

PENGARUH KEPEMIMPINAN DEMOKRATIS, PENEMPATAN KERJA, INSENTIF, DAN BUDAYA KERJA TERHADAP KEPUASAN KERJA PADA KARYAWAN PT. BANK NEGARA INDONESIA (PERSERO), TBK. KCU MADIUN

Ayu Rosalia¹⁾, Roby Sandhi Dessyarti²⁾, Metik Asmike³⁾

¹Universitas PGRI Madiun

ayurossalia16@gmail.com

²Universitas PGRI Madiun

robbeyvan@gmail.com

³Universitas PGRI Madiun

smikemetik@gmail.com

Abstract

This study aims to determine the effect of democratic leadership, job placement, incentives and work culture on job satisfaction of employees of PT. Bank Negara Indonesia Tbk. KCU Madiun. This study provides empirical evidence of the influence of democratic leadership, work placement, incentives and work culture on job satisfaction of employees of PT. Bank Negara Indonesia Tbk. KCU Madiun. This study uses a quantitative approach with a causal research design. The research population is the employees of PT. Bank Negara Indonesia Tbk. KCU Madiun totaling 109 people. Determining the number of samples using the census method or with saturated sampling techniques, so that the entire population is used as a research sample. The research instrument is a questionnaire that has been tested for its validity and reliability. Data analysis techniques using multiple linear regression analysis and hypothesis testing using the t test and F test. The results of the study prove: (1) Democratic leadership has a positive and significant effect on job satisfaction of employees of PT. Bank Negara Indonesia Tbk. KCU Madiun, (2) Work placement has a positive and significant effect on job satisfaction of employees of PT. Bank Negara Indonesia Tbk. KCU Madiun, (3) incentives have a positive and significant effect on job satisfaction of employees of PT. Bank Negara Indonesia Tbk. KCU Madiun, (4), work culture has a positive and significant effect on job satisfaction of employees of PT. Bank Negara Indonesia Tbk. KCU Madiun, (5) Democratic leadership, job placement, incentives, work culture, have a simultaneous effect on jobsatisfaction of employees of PT. Bank Negara Indonesia Tbk. KCU Madiun.

Keywords: *Democratic Leadership, Work Placement, Incentives, Work Culture and Job Satisfaction*

Abstrak

Penelitian ini bertujuan untuk mengetahui pengaruh kepemimpinan demokratis, penempatan kerja, insentif dan budaya kerja terhadap kepuasan kerja karyawan PT. Bank Negara Indonesia Tbk. KCU Madiun. Penelitian ini memberikan bukti empiris pengaruh kepemimpinan demokratis, penempatan kerja, insentif dan budaya kerja terhadap kepuasan kerja karyawan PT. Bank Negara Indonesia Tbk. KCU

Madiun. Penelitian ini menggunakan pendekatan kuantitatif dengan desain penelitian kausal. Populasi penelitian adalah karyawan PT. Bank Negara Indonesia Tbk. KCU Madiun yang berjumlah 109 orang. Penentuan jumlah sampel menggunakan metode sensus atau dengan teknik *sampling* jenuh, sehingga seluruh populasi dijadikan sampel penelitian. Instrumen penelitian adalah kuesioner yang telah teruji validitas dan reliabilitasnya. Teknik analisis data menggunakan analisis regresi linier berganda dan uji hipotesis menggunakan uji t dan uji F. Hasil penelitian membuktikan: (1) Kepemimpinan demokratis berpengaruh positif dan signifikan terhadap kepuasan kerja karyawan PT. Bank Negara Indonesia Tbk. KCU Madiun, (2) Penempatan kerja berpengaruh positif dan signifikan terhadap kepuasan kerja karyawan PT. Bank Negara Indonesia Tbk. KCU Madiun, (3) insentif berpengaruh positif dan signifikan terhadap kepuasan kerja karyawan PT. Bank Negara Indonesia Tbk. KCU Madiun, (4), budaya kerja berpengaruh positif dan signifikan terhadap kepuasan kerja karyawan PT. Bank Negara Indonesia Tbk. KCU Madiun, (5) Kepemimpinan demokratis, penempatan kerja, insentif, budaya kerja, berpengaruh simultan terhadap kepuasan kerja karyawan PT. Bank Negara Indonesia Tbk. KCU Madiun.

Kata Kunci : Kepemimpinan Demokratis, Penempatan Kerja, Insentif, Budaya Kerja, Kepuasan Kerja

PENDAHULUAN

Pada dasarnya perusahaan didirikan untuk mencapai tujuan yang telah ditetapkan dengan didukung beberapa sumber daya yang diperlukan salah satunya yaitu sumber daya manusia (SDM). Sumber daya manusia merupakan salah satu faktor produksi yang berperan sangat penting, sumber daya manusia harus dikelola dengan sedemikian rupa agar mereka bekerja seefisien mungkin guna mencapai prestasi kerja yang diinginkan. Salah satu hal yang harus diperhatikan adalah kepemimpinan demokratis. Seorang pemimpin yang berkualitas memiliki kemampuan untuk memanfaatkan sumber daya manusia yang ada di perusahaan secara optimal untuk mencapai tujuan perusahaan Thamrin (2012).

Peran seorang pemimpin akan membawa kemana arah perusahaan bergerak sesuai dengan sikap kepemimpinan. Pentingnya kepemimpinan yaitu sebagai penentu keberhasilan dalam suatu organisasi. Hal ini dikarenakan kepemimpinan menjadi pusat perubahan dalam organisasi dan merupakan seni dalam menciptakan kesesuaian dan kestabilan organisasi. Kepemimpinan demokratis membentuk pemimpin menjadi pendengar yang baik bagi para pengikutnya serta mampu memengaruhi dan berkolaborasi dengan tim yang dipimpinnya. Kepemimpinan merupakan kemampuan mengarahkan, mempengaruhi dan mengawasi bawahannya agar bertindak, berperilaku dan berkarya sedemikian rupa sehingga mampu memberikan pekerjaan yang baik demi mencapainya tujuan perusahaan (Noufal, 2020).

Kepemimpinan demokratis membentuk pemimpin menjadi pendengar yang baik bagi para pengikutnya serta mampu memengaruhi dan berkolaborasi dengan tim yang dipimpinnya. Indikator kepemimpinan demokartis yakni kemampuan mengambil

Seminar Inovasi Manajemen Bisnis dan Akuntansi (SIMBA) 5

Fakultas Ekonomi dan Bisnis Universitas PGRI Madiun

September 2023

E-ISSN: 2686 - 1771

keputusan, kemampuan memotivasi, kemampuan komunikasi, kemampuan mengendalikan bawahan dan tanggung jawab (Kartono, 2013). Adanya perbedaan hasil penelitian membuktikan bahwa masih terdapat *gap* riset tentang pengaruh kepemimpinan terhadap kepuasan kerja. Sehingga perlu dilakukan penelitian lebih lanjut, karena kepemimpinan demokratis sebagai faktor terpenting dalam organisasi. Temuan Penempatan sebagai penugasan kembali seorang karyawan pada pekerjaan barunya Rivai dan Sagala (2009).

Apabila karyawan memperoleh penempatan kerja yang sesuai dengan keahlian dan bidangnya maka akan berdampak meningkatnya kepuasan kerja karyawan. Pentingnya penempatan kerja dalam perusahaan adalah sebagai penentu untuk mendapatkan karyawan yang berkompoten dan sesuai kualifikasi yang dibutuhkan perusahaan sehingga membantu pencapaian tujuan perusahaan. Penempatan karyawan berpengaruh negatif dan tidak signifikan terhadap kepuasan kerja karyawan Apriyani & Irianto (2020).

Penempatan sebagai penugasan kembali seorang karyawan pada pekerjaan barunya. Apabila karyawan memperoleh penempatan kerja yang sesuai dengan keahlian dan bidangnya maka akan berdampak meningkatnya kepuasan kerja karyawan. Pentingnya penempatan kerja dalam perusahaan adalah sebagai penentu untuk mendapatkan karyawan yang berkompoten dan sesuai kualifikasi yang dibutuhkan perusahaan sehingga membantu pencapaian tujuan perusahaan. Rivai dan Sagala (2009). Insentif dapat dijadikan sebagai penghargaan atas kinerja yang dikaitkan dengan prestasi kerja. Semakin tinggi prestasi kerja, semakin tinggi pula insentif yang diberikan. Insentif dapat dirumuskan sebagai balas jasa yang memadai kepada pegawai yang prestasinya melebihi standar yang ditetapkan (Noni, 2019).

Harapannya, pemberian insentif mampu mendorong kinerja karyawan semakin baik. Manfaat lain yaitu karyawan semakin menghormati pimpinan dan mampu meningkatkan kepuasan kerja karyawan. Insentif merupakan strategi untuk meningkatkan produktifitas dan efisiensi perusahaan dalam menghadapi persaingan yang semakin ketat, dimana produktivitas menjadi satu hal yang sangat penting (Rivai, 2013).

Budaya kerja yakni suatu falsafah yang didasari pandangan hidup sebagai nilai yang menjadi sifat, kebiasaan dan juga pendorong yang dibudayakan dalam suatu kelompok dan tercermin dalam perilaku, cita-cita, pendapat, pandangan serta tindakan yang terwujud sebagai kerja (Ramdani, 2019). Budaya kerja dipahami sebagai perilaku pegawai yang didasari prinsip moral dan nilai-nilai yang diyakininya dan memberi

inspirasi untuk senantiasa bekerja lebih baik dan memuaskan bagi semua pihak. Budaya kerja yang kondusif tidak hanya penting untuk perkembangan organisasi tetapi juga berperan memberikan kepuasan personelnnya (Ndaraha, 2015). Pentingnya budaya kerja untuk mengubah sikap dan juga perilaku sumber daya manusia yang ada agar dapat meningkatkan produktivitas kerja untuk menghadapi berbagai tantangan di masa yang akan datang. Budaya kerja berpengaruh langsung secara positif dan signifikan terhadap kepuasan kerja karyawan Rizqina (2017). Sedangkan hasil temuan Syarifudin (2020) budaya kerja berpengaruh negatif terhadap kepuasan kerja karyawan. Adanya budaya kerja yang baik dalam perusahaan akan mampu meningkatkan kepuasan kerja karyawan.

Kepuasan kerja merupakan suatu sikap umum terhadap pekerjaan seseorang, dan selisih antara banyaknya ganjaran yang diterima seorang pekerja dan banyaknya gajaran yang mereka yakini seharusnya mereka terima (Busro, 2018). Kepuasan kerja dipengaruhi oleh faktor variabel kepemimpinan demokratis seperti temuan Sahrudin (2019), penempatan kerja seperti temuan Iskandar (2020), insentif seperti temuan Irawanto (2016) dan budaya kerja seperti temuan Rizqina et.al (2017) yang membuktikan bahwa variabel-variabel tersebut berpengaruh secara positif dan signifikan terhadap kepuasan kerja. Permasalahan kepemimpinan yang terjadi di PT Bank Negara Indonesia (Persero), Tbk KCU Madiun seorang pegawai kurangnya motivasi dari seorang pemimpin. Dimana seorang pegawai perlu adanya motivasi agar pegawai tersebut dapat meningkatkan kualitas kerjanya, Memberikan pekerjaan pada pegawai tidak sesuai dengan kemampuannya, kurangnya dorongan dari seorang pemimpin, menghubungkan kekeluargaan dalam melakukan pelayanan di kantor, pegawai keluar sebelum jam istirahat, adanya pegawai yang datang terlambat, kurang tegasnya seorang pemimpin, di kantor tersebut ada pegawai yang tidak mematuhi peraturan dimana pemimpin yang kurang memperhatikan pegawainya.

Pada PT Bank Negara Indonesia (Persero), Tbk KCU Madiun diketahui bahwa, perusahaan kurang optimal. Hal ini diakibatkan adanya beberapa penempatan karyawan yang tidak sesuai dengan kualifikasi pekerjaannya. Misalnya, pada bagian ADC, *frontliner dan teller* ada beberapa orang karyawan yang kualifikasi pendidikannya tidak sesuai dengan kualifikasi pekerjaannya yang dibutuhkan pada setiap bagian. Selain itu bagian *driver* yang seharusnya memiliki kualifikasi tamatan SMA justru memiliki kualifikasi S1 yang seharusnya ditempatkan pada posisi lebih tinggi, misal customer service. Berikut disajikan tabel data karyawan Pada PT Bank Negara Indonesia (Persero), Tbk KCU Madiun.

Tabel 1. Data Karyawan PT Bank Negara Indonesia (Persero), Tbk KCU Madiun Tahun 2022

| No. | Jabatan/Divisi | Status | | Jumlah |
|-----|--|------------|--------------------|------------|
| | | Tetap | <i>Outsourcing</i> | |
| 1. | Pemimpin Bidang Pemasaran | 2 | - | 2 |
| 2. | Pemimpin Bidang Layanan Nasabah | 1 | - | 1 |
| 3. | Pemimpin Bidang Operasional | 1 | - | 1 |
| 4. | Pemimpin Kantor Cabang Pembantu dan Kantor Kas | 6 | - | 6 |
| 5. | Penyelia Kantor Cabang Pembantu dan Kantor Kas | 12 | - | 12 |
| 6. | Karyawan Bagian Umum | 5 | - | 5 |
| 7. | Karyawan Bagian ADC | 10 | - | 10 |
| 8. | Pelayanan Bagian ADC | - | 12 | 12 |
| 9. | <i>Frontliner, Customer Service & Teller</i> | 34 | - | 34 |
| 10. | Karyawan Bagian Pemasaran | 53 | 30 | 83 |
| 11. | <i>Driver</i> | - | 18 | 18 |
| 12. | <i>Security</i> | - | 32 | 32 |
| 13. | <i>Office Boy</i> | - | 17 | 17 |
| | Jumlah | 124 | 109 | 233 |

Sumber: PT Bank Negara Indonesia (Persero), Tbk KCU Madiun (2022)

Berdasarkan data pada diatas dapat diketahui bahwa di PT Bank Negara Indonesia (Persero), Tbk KCU Madiun selama tahun 2022 terdapat 124 karyawan tetap dan 109 orang karyawan *outsourcing*. Permasalahan penempatan kerja yang terjadi yakni tidak sesuai antara kualifikasi pendidikan dengan jabatan yang akan mempengaruhi pada jumlah insentif yang diterima oleh masing-masing karyawan. Besaran insentif yang diterima berdasarkan pengalaman, beban kerja dan keahlian yang dimiliki karyawan. Insentif juga dihitung berdasarkan perolehan target pencapaian target kinerja dari masing-masing karyawan. Selain itu, insentif yang diberikan hanya pada karyawan yang memiliki kualifikasi pendidikan S1 dan S2 terutama pada bagian pemasaran. Berikut disajikan tabel insentif pada PT Bank Negara Indonesia (Persero), Tbk KCU Madiun.

Tabel 2. Insentif Sesuai dengan Target

| Achievement | S1 | S2 |
|---------------|-----------|-----------|
| 85% - < 90% | 434,350 | 665,440 |
| 90% - < 95% | 459,900 | 725,760 |
| 95% - < 100% | 485,450 | 766,080 |
| 100% - < 105% | 730,000 | 1,008,000 |
| 105% - < 110% | 766,500 | 1,058,400 |
| 110% - < 115% | 803,000 | 1,108,800 |
| 115% - < 120% | 839,500 | 1,159,200 |
| 120% - < 125% | 876,000 | 1,209,600 |
| 125% - < 130% | 912,500 | 1,386,000 |
| 130% - < 135% | 949,000 | 1,441,440 |
| 135% - < 140% | 985,500 | 1,496 880 |
| 140% - < 145% | 1,022,000 | 1,552 320 |
| 145% - < 150% | 1,058,500 | 1,607 760 |
| 150% - < 155% | 1,095,000 | 1,663,200 |
| 155% - < 160% | 1,131,500 | 1,874,880 |
| 160% - < 165% | 1,168,000 | 1,936,360 |
| 165% - < 170% | 1,204,500 | 1,995,840 |
| 170% - < 175% | 1,241,000 | 2,056,320 |
| 175% - < 180% | 1,277,500 | 2,116,800 |
| 180% - < 185% | 1,314,000 | 2,177,280 |
| 185% - < 190% | 1,350,500 | 2,331,000 |
| 190% - < 195% | 1,337,000 | 2,394,000 |
| 195% - < 200% | 1,423,500 | 2,457,000 |
| 200% | 1,460,000 | 2,457,000 |

Sumber: PT Bank Negara Indonesia (Persero), Tbk KCU Madiun (2022).

Adanya kepemimpinan demokratis berpengaruh pada budaya kerja karyawan. Dalam hal ini penerapan budaya kerja pada PT Bank Negara Indonesia (Persero), Tbk KCU Madiun mungkin belum optimal, dimana masih ada karyawan yang belum mentaati peraturan yang telah ditentukan seperti kedisiplinan dalam bekerja, jam masuk kerja, dan masih ada faktor-faktor lainnya, disamping itu sikap karyawan yang tidak memegang teguh amanah dalam melaksanakan tugas pokok dan kewajibannya sebagai karyawan. Berdasarkan beberapa fenomena dan *gap* riset dari penelitian sebelumnya maka penulis tertarik untuk mengkaji lagi pengaruh kepemimpinan, penempatan kerja, insentif dan budaya kerja terhadap kepuasan kerja. Maka penulis tertarik untuk melakukan penelitian dengan judul “**Pengaruh kepemimpinan demokratis,**

penempatan kerja, insentif dan budaya kerja terhadap kepuasan kerja pada karyawan Bank PT. Bank Negara Indonesia Tbk. KCU Madiun”.

KAJIAN TEORI DAN PENGEMBANGAN HIPOTESA

Kepuasan Kerja

Kepuasan karyawan yakni perasaan positif tentang pekerjaan dan lingkungan pekerjaan seseorang (Muhammadin et.all, 2021). Dengan demikian, kepuasan karyawan dapat pula diartikan sebagai kepuasan kerja. Kepuasan kerja yakni suatu sikap umum terhadap pekerjaan seseorang; selisih antara banyaknya ganjaran yang diterima seorang pekerja dan banyaknya gajaran yang mereka yakini seharusnya mereka terima Busro (2018). Kepuasan kerja adalah perbandingan antara hasil yang diperoleh dan hasil yang diharapkan. Semakin besar hasil yang diperoleh dibandingkan dengan hasil yang diharapkan, maka semakin puas karyawan tersebut, dan sebaliknya. Semakin kecil hasil yang diperoleh dibandingkan dengan hasil yang diharapkan, maka semakin rendah pula kepuasan kerja karyawan tersebut. Berdasarkan beberapa pendapat tentang pengertian kepuasan kerja, maka dapat disimpulkan bahwa kepuasan kerja sikap dan perasaan atau cara karyawan dalam merasakan pekerjaan yang dihasilkan dari sikap individu tersebut terhadap aspek-aspek pekerjaan yang dilakukan, lingkungan kerja, ganjaran atau imbalan yang diterima, serta penilaian terhadap hasil pekerjaan. Perasaan tersebut dapat berupa perasaan senang, tidak senang, nyaman atau tidak nyaman. Semakin besar hasil yang diperoleh dibandingkan dengan hasil yang diharapkan, maka semakin puas karyawan tersebut, dan sebaliknya.

Menurut Hasibuan (2017), kepuasan kerja merupakan kunci pendorong moral, kedisiplinan, dan prestasi kerja karyawan dalam mendukung terwujudnya tujuan perusahaan. Kepuasan kerja merupakan sikap emosional karyawan yang menyenangkan dan mencintai pekerjaan. Rivai dan Sagala (2013) kepuasan kerja adalah kebutuhan yang selalu bertambah dari waktu ke waktu dan manusia selalu berusaha dengan segala kemampuannya untuk memuaskan kebutuhannya tersebut. Kepuasan kerja mencerminkan kegembiraan atau sikap emosi positif yang berasal dari pengalaman kerja seseorang. Kegembiraan yang dirasakan oleh karyawan akan memberikan dampak sikap yang positif bagi karyawan (Indrasari, 2017).

Berdasarkan beberapa pendapat tentang pengertian kepuasan kerja, maka dapat disimpulkan bahwa kepuasan kerja sikap dan perasaan atau cara karyawan dalam merasakan pekerjaan yang dihasilkan dari sikap individu tersebut terhadap aspek-aspek pekerjaan yang dilakukan, lingkungan kerja, ganjaran atau imbalan yang diterima, serta

penilaian terhadap hasil pekerjaan. Perasaan tersebut dapat berupa perasaan senang, tidak senang, nyaman atau tidak nyaman. Semakin besar hasil yang diperoleh dibandingkan dengan hasil yang diharapkan, maka semakin puas karyawan tersebut, dan sebaliknya. Semakin kecil hasil yang diperoleh dibandingkan dengan hasil yang diharapkan, maka semakin rendah pula kepuasan kerja karyawan tersebut.

Faktor yang mempengaruhi kepuasan kerja Menurut Sutrisno (2017) terdapat faktor-faktor yang mempengaruhi kepuasan kerja diantaranya kesempatan untuk kerja, keamanan kerja, insentif, perusahaan dan manajemen kerja, pengawasan, factor intrinsik, kondisi kerja, aspek social, komunikasi dan fasilitas. Indikator kepuasan kerja menurut Afandi (2018) terdapat indikator-indikator yang digunakan untuk mengukur kepuasan kerja ialah kepuasan terhadap gaji, kepuasan terhadap pekerja, kepuasan terhadap rekan kerja, kepuasan terhadap promosi, kepuasan terhadap pengawas.

Penempatan Kerja

Penempatan karyawan merupakan tindak lanjut dari seleksi yaitu menempatkan calon karyawan yang diterima (lulus seleksi) pada jabatan / pekerjaan yang membutuhkannya dan sekaligus mendelegasikan *authority* kepada orang tersebut Hasibuan (2013). Penempatan harus didasarkan pada *job description* dan *job specification*. menjelaskan bahwa penempatan personel yakni suatu kegiatan untuk menempatkan dengan tepat seseorang yang masing – masing mempunyai kemampuan tertentu pada jabatan / pekerjaan yang sesuai dengan kemampuannya itu sejalan dengan kebutuhan organisasi Widodo (2015). Dari beberapa definisi yang telah dijelaskan diatas, maka dapat dikatakan bahwa penempatan kerja mempunyai peranan yang penting dalam berjalannya suatu organisasi. Penempatan yang tepat merupakan motivasi yang menimbulkan antusias dan moral kerja yang tinggi bagi karyawan dalam menyelesaikan pekerjaan. Jadi penempatan karyawan yang tepat merupakan salah satu kunci untuk memperoleh prestasi kerja optimal dari setiap karyawan selain moral kerja dan kreativitas.

Kepemimpinan Demokratis

Kepemimpinan demokratis sangat menghargai potensi setiap individu yang terlibat didalamnya mau mendengarkan nasihat dan sugesti terhadap bawahan. Bersedia mengakui keahlian para special dengan bidangnya di masing-masing dengan kata lain bahwa kepemimpinan demokratis merupakan kepemimpinan group developer (Kartono, 2013). Menurut Rivai dan Sagala (2013) menyatakan kepemimpinan sebagai suatu

proses pengarahan dan pemberian pengaruh pada kegiatankegiatan dari anggota organisasi sehingga menemukan jalan dalam mencapai tujuan yang telah ditetapkan. Menurut Sutrisno (2013) kepemimpinan yakni suatu proses kegiatan seseorang untuk menggerakkan orang lain dengann memimpin, membimbing, memengaruhi orang lain, untuk melakukan sesuatu agar dicapai hasil yang diharapkan. Sedangkan menurut Bangun (2012) kepemimpinan yakni suatu proses untuk mengarahkan dan memengaruhi orang lain agar mau melaksanakan tugasnya untuk mencapai tujuan organisasi.

Berdasarkan pengertian diatas dapat ditarik kesimpulan bahwa kepimpinan merupakan kemampuan dalam mengarahkan, mempengaruhi dan mengawasi para bawahannya agar mereka mau bertindak, berperilaku dan berkarya sedemikin rupa sehingga mampu memberikan pekerjaan yang baik demi mencapainya tujuan perusahaan. Faktor yang mempengaruhi kepemimpinan demokratis Menurut Sutikno (2014) terdapat faktor-faktor yang mempengaruhi kepemimpinan demokratis diantaranya: keahlian, pengetahuan, jenis pekerjaan, sifat kepribadian pemimpin, sifat keribadian karyawan. Ada beberapa indicator kepemimpinan demokratis Menurut Kartono (2013) kepemimpinan demokratis dapat diukur dengan beberapa indikator sebagai berikut: kemampuan mengambil keputusan, kemampuan memotivasi, kemampuan komunikasi, kemampuan mengendalikan bawahan, tanggung jawab, dan kemampuan mengendalikan emosi.

Penempatan Kerja

Menurut Hasibuan (2013) penempatan karyawan merupakan tindak lanjut dari seleksi yaitu menempatkan calon karyawan yang diterima (lulus seleksi) pada jabatan / pekerjaan yang membutuhkannya dan sekaligus mendelegasikan *authority* kepada orang tersebut. Penempatan harus didasarkan pada *job description* dan *job specification*. Widodo (2015) menjelaskan bahwa penempatan personel yakni suatu kegiatan untuk menempatkan dengan tepat seseorang yang masing – masing mempunyai kemampuan tertentu pada jabatan / pekerjaan yang sesuai dengan kemampuannya itu sejalan dengan kebutuhan organisasi.

Menurut Rivai dan Sagala (2013) mengatakan bahwa penempatan yakni mengalokasikan para karyawan pada posisi kerja tertentu hal ini khusus terjadi pada karyawan baru. Bahri (2019) mengemukakan bahwa penempatan karyawan yakni proses menempatkan para karyawan pada pekerjaan-pekerjaan yang sesuai dengan keterampilannya agar mereka bekerja secara efektif yang didasari oleh informasi analisis pekerjaan. Penempatan yakni proses mencocokkan atau membandingkan kualifikasi yang

dimiliki dengan persyaratan pekerjaan, dan sekaligus memberikan tugas, pekerjaan kepada calon karyawan untuk dilaksanakan (Ardana dkk, 2012).

Dari beberapa definisi yang telah dijelaskan diatas, maka dapat dikatakan bahwa penempatan kerja mempunyai peranan yang penting dalam berjalannya suatu organisasi. Penempatan yang tepat merupakan motivasi yang menimbulkan antusias dan moral kerja yang tinggi bagi karyawan dalam menyelesaikan pekerjaan. Jadi penempatan karyawan yang tepat merupakan salah satu kunci untuk memperoleh prestasi kerja optimal dari setiap karyawan selain moral kerja dan kreativitas.

Insentif

Insentif yakni elemen atau balas jasa yang diberikan secara tidak tetap atau bersifat variable tergantung pada kinerja pegawai Sinabela (2017). Pengertian insentif yakni tambahan balas jasa yang diberikan kepada karyawan tertentu yang prestasinya di atas prestasi standar. Insentif ini merupakan alat yang dipergunakan pendukung prinsip adil dalam pemberian kompensasi Hasibuan (2013). Insentif yakni bentuk pemberian balas jasa yang diberikan kepada seseorang karawan atas prestasi pekerjaan yang di lakukan, baik bentuk finansal maupun non finansial Fahmi (2017). Dari beberapa pengertian diatas dapat disimpulkan bahwa insentif yakni bentuk rangsangan yang sengaja diberikan oleh perusahaan kepada pekerjanya agar para pekerja tersebut termotivasi dan mau bekerja dengan sungguh-sungguh sehingga tujuan perusahaan dapat tercapai.

Budaya Kerja

Budaya kerja merupakan salah satu komponen kualitas manusia yang sangat melekat dengan identitas bangsa dan menjadi tolak ukur dasar dalam pembangunan Hardimon et.al, (2017). Budaya kerja merupakan cara kerja yang berdasarkan suatu sistem nilai yang dipegang oleh setiap kaki tangan dalam organisasi Sudiyanto (2015). Berdasarkan beberapa pendapat para ahli dapat disimpulkan bahwa budaya kerja merupakan komponen kualitas manusia, seperti serangkaian cara kerja/kebiasaan-kebiasaan kerja, cara pandang, nilai-nilai, sikap, dan norma yang dimiliki secara bersama serta berdasarkan suatu sistem.

Metode Penelitian

Penelitian ini menggunakan penelitian kuantitatif, yang diolah serta dianalisis menggunakan perhitungan statistika Berdasarkan informasi data tahun 2022 yang

diperoleh dari perusahaan jumlah populasi dari penelitian ini sebanyak 109 orang karyawan outsourcing karyawan pada PT Bank Negara Indonesia (Persero), Tbk KCU Madiun. oleh karena jumlah populasi ini relatif kecil, yaitu 109 orang maka dalam penelitian ini semua anggota populasi di gunakan sampel. Dengan demikian Teknik pengambilan sampel yang digunakan dalam penelitian ini adalah teknik sensus atau teknik sampling jenuh. Pada penelitian ini terdapat 5 (tiga) variabel, meliputi empat variabel bebas (X) yaitu kepemimpinan, penempatan kerja, insentif dan budaya kerja serta satu variabel terikat (Y) yaitu kepuasan kerja. Anshori dan Iswati (2017).

HASIL DAN PEMBAHASAN

Uji secara Parsial menggunakan Uji t

Berdasarkan hasil uji t menggunakan program SPSS, diperoleh nilai t sebagai berikut:

Tabel 3. Hasil Uji t

| Coefficients | | | | | | |
|---------------------------------------|-----------------------|-----------------------------|------------|---------------------------|-------|------|
| Model | | Unstandardized Coefficients | | Standardized Coefficients | t | Sig. |
| | | B | Std. Error | Beta | | |
| 1 | (Constant) | 12,496 | 2,909 | | 4,296 | ,000 |
| | Kepemimpinan (X) | ,185 | ,055 | ,204 | 3,394 | ,001 |
| | Penempatan Kerja (X2) | ,305 | ,096 | ,204 | 3,192 | ,002 |
| | Insentif (X3) | ,419 | ,078 | ,384 | 5,345 | ,000 |
| | Budaya Kerja (X4) | ,570 | ,072 | ,434 | 7,947 | ,000 |
| a. Dependent Variable: Kepuasan Kerja | | | | | | |

Sumber: Data diolah SPSS

Kriteria uji t adalah H_0 jika nilai $\alpha > level\ of\ significant\ 5\%$ atau 0,05 dan H_0 ditolak jika nilai $\alpha < level\ of\ significant\ 5\%$ atau 0,05. Berdasarkan hasil uji t menggunakan program SPSS, diperoleh hasil sebagai berikut:

1) Pengaruh kepemimpinan demokratis terhadap kepuasan kerja

Hasil pengujian dalam Tabel 4.17, diperoleh nilai $Sig. (0,001) < 0,05$ maka H_0 ditolak dan H_1 diterima. Hal ini berarti hipotesis diterima. Artinya, kepemimpinan demokratis berpengaruh terhadap kepuasan kerja karyawan pada PT Bank Negara Indonesia (Persero), Tbk KCU Madiun.

2) Pengaruh penempatan kerja terhadap kepuasan kerja

Hasil pengujian dalam Tabel 4.17, diperoleh nilai $Sig. (0,002) < 0,05$ maka H_0 ditolak dan H_2 diterima. Hal ini berarti hipotesis diterima. Artinya, penempatan kerja berpengaruh terhadap kepuasan kerja karyawan pada PT Bank Negara Indonesia (Persero), Tbk KCU Madiun.

3) Pengaruh Insentif terhadap kepuasan kerja

Hasil pengujian dalam Tabel 4.17, diperoleh nilai *Sig.* (0,000) < 0,05 maka H0 ditolak dan H3 diterima. Hal ini berarti hipotesis diterima. Artinya, insentif berpengaruh terhadap kepuasan kerja karyawan pada PT Bank Negara Indonesia (Persero), Tbk KCU Madiun.

4) Pengaruh Budaya Kerja terhadap kepuasan kerja

Hasil pengujian dalam Tabel 4.17, diperoleh nilai *Sig.* (0,000) < 0,05 maka H0 ditolak dan H4 diterima. Hal ini berarti hipotesis diterima. Artinya, budaya kerja berpengaruh terhadap kepuasan kerja karyawan pada PT Bank Negara Indonesia (Persero), Tbk KCU Madiun

Uji Reliabilitas

Kuesioner yang dikumpulkan dan sah untuk dianalisis, selanjutnya diuji reliabilitasnya. Sebanyak 109 kuesioner yang telah terkumpul, dilakukan pengujian reabilitas dengan menggunakan “*Cronbach’s coefficient alpha*”. Suatu konstruk atau variabel dikatakan reliabel jika memberikan nilai *Cronbach Alpha* (α) > 0,70. Hasil uji reliabilitas disajikan sebagai berikut:

Tabel 4. Hasil Uji Reliabilitas

| Variabel | Nilai <i>CronbachAlpha</i> Hitung | Batas Ketentuan | Keterangan |
|-----------------------------------|-----------------------------------|-----------------|------------|
| Kepemimpinan (X ₁) | 0,866 | 0,70 | Reliabel |
| Penempatan Kerja(X ₂) | 0,712 | 0,70 | Reliabel |
| Insentif (X ₃) | 0,834 | 0,70 | Reliabel |
| Budaya Kerja (X ₄) | 0,788 | 0,70 | Reliabel |
| Kepuasan Kerja (Y) | 0,850 | 0,70 | Reliabel |

Sumber: *Output SPSS*

Hasil uji reabilitas pada tabel 4.15, dapat disimpulkan bahwa semua variabel memiliki nilai *cronbach alpha* di atas 0,70 dengan demikian dapat dinyatakan bahwa instrumen masing-masing variabel adalah reliabel. Berdasarkan uji validitas dan reabilitas yang dilakukan, dapat diketahui bahwa keseluruhan butir item atau faktor untuk masing-masing variabel penelitian adalah memenuhi syarat validitas dan reliabilitas. Dengan demikian, keseluruhan butir pernyataan kuesioner ini adalah valid dan reliabel sehingga dapat digunakan untuk mengumpulkan data penelitian.

Uji Secara Simultan Menggunakan Uji F

Berdasarkan hasil uji F menggunakan program SPSS, diperoleh nilai F sebagai berikut:

Tabel 4. Hasil Uji F

| F test | Signifikansi | Pengujian Hipotesis | Kesimpulan |
|--------|--------------|---------------------|------------|
| 63,015 | 0,000 | Ho ditolak | Signifikan |

Sumber: Data diolah SPSS

Berdasarkan hasil uji F menggunakan program SPSS, diperoleh nilai *Sig.* (0,000) < 0,05 maka H_0 ditolak dan H_5 diterima. Hal ini berarti hipotesis diterima. Artinya, kepemimpinan, penempatan kerja, insentif dan penempatan kerja berpengaruh simultan terhadap kepuasan kerja *outsourcing* pada PT Bank Negara Indonesia (Persero), Tbk KCU Madiun.

KESIMPULAN DAN SARAN

Kesimpulan

Kepemimpinan, penempatan kerja, insentif dan budaya kerja berpengaruh simultan terhadap kepuasan karyawan *outsourcing* pada PT Bank Negara Indonesia (Persero), Tbk KCU Madiun. Kepuasan karyawan *outsourcing* pada PT Bank Negara Indonesia (Persero), Tbk KCU Madiun dapat dijelaskan oleh variabel kepemimpinan, penempatan kerja, insentif dan budaya kerja.

Saran

Peneliti selanjutnya dapat menggunakan instrumen penelitian selain kuesioner sebagai alat pengumpulan data pendukung atau penguat temuan penelitian ini. Misalnya, dengan menggunakan teknik wawancara yang disampaikan kepada manajer dan karyawan agar dapat memperkuat temuan penelitian ini.

DAFTAR PUSTAKA

- Anshori Muslich dan Sri Iswati. (2017). *Metodologi Penelitian Kuantitatif*. Airlangga University Press.
- Antiqka dan Pradanawati. (2019). *Pengaruh Peran Ganda, Fleksibilitas Jam Kerja Dan Upah Terhadap Produktivitas Kerja Pada PT. Holi Karya Sakti Semarang (Studi Kasus Pada Buruh Perempuan Bagian Produksi)*. *Jurnal Ilmu Administrasi Bisnis*
- Arikunto, Suharsimi. (2012). *Prosedur Penelitian Suatu Pendekatan Praktek*. Jakarta:

- Rineka Cipta Basrowi. 2016. *Kewirausahaan: Untuk Perguruan Tinggi*. Bogor: Ghalia Indonesia.
- Busro, Muhammad. 2018. *Teori-Teori Manajemen Sumber Daya Manusia*. Jakarta: Prenadameidia Group.
- Carlson, D. W. dan Kacmar, K.M. Construction and Initial Validation of a Multidimensional Measure of Work- Family Conflict. *Jurnal of Vocational Behavior* 50 hal 145-167. 2000. Academic Press.
- Damayanti, Ni Putu Sri dan Suwandana, I Gusti Made (2021). *Pengaruh Flexible Work Arrangement Dan Kepuasan Kerja Terhadap Produktivitas Pekerja Lepas Di Provinsi Bali*. E-Jurnal Ekonomi Dan Bisnis Universitas Udayana
- Duli, Nikolaus. (2019). *Metodologi Penelitian Kuantitatif: Beberapa Konsep Dasar Untuk Penulisan Skripsi & Analisis Data Dengan SPSS*. Yogyakarta: Deepublish.
- Ghozali, I. (2018). *Aplikasi Analisis Multivariate dengan Program IBM SPSS* (Edisi 9). Semarang: Badan Penerbit Universitas Diponegoro.
- Hasibuan, Malayu S.P (2017). *Manajemen Sumber Daya Manusia Perusahaan*. Bandung:PT. Bumi Aksa.
- Hidayat, Malik dan Utari. (2018). *Model Produktivitas Karyawan Ditinjau Dari Kreativitas Terkait Otomatisasi Mesin Pada Perusahaan Mebel Di Jawa Timur*. *Jurnal Mitra Manajemen*
- Ichsan, R. N., Nasution, L., dan Sinaga, S. (2021). *Bahan Ajar Manajemen SumberDaya Manusia (MSDM)*. Medan:Sentosa Deli Mandiri.
- Indrasari, M. (2017). *Kepuasan Kerja dan Kinerja Karyawan Tinjauan Dari Dimensi Iklim Organisasi, Kreativitas Individu, dan Karakteristik Pekerjaan*. Sidoarjo: Indomedia Pustaka.
- Kawiana, I. G. P. (2020). *Manajemen Sumber Daya Manusia "MSDM" Perusahaan*. Denpasar: UNHI Press.
- Kenny dan Satrianto. (2019). *Pengaruh Kepuasan Kerja Dan Stress Kerja Terhadap ProduktivitasKerja Karyawan Pada PT. Sinar Surya Baja Profilindo*. *Jurnal.ubd.ac.id*
- Malayuja, Sahputa dan Alfiara. (2022). *Pengaruh Work From Home Dan FleksibilitasJam Kerja Terhadap Kinerja Pegawai Pada Direktorat Jenderal Pajak di KPP Pratama Lubuk Pakam*. Prosiding Fakultas Ekonomi dan Bisnis, Universitas Dharmawangsa
- Mar'at, Samsunuwiyati. (2010). *Psikologi Pengembangan*. Bandung: PT Remaja

Rosdakarya.

Munir, Abdullah. (2010). *Pendidikan Karakter Menbangun Karakter Anak Sejak Dari Rumah*. Yogyakarta: Pedagogia.

Pandiangan, Hendrik. (2018). *Flexible Working Arrangement dan Pengaruhnya Terhadap Work Life Balance Pada Driver Layanan Jasa Transportasi Online di Kota Yogyakarta*. Tesis: Universitas Sanata Dharma Yogyakarta.

Pitasari dan Perdhana. (2018). *Kepuasan Kerja Karyawan : Studi Literatur*. Diponegoro

Journal of Management Raharjo, Agus. (2020). *Cyber Crime Pemahaman dan Upaya Pencegahan Kejahatan Berteknologi*. Bandung :

Citra Aditya Bakti