pekerjaan sesuai dengan persyaratan kerja yang ditawarkan. Tuntutan pekerjaan meliputi pengetahuan, keterampilan dan kemampuan (*knowledge, skills, and abilities*). Kemampuan (*abilities*) meliputi pendidikan, pengalaman, dan bakat dari individu atau pengetahuan, keterampilan dan kemampuan.
2. *Need-supplies fit*, keadaan dimana kebutuhan dari pekerja dan apa yang mereka harapkan tercapai pada saat mereka bekerja. Indikator *need-supplies fit* merupakan keinginan individu cocok dengan karakteristik serta atribut pekerjaan sehingga mampu memenuhi keinginan individu. Keinginan individu mencakup pencapaian tujuan, kebutuhan psikologis, kepentingan dan nilai-nilai. *Job Supplies* meliputi karakteristik pekerjaan, gaji dan atribut pekerjaan lainnya

Dari penjelasan di atas, dapat disimpulkan bahwa elemen dari *person job fit* melibatkan *demand-abilities fit* dan *need-supplies fit*. Kedua elemen ini berkontribusi dalam membentuk keseluruhan kesesuaian antara individu dan pekerjaan.

2.5. Penelitian Terdahulu

Berikut adalah tabel perbandingan penelitian terdahulu yang mendukung penelitian penulis:

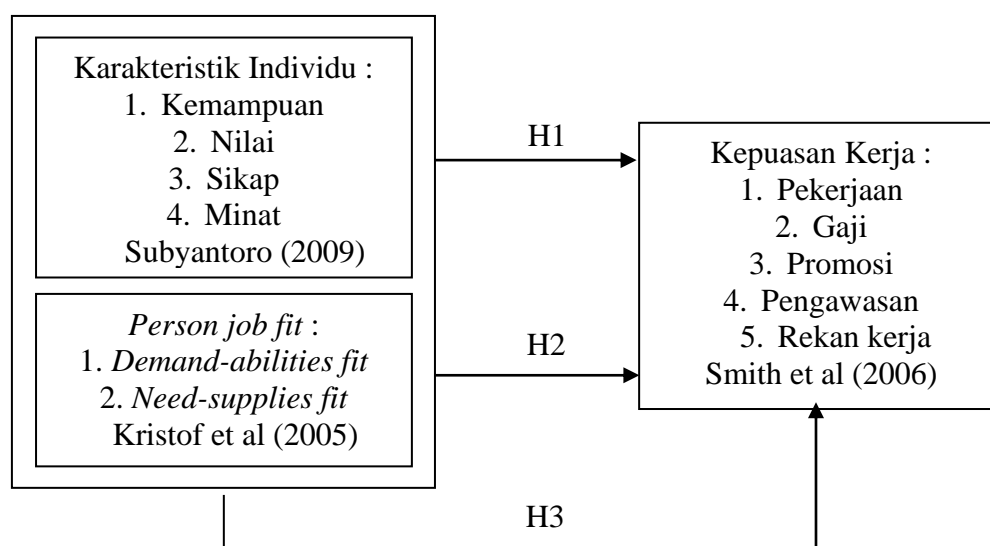
Tabel 2.1. Penelitian Terdahulu

No.	Judul/ Peneliti/ Tahun	Variabel	Metode Analisis Data	Hasil
1.	Pengaruh Karakteristik Individu dan Karakteristik Organisasi Terhadap Kepuasan Kerja Karyawan Pada Lembaga Perkreditan Desa (LPD) Desa Pakraman Poyan di Tabanan / Pratama I Putu Bagus A, et al., / 2022	Variabel bebas : Karakteristik individu, karakteristik organisasi Variabel terikat : Kepuasan kerja	Deskriptif Kualitatif	Karakteristik individu berpengaruh positif dan signifikan terhadap kepuasan kerja
2.	Pengaruh Karakteristik Pekerjaan dan Karakteristik Individu Terhadap Kepuasan Kerja Karyawan Pada PT. Bank Mandiri (Persero) Tbk. Kantor Cabang (Area Manado) / Tamaka, Novita Ch, et al., / 2017)	Variabel bebas : Karakteristik Pekerjaan, Karakteristik individu Variabel terikat : Kepuasan kerja	Deskriptif Kualitatif	Karakteristik individu baik secara simultan maupun parsial memberikan pengaruh signifikan terhadap kepuasan kerja.

2.6. Kerangka Pikir Penelitian

Menurut Sugiono (2022), kerangka berpikir merupakan sintesa tentang hubungan antar variabel yang disusun dari berbagai teori yang telah dideskripsikan, sehingga menghasilkan sintesa tentang hubungan antar variabel yang digunakan untuk merumuskan hipotesis. Penulis berfokus pada hubungan karakteristik individu dan *person job fit* terhadap kepuasan kerja petugas kebersihan rumah sakit x.

Gambar 2.1. Kerangka Pikir Penelitian



2.7. Pengembangan Hipotesis

Jenis penelitian yang digunakan pada penelitian ini adalah penelitian kuantitatif deskriptif. Menurut Sugiyono (2022), penelitian kuantitatif merupakan penelitian dengan landasan positivisme yang bertujuan meneliti populasi atau sampel tertentu. Analisis data pada kuantitatif bersifat statistik dengan tujuan untuk menggambarkan dan menguji hipotesis yang telah ditentukan.

2.7.1. Hubungan Karakteristik Individu Terhadap Kepuasan Kerja

Menurut Subyantoro (2009), setiap orang mempunyai pandangan, tujuan, kebutuhan dan kemampuan yang berbeda satu sama lain. Perbedaan individu dari sisi kemampuan (*ability*), nilai (*value*), 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 dapat mendorong rasa puas dari setiap individu terhadap pekerjaannya.

Hasil penelitian Habibah & Onan (2023), memperlihatkan bahwa karakteristik individu berpengaruh positif dan signifikan terhadap kepuasan kerja. Hal yang sama ditemukan pada penelitian Pratama et al., (2022), dimana karakteristik individu berpengaruh positif dan signifikan terhadap kepuasan kerja. Serta penelitian Tamaka (2017), menemukan bahwa karakteristik individu baik secara simultan maupun parsial memberikan pengaruh positif dan signifikan terhadap kepuasan kerja. Di sisi lain penelitian Mailiana (2016), menunjukkan karakteristik individu berpengaruh signifikan dan positif terhadap kepuasan kerja. Berdasarkan hasil penelitian terdahulu, maka dibuat rumusan hipotesis yaitu :

H₀ : Karakteristik individu tidak berpengaruh terhadap kepuasan kerja

H_a : Karakteristik individu berpengaruh terhadap kepuasan kerja

2.7.2. Hubungan *Person Job Fit* terhadap Kepuasan Kerja

Menurut Kristof et al (2005), bahwa *Person- job fit* yang merupakan kesesuaian antara kebutuhan seseorang yang tinggi dan karakteristik pekerjaan atau keterampilan individu, kepribadian dan tuntutan pekerjaan juga memiliki keterkaitan dengan kepuasan kerja. Saat inidvidu merasa bahwa kemampuannya dapat memenuhi tuntutan pekerjaan maka akan merasa lebih puas dalam berkinerja, sehingga tercapailah kepuasan kerja.

Menurut Cable & DeRue (2002), dalam mengukur person-job fit menggunakan dua indikator, yaitu *demand-abilities fit*, yang artinya pengetahuan, kemampuan yang dimiliki oleh pekerja cocok dengan apa yang diperlukan oleh bidang tersebut. Indikator ini meliputi pengetahuan, keterampilan, pendidikan, pengalaman dan bakat individu. Sedangkan indikator *need-supplies fit*, keadaan dimana kebutuhan dari pekerja dan apa yang mereka harapkan tercapai pada saat mereka bekerja. Indikator ini mencakup pencapaian tujuan, kebutuhan psikologis, kepentingan, karakteristik pekerjaan dan gaji.

Menurut penelitian Asmike & Bagus (2020) menyatakan bahwa terdapat pengaruh yang signifikan secara parsial antara *person job-fit* terhadap kepuasan kerja. Hal ini juga didukung oleh penelitian yang dilakukan oleh Putri & Parmin (2022) menyebutkan bahwa *person job fit* berpengaruh terhadap kepuasan kerja yang berarti bahwa semakin tinggi kesesuaian pekerjaan dengan karyawan dan komitmen yang dimiliki karyawan mempunyai pengaruh langsung terhadap kepuasan kerja. Berdasarkan hasil penelitian terdahulu, maka dibuat rumusan hipotesis yaitu :

H₀ : *Person job fit* tidak berpengaruh terhadap kepuasan kerja

H_a : *Person job fit* berpengaruh terhadap kepuasan kerja

2.7.3. Hubungan Karakteristik Individu & Person Job Fit terhadap Kepuasan Kerja

Menurut Davidescu et al., (2020), *person job fit* memiliki hubungan yang signifikan dengan *job satisfaction*, bahwa adanya kesesuaian karyawan dengan pekerjaannya dapat memberikan kepuasan yang lebih dalam bekerja, karena karyawan yang merasa dalam keahlian dan kemampuan mereka dalam pekerjaan dapat memberikan kepuasan yang lebih sehingga menurunkan *turnover* karyawan, dengan demikian ketika adanya kecocokan pekerjaan maka menimbulkan kepuasan kerja.

Wardana et al., (2017), menyatakan kepuasan kerja menunjukkan kesesuaian antara seseorang yang timbul dan imbalan yang disediakan pekerjaan dan kepuasan kerja karyawan dipercaya dapat menumbuhkan motivasi para karyawan, untuk tetap tinggal dalam sebuah organisasi

Sebuah organisasi harus bisa mendorong SDM yang dimiliki agar tetap produktif dalam mengerjakan tugasnya masing-masing. Salah satu caranya yaitu dengan meningkatkan kepuasan kerja pada tiap individu yang terlibat, sehingga secara tidak langsung akan berpengaruh positif terhadap kinerja karyawan dalam melaksanakan tugas yang diberikan oleh organisasi dengan lebih bertanggung jawab. Berdasarkan penjelasan diatas, maka rumusan hipotesis yang dipakai yaitu:

H₀ : Karakteristik individu dan *person job fit* tidak berpengaruh terhadap kepuasan kerja

H_a : Karakteristik individu dan *person job fit* berpengaruh terhadap kepuasan kerja