

**PENGARUH KARAKTERISTIK PEKERJAAN DAN PERSEPSI
DUKUNGAN ORGANISASI TERHADAP KEPUASAN KERJA
KARYAWAN PT. X**

SKRIPSI



oleh

Naomi Rifda Agmadjo

NIM. 210401110027

**FAKULTAS PSIKOLOGI
UNIVERSITAS ISLAM NEGERI
MAULANA MALIK IBRAHIM MALANG
2025**

**PENGARUH KARAKTERISTIK PEKERJAAN DAN PERSEPSI
DUKUNGAN ORGANISASI TERHADAP KEPUASAN KERJA
KARYAWAN PT. X**

SKRIPSI

Diajukan kepada
Dekan Fakultas Psikologi UIN Maulana Malik Ibrahim Malang untuk
memenuhi salah satu persyaratan dalam memperoleh gelar Sarjana
Psikologi (S.Psi)

oleh

Naomi Rifda Agmadjo
NIM. 210401110027

**FAKULTAS PSIKOLOGI
UNIVERSITAS ISLAM NEGERI
MAULANA MALIK IBRAHIM MALANG
2025**

LEMBAR PERSETUJUAN

**PENGARUH KARAKTERISTIK PEKERJAAN DAN PERSEPSI
DUKUNGAN ORGANISASI TERHADAP KEPUASAN KERJA
KARYAWAN PT. X
S K R I P S I**

Oleh

Naomi Rifda Agmadjo

NIM. 210401110027

Telah disetujui oleh :

Dosen Pembimbing	Tanda Tangan Persetujuan	Tanggal Persetujuan
Dosen Pembimbing Rahmatika Sari Amalia, M.Psi NIP. 199105222020122001		28 April 2025

Malang, 28 April 2025

Mengetahui,

Ketua Program Studi




Yustuf Ratu Agung, M.A

NIP. 19810202015031002

LEMBAR PENGESAHAN

PENGARUH KARAKTERISTIK PEKERJAAN DAN PERSEPSI DUKUNGAN ORGANISASI TERHADAP KEPUASAN KERJA KARYAWAN PT. X SKRIPSI

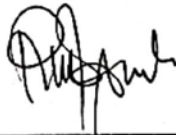
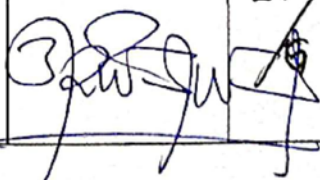
Oleh

Naomi Rifda Agmadjo

NIM. 210401110027

Telah diajukan dan dinyatakan LULUS oleh Dewan Penguji Skripsi dalam Majelis
Sidang Skripsi Pada tanggal 25 Juni 2025.

DEWAN PENGUJI SKRIPSI

Dosen Pembimbing	Tanda Tangan Persetujuan	Tanggal Persetujuan
Sekretaris Ujian Rahmatika Sari Amalia, M.Psi NIP. 199105222020122001		26/6/25
Ketua Penguji Novia Solichah, M.Psi NIP. 1994406162019082001		26/6/25
Penguji Utama Dr. Hj. Endah Kurniawati Purwaningtyas, M.Psi., Psikolog NIP. 197505142000032003		27/6/25



Prof. Dr. Hj. Rifa Hidayah, M. Si
NIP. 1976112820021220001

NOTA DINAS

Kepada Yth.,
Dekan Fakultas Psikologi
UIN Maulana Malik Ibrahim
Malang

Assalamu'alaikum wr.wb

Disampaikan dengan hormat, setelah melakukan bimbingan, arahan, dan koreksi terhadap naskah Skripsi berjudul :

**PENGARUH DESAIN KERJA DAN PERSEPSI DUKUNGAN
ORGANISASI TERHADAP KEPUASAN KERJA KARYAWAN
PT. X**

Yang ditulis oleh :

Nama : Naomi Rifda Agmadjo

NIM : 210401110027

Program : S1 Psikologi

saya berpendapat bahwa Skripsi tersebut sudah dapat diajukan kepada Fakultas Psikologi UIN Maulana Malik Ibrahim Malang untuk diujikan dalam Sidang Ujian Skripsi.

Wassalamu'alaikum wr.wb.

Malang, 28 April 2025

Dosen Pembimbing,



Rahmatika Sari Amalia, M.Psi

SURAT PENYATAAN

Yang bertanda tangan dibawah ini :

Nama : Naomi Rifda Agmadjo

NIM : 210401110027

Fakultas : Psikologi UIN Maulana Malik Ibrahim Malang

Menyatakan bahwa skripsi yang saya buat dengan judul **PENGARUH KARAKTERISTIK PEKERJAAN DAN PERSEPSI DUKUNGAN ORGANISASI TERHADAP KEPUASAN KERJA KARYAWAN PT. X**, adalah benar-benar hasil karya sendiri baik sebagian maupun keseluruhan, kecuali dalam bentuk kutipan yang disebutkan sumbernya. Jika dikemudian hari ada *claim* dari pihak lain, bukan menjadi tanggung jawab Dosen Pembimbing dan pihak Fakultas Psikologi Univesitas Islam Negeri Maulana Malik Ibrahim Malang

Demikian surat pernyataan ini saya buat dengan sebenar-benanya dan apabila pernyataan ini tidak benar saya bersedia mendapatkan sangsi.

Malang, 28 April 2025

Penulis

A handwritten signature in black ink is written over a yellow revenue stamp. The stamp features the number '10000' in large red digits, the text 'UPAJAH BELI KUPON' vertically on the left, and 'METERAI TEMPEL' in the center. At the bottom of the stamp, the alphanumeric code 'FAC-4BAMX376102223' is printed.

Naomi Rifda Agmadjo

NIM. 210401110027

MOTTO

"Dan katakanlah, "Bekerjalah kamu, maka Allah akan melihat pekerjaanmu, begitu juga Rasul-Nya dan orang-orang mukmin, dan kamu akan dikembalikan kepada (Allah) Yang Mengetahui yang gaib dan yang nyata, lalu diberitakan-Nya kepada kamu apa yang telah kamu kerjakan”."

(QS. At-Taubah Ayat 105)

PERSEMBAHAN

Penulis mengucapkan rasa syukur kepada Allah SWT atas segala karunia dan petunjuk-Nya, yang telah memungkinkan penulis untuk menyelesaikan skripsi ini dengan baik.

Skripsi ini saya persembahkan kepada

Kedua orang tua; Ibu Muldiyanti dan Ayah Agung Wibowo, nenek saya; Mbah Dami, serta kedua adik saya; Narotama Razqa Agmadjo dan Narendra Radeva Agmadjo. Terima kasih atas segala dukungan dan doa yang telah diberikan, sehingga penulisan skripsi ini dapat diselesaikan dengan baik. Jika ada kata-kata yang artinya melebihi kata terima kasih, pasti akan saya ucapkan kepada Ibu yang selalu memberikan kasih sayang, pengorbanan, dan dukungan baik berupa materi maupun non materi. Semoga Allah SWT selalu memberikan kesehatan, kebahagiaan, dan keberkahan untuk Ibu, Ayah, Mbah, Razqa, dan Deva.

KATA PENGANTAR

Segala puji dan syukur penulis panjatkan ke hadirat Allah SWT atas limpahan rahmat dan hidayah-Nya, sehingga penulis dapat menyelesaikan penulisan skripsi ini dengan baik. Sholawat dan salam semoga senantiasa tercurah kepada Nabi Muhammad SAW, sosok mulia yang syafa'atnya senantiasa kita harapkan di hari akhir.

Skripsi yang berjudul **“Pengaruh Karakteristik Pekerjaan dan Persepsi Dukungan Organisasi terhadap Kepuasan Kerja Karyawan PT. X”** disusun sebagai salah satu syarat untuk memperoleh gelar Sarjana Psikologi di Universitas Islam Negeri Maulana Malik Ibrahim Malang. Proses penyusunan skripsi ini tentu tidak akan terselesaikan tanpa bantuan dan dukungan dari berbagai pihak yang telah berkontribusi. Oleh karena itu, dengan penuh rasa hormat dan kerendahan hati, penulis menyampaikan ucapan terima kasih yang sebesar-besarnya kepada:

1. Bapak Prof. Dr. H. M. Zainuddin, M. A, selaku rektor Universitas Islam Negeri Maulana Malik Ibrahim Malang.
2. Ibu Prof. Dr. Hj. Rifa Hidayah, M.Si, selaku dekan Fakultas Psikologi Universitas Islam Negeri Maulana Malik Ibrahim Malang.
3. Bapak Yusuf Ratu Agung, M.A, selaku Ketua Program Studi Fakultas Psikologi Universitas Islam Negeri Maulana Malik Ibrahim Malang.
4. Ibu Rahmatika Sari Amalia, M.Psi, selaku dosen pembimbing skripsi dan juga dosen wali yang telah memberikan arahan serta bimbingan baik selama masa perkuliahan maupun dalam penyusunan skripsi.
5. Ibu Dr. Hj. Endah Kurniawati Purwaningtyas, M.Psi., Psikolog, Ibu Novia Solichah, M.Psi, serta Ibu Rahmatika Sari Amalia, M.Psi, selaku dosen penguji skripsi yang telah memberikan bimbingan dan masukan dalam penulisan skripsi.
6. Seluruh dosen dan sivitas akademik Fakultas Psikologi Universitas Islam Negeri Maulana Malik Ibrahim Malang yang telah berbagi ilmu dan pengalaman berharga sepanjang masa perkuliahan.

7. Seluruh karyawan di PT. X yang memberikan izin, informasi, dan bantuan serta berkontribusi dalam proses penelitian ini.
8. Atira Mumtaza dan Serly Agustinnajmi yang selalu mendengarkan keluhan kesah penulis, selalu memberi dukungan, semangat, dan motivasi kepada penulis dalam pengerjaan skripsi.

Penulis menyadari bahwa dalam penyusunan skripsi ini masih terdapat berbagai kekurangan. Oleh sebab itu, penulis terbuka terhadap segala masukan dan kritik yang bersifat membangun. Semoga hasil penelitian ini dapat memberikan manfaat serta menambah wawasan bagi para pembaca.

Malang, 28 April 2025

Peneliti

DAFTAR ISI

LEMBAR JUDUL.....	i
LEMBAR PERSETUJUAN	ii
LEMBAR PENGESAHAN	iii
NOTA DINAS	iv
SURAT PENYATAAN	v
MOTTO	vi
PERSEMBAHAN	vii
KATA PENGANTAR.....	viii
DAFTAR ISI.....	x
DAFTAR TABEL	xiii
DAFTAR GAMBAR	xiv
DAFTAR LAMPIRAN	xv
ABSTRAK	xvi
ABSTRACT	xvii
مستخلص البحث	xviii
BAB I.....	1
A. Latar Belakang.....	1
B. Rumusan Masalah	11
C. Tujuan Penelitian	12
D. Manfaat Penelitian.....	12
BAB II	13
A. Kepuasan Kerja	13
1. Definisi kepuasan kerja	13
2. Teori kepuasan kerja.....	14
3. Aspek-aspek kepuasan kerja.....	15
4. Faktor-faktor kepuasan kerja	17
5. Dampak positif kepuasan kerja.....	18
6. Dampak ketidakpuasan kerja.....	19
7. Kepuasan kerja dalam perspektif Islam.....	20
B. Karakteristik Perkerjaan.....	22
1. Definisi karakteristik pekerjaan.....	22
2. Aspek-aspek karakteristik pekerjaan	23

3.	Faktor-faktor karakteristik pekerjaan	25
4.	Dampak karakteristik pekerjaan	30
5.	Karakteristik pekerjaan dalam perspektif islam	33
C.	Persepsi Dukungan Organisasi	34
1.	Definisi persepsi dukungan organisasi	34
2.	Aspek-aspek persepsi dukungan organisasi	35
3.	Faktor-faktor persepsi dukungan organisasi	38
4.	Dampak persepsi dukungan organisasi	40
5.	Persepsi dukungan organisasi dalam persepektif islam	42
D.	Pengaruh Karakteristik Pekerjaan terhadap Kepuasan Kerja	45
E.	Pengaruh Persepsi Dukungan Organisasi terhadap Kepuasan Kerja	47
F.	Pengaruh Karakteristik Pekerjaan dan Persepsi Dukungan Organisasi terhadap Kepuasan Kerja	49
G.	Kerangka Konseptual	51
H.	Hipotesis	52
BAB III	53	
A.	Desain Penelitian	53
B.	Identifikasi Variabel Penelitian	53
C.	Definisi Operasional	54
D.	Responden Penelitian	55
E.	Alat Pengumpulan Data	56
F.	Validitas dan Reliabilitas	59
G.	Teknik Analisis Data	62
BAB IV	68	
A.	Pelaksanaan Penelitian	68
1.	Gambaran lokasi penelitian	68
2.	Waktu dan tempat	69
3.	Jumlah responden penelitian	69
4.	Prosedur dan administrasi pengambilan data	69
B.	Hasil Penelitian	70
C.	Pembahasan	84
BAB V	96	
A.	Kesimpulan	96
B.	Saran	97
C.	Keterbatasan	100

DAFTAR PUSTAKA	101
LAMPIRAN.....	105

DAFTAR TABEL

Tabel 2.1 Terjemahan QS. At-Taubah Ayat 105	21
Tabel 2.2 Terjemahan QS. A l-Insyirah Ayat 7	33
Tabel 2.3 Terjemahan QS. An-Nisa Ayat 58.....	43
Tabel 3.1 Skala Likert	56
Tabel 3.2 Blueprint Skala Kepuasan Kerja.....	57
Tabel 3.3 Blueprint Skala Karakteristik Pekerjaan.....	58
Tabel 3.4 Blueprint Skala Persepsi Dukungan Organisasi	58
Tabel 3.5 Hasil Uji Validitas Skala Karakteristik Pekerjaan	59
Tabel 3.6 Hasil Uji Validitas Skala Persepsi Dukungan Organisasi	60
Tabel 3.7 Hasil Uji Validitas Skala Kepuasan Kerja	61
Tabel 3.8 Hasil Uji Reliabilitas.....	62
Tabel 4.1 Deskripsi Nilai Empirik.....	70
Tabel 4.2 Demografi Status Karyawan.....	71
Tabel 4.3 Demografi Jenis Kelamin	72
Tabel 4.4 Demografi Usia.....	73
Tabel 4.5 Kategorisasi Data.....	74
Tabel 4.6 Kategorisasi Variabel Karakteristik Pekerjaan	74
Tabel 4.7 Skor Total Karakteristik Pekerjaan	75
Tabel 4.8 Kategorisasi Variabel Persepsi Dukungan Organisasi	76
Tabel 4.9 Skor Total Persepsi Dukungan Organisasi.....	77
Tabel 4.10 Kategorisasi Variabel Kepuasan Kerja	78
Tabel 4.11 Skor Total Kepuasan kerja	79
Tabel 4.12 Uji Normalitas	79
Tabel 4.13 Ketentuan Multikolinieritas	80
Tabel 4.14 Uji Multikolinieritas	80
Tabel 4.15 Uji Heterokedastisitas	81
Tabel 4.16 Uji Regresi Linear Berganda	81
Tabel 4.17 Koefisien Determinasi	82
Tabel 4.18 Sumbangan Efektif dan Sumbangan Relatif.....	82
Tabel 4.19 F (Simultan).....	83
Tabel 4.20 T (Parsial)	83

DAFTAR GAMBAR

Gambar 1.1 Diagram Hasil Survei	4
Gambar 1.2 Diagram Hasil Survei	4
Gambar 1.3 Diagram Hasil Survei	4
Gambar 1.4 Diagram Hasil Survei	4
Gambar 2.1 Kerangka Konseptual.....	51
Gambar 4.1 Diagram Kategorisasi Variabel Karakteristik Pekerjaan.....	75
Gambar 4.2 Diagram Kategorisasi Variabel Persepsi Dukungan Organisasi	76
Gambar 4.3 Diagram Kategorisasi Variabel Kepuasan Kerja.....	78

DAFTAR LAMPIRAN

Lampiran 1 Surat Izin	106
Lampiran 2 Skala.....	110
Lampiran 3 Hasil Pengisian Skala	113
Lampiran 4 Uji Validitas	116
Lampiran 5 Uji Reliabilitas.....	119
Lampiran 6 Uji Hipotesis	119
Lampiran 7 Analisis Deskriptif.....	121
Lampiran 8 Data Demografis	122
Lampiran 9 Uji Asumsi	124

ABSTRAK

Naomi Rifda Agmadjo, 210401110027, Pengaruh Karakteristik Pekerjaan dan Persepsi Dukungan Organisasi terhadap Kepuasan Kerja Karyawan PT. X, 2025.
Dosen Pembimbing: Rahmatika Sari Amalia, M.Psi

Karyawan yang tidak memperoleh penghargaan maupun umpan balik atas pekerjaan yang telah diselesaikan berpotensi mengalami tekanan psikologis. Kondisi ini menjadi salah satu hambatan dalam mewujudkan tingkat kepuasan kerja yang optimal di PT. X. Penelitian ini bertujuan untuk mengkaji pengaruh karakteristik pekerjaan dan persepsi dukungan organisasi terhadap kepuasan kerja karyawan pada perusahaan tersebut.

Penelitian ini menggunakan metode kuantitatif dengan desain professional studies. Jumlah sampel yang digunakan sebanyak 117 orang karyawan, yang dipilih melalui teknik total sampling. Pengumpulan data dilakukan menggunakan kuesioner yang dirancang untuk mengukur tiga variabel, yaitu karakteristik pekerjaan, persepsi dukungan organisasi, dan kepuasan kerja. Instrumen penelitian telah melalui uji validitas dan reliabilitas untuk menjamin akurasi pengukuran. Seluruh data dianalisis menggunakan perangkat lunak SPSS versi 22.

Berdasarkan hasil analisis data, diketahui bahwa persepsi dukungan organisasi memiliki pengaruh signifikan terhadap kepuasan kerja karyawan ($B = 0,848$; $p = 0,000$). Sebaliknya, karakteristik pekerjaan tidak memberikan pengaruh signifikan secara parsial terhadap kepuasan kerja ($B = 0,087$; $p = 0,371$). Namun, secara simultan, kedua variabel independen menunjukkan pengaruh positif terhadap kepuasan kerja dengan nilai R Square sebesar 87,7%. Temuan ini mengindikasikan bahwa persepsi dukungan organisasi memberikan kontribusi yang lebih besar terhadap kepuasan kerja dibandingkan karakteristik pekerjaan.

Penelitian lanjutan disarankan untuk memperluas cakupan objek penelitian guna memperoleh pemahaman yang lebih menyeluruh mengenai pengaruh karakteristik pekerjaan dan persepsi dukungan organisasi terhadap kepuasan kerja karyawan di berbagai jenis perusahaan atau sektor industri.

Kata Kunci: Karakteristik Pekerjaan, Persepsi Dukungan Organisasi, Kepuasan Kerja, Karyawan

ABSTRACT

Naomi Rifda Agmadjo, 210401110027, The Effect of Job Characteristics and Perceived Organizational Support on Employee Job Satisfaction at PT. X, 2025.
Supervisor: Rahmatika Sari Amalia, M.Psi

Employees who do not receive recognition or feedback for tasks they have completed are at risk of experiencing psychological stress. This condition serves as one of the obstacles in achieving optimal job satisfaction at PT. X. This research aims to examine the effect of job characteristics and perceived organizational support on employee job satisfaction at PT. X.

This study employs a quantitative research method with a professional studies design. The sample comprises 117 employees of PT. X, selected through a total sampling technique. Data were gathered using a structured questionnaire designed to assess three variables: job characteristics, perceived organizational support, and job satisfaction. To ensure measurement accuracy, the research instruments underwent both validity and reliability testing. Data analysis was carried out using SPSS version 22.

The findings reveal that perceived organizational support significantly affects employee job satisfaction ($B = 0.848$, $p = 0.000$). In contrast, job characteristics do not exhibit a significant partial effect on job satisfaction ($B = 0.087$, $p = 0.371$). Nevertheless, when analyzed simultaneously, both independent variables exert a positive influence on job satisfaction, as indicated by an R Square value of 87.7%. Based on these results, future researchers are encouraged to broaden the scope of research subjects to obtain a more comprehensive understanding of the impact of job characteristics and perceived organizational support on job satisfaction.

Keywords: Job Characteristics, Perceived Organizational Support, Job Satisfaction, Employee

مستخلص البحث

نعومي رفا أغمادجو، 210401110027، تأثير خصائص الوظيفة وإدراك الدعم التنظيمي على رضا الموظفين الوظيفي في 2025، PT. X،
المشرف: رحمة تيكا ساري أماليا، M.Psi

لموظفون الذين لا يتلقون التقدير أو التغذية الراجعة على الأعمال التي أتموها قد يتعرضون لضغوط نفسية. وتُعدّ هذه الحالة من بين العوائق التي تحول دون تحقيق مستوى الرضا الوظيفي الأمثل في شركة PT. تهدف هذه الدراسة إلى تحليل أثر خصائص العمل وإدراك الدعم التنظيمي على رضا الموظفين الوظيفي X. في هذه الشركة.

طريقة البحث المستخدمة هي المنهج الكمي مع تصميم الانحدار الخطي المتعدد. تكونت عينة البحث من 117 موظفاً من شركة PT. يتم أخذ X باستخدام أسلوب العينة الكلية. تم جمع البيانات من خلال استبيانات لقياس خصائص الوظيفة، وإدراك الدعم التنظيمي، والرضا الوظيفي. وتم إجراء اختبارات الصلاحية والموثوقية للتأكد من دقة أدوات البحث، وتم تحليل البيانات باستخدام برنامج SPSS الإصدار 22. وأظهرت نتائج الدراسة أن إدراك الدعم التنظيمي كان له تأثير معنوي على رضا الموظفين الوظيفي (ب = 0.848، ص = 0.000)، في حين لم تظهر خصائص الوظيفة تأثيراً معنوياً جزئياً (ب = 0.087، ص = 0.371). وفي الوقت نفسه، كان للمتغيرين المستقلين تأثير إيجابي على رضا الوظيفة بقيمة R Square تبلغ 87.7%. ويبين هذا أن تصورات الدعم التنظيمي تساهم في تحقيق الرضا الوظيفي أكثر من خصائص الوظيفة. لذلك، ينصح الباحثون بتوسيع نطاق أهداف البحث من أجل الحصول على صورة أكثر شمولاً لتأثير خصائص الوظيفة وتصورات الدعم التنظيمي على رضا الوظيفة.

الكلمات المفتاحية: خصائص الوظيفة، إدراك الدعم التنظيمي، الرضا الوظيفي، الموظفون

BAB I

PENDAHULUAN

A. Latar Belakang

Perkembangan industri mengharuskan perusahaan untuk beradaptasi dengan perubahan yang cepat dan kompetitif seiring dengan globalisasi yang semakin pesat. Perubahan tersebut membawa dampak besar terhadap lingkungan kerja, baik pada peran karyawan maupun cara perusahaan dalam merencanakan pekerjaan. Perusahaan juga perlu mempertimbangkan faktor-faktor yang berkaitan dengan kesejahteraan psikologis karyawan. Saat ini, perusahaan tidak lagi hanya fokus pada peningkatan produktivitas, tetapi juga berusaha menciptakan lingkungan kerja yang mendukung kesejahteraan karyawan secara holistik. Beberapa perusahaan masih ada yang beranggapan bahwa pengelolaan karyawan hanya berfokus pada aspek teknis tanpa memperhatikan faktor psikologis, padahal aspek psikologis menjadi salah satu penentu utama dalam membentuk kepuasan kerja karyawan.

Kepuasan kerja semakin mendapat perhatian di bidang psikologi industri dan organisasi, seiring dengan berkembangnya penelitian mengenai faktor-faktor yang mempengaruhinya. Kepuasan kerja tidak hanya berkaitan dengan seberapa baik perusahaan memenuhi kebutuhan finansial karyawan, tetapi juga berkaitan dengan aspek psikologis seperti pengakuan, otonomi, dan hubungan sosial di lingkungan kerja. Karyawan yang merasa didukung oleh organisasi dan memiliki peran yang jelas dalam karakteristik pekerjaan cenderung lebih termotivasi dan berkomitmen terhadap pekerjaannya. Karyawan yang merasa puas dengan pekerjaannya akan memiliki kinerja yang lebih baik, lebih produktif, memiliki loyalitas yang tinggi terhadap perusahaan, dan berdampak positif pada pencapaian tujuan perusahaan. Oleh karena itu, penting untuk memahami faktor-faktor yang mempengaruhi kepuasan kerja agar perusahaan dapat meningkatkan kepuasan kerja karyawan.

PT. X adalah perusahaan konsultan Sumber Daya Manusia (SDM) yang telah beroperasi sejak tahun 2000, dengan reputasi yang baik. Keunggulan PT.

X dibandingkan perusahaan sejenis terletak pada nilai-nilai inti yang diterapkan, yaitu transparan, cepat tanggap, komunikasi aktif, dan dapat dipercaya dalam menjalankan bisnisnya. Perusahaan ini telah memiliki kompetensi dan catatan prestasi di berbagai sektor usaha klien untuk menghasilkan usahanya dengan lebih efektif dan efisien. Selama bertahun-tahun, perusahaan ini telah menunjukkan pertumbuhan yang signifikan dan menjadi mitra terpercaya bagi berbagai sektor usaha, dengan jumlah karyawan yang kurang lebih mencapai 117 orang. Perusahaan ini terus berupaya meningkatkan kompetensinya dan menjaga kualitas layanan kepada klien seiring dengan perkembangan tersebut. Pertumbuhan jumlah karyawan menunjukkan kepercayaan klien yang tinggi terhadap PT. X dan kebutuhan perusahaan akan tenaga kerja yang lebih banyak.

Jumlah karyawan yang cukup banyak dapat menjadi tantangan dalam mengelola perusahaan, salah satunya yaitu terkait kepuasan kerja karyawan. Mengelola karyawan yang berasal dari latar belakang yang berbeda, termasuk dalam pendidikan dan pengalaman kerja memerlukan strategi khusus. Hal tersebut sesuai dengan yang peneliti dapatkan dari salah satu karyawan, yang memiliki harapan agar tim kerja di perusahaan ini lebih solid dengan latar belakang pendidikan yang sejalan. Karyawan tersebut juga menyampaikan keinginan untuk menerima kompensasi yang sesuai dengan harapan, serta berada dalam lingkungan kerja yang saling mendukung dan positif. Ia merasa bahwa dukungan dari rekan dan atasan merupakan aspek penting yang dapat mempengaruhi kenyamanan dan semangat kerja sehari-hari. Harapan-harapan tersebut menunjukkan adanya kebutuhan untuk meningkatkan kepuasan kerja karyawan.

Hasil wawancara dengan seorang karyawan berinisial NH yang menjabat sebagai *recruitment executive*, menyatakan bahwa ia telah bekerja di PT. X selama kurang lebih sembilan tahun. Ia juga menyampaikan bahwa beban kerja dan tanggung jawabnya semakin meningkat, tetapi gaji yang diterimanya kurang sebanding dengan itu. Ia merasa bahwa upaya dan dedikasinya kurang dihargai secara finansial. Kompensasi yang dirasa kurang adil dapat menjadi

tantangan dalam mengoptimalkan kepuasan kerja. Wawancara lain dengan seorang karyawan dengan inisial SDC yang menjabat sebagai *operation executive*, mengemukakan bahwa ia dan staf bekerja keras setiap hari, kadang melebihi jam kerja, tetapi tidak mendapatkan apresiasi. Ia menambahkan bahwa pujian atau bonus kecil saja sudah cukup untuk membuat mereka merasa dihargai, tetapi hal tersebut jarang terjadi. Kurangnya pengakuan yang didapat oleh karyawan, dapat memunculkan perasaan tidak dihargai dan mengurangi motivasi karyawan untuk memberikan yang terbaik.

Seorang karyawan dengan inisial nama S yang menjabat sebagai *operation staff* menyatakan ia merasa kesempatan untuk promosi sangat terbatas. Ia telah bekerja di sana selama lebih dari lima tahun, namun belum ada tanda-tanda kenaikan jabatan. Karyawan yang merasa kurang mendapatkan kesempatan promosi, cenderung mempertanyakan seberapa besar perusahaan peduli terhadap kesejahteraan mereka. Karyawan tidak mendapatkan kesempatan untuk berkembang akan merasa stagnan dalam karir mereka, yang dapat mengurangi motivasi dan loyalitas. Wawancara dengan karyawan senior berinisial IP yang menjabat sebagai *finance & accounting manager*, mengemukakan ia jarang mendapatkan umpan balik yang jelas tentang kinerjanya, baik itu positif maupun konstruktif. Ia merasa tidak tahu apakah pekerjaannya sudah sesuai harapan. Kurangnya umpan balik dari atasan dapat menyebabkan karyawan merasa tidak dihargai, yang pada akhirnya menurunkan kepuasan kerja mereka terhadap atasan dan pekerjaan secara keseluruhan.

Berdasarkan survei yang dilakukan pada tanggal 29 Oktober 2024 terhadap 22 karyawan PT. X, ditemukan bahwa tingkat kepuasan kerja di perusahaan ini cenderung rendah. Berikut diagram yang menunjukkan hasil survei:

Gambar 1.1 Diagram Hasil Survei



Hasil survei menunjukkan bahwa 54,5% karyawan merasa beban kerja mereka terlalu besar, yang mungkin disebabkan oleh banyaknya tugas yang harus diselesaikan dalam waktu terbatas.

Gambar 1.2 Diagram Hasil Survei



Sebanyak 68,2% karyawan merasa tidak puas karena menerima banyak tugas dari atasan, yang dapat menimbulkan tekanan tambahan.

Gambar 1.3 Diagram Hasil Survei



Data survei juga menunjukkan bahwa 63,3% karyawan mengaku jarang mendapatkan perhatian atau dukungan dari atasan mengenai kesulitan yang mereka hadapi saat bekerja.

Gambar 1.4 Diagram Hasil Survei



Sebanyak 90,9% karyawan juga mengaku jarang menerima penghargaan dari atasan setelah menyelesaikan tugas dengan baik. Data ini menunjukkan bahwa, perlu dilakukan evaluasi kembali terkait faktor-faktor yang

memengaruhi kepuasan kerja karyawan. Kepuasan kerja karyawan perlu ditingkatkan sehingga akan berdampak positif pada perusahaan.

Kepuasan kerja karyawan di PT. X mengalami tantangan yang signifikan, terutama terkait dengan beban kerja dan pengakuan dari atasan. Sebanyak 54,5% karyawan merasa bahwa beban kerja mereka terlalu besar, yang menunjukkan adanya ketidakseimbangan antara jumlah tugas yang harus diselesaikan dan waktu yang tersedia. Hal ini diperparah dengan 68,2% karyawan yang mengungkapkan ketidakpuasan akibat banyaknya tugas yang diberikan oleh atasan, yang berpotensi menimbulkan tekanan tambahan. Kondisi tersebut menciptakan lingkungan kerja yang kurang mendukung. Karyawan merasa tertekan dan tidak mampu menunjukkan performa terbaik mereka secara optimal.

Selain itu, kurangnya pengakuan dan dukungan dari atasan juga menjadi faktor utama yang mempengaruhi kepuasan kerja. Hasil survei menunjukkan bahwa 90,9% karyawan jarang menerima penghargaan setelah menyelesaikan tugas dengan baik, sementara 63,3% karyawan mengaku jarang mendapatkan perhatian atau dukungan dari atasan terkait kesulitan yang mereka hadapi. Situasi ini menciptakan perasaan tidak dihargai di kalangan karyawan, yang dapat mengurangi motivasi dan loyalitas mereka terhadap perusahaan. Karyawan yang merasa tidak dihargai cenderung mengalami penurunan semangat kerja, hal tersebut pada akhirnya berpotensi memberikan dampak negatif terhadap tingkat produktivitas dan kinerja perusahaan secara keseluruhan..

Keterbatasan kesempatan untuk promosi juga menjadi permasalahan yang signifikan dalam konteks kepuasan kerja di PT. X. Seorang karyawan yang telah bekerja selama lebih dari lima tahun mengungkapkan bahwa ia merasa kesempatan untuk naik jabatan sangat terbatas. Ketidakpastian mengenai perkembangan karir dapat membuat karyawan merasa stagnan dan kurang bersemangat dalam menjalani pekerjaan mereka. Hal ini menunjukkan perlunya perusahaan untuk mengevaluasi kembali kebijakan promosi dan memberikan umpan balik yang konstruktif kepada karyawan. PT. X perlu meningkatkan

perhatian terhadap kesejahteraan karyawan dan memberikan penghargaan yang layak, dengan demikian, hal tersebut berkontribusi dalam membentuk lingkungan kerja yang lebih kondusif serta meningkatkan tingkat kepuasan kerja secara menyeluruh.

Pemahaman mengenai pengertian kepuasan kerja, faktor-faktor yang mempengaruhi kepuasan kerja, serta dampak dari kepuasan kerja perlu diketahui untuk dapat mengatasi masalah ini. Hasibuan (2007) menjelaskan bahwa kepuasan kerja adalah sikap emosional yang menyenangkan dan mencintai pekerjaannya, mencerminkan moral kerja, dedikasi, dan kedisiplinan karyawan. Hal tersebut dapat dilihat melalui prestasi kerja dan interaksi sosial di tempat kerja. Definisi kepuasan kerja menurut Wiliandari (2015) adalah suatu perasaan yang dimiliki oleh karyawan mendukung atau tidak mendukung dirinya terkait dengan pekerjaannya maupun dengan keadaan dirinya. Sementara Wibowo (2017) mendefinisikan kepuasan kerja sebagai perasaan karyawan terhadap pekerjaannya yang dapat dipengaruhi oleh gaji yang diberikan secara adil, penempatan yang sesuai dengan keahlian, dan suasana lingkungan kerja. Afandi (2018) memaparkan bahwa kepuasan kerja merupakan sikap positif dari karyawan meliputi perasaan dan tingkah laku terhadap pekerjaannya, serta penilaian terhadap nilai-nilai penting dalam pekerjaan tersebut.

Robbins & Judge (2018) menggambarkan kepuasan kerja sebagai perasaan positif yang dimiliki seseorang terhadap pekerjaannya, yang muncul dari evaluasi terhadap berbagai karakteristik pekerjaan tersebut. Definisi kepuasan kerja menurut Kreitner (2012) (dalam Hasibuan & Hendry, 2020) adalah *respon affective* atau emosional seseorang terhadap berbagai jenis pekerjaan yang dilakukan. Kepuasan kerja dapat terjadi baik di dalam pekerjaan, atau di luar pekerjaan, ataupun gabungan keduanya. Sedangkan Davis (2012) (dalam Hasibuan & Hendry, 2020) mendefinisikan kepuasan kerja sebagai seperangkat perasaan karyawan mengenai seberapa menyenangkan atau tidaknya menyenangkan pekerjaannya. Handoko (2020) menyampaikan bahwa kepuasan kerja merupakan perasaan dapat berupa perasaan positif ataupun perasaan

negatif yang dialami karyawan berhubungan dengan pekerjaannya. Dapat disimpulkan bahwa kepuasan kerja adalah perasaan menyenangkan yang dimiliki oleh karyawan terhadap pekerjaan yang didapatkan dari penilaian terhadap berbagai aspek pekerjaan dan lingkungan kerja.

Kepuasan kerja memiliki peran penting dalam dunia kerja karena memberikan dampak langsung terhadap keberhasilan dan keberlangsungan suatu organisasi. Karyawan yang merasakan kepuasan dalam pekerjaan mereka cenderung lebih bersemangat dan memberikan kontribusi positif dalam mencapai tujuan perusahaan. Kepuasan kerja mencerminkan perasaan nyaman dan sejahtera yang dirasakan karyawan saat menjalankan pekerjaan. Hal ini penting karena kepuasan kerja tidak hanya mempengaruhi kualitas individu tetapi juga suasana dan dinamika kerja secara keseluruhan. Karyawan yang merasa puas akan menunjukkan sikap kerja yang lebih produktif, inovatif, dan proaktif. Sebaliknya, karyawan yang tidak puas cenderung memiliki motivasi yang rendah. Tingkat kepuasan kerja yang cukup rendah di PT. X menjadi tantangan yang perlu diatasi untuk menjamin stabilitas dan kinerja perusahaan ke depan.

Pentingnya kepuasan kerja dalam suatu perusahaan, menunjukkan bahwa dampak positif dari kepuasan kerja dapat berkontribusi pada kinerja perusahaan secara menyeluruh. Robbins & Judge (2018) mengemukakan bahwa dampak positif yang diperoleh dari kepuasan kerja antara lain kinerja karyawan, *Organizational Citizenship Behavior* (OCB), kepuasan pelanggan, dan kepuasan hidup. Karyawan yang puas dengan pekerjaannya biasanya akan menunjukkan kinerja yang lebih baik karena mereka merasa bahwa pekerjaannya bermakna dan memberikan nilai bagi peningkatan dirinya. Kepuasan kerja yang tinggi dapat mendorong karyawan untuk berpartisipasi dalam OCB, yaitu perilaku di luar tugas utama mereka yang membantu menciptakan lingkungan kerja yang positif. Karyawan yang puas dengan pekerjaannya juga dapat membangun hubungan baik antar rekan kerja serta membangun budaya organisasi yang saling mendukung. Karyawan yang puas juga cenderung memberikan layanan yang lebih baik kepada klien, yang pada

akhirnya meningkatkan kepuasan pelanggan terhadap layanan perusahaan. Karyawan yang puas dengan pekerjaannya juga akan merasakan kepuasan hidup secara keseluruhan, karena pekerjaan merupakan bagian penting dari kesehariannya.

Penting untuk memahami faktor-faktor yang mempengaruhi kepuasan kerja agar dapat memelihara dan meningkatkannya. Robbins & Judge (2018) menjelaskan bahwa kepuasan kerja dipengaruhi oleh beberapa faktor, yaitu kondisi kerja, kepribadian, dan gaji. Kondisi kerja merupakan salah satu faktor yang dapat diatur oleh perusahaan serta memiliki peran penting dalam menjaga kepuasan kerja karyawan. Kondisi kerja yang optimal mendorong karyawan untuk bekerja secara lebih efektif dan menumbuhkan perasaan bahwa pekerjaan mereka dihargai.

Salah satu hal dari kondisi kerja yang dapat diatur oleh perusahaan yaitu terkait karakteristik pekerjaan yang dijalani oleh karyawan. Hackman & Oldham (1976) menjelaskan bahwa karakteristik pekerjaan mencakup berbagai elemen yang mencerminkan isi, rancangan, dan deskripsi suatu pekerjaan, termasuk tanggung jawab yang diberikan kepada individu. Karakteristik pekerjaan mencakup berbagai elemen yang berkaitan dengan desain serta isi dari suatu pekerjaan, yang secara langsung memengaruhi bagaimana karyawan memaknai dan mengalami pekerjaannya. Karyawan yang menjalankan pekerjaan yang dirancang secara optimal akan lebih mudah menemukan makna dan tujuan dalam setiap tugas yang dikerjakan. Semakin baik karakteristik pekerjaan yang dimiliki, maka semakin tinggi pula dorongan motivasi dan keterlibatan kerja karyawan. Tingkat semangat kerja yang tinggi akan mendorong kontribusi yang lebih besar terhadap perusahaan dan pada akhirnya berdampak pada peningkatan kepuasan kerja secara keseluruhan. Penelitian terdahulu oleh Putra & Pasaribu (2023) menunjukkan bahwa motivasi kerja berpengaruh terhadap kepuasan kerja.

Perusahaan perlu memberikan perhatian tidak hanya pada aspek fisik lingkungan kerja, tetapi juga pada rancangan pekerjaan yang mampu memenuhi kebutuhan psikologis karyawan. Pekerjaan yang menantang, memberikan

variasi keterampilan, serta menyediakan umpan balik yang bersifat membangun, dapat menciptakan suasana kerja yang mendukung peningkatan kepuasan kerja. Namun, kondisi yang terjadi pada karyawan PT. X menunjukkan adanya kekurangan dalam pemberian umpan balik konstruktif. Karyawan merasa kurang mendapatkan kejelasan atas kinerja mereka sehingga menimbulkan ketidakpastian. Hal ini selaras dengan temuan Fatimah dkk. (2022) yang menyatakan bahwa kinerja karyawan memiliki dampak langsung terhadap kepuasan kerja. Ketika umpan balik yang diberikan tidak optimal, kinerja karyawan akan menurun dan pada akhirnya berdampak pada rendahnya tingkat kepuasan kerja. Oleh karena itu, pemahaman mendalam mengenai karakteristik pekerjaan menjadi penting untuk menunjang peningkatan kepuasan kerja.

Selain karakteristik pekerjaan, persepsi dukungan organisasi juga menjadi faktor penting yang memengaruhi kepuasan kerja. Eisenberger et al. (1986) (dalam Rhoades & Eisenberger, 2002) mendefinisikan persepsi dukungan organisasi sebagai keyakinan karyawan mengenai sejauh mana organisasi menghargai kontribusi mereka dan peduli terhadap kesejahteraan mereka. Persepsi tersebut mencerminkan kepercayaan karyawan bahwa organisasi memberikan perhatian dan penghargaan atas kerja yang mereka lakukan. Ketika organisasi memberikan kesempatan pengembangan karier, menerapkan kebijakan yang adil, serta menjaga keseimbangan antara kehidupan kerja dan pribadi, maka karyawan akan merasa lebih dihargai dan menunjukkan komitmen yang lebih tinggi terhadap pekerjaan. Karyawan dengan persepsi dukungan organisasi yang tinggi cenderung memiliki motivasi yang lebih besar, merasa lebih dekat dengan perusahaan, dan menunjukkan tingkat kepuasan kerja yang lebih tinggi.

Fenomena yang terjadi di PT. X menunjukkan adanya ketidakseimbangan antara beban kerja yang meningkat dan kompensasi atau penghargaan yang diterima karyawan. Karyawan merasa kurang mendapatkan bentuk apresiasi, baik secara verbal maupun finansial. Hal ini memperkuat persepsi bahwa perusahaan belum sepenuhnya memperhatikan kesejahteraan karyawan. Selain

itu, terbatasnya kesempatan promosi dan minimnya pemberian umpan balik konstruktif semakin memperparah kondisi tersebut. Karyawan merasa stagnan dan tidak memiliki ruang untuk berkembang, yang pada akhirnya berdampak negatif terhadap kepuasan kerja. Temuan ini diperkuat oleh hasil penelitian Andriani & Kusmiyanti (2024), yang menyatakan bahwa persepsi dukungan organisasi berpengaruh terhadap komitmen karyawan. Organisasi yang tidak memberikan apresiasi, jarang memberikan umpan balik, serta minim dalam menyediakan kesempatan promosi, akan membuat karyawan merasa tidak dihargai. Akibatnya, komitmen terhadap pekerjaan akan menurun dan berdampak pada berkurangnya kepuasan kerja.

Hasil survei dan wawancara awal yang dilakukan menunjukkan adanya ketidakpuasan kerja di kalangan karyawan PT. X. Kondisi tersebut menuntut adanya pemahaman yang lebih mendalam mengenai faktor-faktor yang dapat meningkatkan kepuasan kerja. Ketidakpuasan kerja yang dibiarkan dapat menimbulkan dampak negatif, baik bagi karyawan maupun perusahaan. Oleh karena itu, penelitian ini dilakukan untuk menganalisis pengaruh karakteristik pekerjaan dan persepsi dukungan organisasi terhadap kepuasan kerja karyawan. Melalui analisis ini, perusahaan diharapkan dapat mengidentifikasi aspek-aspek yang perlu diperbaiki maupun dikembangkan guna meningkatkan kepuasan kerja karyawan secara menyeluruh. Hasil penelitian ini diharapkan dapat memberikan gambaran yang komprehensif sebagai dasar pengambilan keputusan dalam pengelolaan sumber daya manusia.

Penelitian ini mengombinasikan dua variabel utama yang saling melengkapi, yaitu karakteristik pekerjaan yang berkaitan langsung dengan struktur tugas karyawan serta persepsi dukungan organisasi yang mencerminkan hubungan antara karyawan dengan perusahaan. Diharapkan penelitian ini mampu memberikan wawasan baru mengenai faktor-faktor yang memengaruhi kepuasan kerja. Adapun responden dalam penelitian ini adalah karyawan PT. X, sebuah perusahaan konsultan di bidang Sumber Daya Manusia (SDM). Pemilihan PT. X sebagai responden penelitian didasarkan pada temuan awal yang menunjukkan adanya tingkat ketidakpuasan kerja yang cukup tinggi,

sehingga relevan untuk dikaji lebih lanjut. Penelitian ini memiliki orisinalitas dari segi konteks serta pemilihan sampel, dan hasilnya diharapkan dapat memberikan rekomendasi yang relevan dan aplikatif bagi perusahaan.

Penelitian ini secara khusus bertujuan untuk mengkaji lebih dalam mengenai **“Pengaruh Karakteristik Pekerjaan dan Persepsi Dukungan Organisasi terhadap Kepuasan Kerja Karyawan PT. X”**. Diharapkan hasil penelitian ini dapat memberikan pemahaman yang lebih jelas tentang sejauh mana karakteristik pekerjaan dan persepsi dukungan organisasi berperan dalam membentuk tingkat kepuasan kerja karyawan.

B. Rumusan Masalah

Berdasarkan latar belakang yang telah diuraikan di atas, maka permasalahan yang dikaji dalam penelitian ini adalah:

1. Bagaimana tingkat karakteristik pekerjaan karyawan PT. X?
2. Bagaimana tingkat persepsi dukungan organisasi karyawan PT. X?
3. Bagaimana tingkat kepuasan kerja karyawan PT. X?
4. Bagaimana pengaruh karakteristik pekerjaan terhadap kepuasan kerja karyawan PT. X?
5. Bagaimana pengaruh persepsi dukungan organisasi terhadap kepuasan kerja karyawan PT. X?
6. Bagaimana pengaruh karakteristik pekerjaan dan persepsi dukungan organisasi terhadap kepuasan kerja karyawan PT. X?

C. Tujuan Penelitian

Adapun tujuan dari penelitian ini adalah:

1. Untuk mengetahui tingkat karakteristik pekerjaan karyawan PT. X.
2. Untuk mengetahui tingkat persepsi dukungan organisasi karyawan PT. X.
3. Untuk mengetahui tingkat kepuasan kerja karyawan PT. X.
4. Untuk mengetahui pengaruh karakteristik pekerjaan terhadap kepuasan kerja karyawan PT. X.
5. Untuk mengetahui pengaruh persepsi dukungan organisasi terhadap kepuasan kerja karyawan PT. X.
6. Untuk mengetahui pengaruh karakteristik pekerjaan dan persepsi dukungan organisasi terhadap kepuasan kerja karyawan PT. X.

D. Manfaat Penelitian

1. Manfaat Teoritis

Penelitian ini diharapkan dapat memberikan pemahaman yang lebih mendalam terkait pengaruh karakteristik pekerjaan dan persepsi dukungan organisasi terhadap kepuasan kerja sehingga dapat melengkapi literatur yang sudah ada. Serta sebagai referensi bagi penelitian selanjutnya terkait karakteristik pekerjaan, persepsi dukungan organisasi, dan kepuasan kerja.

2. Manfaat Praktis

Penelitian ini diharapkan dapat memberikan pemahaman yang lebih mendalam terkait pengaruh karakteristik pekerjaan dan persepsi dukungan organisasi terhadap kepuasan kerja sehingga dapat digunakan oleh pihak perusahaan. Serta sebagai alternatif solusi suatu permasalahan.

BAB II

KAJIAN TEORI

A. Kepuasan Kerja

1. Definisi kepuasan kerja

Hasibuan (2007) mengemukakan bahwa kepuasan kerja adalah sikap emosional yang menyenangkan dan mencintai pekerjaannya, mencerminkan moral kerja, dedikasi, dan kedisiplinan karyawan. Hal tersebut dapat dilihat melalui prestasi kerja dan interaksi sosial di tempat kerja. Definisi kepuasan kerja menurut Wiliandari (2015) adalah suatu perasaan yang dimiliki oleh karyawan mendukung atau tidak mendukung dirinya terkait dengan pekerjaannya maupun dengan keadaan dirinya. Sementara Wibowo (2017) mendefinisikan kepuasan kerja sebagai perasaan karyawan terhadap pekerjaannya yang dapat dipengaruhi oleh gaji yang diberikan secara adil, penempatan yang sesuai dengan keahlian, dan suasana lingkungan kerja.

Afandi (2018) menjelaskan bahwa kepuasan kerja merupakan sikap positif dari karyawan meliputi perasaan dan tingkah laku terhadap pekerjaannya, serta penilaian terhadap nilai-nilai penting dalam pekerjaan tersebut. Robbins & Judge (2018) menggambarkan kepuasan kerja sebagai perasaan positif yang dimiliki seseorang terhadap pekerjaannya, yang muncul dari evaluasi terhadap berbagai karakteristik pekerjaan tersebut. Hal ini mencakup bagaimana perasaan karyawan terhadap lingkungan kerja, pekerjaan yang dilakukan, hubungan dengan rekan kerja, dan dukungan yang diberikan oleh atasan. Kepuasan kerja tidak hanya terkait pada hal finansial, tetapi juga mencakup emosional dan psikologis yang memiliki pengaruh pada kesejahteraan individu di tempat kerja. Karyawan yang memiliki kepuasan kerja yang tinggi cenderung menunjukkan komitmen yang lebih besar terhadap organisasi serta produktivitas yang lebih tinggi.

Definisi kepuasan kerja menurut Kreitner (2012) (dalam Hasibuan & Hendry, 2020) adalah *respon affective* atau emosional seseorang terhadap

berbagai jenis pekerjaan yang dilakukan. Kepuasan kerja dapat terjadi baik di dalam pekerjaan, atau di luar pekerjaan, ataupun gabungan keduanya. Sedangkan Davis (2012) (dalam Hasibuan & Hendry, 2020) mendefinisikan kepuasan kerja sebagai seperangkat perasaan karyawan mengenai seberapa menyenangkan atau tidaknya menyenangkan pekerjaannya. Handoko (2020) menyampaikan bahwa kepuasan kerja merupakan perasaan dapat berupa perasaan positif ataupun perasaan negatif yang dialami karyawan berhubungan dengan pekerjaannya. Dapat disimpulkan bahwa kepuasan kerja adalah perasaan menyenangkan yang dimiliki oleh karyawan terhadap pekerjaan mereka.

2. Teori kepuasan kerja

a. Teori ketidaksesuaian (*Discrepancy theory*)

Teori ketidaksesuaian (*discrepancy theory*) dikemukakan pertama kali oleh Porter pada tahun 1961. Teori ini menjelaskan bahwa kepuasan kerja dapat diukur melalui perbedaan antara harapan individu dan realitas yang diterima. Tingkat kepuasan akan meningkat apabila kenyataan yang diperoleh melebihi ekspektasi yang dimiliki. Kondisi tersebut mencerminkan adanya ketidaksesuaian (*discrepancy*) yang bersifat positif. Kepuasan kerja individu sangat dipengaruhi oleh sejauh mana terdapat kesenjangan antara harapan yang ingin dicapai dengan hasil aktual yang diterima dalam lingkungan kerja (Effendi dkk., 2018).

b. Teori keadilan (*Equity theory*)

Teori keadilan (*equity theory*) menjelaskan bahwa tingkat kepuasan atau ketidakpuasan kerja individu sangat dipengaruhi oleh ada atau tidaknya rasa keadilan dalam lingkungan kerja. Teori ini mengidentifikasi empat komponen utama, yaitu input, hasil, keadilan, dan ketidakadilan. Input merujuk pada kontribusi yang diberikan oleh karyawan, seperti latar belakang pendidikan, pengalaman kerja, serta keterampilan yang dimiliki. Hasil merupakan segala bentuk imbalan yang diterima dari pekerjaan, seperti gaji, penghargaan simbolik,

maupun status sosial. Setiap individu akan melakukan perbandingan antara rasio input dan hasil yang ia peroleh dengan rasio yang diterima oleh orang lain. Ketidakseimbangan dalam perbandingan tersebut cenderung menimbulkan perasaan tidak puas dalam diri karyawan (Effendi dkk., 2018).

c. Teori dua faktor (*Two factor theory*)

Teori dua faktor (*Two Factor Theory*) pertama kali diperkenalkan oleh Herzberg. Teori ini mengklasifikasikan karakteristik pekerjaan ke dalam dua kelompok utama, yaitu faktor pemicu kepuasan (motivator) dan faktor penyebab ketidakpuasan (higienis). Faktor yang mendorong munculnya kepuasan kerja mencakup aspek-aspek seperti pekerjaan yang menantang, menarik, adanya kesempatan untuk berprestasi, serta peluang memperoleh penghargaan dan promosi jabatan. Pemenuhan terhadap faktor-faktor tersebut akan menghasilkan perasaan puas dalam bekerja. Namun, ketidaktersediaan faktor tersebut tidak secara otomatis menimbulkan ketidakpuasan. Sementara itu, faktor-faktor yang menyebabkan ketidakpuasan (*dissatisfies*) mencakup gaji, hubungan antarpribadi, kondisi kerja, dan status. Ketidakpuasan akan muncul jika faktor-faktor ini tidak terpenuhi (Effendi dkk., 2018).

3. Aspek-aspek kepuasan kerja

Robbins & Judge (2018) memaparkan aspek-aspek kepuasan kerja terdiri dari:

a. Kepuasan terhadap pekerjaan itu sendiri (*Work itself*)

Jenis pekerjaan yang dijalani oleh individu memiliki pengaruh yang signifikan terhadap tingkat kepuasan kerja. Pekerjaan yang dirancang secara menarik dan menantang mampu meningkatkan motivasi serta kepuasan, karena individu merasa memiliki peran penting dan terlibat secara aktif dalam proses kerja. Karyawan akan lebih cenderung merasa puas apabila pekerjaan yang dilakukan memberikan ruang untuk mengoptimalkan keterampilan dan potensi yang dimiliki.

Perancangan jenis pekerjaan yang tepat juga dapat memberikan tingkat otonomi yang lebih tinggi dalam pelaksanaan tugas, sehingga turut berkontribusi terhadap meningkatnya kepuasan kerja.

b. Kepuasan terhadap rekan kerja (*Coworkers*)

Interaksi sosial di lingkungan kerja, khususnya hubungan dengan sesama rekan kerja maupun atasan, memiliki peran penting dalam memengaruhi tingkat kepuasan kerja. Karyawan yang menjalin hubungan interpersonal yang harmonis dengan rekan-rekannya cenderung mengalami peningkatan kepuasan kerja dan memiliki motivasi yang lebih tinggi dalam melaksanakan tugasnya. Karyawan akan terlibat secara aktif dalam pekerjaan dan berkontribusi pada tujuan organisasi, jika karyawan dapat berkomunikasi secara terbuka dengan rekan kerja, dapat berkolaborasi dengan baik, merasa dihargai dan didukung oleh rekan kerja.

c. Kepuasan terhadap atasan (*Supervisor*)

Pengawasan yang efektif dari atasan memberikan kontribusi positif terhadap tingkat kepuasan kerja karyawan. Karyawan yang memperoleh dukungan serta merasa dihargai oleh atasannya cenderung memiliki tingkat kepuasan yang lebih tinggi terhadap pekerjaan yang dilaksanakan. Karyawan merasa lebih termotivasi dan terlibat dalam pekerjaan, jika atasan memberikan bimbingan, pengakuan atas pencapaian, dan menciptakan lingkungan yang positif. Sebaliknya, pengawasan yang buruk dapat menyebabkan ketidakpuasan dan mengurangi motivasi karyawan.

d. Kepuasan terhadap gaji (*Pay*)

Karyawan akan cenderung lebih puas, ketika karyawan menerima gaji yang sepadan dengan tanggung jawab dan jenis pekerjaan yang dijalankan. Meskipun gaji merupakan aspek penting, namun hubungan antara gaji dan kepuasan kerja menjadi lebih kompleks. Setelah mencapai tingkat pendapatan yang memadai untuk memenuhi

kebutuhan hidup, karyawan akan lebih memperhatikan aspek non-finansial mencakup kondisi lingkungan kerja, kualitas hubungan interpersonal, serta peluang yang tersedia bagi karyawan untuk mengembangkan diri dalam konteks profesional.

e. Kesempatan promosi (*Promotion*)

Karyawan yang melihat jalan untuk maju dalam organisasi akan cenderung lebih puas dengan pekerjaannya. Kesempatan untuk belajar, mendapatkan pelatihan, dan menerima pengakuan atas pencapaiannya dapat meningkatkan motivasi dan komitmen terhadap organisasi. Karyawan akan merasa puas dan terlibat dengan pekerjaan, ketika karyawan merasa memiliki peluang untuk berkembang dan mencapai tujuan karir.

4. Faktor-faktor kepuasan kerja

Robbins & Judge (2018) menjelaskan faktor yang mempengaruhi kepuasan kerja diantaranya yaitu:

a. Kondisi kerja

Kondisi kerja meliputi karakteristik intrinsik dari pekerjaan, kualitas interaksi sosial, serta efektivitas pengawasan yang diberikan. Ketiga aspek tersebut merupakan faktor krusial dalam membentuk tingkat kepuasan kerja karyawan. Pengaturan tugas, bentuk aktivitas kerja, hubungan dengan rekan kerja, umpan balik, dan dukungan dari manajemen memiliki pengaruh yang signifikan terhadap kepuasan kerja. Lingkungan kerja yang dikelola dengan baik dapat meningkatkan kepuasan, sedangkan kondisi kerja yang kurang memadai berpotensi menimbulkan ketidakpuasan. Desain pekerjaan yang tepat serta lingkungan kerja yang ergonomis dan mendukung juga berkontribusi terhadap peningkatan kenyamanan dan produktivitas karyawan.

b. Kepribadian

Kepribadian individu juga berperan dalam menentukan tingkat kepuasan kerja. Karyawan dengan *Core Self-Evaluations* (CSE) positif

adalah individu yang percaya pada nilai diri dan kompetensi dasar yang dimiliki. Karyawan dengan *Core Self-Evaluations* (CSE) positif seperti optimisme dan keterbukaan terhadap pengalaman baru, cenderung lebih puas dengan pekerjaan dibandingkan karyawan yang memiliki *Core Self-Evaluations* (CSE) negatif. Semakin tinggi tingkat *Core Self-Evaluations* (CSE) dan komitmennya, maka akan semakin tinggi juga kepuasan kerjanya.

c. Gaji

Gaji termasuk dalam salah satu faktor yang berperan dalam membentuk kepuasan kerja karyawan. Gaji memiliki keterkaitan dengan kepuasan kerja dan tingkat kebahagiaan secara umum. Namun, pengaruhnya cenderung menurun setelah individu mencapai pendapatan yang dianggap cukup untuk memenuhi kebutuhan hidup dasar. Gaji dapat berfungsi sebagai sumber motivasi, tetapi tidak semua hal yang memotivasi seseorang secara langsung berkorelasi dengan faktor yang menentukan kebahagiaan.

d. *Corporate Social Responsibility* (CSR)

CSR juga dapat mempengaruhi kepuasan kerja. Karyawan yang merasa bahwa organisasi atau perusahaan tempatnya bekerja peduli terhadap kesejahteraan masyarakat dan lingkungan cenderung lebih puas dengan pekerjaannya. Karyawan merasa berkontribusi pada sesuatu yang lebih besar dari dirinya, ketika organisasi menunjukkan komitmen terhadap CSR, sehingga dapat meningkatkan kepuasan dan motivasi kerja.

5. Dampak positif kepuasan kerja

Robbins & Judge (2018) menyebutkan dampak positif yang diperoleh dari kepuasan kerja yaitu:

a. Kinerja pekerjaan

Kepuasan kerja memiliki peran penting dalam meningkatkan kinerja karyawan. Karyawan yang merasa puas umumnya menunjukkan

tingkat motivasi yang lebih tinggi serta komitmen yang kuat terhadap pencapaian tujuan organisasi. Karyawan lebih mungkin untuk bekerja keras dan berkontribusi pada kesuksesan organisasi.

b. *Organizational Citizenship Behavior (OCB)*

Kepuasan kerja juga dapat meningkatkan OCB, seperti kesediaan untuk membantu rekan kerja atau berpartisipasi dalam kegiatan sukarela. Karyawan yang mengalami kepuasan kerja biasanya menunjukkan tingkat keterlibatan yang tinggi dalam berbagai aktivitas organisasi. Keterlibatan tersebut berkontribusi secara positif terhadap pencapaian keberhasilan tim.

c. Kepuasan pelanggan

Kepuasan kerja memiliki dampak positif terhadap kepuasan pelanggan. Karyawan yang merasa puas cenderung menunjukkan sikap yang lebih ramah serta memiliki orientasi yang kuat terhadap kebutuhan pelanggan. Kemungkinan untuk memberikan pelayanan yang berkualitas juga meningkat, sehingga mampu mendorong terciptanya kepuasan pelanggan.

d. Kepuasan hidup

Kepuasan kerja juga dapat meningkatkan kepuasan hidup secara keseluruhan, karena karyawan yang puas cenderung lebih bahagia dan memiliki keseimbangan antara kehidupan pribadi dan profesional.

6. Dampak ketidakpuasan kerja

Robbins & Judge (2018) menyebutkan dampak yang diperoleh dari ketidakpuasan kerja yaitu:

a. Model *Exit, Voice, Loyalty, Neglect* (EVLN)

Ketidakpuasan kerja dapat menyebabkan karyawan untuk melakukan exit, voice, loyalty, ataupun neglect. Meninggalkan organisasi (*exit*) artinya mengupayakan perpindahan tempat kerja atau mengambil keputusan untuk berhenti bekerja. Berusaha aktif memperbaiki kondisi (*voice*) berarti mengajukan usulan perbaikan,

membicarakan permasalahan dengan atasan, atau terlibat dalam kegiatan yang difasilitasi oleh serikat pekerja Menunggu secara pasif kondisi membaik (*loyalty*) dengan cara membela organisasi dalam menghadapi kritik eksternal ataupun mempercayakannya pada organisasi dan manajemen. Membiarkan kondisi memburuk (*neglect*) ditunjukkan dengan ketidakhadiran, berkurangnya usaha, dan meningkatnya kesalahan.

b. *Counterproductive Work Behavior* (CWB)

Ketidakpuasan kerja dapat menyebabkan perilaku kerja kontraproduktif, yaitu perilaku yang menyimpang di tempat kerja seperti absensi, keterlambatan, atau perilaku yang merugikan organisasi.

c. Absensi

Absensi memiliki hubungan yang negatif dengan kepuasan kerja. Tetapi tingkat hubungannya masih berada pada tingkatan sedang dan lemah. Ketidakpuasan kerja dapat menyebabkan absensi, yang dapat mengganggu kinerja tim dan meningkatkan beban kerja pada karyawan lain.

d. Turnover

Turnover memiliki hubungan dengan yang lebih kuat dengan kepuasan kerja dibandingkan absensi. Ketidakpuasan kerja dapat menyebabkan karyawan meninggalkan organisasi, yang dapat menyebabkan biaya yang signifikan untuk merekrut dan melatih karyawan baru.

7. Kepuasan kerja dalam perspektif Islam

Pandangan Islam memaknai kepuasan kerja sebagai kewajiban setiap muslim untuk berikhtiar dan bekerja secara sungguh-sungguh melalui cara yang baik, halal, penuh keberkahan, serta menjauhkan diri dari tindakan curang (*dholim*). Pelaksanaan kerja yang dilandasi nilai-nilai tersebut bertujuan untuk mencapai kesejahteraan dan kepuasan dalam kehidupan (Afif & Yuniati, 2022).

QS. At-Taubah ayat 105 yang berbunyi:

وَقُلْ اَعْمَلُوا فَسَيَرَى اللَّهُ عَمَلَكُمْ وَرَسُولُهُ وَالْمُؤْمِنُونَ ۖ وَسَتُرَدُّونَ اِلَىٰ عِلْمِ الْغَيْبِ وَالشَّهَادَةِ فَيُنَبِّئُكُمْ
بِمَا كُنْتُمْ تَعْمَلُونَ

"Dan katakanlah, "Bekerjalah kamu, maka Allah akan melihat pekerjaanmu, begitu juga Rasul-Nya dan orang-orang mukmin, dan kamu akan dikembalikan kepada (Allah) Yang Mengetahui yang gaib dan yang nyata, lalu diberitakan-Nya kepada kamu apa yang telah kamu kerjakan" (QS. At-Taubah Ayat 105).

Tabel 2.1 Terjemahan QS. At-Taubah Ayat 105

No	Lafaz	Arti	Kajian Psikologi
1	وَقُلْ	Dan katakanlah	Anjuran untuk bekerja, karena setiap pekerjaan yang dilakukan akan diperhatikan oleh Allah yang artinya manusia harus bekerja dengan penuh tanggung jawab sehingga akan memberikan kepuasan.
2	اَعْمَلُوا	Bekerjalah kamu	
3	فَسَيَرَى	Maka akan melihat	
4	اللَّهُ	Allah	
5	عَمَلَكُمْ	Pekerjaanmu	
6	وَرَسُولُهُ	Dan Rasulnya	
7	وَالْمُؤْمِنُونَ	Dan orang-orang mukmin	
8	وَسَتُرَدُّونَ	Dan kamu akan dikembalikan	
9	اِلَىٰ	Kepada	
10	عِلْمِ	Yang Mengetahui	
11	الْغَيْبِ	Gaib	
12	وَالشَّهَادَةِ	Dan yang nyata	
13	فَيُنَبِّئُكُمْ	Lalu Dia terangkan kepadamu	
14	بِمَا	Terhadap apa	
15	كُنْتُمْ	Adalah kamu	
16	تَعْمَلُونَ	Kamu kerjakan	

QS. At-Taubah Ayat 105 menjelaskan bahwa pekerjaan tidak semata-mata merupakan kegiatan fisik, melainkan juga mengandung aspek spiritual. Setiap aktivitas kerja yang dilakukan akan mendapatkan perhatian dari Allah. Manusia memiliki kewajiban untuk bekerja dengan cara yang baik dan disertai dengan keikhlasan hati. Setiap pekerjaan yang dilakukan dengan ikhlas dan penuh tanggung jawab akan mendapatkan pengakuan dari Allah, yang pada gilirannya akan membawa kepuasan sejati.

Berdasarkan ayat tersebut, kepuasan kerja dalam perspektif islam bisa dicapai jika memiliki niat yang ikhlas dan bekerja dengan penuh tanggung jawab. Bekerja dengan niat untuk mendapatkan ridha Allah akan memberikan kepuasan batin yang lebih dalam. Selain itu, setiap manusia

memiliki tanggung jawab dalam pekerjaan mereka. Memenuhi tanggung jawab dengan baik akan membawa kepada kepuasan, karena merasa telah berkontribusi secara positif, sehingga memberikan kepuasan ketika pekerjaan kita diakui, baik di dunia maupun di akhirat.

B. Karakteristik Perkerjaan

1. Definisi karakteristik pekerjaan

Hackman & Oldham (1976) menyampaikan bahwa isi dan kondisi suatu pekerjaan yang termasuk dalam aspek internal disebut sebagai karakteristik pekerjaan. Karakteristik pekerjaan adalah suatu keadaan yang mencerminkan faktor internal dalam pekerjaan, berkaitan dengan isi atau cara pekerjaan tersebut dijelaskan. Hal ini berperan dalam menentukan kesesuaian seorang karyawan dengan bidang pekerjaannya, yang mencakup beberapa dimensi, yaitu *skill variety*, *task identity*, *task significance*, *autonomy*, dan *feedback*. Robbins & Judge dalam (Tiurmaida & Izzati, 2022) menjelaskan bahwa karakteristik pekerjaan merupakan rancangan dan deskripsi suatu pekerjaan. Elbadiansyah (2019) menyampaikan bahwa karakteristik pekerjaan merupakan model desain pekerjaan yang menjelaskan bagaimana suatu tugas dilakukan, mencakup tanggung jawab yang diberikan kepada karyawan. Karakteristik dalam pekerjaan umumnya membentuk kondisi psikologis yang mendorong motivasi karyawan untuk berkembang. Dapat disimpulkan bahwa karakteristik pekerjaan adalah aspek internal yang mencerminkan isi, rancangan, dan deskripsi suatu pekerjaan, termasuk cara tugas dilakukan serta tanggung jawab yang diberikan kepada karyawan.

Karakteristik pekerjaan merupakan elemen-elemen yang mencerminkan berbagai elemen penting dalam suatu pekerjaan, termasuk isi, rancangan, serta deskripsi tugas yang harus dijalankan oleh karyawan. Elemen-elemen ini mencakup bagaimana suatu pekerjaan dirancang untuk mencapai tujuan tertentu, bagaimana tugas-tugas dalam pekerjaan tersebut disusun, serta sejauh mana tanggung jawab diberikan kepada individu yang

menjalankannya. Selain itu, karakteristik pekerjaan juga menentukan cara tugas dilakukan, sejauh mana karyawan memiliki kendali dalam pekerjaannya, serta bagaimana pekerjaan tersebut berkontribusi terhadap pencapaian tujuan organisasi. karyawan dapat lebih memahami peran dan tanggung jawab mereka dengan adanya karakteristik pekerjaan yang jelas dan terstruktur, yang pada akhirnya berkontribusi terhadap peningkatan motivasi, kepuasan kerja, serta efektivitas dalam bekerja.

2. Aspek-aspek karakteristik pekerjaan

Hackman & Oldham (1976) aspek-aspek karakteristik pekerjaan terdiri dari:

a. Variasi keterampilan (*skill variety*)

Suatu kondisi di mana suatu pekerjaan menuntut beragam aktivitas yang bervariasi, yang memungkinkan karyawan memanfaatkan keahlian dan bakatnya yang bersifat spesialis (Hackman & Oldham, 1976). Keragaman keterampilan mengacu pada keberagaman aktivitas dalam suatu pekerjaan, di mana pelaksanaannya menuntut penggunaan berbagai keterampilan yang berbeda. Karyawan menerapkan beragam keterampilan yang mereka miliki serta memanfaatkan berbagai jenis pengetahuan untuk mendukung keberhasilan pekerjaan yang dilakukan dalam menjalankan tugasnya (Tiurmaida & Izzati, 2022).

b. Identitas tugas (*task identity*)

Suatu situasi di mana pekerjaan harus diselesaikan secara menyeluruh serta memungkinkan karyawan untuk mengidentifikasi hasil dari pekerjaannya (Hackman & Oldham, 1976). Identitas tugas merujuk pada kejelasan dalam menentukan dan memahami suatu tugas sejak tahap awal hingga penyelesaiannya, serta sejauh mana tugas tersebut memiliki makna dan signifikansi bagi karyawan. Hal ini mencakup persepsi karyawan terhadap pentingnya pekerjaan yang

mereka lakukan serta dampaknya terhadap hasil keseluruhan (Tiurmaida & Izzati, 2022).

c. Signifikansi tugas (*task significance*)

Suatu kondisi di mana pekerjaan yang dilakukan berdampak pada kehidupan atau tugas orang lain (Hackman & Oldham, 1976). Signifikansi pekerjaan mengacu pada bagaimana pengaruh yang diberikan oleh suatu pekerjaan terhadap lingkungan sekitarnya, termasuk pengaruhnya terhadap rekan kerja serta kontribusinya terhadap perkembangan dan kemajuan perusahaan (Tiurmaida & Izzati, 2022).

d. Kemandirian (*autonomy*)

Suatu kondisi dimana pekerjaan memberikan keleluasaan, kemandirian, dan kebebasan dalam mengatur jadwal serta menentukan prosedur pelaksanaannya (Hackman & Oldham, 1976). Otonomi dalam pekerjaan mengacu pada kebebasan yang diberikan kepada karyawan dalam menentukan metode, perencanaan, serta prosedur yang digunakan dalam menyelesaikan tugas mereka (Tiurmaida & Izzati, 2022).

e. Umpan balik (*feedback*)

Suatu kondisi dimana pelaksanaan aktivitas kerja memberikan informasi secara langsung dan jelas tentang kinerja karyawan sendiri (Hackman & Oldham, 1976). Umpan balik merupakan evaluasi yang diberikan setelah suatu pekerjaan diselesaikan, di mana karyawan menerima penilaian terkait hasil yang telah dicapai. Jika karyawan berhasil mencapai prestasi tertentu, mereka dapat memperoleh penghargaan sebagai bentuk apresiasi dari perusahaan atas kontribusi dan kinerjanya (Tiurmaida & Izzati, 2022).

3. Faktor-faktor karakteristik pekerjaan

Wijono (2010) faktor yang mempengaruhi karakteristik pekerjaan diantaranya yaitu:

a. Organisasi dan manajemen

Keberadaan organisasi dan sistem manajemen yang efektif menjadi aspek yang sangat krusial, terutama dalam situasi di mana karyawan menunjukkan moral kerja yang rendah. Kondisi ini dapat menjadi sinyal kuat bahwa tingkat ketidakpuasan karyawan dalam melaksanakan tugas dan tanggung jawab mereka berada pada level yang mengkhawatirkan. Ketidakpuasan tersebut dapat timbul akibat berbagai faktor, seperti lingkungan kerja yang kurang kondusif, komunikasi yang tidak efektif antara manajemen dan karyawan, kurangnya penghargaan atau insentif atas kinerja, serta minimnya kesempatan untuk pengembangan karier.

Organisasi dan manajemen memiliki peran strategis dalam mengidentifikasi penyebab utama rendahnya moral kerja, kemudian merancang serta menerapkan kebijakan yang dapat meningkatkan kesejahteraan, motivasi, serta keterlibatan karyawan dalam pekerjaan mereka. Jika tidak segera ditangani, rendahnya moral kerja dapat berujung pada turunnya produktivitas, meningkatnya tingkat turnover, serta terganggunya stabilitas dan efektivitas operasional organisasi secara keseluruhan. Pendekatan manajerial yang responsif, gaya kepemimpinan yang mengutamakan kesejahteraan karyawan, serta penerapan strategi pengelolaan sumber daya manusia yang berkelanjutan merupakan faktor utama dalam mewujudkan lingkungan kerja yang sehat, produktif, dan harmonis.

b. Supervisi langsung

Kepuasan kerja merupakan suatu kondisi di mana karyawan dapat merasakan kepuasan kerja apabila lingkungan kerja, tanggung jawab yang diemban, dan interaksi dengan atasan atau supervisor sesuai dengan kepentingan, harapan, serta kebutuhan pribadi yang dimiliki.

Hubungan langsung antara karyawan dan atasan atau yang dikenal sebagai *immediate supervision* menjadi salah satu faktor krusial yang memengaruhi tingkat kepuasan kerja. Peran supervisor sangat krusial dalam menciptakan suasana kerja yang mendukung, memberikan bimbingan yang jelas, serta memastikan bahwa setiap karyawan mendapatkan perhatian, arahan, dan apresiasi yang sesuai dengan kontribusi mereka. Supervisor yang mampu memberikan dukungan tidak hanya dalam hal teknis pekerjaan, tetapi juga dalam aspek emosional dan psikologis, akan membantu meningkatkan rasa nyaman, motivasi, serta keterlibatan karyawan dalam organisasi.

Selain itu, kepuasan kerja juga sangat dipengaruhi oleh sejauh mana supervisor dapat memahami kebutuhan individu karyawan, memberikan umpan balik yang membangun, serta menciptakan sistem komunikasi yang terbuka dan transparan. Jika supervisor mampu menunjukkan empati, keadilan dalam pengambilan keputusan, serta keterlibatan aktif dalam perkembangan karier karyawan, maka kemungkinan besar karyawan akan merasa lebih dihargai dan memiliki komitmen yang lebih tinggi terhadap pekerjaannya. Kepuasan kerja tidak hanya berdampak pada kesejahteraan individu, tetapi juga berkontribusi terhadap peningkatan produktivitas, loyalitas, serta kinerja organisasi secara keseluruhan.

c. Lingkungan sosial

Identitas dalam suatu kelompok kerja tampaknya memainkan peran yang sangat signifikan sebagai salah satu variabel utama yang berkontribusi terhadap tingkat kepuasan kerja karyawan dalam suatu organisasi. Individu yang tergabung dalam sebuah kelompok kerja cenderung merasakan tingkat kepuasan yang lebih tinggi dibandingkan dengan mereka yang bekerja secara individu atau tidak memiliki keterikatan dengan kelompok tertentu. Hal ini disebabkan oleh adanya rasa kebersamaan, dukungan sosial, serta kesempatan untuk berinteraksi dan berkolaborasi dengan rekan kerja dalam menyelesaikan tugas-tugas

yang diberikan. Selain itu, menurut penelitian yang dilakukan oleh Veroll & Feld Wijono (2010) bekerja dalam sebuah kelompok tidak hanya berperan dalam meningkatkan efektivitas penyelesaian tugas, tetapi juga memiliki manfaat yang sangat penting dalam memenuhi kebutuhan interpersonal karyawan, seperti rasa memiliki, dukungan emosional, serta hubungan persahabatan di lingkungan kerja.

Faktor-faktor ini kemudian berkontribusi secara langsung terhadap peningkatan kepuasan kerja, karena karyawan yang merasa terhubung dengan kelompoknya akan lebih termotivasi, memiliki tingkat keterlibatan yang lebih tinggi, serta merasa lebih nyaman dalam menjalankan tanggung jawab mereka. Pembentukan dan pengelolaan kelompok kerja yang efektif dapat menjadi salah satu strategi utama dalam menciptakan lingkungan kerja yang lebih positif, harmonis, serta mendukung produktivitas dan kesejahteraan karyawan secara keseluruhan.

d. Komunikasi

Komunikasi memegang peranan yang sangat krusial dalam seluruh proses yang berkaitan dengan moral kerja karyawan dalam suatu organisasi. Komunikasi juga menjadi salah satu faktor utama yang memengaruhi dinamika di tempat kerja, komunikasi yang efektif dapat menciptakan lingkungan yang lebih terbuka, mendukung, dan produktif. Sebaliknya, kurangnya komunikasi yang baik atau bahkan ketiadaan komunikasi yang jelas dapat menyebabkan berbagai permasalahan, termasuk meningkatnya tingkat ketidakhadiran kerja yang pada akhirnya dapat menjadi indikator utama dari ketidakpuasan karyawan terhadap pekerjaannya. Komunikasi dapat dipahami sebagai proses pertukaran informasi, pemahaman, serta umpan balik yang memungkinkan individu untuk merasa diakui, dihargai, dan diberikan peran yang signifikan dalam struktur organisasi.

Apabila seorang individu ditempatkan pada posisi yang penting dalam suatu jaringan komunikasi yang efektif, mereka cenderung

memiliki keterlibatan yang lebih tinggi, merasa lebih termotivasi, serta memiliki rasa memiliki yang lebih kuat terhadap organisasi. Sebaliknya, apabila komunikasi tidak berjalan dengan baik, karyawan dapat merasa diabaikan, tidak mendapatkan informasi yang cukup, serta kehilangan arah dalam menjalankan tugas dan tanggung jawabnya, yang pada akhirnya dapat berkontribusi terhadap rendahnya kepuasan kerja dan meningkatnya risiko absensi yang disengaja. Oleh karena itu, organisasi perlu memastikan bahwa sistem komunikasi internal berjalan secara optimal, dengan membangun saluran komunikasi yang jelas, mendorong interaksi yang positif antar karyawan dan atasan, serta menciptakan budaya kerja yang terbuka terhadap dialog dan diskusi yang konstruktif.

e. Keamanan

Para peneliti telah mengidentifikasi bahwa faktor keamanan dalam lingkungan kerja merupakan salah satu variabel yang paling berpengaruh terhadap tingkat kepuasan kerja karyawan dalam suatu organisasi. Keamanan di sini dapat mencakup berbagai aspek, mulai dari perlindungan fisik di tempat kerja, kepastian terhadap stabilitas pekerjaan, jaminan sosial, hingga rasa aman dalam mengemukakan pendapat dan berinteraksi dengan rekan kerja serta atasan. Tingkat kepentingan keamanan dalam konteks kepuasan kerja lebih sering disadari ketika elemen ini tidak tersedia atau mengalami gangguan dibandingkan dengan ketika keberadaannya terjamin.

Karyawan cenderung tidak secara aktif menyadari atau menghargai lingkungan kerja yang aman ketika sudah terbiasa dengan kondisi tersebut, tetapi akan segera merasakan ketidakpuasan yang signifikan apabila keamanan tersebut hilang atau terancam. Misalnya, ketidakpastian mengenai status pekerjaan, risiko kecelakaan kerja yang tinggi, atau kurangnya dukungan dari manajemen terhadap kesejahteraan karyawan dapat menimbulkan kecemasan dan ketidaknyamanan, yang pada akhirnya berdampak negatif terhadap

tingkat kepuasan kerja. Oleh karena itu, organisasi perlu memastikan bahwa aspek keamanan selalu menjadi prioritas, tidak hanya dalam bentuk perlindungan fisik, tetapi juga dalam menciptakan lingkungan kerja yang stabil, nyaman, serta bebas dari ancaman yang dapat mengganggu kesejahteraan dan produktivitas karyawan.

f. Monoton

Karyawan cenderung merasakan tingkat kepuasan yang lebih tinggi terhadap pekerjaan yang dilakukan secara berulang dalam pola yang monoton. Hal ini terjadi karena dengan semakin seringnya seseorang mengerjakan tugas yang sama secara berulang, mereka dapat mengembangkan keterampilan yang lebih baik, meningkatkan efisiensi kerja, serta merasa lebih percaya diri dalam menyelesaikan tugas tersebut. Selain itu, rutinitas yang stabil dan terstruktur dapat menciptakan rasa kenyamanan dan kepastian dalam bekerja, yang pada akhirnya berkontribusi pada meningkatnya kepuasan kerja.

Meskipun pekerjaan yang monoton sering dianggap kurang menantang, dalam beberapa kasus, justru konsistensi dalam tugas yang dilakukan secara berulang dapat memberikan rasa pencapaian dan kendali yang lebih besar terhadap pekerjaan. Hal ini terutama berlaku jika individu memiliki pengalaman yang cukup dan memahami dengan baik setiap detail dalam tugasnya, sehingga mereka tidak mengalami tekanan yang berlebihan dalam bekerja. Oleh karena itu, kecenderungan untuk memperoleh kepuasan yang lebih tinggi dalam pekerjaan yang dilakukan secara monoton dapat dipengaruhi oleh berbagai faktor, seperti tingkat keterampilan individu, lingkungan kerja yang mendukung, serta persepsi terhadap rutinitas yang dijalankan.

g. Penghasilan

Terdapat perbedaan tingkat penghasilan di antara para karyawan pada suatu perusahaan, yang bergantung pada berbagai faktor yang menentukan besaran kompensasi yang diterima. Perbedaan ini

terutama dipengaruhi oleh jenis pekerjaan yang dijalankan dalam masing-masing jabatan, di mana setiap posisi memiliki tanggung jawab, tingkat keahlian, serta beban kerja yang berbeda-beda. Selain itu, faktor lain yang turut memengaruhi adalah tingkat pentingnya suatu pekerjaan dalam mendukung operasional serta pencapaian tujuan organisasi. Semakin tinggi tingkat kompleksitas dan signifikansi suatu tugas terhadap keberlangsungan bisnis atau pencapaian target perusahaan, maka semakin besar kemungkinan seseorang menerima pendapatan yang lebih tinggi dibandingkan karyawan di posisi lain dengan tingkat tanggung jawab yang lebih rendah.

Selain itu, perbedaan gaji juga dapat dipengaruhi oleh faktor lain, seperti pengalaman kerja, tingkat pendidikan, keterampilan khusus yang dimiliki, serta kebijakan penggajian yang diterapkan oleh perusahaan. Oleh karena itu, sistem kompensasi yang berlaku di suatu organisasi sering kali dirancang dengan mempertimbangkan keseimbangan antara keadilan internal, di mana gaji disesuaikan dengan kontribusi individu, serta daya saing eksternal agar tetap sesuai dengan standar industri yang berlaku.

4. Dampak karakteristik pekerjaan

Dampak positif karakteristik pekerjaan meliputi kepuasan, motivasi, dan kinerja karyawan yang lebih tinggi (Mufarrohah Mufarrohah dkk., 2024; Putri & Suhaeni, 2014). Karakteristik pekerjaan mengacu pada atribut dan tugas yang terkait dengan suatu pekerjaan, yang mencakup tanggung jawab, variasi tugas, dan tingkat kepuasan yang diperoleh dari pekerjaan itu sendiri (Mufarrohah Mufarrohah dkk., 2024). Ketika suatu pekerjaan memiliki karakteristik yang jelas dan terstruktur dengan baik, hal ini dapat memberikan dampak positif terhadap tingkat motivasi karyawan dalam menjalankan tugasnya. Kejelasan dalam deskripsi pekerjaan, tanggung jawab yang terdefinisi, serta harapan yang transparan membuat karyawan lebih memahami peran mereka di dalam organisasi. Karyawan cenderung

merasa lebih termotivasi untuk bekerja secara optimal, meningkatkan keterlibatan mereka, serta menjalankan tugas secara efektif dengan pemahaman yang lebih baik. Pada akhirnya, peningkatan motivasi yang dipicu oleh karakteristik pekerjaan yang terdefinisi dengan baik ini akan berdampak positif terhadap kinerja keseluruhan karyawan, yang kemudian berkontribusi pada produktivitas dan keberhasilan organisasi (Mufarrohah Mufarrohah dkk., 2024; Syaiful, 2018).

Karyawan akan merasa lebih kompeten dan nyaman dalam menjalankan tugasnya, ketika memiliki keterampilan yang sesuai dengan tuntutan dan karakteristik pekerjaannya. Keselarasan ini tidak hanya menciptakan rasa percaya diri, tetapi juga meningkatkan motivasi dan keterlibatan dalam pekerjaan. Sebagai hasilnya, karyawan akan lebih puas dengan pekerjaannya, merasa dihargai, serta lebih termotivasi untuk memberikan kontribusi terbaiknya. Kepuasan kerja yang tercipta dari kesesuaian antara keterampilan dan karakteristik pekerjaan ini pada akhirnya akan berdampak positif terhadap peningkatan kinerja individu (Mufarrohah Mufarrohah dkk., 2024).

Organisasi yang secara cermat mempertimbangkan kesesuaian antara karakteristik suatu pekerjaan dengan atribut, keterampilan, serta potensi yang dimiliki oleh setiap individu akan mampu menciptakan lingkungan kerja yang lebih efektif dan produktif. Organisasi dapat meningkatkan efisiensi dalam proses penempatan tenaga kerja dengan memastikan bahwa karyawan ditempatkan pada posisi yang paling sesuai dengan kompetensi serta minat mereka. Selain itu, kesesuaian ini juga memberikan peluang yang lebih besar bagi karyawan untuk berkembang secara profesional, baik melalui pelatihan, promosi, maupun pengembangan karier yang lebih terarah. Tidak hanya berdampak pada peningkatan kinerja individu dan organisasi, perhatian terhadap kompatibilitas ini juga berkontribusi terhadap kesejahteraan karyawan secara keseluruhan, menciptakan lingkungan kerja yang lebih positif, serta meningkatkan

kepuasan dan keseimbangan antara kehidupan kerja dan pribadi (Mea dkk., 2024).

Selain itu, ketika karyawan merasa bahwa pekerjaan yang mereka lakukan memiliki tujuan yang jelas dan memberikan dampak positif, mereka cenderung merasakan makna yang lebih dalam terhadap tugas dan tanggung jawab yang mereka emban. Perasaan bahwa pekerjaan mereka berkontribusi terhadap sesuatu yang lebih besar, baik bagi organisasi, masyarakat, maupun diri mereka sendiri, dapat meningkatkan rasa kepuasan dan keterlibatan dalam bekerja. Hal ini tidak hanya mendorong motivasi intrinsik, tetapi juga berperan penting dalam memperkuat kesejahteraan psikologis karyawan. Karyawan cenderung merasa dihargai ketika memiliki rasa bermakna dalam pekerjaan, memiliki tujuan yang jelas, serta mengalami tingkat stres yang lebih rendah, yang pada akhirnya berdampak positif pada keseimbangan emosional dan mental mereka di lingkungan kerja. (Mufarrohah Mufarrohah dkk., 2024).

Luthan (2013) dalam (Tiurmaida & Izzati, 2022) mengemukakan terkait kesesuaian antara karakteristik pekerjaan dengan tugas yang diberikan kepada seorang karyawan dapat memberikan dampak positif, baik terhadap hasil pekerjaannya maupun terhadap perusahaan secara keseluruhan. Dampak positif ini tercermin dalam beberapa aspek penting, seperti pemahaman karyawan terhadap hasil kerja mereka, yang memungkinkan mereka menilai sejauh mana kinerja mereka dalam menyelesaikan tugas. Selain itu, kesesuaian tersebut juga menciptakan rasa makna dalam pekerjaan yang dijalankan, di mana karyawan merasakan bahwa tugas yang mereka emban memiliki nilai besar serta memberikan kontribusi yang signifikan bagi kehidupan mereka. Rasa kebermaknaan ini mendorong keterlibatan emosional dan kognitif yang lebih tinggi dalam pekerjaan. Kondisi tersebut melahirkan rasa tanggung jawab yang lebih besar terhadap pekerjaan, karena karyawan menyadari pentingnya peran mereka dalam mencapai tujuan organisasi.

5. Karakteristik pekerjaan dalam perspektif islam

QS. Al-Insyirah Ayat 7 yang berbunyi:

فَإِذَا فَرَغْتَ فَانصَبْ

"Maka apabila engkau telah selesai (dari sesuatu urusan), tetaplah bekerja keras (untuk urusan yang lain)," (QS. Al-Insyirah Ayat 7).

Tabel 2.2 Terjemahan QS. Al-Insyirah Ayat 7

No	Lafaz	Arti	Kajian Psikologi
1	فَإِذَا	Maka apabila	Panduan penting mengenai karakteristik pekerjaan, dengan cara menyelesaikan satu tugas sebelum beralih ke tugas lainnya serta pentingnya mengatur waktu untuk meningkatkan produktifitas.
2	فَرَغْتَ	Kamu telah selesai	
3	فَانصَبْ	Maka kerja keraslah kamu	

QS. Al-Insyirah ayat 7 memberikan panduan penting mengenai etika kerja dan karakteristik pekerjaan dalam perspektif Islam. Bekerja merupakan suatu kewajiban dalam Islam, ayat tersebut menekankan bahwa penting untuk menyelesaikan satu tugas sebelum beralih ke tugas lainnya. Seorang muslim diharapkan untuk melakukannya dengan penuh dedikasi dan fokus saat menyelesaikan suatu pekerjaan, sehingga dapat mencerminkan sikap profesionalisme yang tinggi.

QS. Al-Insyirah ayat 7 mengajarkan seberapa penting seseorang untuk mengatur waktu dan prioritas. Jika sudah menyelesaikan satu tugas, maka harus siap untuk melanjutkan ke tugas berikutnya dengan semangat yang sama. Karakteristik pekerjaan yang baik dalam Islam mencakup efisiensi dalam penggunaan waktu dan sumber daya dengan cara selalu berusaha untuk meningkatkan produktivitas dan tidak membuang-buang waktu.

Setiap individu bertanggung jawab atas pekerjaan yang dilakukannya. Menyelesaikan satu tugas dengan baik adalah bagian dari akuntabilitas. Islam mengajarkan bahwa setiap pekerjaan harus dilakukan dengan kualitas terbaik, mencakup perhatian terhadap detail dan hasil akhir yang memuaskan.

Integritas harus dijunjung tinggi dalam setiap aspek pekerjaan, termasuk kejujuran dalam berkomunikasi dan transparansi dalam tindakan. Islam mengajarkan bahwa setiap pekerjaan harus diarahkan untuk mendapatkan ridha Allah, yang berarti bahwa karakteristik pekerjaan tidak hanya berfokus pada keuntungan duniawi, tetapi juga pada nilai-nilai spiritual. Seorang Muslim harus mampu menyeimbangkan antara pekerjaan dan ibadah, sehingga keduanya saling mendukung dalam mencapai tujuan hidup yang lebih tinggi.

C. Persepsi Dukungan Organisasi

1. Definisi persepsi dukungan organisasi

Eisenberger et al. (1986) (dalam Rhoades & Eisenberger, 2002) persepsi dukungan organisasi merupakan keyakinan karyawan tentang seberapa besar organisasi menghargai kontribusi dan memperhatikan kesejahteraan karyawan. Definisi ini berlandaskan pada prinsip timbal balik, di mana dukungan yang dirasakan dari perusahaan mendorong karyawan untuk meningkatkan kinerja mereka sebagai bentuk balasan.

Rhoades & Eisenberger (2002) persepsi dukungan organisasi adalah kepercayaan karyawan terhadap organisasi yang menghargai kontribusi karyawan dan memperhatikan kesejahteraan karyawan. Persepsi dukungan organisasi dapat memperkuat rasa keterikatan karyawan terhadap organisasi. Hal ini juga berpengaruh pada komitmen serta kepuasan kerja karyawan.

Krishnan & Mary (2012) berpendapat bahwa persepsi dukungan organisasi meliputi kepekaan organisasi terhadap kontribusi karyawan dan apresiasi atas keterlibatan karyawan. Menurutnya, dukungan yang dirasakan ini mampu meningkatkan loyalitas dan komitmen karyawan terhadap organisasi.

Neves & Eisenberger (2014) menekankan bahwa persepsi dukungan organisasi berkaitan dengan pandangan karyawan mengenai seberapa besar organisasi menghargai kontribusi dan memperhatikan kesejahteraan

karyawan. Karyawan yang merasa dihargai, cenderung lebih bisa mengidentifikasi diri sendiri dengan organisasi.

Robbins & Judge (2018) berpendapat bahwa persepsi dukungan organisasi merupakan gambaran dari seberapa besar keyakinan karyawan bahwa organisasi menghargai kontribusi dan peduli terhadap kesejahteraan karyawan. Persepsi dukungan organisasi dapat mendukung peningkatan motivasi dan kinerja karyawan dalam menjalankan pekerjaan.

Berdasarkan definisi-definisi di atas, dapat disimpulkan bahwa persepsi dukungan organisasi adalah keyakinan karyawan tentang seberapa besar organisasi menghargai kontribusi dan memperhatikan kesejahteraan mereka. Prinsip timbal balik menjadi dasar di mana ketika karyawan merasa dihargai, mereka cenderung membalasnya dengan meningkatkan kinerja, komitmen, loyalitas, keterikatan, dan kepuasan terhadap organisasi. Hal ini menunjukkan bahwa persepsi dukungan organisasi tidak hanya berfungsi sebagai dorongan motivasional tetapi juga memainkan peran penting dalam memperkuat hubungan antara karyawan dan organisasi.

2. Aspek-aspek persepsi dukungan organisasi

Rhoades & Eisenberger (2002) terdapat tiga aspek utama dalam persepsi dukungan organisasi, aspek-aspek tersebut adalah sebagai berikut:

a. Keadilan

Keadilan prosedural merujuk pada penentuan dan pendistribusian sumber daya pada karyawan dengan cara yang adil (Greenberg, 1990 dalam Rhoades & Eisenberger, 2002). Penerapan keadilan dalam mengambil keputusan terkait distribusi sumber daya secara konsisten dapat memberikan dampak kumulatif yang positif pada persepsi dukungan organisasi dengan menunjukkan kepedulian terhadap kesejahteraan karyawan (Shore dan Shore, 1995 dalam Rhoades & Eisenberger, 2002). Keadilan prosedural terbagi menjadi dua aspek yaitu (Cropanzano dan Greenberg, 1997 dalam Rhoades & Eisenberger, 2002)

1) Aspek struktural

Melibatkan aturan dan kebijakan formal dalam pengambilan keputusan yang berdampak pada karyawan, termasuk pemberian pemberitahuan yang cukup sebelum keputusan diterapkan, penyediaan informasi yang akurat, dan adanya kesempatan bagi karyawan untuk memberikan masukan dalam proses pengambilan keputusan.

2) Aspek sosial (Keadilan interaksional)

Berfokus pada kualitas perlakuan interpersonal dalam proses distribusi sumber daya, misalnya memperlakukan karyawan dengan hormat dan bermartabat serta memberikan penjelasan tentang dasar keputusan yang diambil.

b. Dukungan atasan

Dukungan atasan adalah bagaimana karyawan melihat sikap atasan terhadap kontribusi dan kesejahteraan karyawan. Atasan sering dipandang sebagai perwakilan dari organisasi, jadi cara atasan memperlakukan karyawan menjadi gambaran dari sikap organisasi secara keseluruhan terhadap karyawan. Terdapat beberapa hal penting yang mencerminkan dukungan atasan, seperti pengakuan, gaji, promosi, keamanan kerja, serta kondisi kerja yang baik. Karyawan dapat merasa dihargai jika atasan mengakui kerja keras dan kontribusi karyawan, memberi kompensasi yang adil, memberikan kesempatan promosi, dan juga dengan menjamin keamanan posisi karyawan dalam jangka panjang. Hubungan yang baik antara atasan dan karyawan juga menjadi ukuran dukungan atasan. Atasan yang menunjukkan perhatian terhadap kesejahteraan dan kebutuhan karyawan, akan memperkuat persepsi bahwa organisasi mendukung karyawannya. Jadi, dukungan dari atasan mencakup perhatian terhadap kesejahteraan karyawan dan perlakuan yang adil, yang pada akhirnya membuat karyawan merasa didukung secara keseluruhan oleh organisasi (Rhoades & Eisenberger, 2002).

c. Penghargaan organisasi dan kondisi pekerjaan

Shore dan Shore (1995) (dalam Rhoades & Eisenberger, 2002), organisasi yang menghargai kontribusi karyawan melalui praktik-praktik seperti pengakuan, gaji, promosi, dan keamanan kerja cenderung meningkatkan persepsi dukungan organisasi. Persepsi dukungan organisasi adalah perasaan karyawan bahwa organisasi peduli dan menghargai kontribusi mereka.

1) Pengakuan, gaji, dan promosi

Karyawan yang merasa mendapatkan penghargaan yang layak atas kerja mereka, akan dapat meningkatkan persepsi dukungan organisasi. Beberapa penelitian membahas tentang "keadilan distributif," yaitu perasaan karyawan mengenai apakah penghargaan yang mereka terima adil dengan yang diterima orang lain.

2) Keamanan dalam kerja

Karyawan merasa lebih didukung jika organisasi menunjukkan bahwa karyawan akan dipertahankan dalam jangka panjang, terutama ketika banyak perusahaan melakukan pemangkasan tenaga kerja.

3) Otonomi

Otonomi adalah kebebasan karyawan untuk mengatur cara dan waktu mereka bekerja. Organisasi yang memberikan kepercayaan pada karyawan, maka persepsi dukungan organisasi akan meningkat karena karyawan merasa dipercaya untuk menjalankan tugas dengan baik.

4) Pelatihan

Menyediakan pelatihan kerja menunjukkan bahwa organisasi berinvestasi dalam pengembangan karyawan, yang juga meningkatkan persepsi dukungan organisasi.

5) Keadilan prosedural dan interaksi sosial

Karyawan merasa didukung ketika mereka diperlakukan dengan adil dalam pengambilan keputusan, diberi informasi yang

akurat, dan memiliki kesempatan untuk berpendapat. Perlakuan yang baik dalam hal keadilan interaksional (perlakuan antarpribadi) juga penting.

6) Peran stresor

Karyawan yang merasa beban kerjanya terlalu berat, tugasnya tidak jelas, atau mengalami konflik antara tugas yang berbeda, maka persepsi dukungan organisasi akan menurun. Organisasi yang mengelola stres ini dengan baik dapat membantu meningkatkan persepsi dukungan organisasi.

7) Ukuran organisasi

Organisasi yang lebih besar kadang-kadang dianggap kurang peduli pada karyawan karena adanya prosedur yang formal dan kurang fleksibel. Karyawan mungkin merasa bahwa kebutuhan mereka kurang diperhatikan dibandingkan di organisasi yang lebih kecil.

Organisasi yang memberikan penghargaan yang adil, memberi kesempatan pengembangan, menawarkan stabilitas, dan memberikan dukungan yang baik, karyawan merasa lebih dihargai dan didukung oleh organisasi (Rhoades & Eisenberger, 2002).

3. Faktor-faktor persepsi dukungan organisasi

Rhoades & Eisenberger (2002) terdapat tiga faktor utama yang mempengaruhi persepsi dukungan organisasi, faktor-faktor tersebut antara lain:

a. Keadilan, dukungan atasan, dan imbalan kerja keadilan

Cara organisasi membuat keputusan yang adil dalam hal pembagian sumber daya dan imbalan sangat penting bagi persepsi dukungan organisasi. Kebijakan yang adil menunjukkan bahwa organisasi peduli pada karyawan. Dukungan atasan merupakan sikap baik dari atasan yang berpengaruh besar pada persepsi dukungan organisasi, meskipun tidak sekuat keadilan dalam organisasi. Atasan

dianggap sebagai wakil dari organisasi, maka dukungan atasan mempengaruhi pandangan karyawan terhadap organisasi secara keseluruhan. Penghargaan atau kondisi kerja yang menguntungkan juga berkontribusi pada persepsi dukungan organisasi, tetapi efeknya paling lemah karena sering dianggap sebagai kewajiban organisasi, bukan tindakan sukarela.

b. Karakteristik karyawan kepribadian

Sifat karyawan seperti kecenderungan untuk memiliki emosi positif atau negatif juga memengaruhi persepsi dukungan organisasi. Misalnya, karyawan yang mudah senang biasanya lebih diterima dan memiliki hubungan kerja yang lebih baik, maka akan memiliki persepsi dukungan organisasi yang tinggi. Sebaliknya, karyawan dengan sikap negatif mungkin lebih sulit beradaptasi dan akhirnya memiliki persepsi dukungan organisasi yang lebih rendah. Kepribadian seperti kedisiplinan (*conscientiousness*) berpengaruh pada persepsi dukungan organisasi. Orang yang tekun dan bertanggung jawab cenderung lebih berprestasi di tempat kerja, sehingga bisa mendapatkan perlakuan yang lebih baik dari organisasi dan persepsi dukungan organisasi mereka juga meningkat.

c. Karakteristik demografis karakteristik seperti usia, pendidikan, jenis kelamin, dan masa kerja

Hal-hal ini digunakan sebagai variabel kontrol dalam penelitian untuk memastikan hasil tidak dipengaruhi oleh faktor demografis tersebut. Misalnya, karyawan yang sudah lama bekerja cenderung memiliki pandangan positif terhadap organisasi.

Persepsi dukungan organisasi dipengaruhi oleh bagaimana organisasi memperlakukan karyawan dalam hal keadilan, dukungan atasan, dan imbalan, serta oleh karakteristik kepribadian dan demografi karyawan itu sendiri.

4. Dampak persepsi dukungan organisasi

Rhoades & Eisenberger (2002) terdapat beberapa dampak dari persepsi dukungan organisasi, dampak-dampak tersebut adalah sebagai berikut:

a. Komitmen karyawan

Karyawan yang merasakan adanya dukungan dari organisasi akan menumbuhkan rasa tanggung jawab untuk turut berkontribusi terhadap kemajuan organisasi. Kondisi ini berdampak pada meningkatnya komitmen emosional karyawan terhadap organisasi. Persepsi terhadap dukungan organisasi berperan dalam memenuhi kebutuhan sosial dan emosional karyawan, seperti kebutuhan akan rasa memiliki dan penerimaan secara emosional, yang membuat mereka merasa lebih dekat dan memiliki identitas bersama dengan organisasi. Persepsi dukungan organisasi juga bisa mengurangi perasaan "terjebak" di organisasi karena adanya biaya besar jika harus keluar.

b. Kepuasan kerja

Persepsi terhadap dukungan organisasi memberikan pengaruh terhadap respons emosional karyawan dalam menjalani pekerjaannya, termasuk dalam hal kepuasan kerja dan kondisi suasana hati yang positif. Kepuasan kerja mencerminkan perasaan senang atau sikap positif yang ditujukan terhadap pekerjaan itu sendiri. Persepsi bahwa organisasi memberikan dukungan dapat meningkatkan tingkat kepuasan kerja, karena hal tersebut mampu memenuhi kebutuhan sosial dan emosional karyawan, serta memperkuat harapan akan adanya penghargaan atas kinerja yang diberikan. Suasana hati positif merupakan kondisi emosional umum yang dapat terbentuk melalui lingkungan kerja yang kondusif. Persepsi dukungan organisasi berperan dalam membangun suasana hati tersebut, karena membuat karyawan merasa dihargai dan diakui kompetensinya.

c. Keterlibatan kerja

Persepsi dukungan organisasi bisa meningkatkan minat dan ketertarikan karyawan pada pekerjaan mereka dengan membuat mereka merasa lebih kompeten. Karyawan akan lebih terlibat dalam pekerjaan, saat merasa mampu.

d. Kinerja karyawan

Persepsi dukungan organisasi dapat mendorong karyawan untuk bekerja dengan lebih baik dalam tugas utama mereka dan melakukan hal-hal yang bermanfaat bagi organisasi, meski di luar tanggung jawab utama. Contoh dari tindakan ini termasuk membantu rekan kerja, melindungi organisasi dari risiko, memberi saran konstruktif, dan meningkatkan keterampilan yang berguna untuk organisasi.

e. *Strain* atau Stres

Persepsi dukungan organisasi diharapkan dapat mengurangi reaksi psikologis dan fisik yang tidak menyenangkan (seperti stres) terhadap tekanan kerja, karena adanya bantuan materi dan dukungan emosional dari organisasi. Persepsi dukungan organisasi bertindak sebagai pelindung, membantu karyawan menghadapi tuntutan kerja yang tinggi dan mengurangi tingkat stres mereka, bahkan ketika tekanan kerja tidak terlalu tinggi.

f. Keinginan untuk tetap bertahan

Persepsi dukungan organisasi berhubungan dengan keinginan karyawan untuk tetap di organisasi. Karyawan yang merasa didukung, akan memiliki keinginan untuk tetap bekerja di sana daripada pindah, meskipun ada tawaran sedikit lebih baik di tempat lain.

g. Perilaku penarikan diri

Persepsi dukungan organisasi dapat mengurangi perilaku penarikan diri karyawan, seperti niat untuk keluar, terlambat datang, sering absen, atau meninggalkan organisasi secara sukarela. Adanya dukungan organisasi, akan membuat karyawan tetap bertahan, hadir

tepat waktu, dan jarang absen sebagai bentuk balas budi terhadap persepsi dukungan organisasi.

5. Persepsi dukungan organisasi dalam persepektif islam

Persepsi dukungan organisasi (*perceived organizational support*) merujuk pada tingkat keyakinan karyawan bahwa organisasi memberikan perhatian, penghargaan, dan dukungan terhadap kontribusi serta kesejahteraan mereka. Dukungan ini mencakup perhatian terhadap kesejahteraan karyawan dan upaya organisasi untuk membantu karyawan menghadapi tantangan pekerjaan, yang akhirnya berkontribusi pada rasa nyaman dan loyalitas mereka terhadap organisasi.

Berdasarkan perspektif Islam, konsep ini memiliki relevansi, terutama bila dikaitkan dengan QS. An-Nisa ayat 58 juga bisa dijadikan landasan bagi persepsi dukungan organisasi terkait pentingnya amanah dan keadilan. QS. An-Nisa ayat 58 :

إِنَّ اللَّهَ يَأْمُرُكُمْ أَنْ تُؤَدُّوا الْأَمَانَاتِ إِلَىٰ أَهْلِهَا ۚ وَإِذَا حَكَمْتُمْ بَيْنَ النَّاسِ أَنْ تَحْكُمُوا بِالْعَدْلِ
إِنَّ اللَّهَ نِعِمَّا يَعِظُكُمْ بِهِ ۗ إِنَّ اللَّهَ كَانَ سَمِيعًا بَصِيرًا ۝

"Sungguh, Allah menyuruhmu menyampaikan amanat kepada yang berhak menerimanya, dan apabila kamu menetapkan hukum di antara manusia hendaknya kamu menetapkannya dengan adil. Sungguh, Allah sebaik-baik yang memberi pengajaran kepadamu. Sungguh, Allah Maha Mendengar, Maha Melihat." (QS. An-Nisa' 4: Ayat 58).

Tabel 2.3 Terjemahan QS. An-Nisa Ayat 58

No	Lafaz	Arti	Kajian Psikologi
1	إِنَّ	Sesungguhnya	
2	اللَّهِ	Allah	
3	يَأْمُرُكُمْ	Dia menyuruh	
4	أَنْ	Untuk	
5	تُؤَدُّوا	Menyampaikan	
6	الْأَمَانَاتِ	Amanat	
7	إِلَى	Kepada	Anjuran untuk
8	أَهْلِهَا	Yang berhak menerimanya	pemimpin perusahaan
9	وَإِذَا	Dan apabila	menjalankan amanah
10	حَكَمْتُمْ	Kamu menetapkan hukum	dan bersikap adil.
11	بَيْنَ	Diantara	Pemimpin memiliki
12	النَّاسِ	Manusia	tanggung jawab untuk
13	أَنْ	Supaya	mendukung dan
14	تَحْكُمُوا	Kamu menetapkan hukum	menghargai
15	بِالْعَدْلِ	Dengan adil	karyawannya dengan
16	إِنَّ	Sesungguhnya	menjaga amanah,
17	اللَّهِ	Allah	memberikan hak-
18	نِعَمًا	Sebaik-baiknya	haknya, dan berlaku
19	يُعْطِيكُمْ	Dia memberi pelajaran kepadamu	adil.
20	بِهِ	Dengannya	
21	إِنَّ	Sesungguhnya	
22	اللَّهِ	Allah	
23	كَانَ	Adalah Dia	
24	سَمِيعًا	Maha Mendengar	
25	بَصِيرًا	Maha Melihat	

QS. An-Nisa ayat 58 menekankan dua hal utama yang relevan dengan persepsi dukungan organisasi yaitu amanah dan tanggung jawab serta keadilan dalam memutuskan sesuatu. Para pemimpin dan pengelola organisasi ditekankan untuk bisa menjaga amanah dan memastikan setiap karyawan mendapatkan apa yang menjadi haknya. Hal tersebut bisa berarti bahwa manajemen seharusnya memberikan dukungan dan keadilan kepada para karyawannya sesuai dengan peran dan kontribusi mereka. Karyawan akan merasa lebih dihargai dan didukung, ketika karyawan merasa diperlakukan secara adil dan hak-haknya dipenuhi.

Selain itu, penting untuk bersikap adil dalam memutuskan sesuatu terhadap semua karyawan, termasuk dalam keputusan yang menyangkut hak-hak dan kesejahteraan karyawan. Dukungan yang adil dari organisasi akan membuat karyawan merasa lebih dihargai dan diperhatikan, sehingga dapat meningkatkan persepsi dukungan organisasi. Menurut Islam, keadilan

adalah prinsip yang mendasari semua tindakan dan keputusan, termasuk dalam hubungan antara karyawan dan organisasi.

Secara keseluruhan, QS. An-Nisa ayat 58 mengajarkan bahwa pemimpin organisasi memiliki tanggung jawab untuk mendukung dan menghargai karyawannya dengan menjaga amanah, memberikan hak-haknya, dan berlaku adil. Karyawan akan merasa lebih didukung dan termotivasi, jika organisasi mengikuti prinsip-prinsip ini, sehingga dapat meningkatkan kesejahteraan dan loyalitas karyawan.

QS. Al-Baqarah ayat 286:

اِيْكَلِفُ اللّٰهُ نَفْسًا اِلَّا وُسْعَهَا لَهَا مَا كَسَبَتْ وَعَلَيْهَا مَا اِكْتَسَبَتْ رَبَّنَا لَا تُؤَاخِذْنَا اِنْ نَسِينَا اَوْ
اَخْطَاْنَا رَبَّنَا وَلَا تَحْمِلْ عَلَيْنَا اِصْرًا كَمَا حَمَلْتَهُ عَلَي الدِّينِ مِنْ قَبْلِنَا رَبَّنَا وَلَا تُحَمِّلْنَا مَا لَا طَاقَةَ
لَنَا بِهٖ وَارْحَمْنَا اَنْتَ مَوْلَانَا فَانصُرْنَا عَلَي الْقَوْمِ الْكَافِرِيْنَ

"Allah tidak membebani seseorang melainkan sesuai dengan kesanggupannya. Dia mendapat (pahala) dari (kebajikan) yang dikerjakannya dan dia mendapat (siksa) dari (kejahatan) yang diperbuatnya. (Mereka berdoa), "Ya Tuhan kami, janganlah Engkau hukum kami jika kami lupa atau kami melakukan kesalahan. Ya Tuhan kami, janganlah Engkau bebani kami dengan beban yang berat sebagaimana Engkau bebankan kepada orang-orang sebelum kami. Ya Tuhan kami, janganlah Engkau pikulkan kepada kami apa yang tidak sanggup kami memikulnya. Maafkanlah kami, ampunilah kami, dan rahmatilah kami. Engkaulah pelindung kami, maka tolonglah kami menghadapi orang-orang kafir."" (QS. Al-Baqarah ayat 286).

QS. Al-Baqarah ayat 286 memberikan pemahaman bahwa Allah tidak memberikan beban yang melebihi kemampuan hamba-Nya. Hal tersebut dapat diartikan sebagai landasan bagi organisasi untuk menyadari bahwa karyawan memiliki keterbatasan kemampuan dan kondisi pribadi yang berbeda. Organisasi hendaknya memberikan dukungan yang sesuai dengan kapasitas individu karyawan agar karyawan dapat menjalankan tugas-tugas dengan baik tanpa merasa terbebani secara berlebihan.

Dukungan yang dimaksud juga berarti keadilan dan perhatian terhadap kesejahteraan karyawan, menghargai usaha yang dilakukan karyawan, serta tidak memberikan tugas yang melebihi kemampuan yang dimiliki karyawan. Atasan harus memperhatikan keterbatasan dan kemampuan individu, organisasi diharapkan dapat menjadi tempat yang kondusif dan amanah, sehingga karyawan bisa merasa diperhatikan, lebih loyal, dan termotivasi untuk bekerja lebih baik.

Konsep persepsi dukungan organisasi dalam perspektif Islam menekankan pentingnya terciptanya hubungan timbal balik yang dilandasi rasa saling menghargai antara karyawan dan organisasi. Hubungan tersebut berpotensi membentuk budaya kerja yang positif dan mengandung nilai keberkahan dalam jangka panjang. Surah Al-Baqarah ayat 286 memberikan pijakan moral dan spiritual bagi organisasi dalam membangun lingkungan kerja yang mendukung, adil, serta responsif terhadap kebutuhan dan kapasitas setiap individu.

D. Pengaruh Karakteristik Pekerjaan terhadap Kepuasan Kerja

Berbagai penelitian sebelumnya telah membuktikan bahwa karakteristik pekerjaan merupakan faktor penting yang memengaruhi kepuasan kerja karyawan. Salah satu studi dilakukan oleh Putri & Suhaeni (2014) menemukan adanya keterkaitan yang kuat antara karakteristik pekerjaan dan tingkat kepuasan kerja. Penelitian tersebut menunjukkan bahwa dimensi dalam karakteristik pekerjaan, seperti variasi tugas, identitas tugas, signifikansi tugas, otonomi, dan umpan balik, memberikan kontribusi signifikan terhadap perasaan puas atau tidak puas karyawan dalam menjalankan tanggung jawabnya. Temuan ini menjadi landasan penting dalam memahami variabel-variabel determinan kepuasan kerja dalam suatu organisasi.

Hasil serupa ditemukan oleh Saputra (2021) dalam penelitiannya pada pegawai Dinas Perikanan Provinsi Kepulauan Riau, menyimpulkan bahwa karakteristik pekerjaan memiliki pengaruh yang positif dan signifikan terhadap tingkat kepuasan kerja pegawai. Semakin baik karakteristik pekerjaan yang

dialami oleh pegawai, maka semakin tinggi pula kepuasan kerja yang dirasakan. Hal ini memperkuat bukti bahwa karakteristik pekerjaan berperan penting, baik dalam sektor bisnis maupun sektor pemerintahan, dalam menciptakan kepuasan kerja yang berdampak pada efektivitas layanan publik.

Penelitian yang dilakukan oleh Prassuari dkk. (2019) juga memberikan dukungan empiris terhadap hubungan tersebut, dengan menambahkan bahwa lingkungan kerja turut berkontribusi terhadap kepuasan kerja. Dijelaskan bahwa karakteristik pekerjaan dan kondisi lingkungan kerja sama-sama memiliki peran penting dalam membentuk kepuasan kerja karyawan. Aspek lingkungan kerja yang mendukung, seperti hubungan antar individu yang harmonis, ketersediaan fasilitas kerja, serta kebijakan perusahaan yang berpihak pada kesejahteraan, turut menciptakan kondisi kerja yang lebih memuaskan.

Menurut teori yang dikemukakan oleh Hackman dan Oldham (1976), karakteristik pekerjaan mencerminkan bagaimana pekerjaan dirancang, dibagi, dan dijalankan. Lima dimensi utama, yakni variasi keterampilan, identitas tugas, signifikansi tugas, otonomi, dan umpan balik, menjadi indikator dalam membentuk karakteristik pekerjaan yang baik. Jika karyawan diberikan peluang untuk mengoptimalkan keterampilannya, menerima umpan balik yang membangun, dan memiliki peran penting dalam organisasi, maka kepuasan kerja dapat meningkat secara signifikan.

Karakteristik pekerjaan yang memberikan tingkat otonomi tinggi memungkinkan karyawan untuk mengelola pekerjaannya sendiri, yang berimplikasi pada meningkatnya rasa tanggung jawab dan keterlibatan emosional terhadap pekerjaan. Kebebasan dalam pengambilan keputusan menjadikan karyawan lebih termotivasi untuk bekerja secara maksimal. Otonomi tersebut juga membuka ruang bagi pengembangan kreativitas dan kemampuan pemecahan masalah, sehingga mendukung peningkatan kinerja sekaligus kepuasan kerja.

Variasi tugas dan pemberian umpan balik konstruktif juga menjadi aspek yang penting. Pekerjaan yang menuntut keterlibatan dalam berbagai aktivitas akan membantu mengurangi rasa monoton dan memberikan peluang

pembelajaran baru. Karyawan yang mendapatkan umpan balik positif dari pimpinan atau rekan kerja akan merasa dihargai, sehingga motivasi dan kepuasan kerja meningkat. Selain itu, umpan balik memungkinkan evaluasi dan perbaikan yang terus-menerus terhadap kualitas kerja karyawan.

Karakteristik pekerjaan yang baik juga menciptakan suasana kerja yang kondusif bagi terbentuknya interaksi sosial yang positif. Hubungan kerja yang harmonis antara atasan dan rekan kerja mendorong perasaan saling mendukung dan saling percaya. Karyawan yang merasa diterima dan didukung oleh lingkungannya cenderung menunjukkan tingkat kepuasan kerja yang lebih tinggi. Interaksi sosial yang sehat juga membentuk rasa kebersamaan dan solidaritas dalam tim kerja, yang merupakan fondasi dari kerja sama yang efektif.

Secara keseluruhan, karakteristik pekerjaan yang dirancang secara tepat bukan hanya berdampak pada peningkatan kepuasan kerja, tetapi juga berpengaruh terhadap produktivitas, motivasi, dan kesejahteraan psikologis karyawan. Oleh karena itu, organisasi harus memerhatikan perancangan pekerjaan secara komprehensif agar dapat menciptakan iklim kerja yang mendukung pencapaian tujuan bersama dan meningkatkan kualitas kehidupan kerja bagi seluruh karyawan.

E. Pengaruh Persepsi Dukungan Organisasi terhadap Kepuasan Kerja

Hasil penelitian terdahulu menunjukkan bahwa persepsi terhadap dukungan organisasi memiliki pengaruh yang signifikan terhadap tingkat kepuasan kerja karyawan. Salah satu studi yang dilakukan oleh Amaradipta dkk. (2022) menyatakan bahwa karyawan yang merasakan adanya dukungan dari organisasi tempat mereka bekerja cenderung memiliki tingkat kepuasan kerja yang lebih tinggi. Temuan tersebut menunjukkan bahwa bentuk dukungan yang diberikan organisasi—seperti pengakuan terhadap hasil kerja, penghargaan atas kontribusi, serta perhatian terhadap kesejahteraan karyawan—berkontribusi secara positif dalam membentuk rasa puas terhadap pekerjaan.

Penelitian lain yang dilakukan di PT. PP Presisi Tbk Tasikmalaya juga mengungkap bahwa persepsi dukungan organisasi, bersama dengan keadilan organisasi, secara signifikan memengaruhi kepuasan kerja pegawai. Ketika karyawan merasa bahwa organisasi menghargai kontribusi mereka dan memperhatikan kesejahteraan mereka, maka tingkat kepuasan kerja akan meningkat. Hal ini memperkuat pemahaman bahwa persepsi dukungan organisasi tidak hanya berfungsi sebagai faktor yang memotivasi, tetapi juga membentuk relasi positif antara karyawan dan organisasi.

Rhoades & Eisenberger (2002) menyatakan bahwa persepsi dukungan organisasi (*perceived organizational support/POS*) mengacu pada sejauh mana karyawan merasa bahwa organisasi menghargai kontribusi mereka dan peduli terhadap kesejahteraan mereka. Persepsi ini memiliki dampak besar terhadap kepuasan kerja. Karyawan yang merasa didukung akan merasa lebih dihargai, yang pada akhirnya meningkatkan motivasi kerja dan keinginan untuk mempertahankan keterlibatan dalam organisasi. Persepsi dukungan organisasi juga memberikan efek protektif terhadap stres kerja, serta menurunkan kecenderungan untuk melakukan penarikan diri dari pekerjaan.

Persepsi dukungan organisasi juga berperan dalam memenuhi kebutuhan emosional dan sosial karyawan. Ketika karyawan merasa bahwa kontribusinya diakui, mereka akan memiliki rasa percaya diri yang lebih tinggi dan merasa lebih termotivasi. Dukungan tersebut menciptakan iklim kerja yang positif, di mana kolaborasi dan komunikasi antar karyawan dapat terjalin dengan baik. Lingkungan kerja yang demikian memungkinkan peningkatan interaksi sosial, mempererat hubungan antar karyawan, dan secara keseluruhan berkontribusi terhadap peningkatan kepuasan kerja.

Selain itu, persepsi terhadap adanya dukungan organisasi dapat membantu mengurangi tekanan psikologis yang timbul dari tuntutan pekerjaan. Karyawan yang merasa bahwa mereka didukung oleh atasan dan rekan kerja akan memiliki kemampuan yang lebih baik dalam mengelola tekanan dan tantangan pekerjaan. Dukungan tersebut dapat berupa bimbingan, saran, atau

kehadiran moral yang membantu karyawan merasa lebih siap dan percaya diri dalam menyelesaikan tanggung jawabnya.

Dukungan organisasi yang dirasakan secara positif tidak hanya memengaruhi kepuasan kerja, tetapi juga berdampak pada motivasi, keterlibatan, dan performa kerja karyawan. Oleh karena itu, organisasi perlu membangun budaya kerja yang mendukung, terbuka terhadap kontribusi, serta memperhatikan kesejahteraan karyawan. Investasi dalam membentuk persepsi dukungan organisasi yang kuat merupakan langkah strategis dalam menciptakan lingkungan kerja yang harmonis dan berkelanjutan, serta berkontribusi pada peningkatan kinerja organisasi secara keseluruhan.

F. Pengaruh Karakteristik Pekerjaan dan Persepsi Dukungan Organisasi terhadap Kepuasan Kerja

Temuan dari berbagai penelitian menunjukkan bahwa baik karakteristik pekerjaan maupun persepsi dukungan organisasi memiliki pengaruh yang signifikan terhadap kepuasan kerja karyawan. Hasil penelitian Saputra (2021) menyatakan bahwa karakteristik pekerjaan yang dirancang dengan baik mampu meningkatkan kepuasan kerja. Di sisi lain, Amaradipta dkk. (2022) membuktikan bahwa persepsi dukungan organisasi juga berperan besar dalam menentukan kepuasan kerja karyawan. Kombinasi antara dua faktor tersebut dapat menciptakan lingkungan kerja yang lebih sehat, mendukung, dan memuaskan bagi seluruh karyawan.

Gabungan antara karakteristik pekerjaan dan persepsi dukungan organisasi dapat dipandang sebagai dua elemen yang saling melengkapi. Karakteristik pekerjaan yang baik memberikan struktur, kejelasan, serta ruang bagi karyawan untuk menjalankan tugasnya secara mandiri. Jika hal ini dibarengi dengan adanya persepsi dukungan dari organisasi, maka kepuasan kerja yang dirasakan akan meningkat secara signifikan. Karyawan yang memiliki otonomi dalam pekerjaannya, serta merasa bahwa kontribusinya dihargai dan didukung oleh lingkungan kerja, cenderung menunjukkan kepuasan kerja yang lebih tinggi.

Prassuari dkk. (2019) menunjukkan bahwa kepuasan kerja tidak hanya dipengaruhi oleh karakteristik pekerjaan, tetapi juga oleh aspek lingkungan kerja. Karakteristik pekerjaan yang memberi ruang partisipasi dan pemberdayaan, serta didukung oleh iklim organisasi yang positif, memungkinkan karyawan merasa lebih bertanggung jawab, percaya diri, dan terlibat secara emosional. Di sisi lain, dukungan organisasi memberikan rasa aman dan kepastian yang memperkuat hubungan psikologis antara karyawan dan organisasi.

Karakteristik pekerjaan yang baik memungkinkan karyawan berkontribusi secara optimal dan memiliki kontrol terhadap tugas-tugas yang mereka kerjakan. Sementara itu, persepsi dukungan organisasi menciptakan kenyamanan psikologis, rasa aman, serta motivasi intrinsik. Kombinasi keduanya dapat mendorong perilaku kerja yang produktif dan partisipatif. Ketika karyawan merasa diperhatikan oleh organisasi dan diberi ruang untuk berkembang, mereka akan cenderung memiliki loyalitas dan komitmen yang tinggi terhadap pekerjaan dan organisasi.

Interaksi sosial di tempat kerja juga memainkan peran penting. Karakteristik pekerjaan yang mendukung kolaborasi memberikan kesempatan bagi karyawan untuk membangun hubungan kerja yang sehat. Ketika hubungan antar rekan dan atasan terjalin dengan baik, hal ini akan memperkuat perasaan diterima dan dihargai. Persepsi dukungan organisasi yang positif, seperti pemberian pengakuan, perhatian terhadap kesejahteraan, dan keadilan, semakin memperkuat kepuasan kerja. Rhoades & Eisenberger (2002) menyebut bahwa dukungan organisasi dapat memenuhi kebutuhan psikologis, yang pada akhirnya akan berdampak positif terhadap sikap dan perilaku kerja.

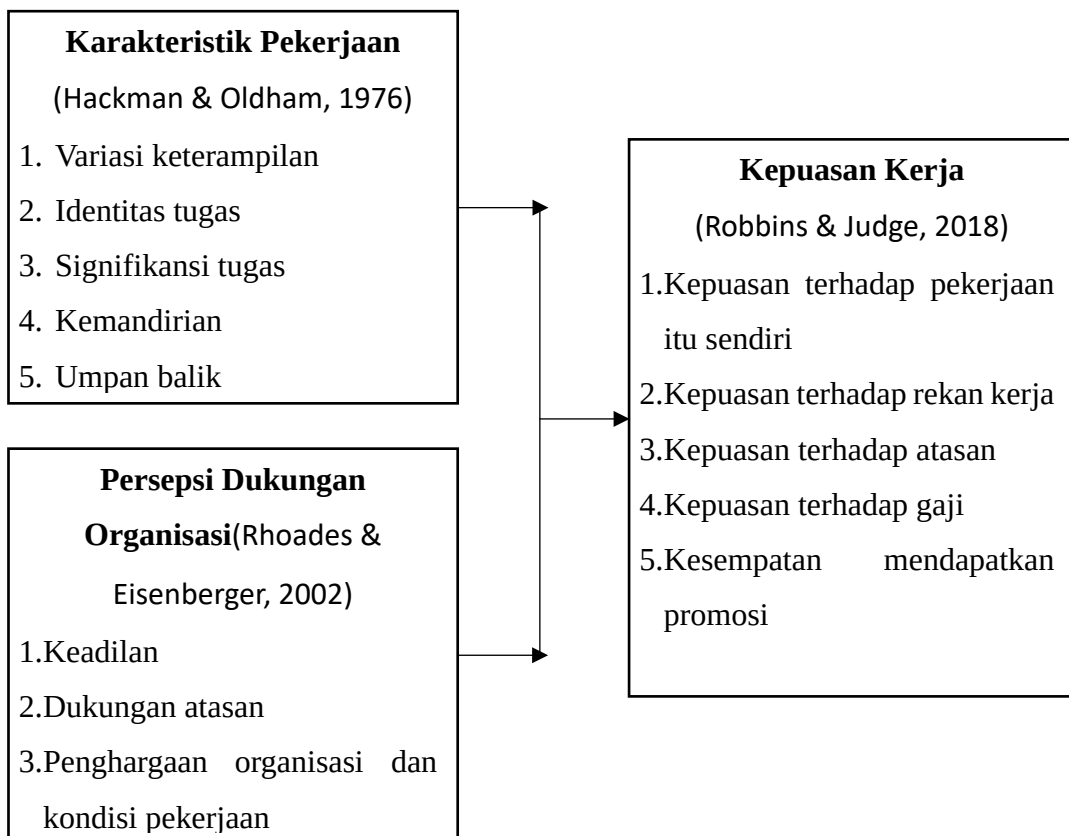
Pengaruh karakteristik pekerjaan dan persepsi dukungan organisasi terhadap kepuasan kerja karyawan menunjukkan bahwa kedua faktor ini saling terkait dan saling mempengaruhi. Karakteristik pekerjaan yang baik menciptakan struktur dan kejelasan, sementara persepsi dukungan organisasi memberikan rasa aman dan penghargaan. Karakteristik pekerjaan yang baik serta persepsi dukungan organisasi yang memberikan rasa aman dan

penghargaan, jika digabungkan maka akan menciptakan lingkungan kerja yang mendukung, di mana karyawan merasa dihargai dan termotivasi untuk memberikan yang terbaik. Oleh karena itu, perusahaan perlu memperhatikan kedua aspek ini dalam upaya meningkatkan kepuasan kerja karyawan. Terciptanya karakteristik pekerjaan yang baik dan terbangunnya persepsi dukungan organisasi yang kuat, maka perusahaan dapat menciptakan lingkungan kerja yang lebih produktif dan memuaskan bagi karyawan, yang pada gilirannya akan berdampak positif pada kinerja organisasi secara keseluruhan.

G. Kerangka Konseptual

Kerangka konseptual dalam penelitian ini adalah sebagai berikut:

Gambar 2.1 Kerangka Konseptual



H. Hipotesis

1. Hipotesis mayor:

Terdapat pengaruh karakteristik pekerjaan dan persepsi dukungan organisasi terhadap kepuasan kerja karyawan PT. X.

2. Hipotesis minor:

- a. Terdapat pengaruh karakteristik pekerjaan terhadap kepuasan kerja karyawan PT. X.
- b. Terdapat pengaruh persepsi dukungan organisasi terhadap kepuasan kerja karyawan PT. X.

BAB III

METODE PENELITIAN

A. Desain Penelitian

Desain penelitian mengacu pada rencana sistematis yang digunakan untuk mengumpulkan dan menganalisis data dalam penelitian. Pendekatan yang digunakan dalam penelitian ini adalah kuantitatif, yang berfokus pada pengukuran numerik dan analisis statistik untuk memahami hubungan antara variabel-variabel yang diteliti. Penelitian kuantitatif memungkinkan peneliti untuk menguji hipotesis dan menarik kesimpulan yang dapat digeneralisasi dari sampel ke populasi yang lebih luas (Sugiyono, 2016). Variabel yang digunakan dalam penelitian ini yaitu dua variabel independen (X) dan satu variabel dependen (Y). Metode analisis yang digunakan dalam penelitian ini mencakup regresi linier berganda, yang akan mengukur pengaruh simultan dari kedua variabel independen (X) terhadap variabel dependen (Y) (Arikunto, 2006).

B. Identifikasi Variabel Penelitian

Variabel adalah elemen yang dapat berubah atau bervariasi yang diteliti dalam suatu studi untuk memahami perbedaan, hubungan, atau pengaruh antara satu hal dengan yang lain dalam konteks populasi yang lebih besar (Hardani dkk., 2020). Variabel yang digunakan dalam penelitian ini antara lain:

1. Variabel bebas (*independent variable*)

Variabel yang menjadi penyebab atau berpengaruh pada variabel lainnya. Variabel bebas biasanya dilambangkan dengan huruf X (Hardani dkk., 2020). Variabel bebas pada penelitian ini adalah:

- a. Karakteristik pekerjaan (X_1)
- b. Persepsi dukungan organisasi (X_2)

2. Variabel terikat (*dependent variable*)

Variabel yang disebabkan atau yang dipengaruhi oleh variabel lainnya. Variabel terikat merupakan variabel yang menjadi pokok permasalahan dan

selanjutnya menjadi objek penelitian (Hardani dkk., 2020). Variabel terikat biasanya dilambangkan dengan huruf Y. Variabel terikat pada penelitian ini yaitu kepuasan kerja (Y).

C. Definisi Operasional

1. Kepuasan kerja

Kepuasan kerja merupakan perasaan menyenangkan yang dimiliki oleh karyawan terhadap pekerjaan mereka. Tinggi atau rendahnya kepuasan kerja diukur berdasarkan skor yang diperoleh dari respons karyawan terhadap aitem-aitem yang mengungkap lima aspek, yaitu kepuasan terhadap pekerjaan itu sendiri, kepuasan terhadap rekan kerja, kepuasan terhadap atasan, kepuasan terhadap gaji, dan kesempatan untuk mendapatkan promosi. Kepuasan kerja yang dimaksud dalam penelitian ini dioperasionalkan sebagai besaran skor responden berdasarkan respons mereka pada instrumen kepuasan kerja.

2. Karakteristik pekerjaan

Karakteristik pekerjaan merupakan elemen-elemen yang mencerminkan isi, rancangan, dan deskripsi suatu pekerjaan, termasuk cara tugas dilakukan serta tanggung jawab yang diberikan kepada karyawan. Karakteristik pekerjaan dalam penelitian ini dioperasionalkan melalui lima aspek antara lain variasi keterampilan, identitas tugas, signifikansi tugas, kemandirian, dan umpan balik. Derajat karakteristik pekerjaan diukur berdasarkan skor yang diperoleh dari respons karyawan terhadap aitem-aitem dalam kuesioner yang menilai masing-masing aspek tersebut.

3. Persepsi dukungan organisasi

Persepsi dukungan organisasi merupakan keyakinan karyawan tentang seberapa besar organisasi menghargai kontribusi dan memperhatikan kesejahteraan mereka. Tinggi atau rendahnya persepsi dukungan organisasi diukur berdasarkan skor yang diperoleh dari respons

karyawan terhadap aitem-aitem yang mengungkap tiga aspek antara lain keadilan, dukungan atasan, dan penghargaan organisasi dan kondisi pekerjaan. Persepsi dukungan organisasi yang dimaksud dalam penelitian ini dioperasionalkan sebagai besaran skor responden berdasarkan respons mereka pada instrumen persepsi dukungan organisasi.

D. Responden Penelitian

Populasi dalam suatu penelitian merupakan keseluruhan unsur yang menjadi objek atau responden penelitian, yang memiliki ciri-ciri tertentu. Populasi dapat dibedakan menjadi beberapa jenis, seperti populasi terbatas dan tak terbatas, serta populasi homogen dan heterogen (Sugiyono, 2016). Populasi dalam penelitian ini terdiri dari seluruh karyawan PT. X, yang berjumlah sekitar 117 orang. Karyawan ini mencakup laki-laki dan perempuan dengan berbagai latar belakang pendidikan dan pengalaman kerja.

Sampel dalam suatu penelitian merupakan bagian dari populasi yang diambil untuk mewakili keseluruhan populasi dalam penelitian. Sampel harus memiliki karakteristik yang sama dengan populasi agar hasil penelitian dapat digeneralisasikan (Djaelani, 2020). Sampel dapat dibedakan menjadi dua kategori utama yaitu *probability sampling* dan *non-probability sampling*. *Probability sampling* adalah teknik pengambilan sampel di mana setiap anggota populasi memiliki peluang yang sama untuk terpilih sebagai sampel, sehingga hasilnya dapat digeneralisasikan ke seluruh populasi (Hadi & Haryono, t.t.). *Non-probability sampling* tidak memberikan kesempatan yang sama bagi setiap anggota populasi untuk terpilih. Pemilihan sampel dalam *non-probability sampling* lebih bergantung pada kenyamanan atau ketersediaan responden (Djaelani, 2020).

Sampel dalam penelitian ini diambil menggunakan teknik *total sampling* atau sampel jenuh yang merupakan jenis *non-probability sampling*. Sampel jenuh yaitu teknik pemilihan sampel dengan memilih seluruh anggota populasi sebagai sampel. *Total sampling* biasanya diterapkan pada penelitian dengan jumlah populasi yang sedikit, atau untuk penelitian yang bertujuan

membuat generalisasi dengan margin kesalahan yang sangat kecil. Pada penelitian ini populasi yang ada berjumlah 117 orang, maka seluruh 117 orang tersebut akan dijadikan sampel (Amin dkk., 2023).

E. Alat Pengumpulan Data

Alat ukur dalam suatu penelitian merupakan instrumen yang digunakan untuk mengumpulkan data mengenai variabel yang diteliti. Alat ukur dalam penelitian ini berfungsi untuk menilai pengaruh karakteristik pekerjaan dan persepsi dukungan organisasi terhadap kepuasan kerja karyawan. Kuesioner adalah alat pengumpulan data yang terdiri dari serangkaian pertanyaan yang dirancang untuk mendapatkan informasi dari responden mengenai topik tertentu (Anshori & Iswati, 2019). Kuesioner dapat berupa pilihan ganda, skala Likert, atau pertanyaan terbuka, tergantung pada jenis data yang ingin dikumpulkan. Kuesioner yang digunakan pada penelitian ini berupa skala Likert.

Sugiyono (2016) menjelaskan skala Likert digunakan untuk mengukur sikap, pendapat, dan persepsi individu atau kelompok terhadap suatu fenomena sosial yang sedang menjadi objek penelitian. Bentuk-bentuk skala Likert cukup beragam tergantung tujuan yang ingin diperoleh oleh peneliti. Penelitian ini menggunakan skala Likert yang terdiri dari empat pilihan jawaban yaitu Sangat Setuju (SS), Setuju (S), Tidak Setuju (TS), dan Sangat Tidak Setuju (STS). Penilaian skala Likert yang digunakan dalam penelitian ini, dapat digambarkan sebagai berikut:

Tabel 3.1 Skala Likert

Klasifikasi	Skor <i>Favorable</i>	Skor <i>Unfavorable</i>
Sangat Setuju (SS)	4	1
Setuju (S)	3	2
Tidak Setuju (TS)	2	3
Sangat Tidak Setuju (STS)	1	4

Skala pengukuran variabel yang digunakan dalam penelitian ini terdiri dari skala kepuasan kerja, skala karakteristik pekerjaan, dan skala persepsi dukungan organisasi.

1. Skala kepuasan kerja

Skala kepuasan kerja yang digunakan adopsi dari Istiqomah (2009) berdasarkan teori yang dikembangkan oleh Robbins & Judge (2018), yang menyatakan bahwa aspek-aspek yang ada dalam kepuasan kerja yaitu sebagai berikut kepuasan terhadap pekerjaan itu sendiri, kepuasan terhadap rekan kerja, kepuasan terhadap atasan, kepuasan terhadap gaji, dan kesempatan mendapatkan promosi.

Tabel 3.2 Blueprint Skala Kepuasan Kerja

Aspek	Indikator	Nomor Aitem		Total
		Favorable	Unfavorable	
Kepuasan terhadap pekerjaan	Kepuasan terhadap pekerjaan yang menantang dan menarik	1	2	2
	Kepuasan terhadap pekerjaan yang sesuai dengan jenjang pendidikan	3	4	2
Kepuasan terhadap rekan kerja	Kepuasan terhadap rekan kerja yang ramah dan mendukung	-	5, 6	2
Kepuasan terhadap atasan	Kepuasan terhadap sikap atasan yang memberikan pujian atas pekerjaannya	7	8	2
	Kepuasan terhadap dukungan dan bantuan atasan	9	10	2
Kepuasan terhadap gaji	Kepuasan terhadap besarnya gaji	11	12	2
	Kepuasan terhadap keadilan gaji	13	14	2
Kesempatan mendapatkan promosi	Kepuasan terhadap jalur karier yang ada dalam perusahaan	15, 16	-	2
Total		8	8	16

2. Skala karakteristik pekerjaan

Skala karakteristik pekerjaan yang digunakan adopsi dari Gurning (2011) berdasarkan teori yang dikembangkan oleh Hackman & Oldham (1976), yang menyatakan bahwa aspek-aspek yang ada dalam karakteristik pekerjaan yaitu sebagai berikut variasi keterampilan, identitas tugas, signifikansi tugas, kemandirian, dan umpan balik.

Tabel 3.3 Blueprint Skala Karakteristik Pekerjaan

Aspek	Nomor Aitem		Total
	Favorable	Unfavorable	
Variasi keterampilan	1, 2, 3	-	3
Identitas tugas	4, 5, 6	-	3
Signifikansi tugas	7, 8, 9	-	3
Kemandirian	10, 11, 12	-	3
Umpan balik	13, 14, 15	-	3
Total	15	-	15

3. Skala persepsi dukungan organisasi

Skala persepsi dukungan organisasi yang digunakan merupakan adopsi dari Kusumandaru (2017) berdasarkan teori yang dikembangkan oleh Rhoades & Eisenberger (2002) yang menyatakan bahwa aspek-aspek dalam persepsi dukungan organisasi terdiri dari keadilan, dukungan atasan, dan penghargaan organisasi dan kondisi pekerjaan.

Tabel 3.4 Blueprint Skala Persepsi Dukungan Organisasi

Aspek	Indikator	Nomor Aitem		Total
		Favorable	Unfavorable	
Keadilan	Keadilan dalam kesempatan untuk peningkatan kompetensi	1	-	1
	Keadilan dalam kesempatan pengembangan karir	2, 3	-	2
Dukungan atasan	Atasan tanggap atas pendapat dan keluhan bawahan	4, 5, 6	-	3
	Penghargaan atas eksistensi	7, 8, 9	-	3
Penghargaan organisasi dan kondisi pekerjaan	Adanya kepedulian organisasi terhadap kesejahteraan karyawan	10	11, 12	3
	Adanya kepedulian organisasi terhadap kepuasan kerja karyawan	13, 14, 15	-	3
Total		13	2	15

F. Validitas dan Reliabilitas

1. Validitas

Validitas berhubungan dengan tingkat ketepatan suatu alat ukur dalam mengukur sesuatu yang ingin diukur. Konsep validitas mencakup aspek kelayakan, makna, dan manfaat dari suatu kesimpulan yang diperoleh berdasarkan skor hasil tes (Azwar, 2021). Validitas bisa dikategorikan menjadi tiga tipe yaitu validitas isi (*content validity*), validitas konstruk (*construct validity*), dan validitas yang berdasar kriteria (*criterion-related validity*) (Azwar, 2021). Validitas berhubungan dengan tingkat ketepatan suatu alat ukur dalam mengukur sesuatu yang ingin diukur. Konsep validitas mencakup aspek kelayakan, makna, dan manfaat dari suatu kesimpulan yang diperoleh berdasarkan skor hasil tes Azwar (2021). Uji validitas yang digunakan dalam penelitian ini yaitu dengan metode *Bivariate Correlation Pearson* serta bantuan perangkat lunak SPSS versi 22. Sebuah item dianggap valid dalam pengujian jika nilai *Pearson Correlation* (R Hitung) > R Tabel dan nilai Sig. (*P-Value*) < 0,05.

Penelitian ini menggunakan metode uji coba terpakai. Uji coba terpakai merupakan salah satu metode yang digunakan untuk mengukur validitas dan reliabilitas instrumen dengan cara melakukan pengambilan data satu kali, kemudian data tersebut diolah untuk menguji hipotesis. Penggunaan metode uji coba terpakai dalam penelitian ini didasarkan pada keterbatasan jumlah sampel untuk melakukan pengambilan data. Uji coba dilakukan terhadap 117 responden yang telah memenuhi kriteria yang ditetapkan, dengan hasil sebagai berikut:

Tabel 3.5 Hasil Uji Validitas Skala Karakteristik Pekerjaan

Aspek	Nomor Aitem		Jumlah Aitem yang Valid
	Valid	Gugur	
Variasi keterampilan	1, 2, 3	-	3
Identitas tugas	4, 5, 6	-	3
Signifikansi tugas	7, 8, 9	-	3
Kemandirian	10, 11, 12	-	3
Umpan balik	13, 14, 15	-	3
Total	15	-	15

Berdasarkan perolehan data uji validitas di atas, seluruh aitem yang ada dapat dinyatakan valid dan tidak terdapat aitem yang gugur. Jumlah aitem pada skala karakteristik pekerjaan tetap sebanyak 15 aitem.

Tabel 3.6 Hasil Uji Validitas Skala Persepsi Dukungan Organisasi

Aspek	Indikator	Nomor Aitem		Jumlah Aitem yang Valid
		Valid	Gugur	
Keadilan	Keadilan dalam kesempatan untuk peningkatan kompetensi	1	-	1
	Keadilan dalam kesempatan pengembangan karir	2, 3	-	2
Dukungan atasan	Atasan tanggap atas pendapat dan keluhan bawahan	4, 5, 6	-	3
	Penghargaan atas eksistensi	7, 8, 9	-	3
Penghargaan organisasi dan kondisi pekerjaan	Adanya kepedulian organisasi terhadap kesejahteraan karyawan	10, 11, 12	-	3
	Adanya kepedulian organisasi terhadap kepuasan kerja karyawan	13, 14, 15	-	3
Total		15	0	15

Berdasarkan perolehan data uji validitas di atas, seluruh aitem yang ada dapat dinyatakan valid dan tidak terdapat aitem yang gugur. Jumlah aitem pada skala persepsi dukungan organisasi tetap sebanyak 15 aitem.

Tabel 3.7 Hasil Uji Validitas Skala Kepuasan Kerja

Aspek	Indikator	Nomor Aitem		Jumlah Aitem yang Valid
		Valid	Gugur	
Kepuasan terhadap pekerjaan	Kepuasan terhadap pekerjaan yang menantang dan menarik	1, 2	-	2
	Kepuasan terhadap pekerjaan yang sesuai dengan jenjang pendidikan	3, 4	-	2
Kepuasan terhadap rekan kerja	Kepuasan terhadap rekan kerja yang ramah dan mendukung	5, 6	-	2
Kepuasan terhadap atasan	Kepuasan terhadap sikap atasan yang memberikan pujian atas pekerjaannya	7, 8	-	2
	Kepuasan terhadap dukungan dan bantuan atasan	9, 10	-	2
Kepuasan terhadap gaji	Kepuasan terhadap besarnya gaji	11, 12	-	2
	Kepuasan terhadap keadilan gaji	13, 14	-	2
Kesempatan mendapatkan promosi	Kepuasan terhadap jalur karier yang ada dalam perusahaan	15, 16	-	2
Total		16	0	16

Berdasarkan perolehan data uji validitas di atas, seluruh aitem yang ada dapat dinyatakan valid dan tidak terdapat aitem yang gugur. Jumlah aitem pada skala kepuasan kerja tetap sebanyak 16 aitem.

2. Reliabilitas

Azwar (2021) berpendapat bahwa reliabilitas juga dikenal dengan istilah seperti konsistensi, keterandalan, keterpercayaan, dan kestabilan. Namun, inti dari konsep reliabilitas adalah sejauh mana hasil suatu proses pengukuran dapat diandalkan. Oleh karena itu, tujuan utama dari uji reliabilitas adalah memastikan bahwa data yang dihasilkan benar-benar dapat dipercaya. Terdapat beberapa formula yang dapat digunakan untuk menghitung koefisien reliabilitas instrumen penelitian seperti formula *Spearman-Brown*, *Alpha* (α), *Rulon*, *KuderRichardson*, *Feldt*, *Kristof* untuk Belah Tiga dan *Hoyt*. Formula *Alpha* (α) lebih sering digunakan karena

instrumen pernyataan dapat dibelah sebanyak jumlah butir pernyataan. Uji reliabilitas yang digunakan dalam penelitian ini yaitu dengan metode *Alpha* (α) serta bantuan perangkat lunak SPSS versi 22. Sujarweni (2008) dalam (Purwanto, 2018) menyampaikan bahwa instrumen penelitian dapat dinyatakan reliabel jika nilai *Cronbach's Alpha* $> 0,60$.

Tabel 3.8 Hasil Uji Reliabilitas

Skala	Koefisien	Keterangan
Karakteristik pekerjaan	0,958	Reliabel
Persepsi dukungan organisasi	0,965	Reliabel
Kepuasan kerja	0,954	Reliabel

Berdasarkan perolehan data uji reliabilitas di atas, skala karakteristik pekerjaan memperoleh nilai sebesar 0,958, lalu skala persepsi dukungan organisasi memperoleh nilai reliabilitas sebesar 0,965, serta skala kepuasan kerja yang memperoleh nilai sebesar 0,954 menunjukkan bahwa ketiga skala tersebut reliabel karena nilai *Cronbach's Alpha* lebih dari 0,6. Ketiga alat ukur tersebut layak digunakan untuk menguji pengaruh karakteristik pekerjaan dan persepsi dukungan organisasi terhadap kepuasan kerja karyawan di PT. X.

G. Teknik Analisis Data

1. Analisis deskriptif

a. Mean

Mean merupakan Mean merupakan nilai rata-rata dalam matematika yang dihitung menggunakan rumus tertentu dan dapat didefinisikan sebagai total keseluruhan skor atau angka yang dibagi dengan jumlah elemen yang ada. Simbol statistik mean adalah simbol variabelnya dengan tanda garis di atas (Azwar, 2021).

Rumus Mean ($\bar{x}$) :

$$\bar{x} = \frac{\sum_{i=1}^n f_i x_i}{\sum_{i=1}^n f_i}$$

Keterangan :

f_i : Frekuensi untuk nilai x_i

x_i : Nilai tengah kelas ke- i

$\sum_{i=1}^n f_i$: Banyak seluruh data

b. Standar deviasi

Standar deviasi merupakan akar pangkat dari varians dan diberi simbol s . secara matematik, bilangan s sebagai akar pangkat dua dari varians dapat bernilai positif dan juga dapat bernilai negatif, akan tetapi nilai standar deviasi selalu bernilai positif karena tanda negatif bagi standar deviasi tidak berarti ataupun bermakna (Azwar, 2021).

Rumus Standar deviasi (s) :

$$s = \frac{\sqrt{\sum f_i (x_i - \bar{x})^2}}{\sum f_i}$$

Keterangan :

s : Standar deviasi

x_i : Nilai tengah

$\bar{x}$: Nilai rata-rata

f_i : Frekuensi

c. Kategorisasi

Kategorisasi data merupakan pemberian makna atau interpretasi terhadap skor skala. Berdasarkan karakteristiknya masing-masing, baik bilangan maupun angka sebagai simbol kuantitatif berada pada salah satu tingkat pengukuran sesuai dengan kompleksitas dan fungsinya. Terdapat beberapa kategorisasi yaitu kategorisasi berdasar model distribusi normal, kategorisasi jenjang (ordinal), kategorisasi bukan jenjang (nominal), serta kategorisasi berdasar signifikansi perbedaan (Azwar, 2021).

2. Uji asumsi klasik

a. Uji normalitas

Uji distribusi normal merupakan uji untuk menentukan apakah suatu data memiliki distribusi normal atau tidak. Data dianggap berdistribusi normal apabila sebagian besar nilai residual yang telah distandarisasi mendekati nilai rata-rata. Jika residual berdistribusi normal, maka ketika digambarkan dalam bentuk kurva, hasilnya menyerupai kurva lonceng. Oleh karena itu, uji normalitas hanya dapat diterapkan pada data multivariate (Zahriyah dkk., 2021). Jika nilai *sig.* lebih dari 0,05 maka residual dinyatakan berdistribusi normal. Jika nilai *sig.* kurang dari 0,05 maka residual dinyatakan tidak berdistribusi normal (Widana & Muliani, 2020).

b. Uji multikolinearitas

Uji multikolinearitas dilakukan untuk mengetahui apakah variabel-variabel independen dalam suatu penelitian memiliki kesamaan elemen. Idealnya, variabel-variabel bebas yang dianalisis tidak boleh memiliki aspek, indikator, atau dimensi yang serupa. Jika antar variabel bebas memiliki kesamaan dalam aspek atau indikator, maka hasil koefisien regresi bisa menjadi tidak akurat dan kehilangan maknanya. Multikolinearitas biasanya terjadi dalam analisis regresi linear berganda, karena regresi jenis ini melibatkan lebih dari satu variabel bebas. Untuk mendeteksi adanya multikolinearitas dalam model regresi, dapat digunakan nilai Tolerance (toleransi) dan Variance Inflation Factor (VIF). Nilai Tolerance mengukur seberapa besar variabel independen dipengaruhi oleh variabel independen lainnya. Jika nilai Tolerance rendah, maka nilai VIF akan tinggi, karena rumus $VIF = 1/Tolerance$, yang menandakan adanya kolinearitas yang tinggi (Widana & Muliani, 2020).

c. Uji heterokedasitas

Uji heterokedastisitas merupakan salah satu uji asumsi klasik yang wajib dipenuhi dalam analisis regresi. Tujuan dari uji ini adalah untuk menentukan apakah terdapat bias dalam model regresi yang digunakan. Jika suatu model regresi mengalami bias atau penyimpangan, maka estimasi yang dilakukan menjadi sulit karena varian data yang tidak stabil. Untuk mendeteksi adanya heterokedastisitas dalam model regresi, terdapat dua metode utama, yaitu dengan mengamati grafik scatterplot atau dengan membandingkan nilai prediksi variabel terikat (SRESID) dengan residual error (ZPRED). Berdasarkan analisis grafik scatterplot, jika titik-titik tidak membentuk pola tertentu dan tersebar secara acak di sekitar sumbu y tanpa terkonsentrasi di atas atau di bawah nol, maka dapat disimpulkan bahwa tidak terjadi heterokedastisitas (Widana & Muliani, 2020).

3. Uji hipotesis

a. Analisis regresi linear berganda

Analisis regresi linier berganda merupakan analisis statistik yang digunakan untuk menguji pengaruh beberapa variabel bebas (*independent*) atau variabel estimator terhadap satu variabel terikat (*dependent*). Model regresi dianggap sebagai regresi linier jika memenuhi beberapa syarat berikut: jumlah sampel untuk variabel dependent dan independent harus sama, hanya ada satu variabel terikat (Y), nilai residualnya terdistribusi secara normal, dan tidak terdapat masalah pada asumsi klasik (Zahriyah dkk., 2021).

b. Uji koefisien determinasi

Ghozali (2018), menjelaskan bahwa uji koefisien determinasi digunakan untuk mengukur sejauh mana model dapat menjelaskan variasi variabel independen. Koefisien determinasi dapat berkisar bersela nol dan satu. Jika angka koefisien determinasi rendah, maka

kekuatan variabel tersebut dalam menjelaskan perubahan pada variabel dependen sangat terbatas. Jika nilai koefisien determinasi mendekati satu, variabel independen dapat memberikan informasi yang cukup untuk memprediksi variabel dependen.

c. Uji T parsial

Sugiyono (2016) menyampaikan bahwa, uji t merupakan salah satu teknik statistik yang digunakan untuk menilai seberapa besar pengaruh masing-masing variabel independen secara individu terhadap variabel dependen. Uji ini membantu mengetahui apakah suatu variabel independen memiliki kontribusi yang signifikan dalam menjelaskan variabel dependen secara terpisah dari variabel lainnya. Uji t sangat penting dalam analisis regresi karena dapat membantu peneliti menentukan variabel mana yang layak dipertahankan dalam model. Nilai signifikansi dari uji t akan menunjukkan apakah pengaruh tersebut terjadi secara kebetulan atau memang berpengaruh secara nyata dalam konteks penelitian. Dengan demikian, uji t memberikan landasan empiris dalam pengambilan keputusan terhadap variabel-variabel yang diteliti.

d. Uji F Simultan

Uji F atau uji simultan merupakan salah satu metode statistik yang digunakan untuk menguji apakah seluruh variabel independen yang dimasukkan ke dalam model regresi memiliki pengaruh secara simultan terhadap variabel dependen. Pengujian ini dilakukan dengan mempertimbangkan nilai probabilitas signifikansi yang dihasilkan. (Ghozali, 2018) menjelaskan, apabila nilai probabilitas signifikansi lebih kecil dari 5% ($\alpha < 0,05$), maka dapat disimpulkan bahwa variabel-variabel independen secara bersama-sama berpengaruh signifikan terhadap variabel dependen. Dasar pengambilan keputusan dalam uji F adalah sebagai berikut

- 1) Jika nilai F hitung lebih kecil dari F tabel dan nilai probabilitas signifikansi lebih besar dari 0,05, maka variabel independen secara simultan tidak memiliki pengaruh yang signifikan terhadap variabel dependen.
- 2) Sebaliknya, apabila nilai F hitung melebihi F tabel dan nilai probabilitas signifikansi kurang dari 0,05, maka variabel independen secara simultan berpengaruh signifikan terhadap variabel dependen.

BAB IV

HASIL DAN PEMBAHASAN

A. Pelaksanaan Penelitian

1. Gambaran lokasi penelitian

PT. X merupakan perusahaan yang bergerak di bidang konsultan Sumber Daya Manusia (SDM) dan didirikan pada tahun 2000. PT. X merupakan konsultan manajemen sumber daya manusia terpadu yang berfokus pada pemahaman serta pemberian solusi tepat sesuai kebutuhan setiap perusahaan. Perusahaan ini mendukung proses pengelolaan dan penggerakan organisasi serta sumber daya manusia dengan mengacu pada prinsip-prinsip human capital management secara efektif dan efisien guna mencapai tujuan perusahaan. PT. X membantu klien dalam mendapatkan SDM yang tepat untuk dipekerjakan di perusahaannya. PT. X memberikan layanan penyediaan sumber daya manusia bagi perusahaan yang memerlukan tenaga kerja dengan profil kompetensi yang sesuai dengan kebutuhan jabatan. Proses ini dilakukan melalui tahapan rekrutmen dan seleksi yang terstruktur.

Visi & Misi yang dimiliki PT. X antara lain:

- A. Menjadi konsultan pribadi yang memahami berbagai masalah *human capital*, organisasi dan sistem manajemennya beserta pemecahaannya yang komprehensif.
- B. Mengasah potensi para tenaga kerja Indonesia yang belum terasah dengan baik dan benar.
- C. Memenuhi kebutuhan perusahaan dalam hal perekrutan, seleksi, pengembangan, serta penempatan *human capital* yang memiliki nilai kinerja yang tinggi.
- D. Memfasilitasi pengembangan *human capital* yang terstruktur, aplikatif dan sejalan dengan kebutuhan usaha sebuah perusahaan.

2. Waktu dan tempat

Penelitian ini menggunakan *google form* sebagai media untuk mendistribusikan kuesioner kepada responden. Tautan kuesioner mulai dibuka pada tanggal 12 Maret 2025 dan ditutup pada tanggal 10 April 2025.

3. Jumlah responden penelitian

Responden dalam penelitian ini adalah karyawan PT. X yang berjumlah 117 karyawan.

4. Prosedur dan administrasi pengambilan data

Peneliti mengajukan surat pengantar perizinan ke bagian BAK falkultas Psikologi UIN Malang untuk diserahkan ke PT. X. Peneliti menetapkan jumlah responden yang akan digunakan dalam pelaksanaan penelitian ini, setelah melakukan pengambilan data awal melalui wawancara kepada karyawan PT. X. Instrumen pada penelitian ini disebarkan secara daring melalui *google form*, yang memuat skala karakteristik pekerjaan, skala persepsi dukungan organisasi, dan skala kepuasan kerja. Tautan *google form* tersebut diberikan kepada kepala bagian *human resources* PT. X untuk kemudian didistribusikan melalui *chat whatsapp group* PT. X.

B. Hasil Penelitian

1. Analisis deskriptif

Analisis deskriptif digunakan untuk mengolah data dengan cara menyajikan atau menjelaskan data yang telah diperoleh sesuai dengan kondisi sebenarnya. Teknik ini tidak dimaksudkan untuk menarik kesimpulan umum atau melakukan generalisasi terhadap populasi (Sugiyono, 2016). Peneliti melaksanakan analisis deskriptif dalam penelitian ini dengan memanfaatkan perangkat lunak SPSS versi 22. Hasil analisis tersebut disajikan sebagai berikut:

Tabel 4.1 Deskripsi Nilai Empirik

Variabel	Min	Max	Mean	Std. Deviasi
Karakteristik pekerjaan	17	56	33,84	9,033
Persepsi dukungan organisasi	16	58	33,88	9,030
Kepuasan kerja	18	58	34,96	8,973

Berdasarkan perolehan analisis deskriptif di atas:

- Skala karakteristik pekerjaan dengan total 15 aitem dan menggunakan metode likert dengan skor skala 1 – 4, memiliki skor aitem terendah yaitu 17, skor tertinggi yaitu 56, skor rata-rata yaitu sebesar 33,84, serta standar deviasi sebesar 9,033.
- Skala persepsi dukungan organisasi dengan total 15 aitem dan menggunakan metode likert dengan skor skala 1 – 4, memiliki skor aitem terendah yaitu 16, skor tertinggi yaitu 58, skor rata-rata yaitu sebesar 33,88, serta standar deviasi sebesar 9,030.
- Skala kepuasan kerja dengan total 16 aitem dan menggunakan metode likert dengan skor skala 1 – 4, memiliki skor aitem terendah yaitu 18, skor tertinggi yaitu 58, skor rata-rata yaitu sebesar 34,96, serta standar deviasi sebesar 8,973.

2. Deskripsi kategori data

a. Deskripsi sampel

1) Status karyawan

Tabel 4.2 Demografi Status Karyawan

Variabel	Status Karyawan	Mean	N	Std. Deviation
Karakteristik Pekerjaan	Tetap	39.88	34	12.212
	Kontrak	31.36	83	5.836
	Total	33.84	117	9.033
Variabel	Status Karyawan	Mean	N	Std. Deviation
Persepsi Dukungan Organisasi	Tetap	38.79	34	12.682
	Kontrak	31.87	83	6.042
	Total	33.88	117	9.030
Variabel	Status Karyawan	Mean	N	Std. Deviation
Kepuasan Kerja	Tetap	39.06	34	13.184
	Kontrak	33.28	83	5.840
	Total	34.96	117	8.973

Berdasarkan hasil penelitian, status karyawan tetap menunjukkan skor rata-rata yang lebih tinggi dibandingkan dengan karyawan kontrak pada ketiga variabel yang diteliti. Karyawan tetap memiliki nilai rata-rata karakteristik pekerjaan sebesar 39,88 dengan standar deviasi 12,212, sedangkan karyawan kontrak menunjukkan rata-rata 31,36 dengan standar deviasi 5,836. Pada variabel persepsi dukungan organisasi, karyawan tetap memperoleh nilai rata-rata sebesar 38,79, lebih tinggi dibandingkan karyawan kontrak yang memiliki nilai rata-rata 31,87. Hal serupa juga terjadi pada variabel kepuasan kerja, di mana karyawan tetap menunjukkan skor rata-rata 39,06 sedangkan karyawan kontrak hanya mencapai 33,28. Data tersebut menunjukkan adanya kecenderungan bahwa karyawan tetap merasa lebih puas terhadap pekerjaan mereka serta lebih merasakan dukungan organisasi dibandingkan karyawan kontrak.

2) Jenis kelamin

Tabel 4.3 Demografi Jenis Kelamin

Variabel	Jenis Kelamin	Mean	N	Std. Deviation
Karakteristik Pekerjaan	Laki-laki	33.44	57	10.351
	Perempuan	34.22	60	7.645
	Total	33.84	117	9.033
Variabel	Jenis Kelamin	Mean	N	Std. Deviation
Persepsi Dukungan Organisasi	Laki-laki	33.39	57	11.026
	Perempuan	34.35	60	6.668
	Total	33.88	117	9.030
Variabel	Jenis Kelamin	Mean	N	Std. Deviation
Kepuasan Kerja	Laki-laki	34.26	57	10.680
	Perempuan	35.62	60	7.009
	Total	34.96	117	8.973

Hasil penelitian menunjukkan bahwa perbedaan skor rata-rata antar jenis kelamin pada ketiga variabel penelitian tidak terlalu signifikan. Karyawan perempuan memiliki nilai rata-rata karakteristik pekerjaan sebesar 34,22, sedikit lebih tinggi dibandingkan laki-laki dengan rata-rata 33,44. Pada variabel persepsi dukungan organisasi, karyawan perempuan memperoleh skor rata-rata sebesar 34,35, sedangkan laki-laki memperoleh 33,39. Begitu pula pada variabel kepuasan kerja, perempuan menunjukkan rata-rata sebesar 35,62, lebih tinggi daripada laki-laki yang memiliki skor 34,26. Temuan ini mengindikasikan bahwa perempuan dalam penelitian ini cenderung memiliki persepsi yang sedikit lebih positif terhadap karakteristik pekerjaan, dukungan organisasi, dan kepuasan kerja.

3) Usia

Tabel 4.4 Demografi Usia

	Usia	Mean	N	Std. Deviation
Variabel Karakteristik Pekerjaan	Dewasa Awal	33.03	93	8.565
	Dewasa Madya	36.96	24	10.264
	Total	33.84	117	9.033
	Usia	Mean	N	Std. Deviation
Variabel Persepsi Dukungan Organisasi	Dewasa Awal	33.12	93	8.520
	Dewasa Madya	36.83	24	10.462
	Total	33.88	117	9.030
	Usia	Mean	N	Std. Deviation
Variabel Kepuasan Kerja	Dewasa Awal	34.28	93	8.037
	Dewasa Madya	37.58	24	11.773
	Total	34.96	117	8.973

Data penelitian memperlihatkan adanya perbedaan skor rata-rata yang cukup mencolok berdasarkan kategori usia responden. Responden dengan usia dewasa madya memiliki skor rata-rata karakteristik pekerjaan sebesar 36,96, lebih tinggi dibandingkan usia dewasa awal yang memiliki rata-rata 33,03. Pada variabel persepsi dukungan organisasi, dewasa madya juga memperoleh skor rata-rata 36,83, sedangkan dewasa awal sebesar 33,12. Hal yang sama terlihat pada variabel kepuasan kerja, di mana usia dewasa madya mencatatkan skor rata-rata 37,58, sementara dewasa awal hanya mencapai 34,28. Hasil ini menunjukkan bahwa karyawan berusia lebih tua cenderung memiliki pandangan yang lebih positif terhadap pekerjaan mereka dan merasakan kepuasan kerja yang lebih tinggi dibandingkan dengan karyawan yang lebih muda.

b. Deskripsi kategori data

Proses kategorisasi data dilakukan untuk mengetahui tingkat masing-masing variabel dalam penelitian. Data tersebut kemudian dikelompokkan ke dalam tiga kategori, yaitu tinggi, sedang, dan rendah. Pengelompokan ini menggunakan rumus sebagai berikut:

Tabel 4.5 Kategorisasi Data

No.	Kategori	Norma
1.	Rendah	$X < M - 1SD$
2.	Sedang	$M - 1SD \leq X < M + 1SD$
3.	Tinggi	$M + 1SD \leq X$

Kategorisasi data pada Tabel 4.5 dapat digunakan untuk memperoleh informasi mengenai nilai rata-rata (*mean*) dan standar deviasi dari masing-masing variabel.

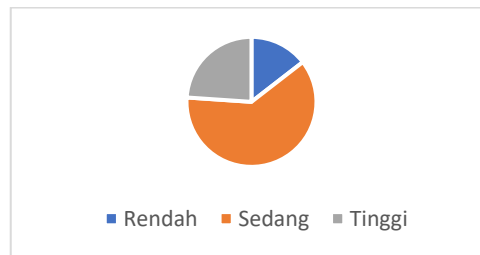
Berdasarkan hasil tersebut, dilakukan pengelompokan ke dalam tiga kategori, yaitu tinggi, sedang, dan rendah, dengan bantuan perangkat lunak SPSS versi 22 serta perangkat lunak *Microsoft Excel* sebagai alat bantu analisis. Adapun penjelasannya disajikan sebagai berikut:

1) Karakteristik pekerjaan

Tabel 4.6 Kategorisasi Variabel Karakteristik Pekerjaan

No.	Kategori	Range	Frekuensi	Persentase
1.	Rendah	$X < 24,80$	17	14,5%
2.	Sedang	$24,80 \leq X < 42,87$	72	61,5%
3.	Tinggi	$42,87 \leq X$	28	23,9%

Hasil kategorisasi data yang ditampilkan pada Tabel 4.6 menunjukkan bahwa karakteristik pekerjaan karyawan PT. X sebagian besar berada pada kategori sedang, dengan jumlah 72 responden atau setara dengan 61,5%. Karakteristik pekerjaan dalam kategori rendah ditemukan pada 17 responden, yang mencerminkan persentase sebesar 14,5%. Sementara itu, kategori tinggi mencakup 28 responden dengan persentase sebesar 23,9%.



Gambar 4.1 Diagram Kategorisasi Variabel Karakteristik Pekerjaan

Berdasarkan diagram seperti pada Gambar 4.1, menunjukkan secara keseluruhan bahwa tingkat karakteristik pekerjaan karyawan PT. X berada pada kategori sedang. Hal ini mengindikasikan bahwa tugas-tugas yang diterima oleh karyawan baik terkait variasi tugas, identitas tugas, signifikansi tugas, otonomi dalam menjalankan tugasnya, serta umpan balik dari tugas yang telah dikerjakan, berada pada tingkat yang cukup memadai namun belum optimal. Sehingga masih terdapat ruang untuk perbaikan dan pengembangan dalam membuat karakteristik pekerjaan agar dapat meningkatkan kepuasan kerja.

Aspek-aspek yang mempengaruhi variabel karakteristik pekerjaan:

Tabel 4.7 Skor Total Karakteristik Pekerjaan

Aspek	Skor Total	Skor Variabel	Persentase
Variasi keterampilan	781	3959	19,73%
Identitas tugas	799		20,18%
Signifikansi tugas	811		20,48%
Kemandirian	773		19,52%
Umpan balik	795		20,08%

Berdasarkan skor total seperti pada Tabel 4.7, menunjukkan bahwa aspek signifikansi tugas merupakan aspek dengan skor tertinggi. Dapat diartikan bahwa karyawan merasa pekerjaan yang dilakukan memiliki dampak penting dan berarti bagi orang lain atau organisasi secara keseluruhan. Hal ini menunjukkan bahwa karyawan memaknai pekerjaannya sebagai sesuatu yang bernilai dan berkontribusi, yang dapat meningkatkan rasa memiliki serta kepuasan dalam bekerja.

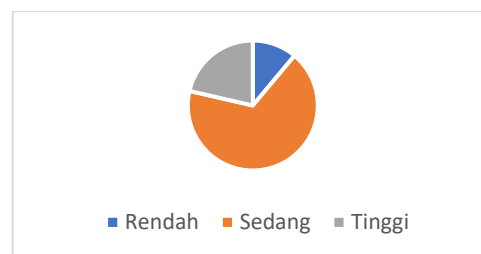
Sementara itu, skor terendah dimiliki oleh aspek kemandirian yang menunjukkan bahwa tingkat otonomi atau kebebasan dalam mengatur dan mengambil keputusan terhadap pekerjaan masih dirasakan paling rendah dibandingkan aspek lainnya. Meskipun masih berada pada tingkat yang relatif tinggi, tetapi perusahaan tetap harus memperhatikan untuk mempertimbangkan pemberian wewenang atau tanggung jawab yang lebih besar kepada karyawan agar mereka merasa lebih dipercaya dan memiliki kontrol atas pekerjaannya.

2) Persepsi dukungan organisasi

Tabel 4.8 Kategorisasi Variabel Persepsi Dukungan Organisasi

No.	Kategori	Range	Frekuensi	Persentase
1.	Rendah	$X < 24,85$	13	11,1%
2.	Sedang	$24,85 \leq X < 42,91$	79	67,5%
3.	Tinggi	$42,91 \leq X$	25	21,4%

Berdasarkan hasil kategorisasi data seperti pada Tabel 4.8, menunjukkan bahwa tingkat persepsi dukungan organisasi karyawan PT. X berada pada kategori sedang dengan frekuensi sebanyak 79 responden serta persentase sebesar 67,5%. Frekuensi pada kategori tinggi sebanyak 25 responden dengan persentase sebesar 21,4%. Tingkat persepsi dukungan organisasi karyawan PT. X dengan kategori rendah sebanyak 13 responden serta persentase sebesar 11,1%.



Gambar 4.2 Diagram Kategorisasi Variabel Persepsi Dukungan Organisasi

Berdasarkan diagram seperti pada Gambar 4.2, menunjukkan secara keseluruhan bahwa tingkat persepsi dukungan organisasi karyawan PT. X berada pada kategori sedang. Hal ini menunjukkan bahwa karyawan merasakan adanya dukungan dari organisasi, namun belum secara optimal. Artinya, meskipun organisasi telah menunjukkan perhatian terhadap kesejahteraan, kebutuhan, dan kontribusi karyawan, masih terdapat aspek-aspek tertentu yang dirasakan kurang maksimal oleh karyawan. Kondisi ini dapat berimplikasi pada tingkat loyalitas, motivasi, serta keterlibatan karyawan dalam menjalankan tugas dan tanggung jawabnya. Oleh karena itu, organisasi perlu meningkatkan strategi dukungan, baik secara emosional maupun instrumental.

Aspek-aspek yang mempengaruhi variabel persepsi dukungan organisasi:

Tabel 4.9 Skor Total Persepsi Dukungan Organisasi

Aspek	Skor Total	Skor Variabel	Persentase
Keadilan	791	3964	19,95%
Dukungan atasan	1582		39,91%
Penghargaan organisasi dan kondisi pekerjaan	1591		40,14%

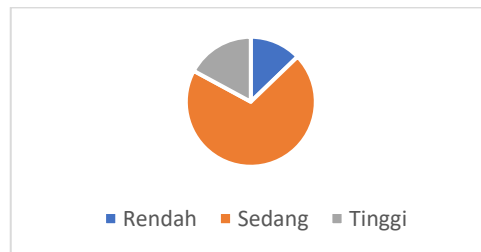
Berdasarkan skor total seperti pada Tabel 4.9, menunjukkan bahwa aspek penghargaan organisasi dan kondisi pekerjaan dengan skor tertinggi menunjukkan bahwa karyawan merasa organisasi memberikan penghargaan yang memadai terhadap kontribusi mereka serta menyediakan kondisi kerja yang mendukung. Hal ini mencerminkan adanya pengakuan terhadap nilai karyawan dan perhatian organisasi terhadap kesejahteraan mereka, yang dapat memperkuat rasa dihargai dan loyalitas terhadap organisasi. Sementara itu, aspek keadilan dengan skor mengindikasikan bahwa karyawan mungkin masih merasakan ketidaksetaraan atau belum sepenuhnya puas terhadap perlakuan yang adil dalam lingkungan kerja, dapat menjadi perhatian penting bagi organisasi untuk menciptakan sistem dan budaya kerja yang lebih transparan dan adil.

3) Kepuasan kerja

Tabel 4.10 Kategorisasi Variabel Kepuasan Kerja

No.	Kategori	Range	Frekuensi	Persentase
1.	Rendah	$X < 25,98$	15	12,8%
2.	Sedang	$25,98 \leq X < 43,93$	82	70,1%
3.	Tinggi	$43,93 \leq X$	20	17,1%

Hasil kategorisasi data yang tercantum pada Tabel 4.10 menunjukkan bahwa tingkat kepuasan kerja karyawan PT. X sebagian besar berada dalam kategori sedang, dengan jumlah 82 responden atau setara dengan 70,1%. Kepuasan kerja dalam kategori rendah dialami oleh 15 responden dengan persentase sebesar 12,8%. Sementara itu, kategori tinggi mencakup 20 responden dengan persentase sebesar 17,1%.

**Gambar 4.3** Diagram Kategorisasi Variabel Kepuasan Kerja

Berdasarkan diagram seperti pada Gambar 4.3, menunjukkan secara keseluruhan bahwa tingkat kepuasan kerja karyawan PT. X berada pada kategori sedang. Hal dapat diartikan bahwa karyawan merasa cukup puas dengan pekerjaannya, hubungannya dengan rekan kerja, perhatian yang diberikan oleh atasan, gaji yang diterima, serta kesempatan promosi yang diberikan oleh perusahaan. Namun, tingkat kepuasan tersebut belum mencapai kondisi yang optimal, yang mengindikasikan masih ada yang perlu ditingkatkan agar karyawan dapat merasakan kepuasan kerja yang lebih tinggi.

Aspek-aspek yang mempengaruhi variabel kepuasan kerja:

Tabel 4.11 Skor Total Kepuasan kerja

Aspek	Skor Total	Skor Variabel	Persentase
Kepuasan terhadap pekerjaan	1045	4090	25,55%
Kepuasan terhadap rekan kerja	505		12,35%
Kepuasan terhadap atasan	1042		25,48%
Kepuasan terhadap gaji	1015		24,81%
Kesempatan promosi	483		11,81%

Berdasarkan skor total seperti pada Tabel 4.11, skor tertinggi pada aspek kepuasan terhadap pekerjaan dapat diartikan bahwa karyawan merasa puas dengan jenis pekerjaan yang mereka lakukan, baik dari segi tanggung jawab, makna pekerjaan, maupun aktivitas sehari-hari di tempat kerja. Sementara itu, skor terendah pada aspek kesempatan promosi mengindikasikan bahwa karyawan merasa masih kurang puas terhadap peluang untuk berkembang atau naik jabatan di dalam organisasi. Hal ini dapat menjadi perhatian penting bagi pihak manajemen, karena kurangnya kesempatan promosi dapat menurunkan motivasi kerja jangka panjang dan meningkatkan risiko *turnover*.

3. Uji asumsi

a. Uji normalitas

Uji normalitas digunakan untuk mengetahui apakah data yang dianalisis mengikuti distribusi normal. Data dikategorikan berdistribusi normal apabila nilai signifikansi (sig.) lebih besar dari 0,05. Sebaliknya, data dinyatakan tidak berdistribusi normal jika nilai signifikansi kurang dari 0,05. Peneliti melaksanakan uji normalitas dengan menggunakan perangkat lunak SPSS versi 22. Hasil pengujian disajikan sebagai berikut:

Tabel 4.12 Uji Normalitas

Variabel	Sig.	Keterangan
X1 Karakteristik pekerjaan	0,200	Normal
X2 Persepsi dukungan organisasi		
Y Kepuasan kerja		

Hasil uji normalitas yang ditampilkan pada Tabel 4.12 menunjukkan bahwa nilai signifikansi (sig.) sebesar 0,200. Nilai tersebut lebih besar dari 0,05, sehingga dapat disimpulkan bahwa data dari masing-masing variabel memiliki distribusi yang normal.

b. Uji multikolinieritas

Uji multikolinieritas digunakan untuk mengidentifikasi ada tidaknya korelasi yang signifikan antara variabel-variabel independen dalam model regresi linier berganda. Kriteria untuk menentukan terdapat atau tidaknya gejala multikolinieritas ditunjukkan melalui ketentuan sebagai berikut:

Tabel 4.13 Ketentuan Multikolinieritas

	Terjadi Multikolinieritas	Tidak Terjadi Multikolinieritas
<i>Tolerance</i>	$< 0,10$	$\geq 0,10$
<i>VIF</i>	$> 10,0$	$\leq 10,0$

Peneliti melakukan uji multikolinieritas menggunakan bantuan perangkat lunak SPSS versi 22, dengan hasil sebagai berikut:

Tabel 4.14 Uji Multikolinieritas

Variabel	<i>Tolerance</i>	<i>VIF</i>	Keterangan
Kepuasan kerja* Karakteristik pekerjaan	0,112	8,932	Tidak terjadi multikolinieritas
Kepuasan kerja*Persepsi dukungan organisasi	0,112	8,932	Tidak terjadi multikolinieritas

Hasil uji multikolinieritas yang ditampilkan pada Tabel 4.14 menunjukkan bahwa nilai tolerance dari masing-masing variabel sebesar 0,112, yang melebihi batas minimum 0,10. Nilai *Variance Inflation Factor* (VIF) untuk setiap variabel sebesar 8,932, yang masih berada di bawah ambang batas 10,0. Temuan ini mengindikasikan bahwa tidak terdapat gejala multikolinieritas pada variabel-variabel yang diuji.

c. Uji heterokedastisitas

Uji heterokedastisitas dilakukan untuk mengidentifikasi kemungkinan adanya bias dalam model regresi yang dianalisis. Gejala heterokedastisitas tidak terdeteksi apabila nilai signifikansi (sig.) melebihi 0,05. Sebaliknya, jika nilai signifikansi kurang dari 0,05, maka terdapat indikasi heterokedastisitas. Peneliti melaksanakan pengujian ini dengan memanfaatkan perangkat lunak SPSS versi 22. Hasil uji disajikan sebagai berikut:

Tabel 4.15 Uji Heterokedastisitas

Variabel		Sig.	Keterangan
X1	Karakteristik pekerjaan	0,860	Tidak terjadi gejala heterokedastisitas
X2	Persepsi dukungan organisasi	0,909	Tidak terjadi gejala heterokedastisitas

Hasil uji heterokedastisitas yang tercantum pada Tabel 4.15 menunjukkan bahwa nilai signifikansi dari masing-masing variabel sebesar 0,860 dan 0,909. Nilai tersebut berada di atas batas 0,05, sehingga dapat disimpulkan bahwa tidak terdapat gejala heterokedastisitas pada model regresi yang digunakan.

4. Uji hipotesis

a. Uji regresi linear berganda

Peneliti melakukan uji regresi linear berganda menggunakan bantuan perangkat lunak SPSS versi 22, dengan hasil sebagai berikut:

Tabel 4.16 Uji Regresi Linear Berganda

Model	Unstandardized Coefficien	t	Sig.
	B		
(constant)	3,271	2,828	0,006
Karakteristik pekerjaan (X1)	0,087	0,898	0,371
Persepsi dukungan organisasi (X2)	0,848	8,709	0,000.
Kepuasan kerja (Y)			

Berdasarkan hasil regresi linear berganda seperti pada Tabel 4.16, menunjukkan bahwa nilai konstanta yang diperoleh sebesar 3,271 dapat diartikan jika variabel independen (X) bernilai 0 (konstan), maka variabel dependen (Y) bernilai 3,271. Nilai koefisien regresi variabel X1 bernilai positif (+) sebesar 0,087. Nilai koefisien regresi variabel X2 bernilai positif (+) sebesar 0,848.

b. Koefisien determinasi

Tabel 4.17 Koefisien Determinasi

<i>Model</i>	<i>R</i>	<i>R Square</i>	<i>Adjust R Square</i>	<i>Std. Error of the Estimate</i>
1	0,937	0,877	0,875	3,168

Hasil analisis data menunjukkan bahwa nilai R Square sebesar 0,877. Nilai ini mengindikasikan bahwa kedua variabel independen secara simultan memberikan kontribusi sebesar 87,7% terhadap variabel dependen. Sementara itu, sisanya sebesar 12,3% dipengaruhi oleh variabel lain di luar kedua variabel tersebut..

Tabel 4.18 Sumbangan Efektif dan Sumbangan Relatif

	(X1)	(X2)	Total
Sumbangan Efektif (SE)	7,85%	79,84%	87,7%
Sumbangan Relatif (SR)	9%	91%	100%

SE (X) % = Beta (X) * Koefisien Korelasi (X) * 100%

SR (X) % = SR (X) % : R² atau R Square

Berdasarkan sumbangan efektif dan sumbangan relatif, dapat disimpulkan bahwa variabel X1 hanya memiliki pengaruh terhadap variabel Y sebesar 9%, sementara variabel X2 memiliki pengaruh yang besar terhadap variabel Y dengan persentase 91%.

c. Uji F simultan

Tabel 4.19 F (Simultan)

Model		df	F	Sig.
1	Regresi	2	408,184	0,000
	Residual	114		
	Total	116		

Hasil analisis data menunjukkan bahwa nilai signifikansi sebesar 0,000, lebih kecil dari 0,05. Nilai F hitung sebesar 408,18 juga lebih besar dibandingkan dengan nilai F tabel sebesar 3,08. Temuan ini mengindikasikan bahwa kedua variabel independen secara simultan memberikan pengaruh yang signifikan terhadap variabel dependen.

d. Uji T parsial

Tabel 4.20 T (Parsial)

Model		t	Sig.
1	(constant)	2,828	0,006
	Karakteristik pekerjaan	0,898	0,371
	Persepsi dukungan organisasi	8,709	0,000

Hasil analisis menunjukkan bahwa nilai signifikansi untuk variabel X1 sebesar 0,371, yang lebih besar dari 0,05, serta nilai t hitung sebesar 0,898 yang lebih kecil dari t tabel sebesar 1,661. Temuan ini menunjukkan bahwa variabel X1 tidak berpengaruh secara signifikan terhadap variabel Y. Sebaliknya, nilai signifikansi variabel X2 juga sebesar 0,371, tetapi nilai t hitung sebesar 8,709 lebih besar dari t tabel sebesar 1,661, sehingga dapat disimpulkan bahwa variabel X2 memberikan pengaruh yang signifikan terhadap variabel Y.

C. Pembahasan

1. Tingkat karakteristik pekerjaan karyawan PT. X

Karakteristik pekerjaan mencerminkan aspek internal yang berkaitan dengan isi, rancangan, dan deskripsi tugas dalam suatu pekerjaan. Teori yang mendasari hal ini adalah teori karakteristik pekerjaan dari Hackman & Oldham (1976) menjelaskan bahwa terdapat lima dimensi inti dalam karakteristik pekerjaan, yaitu variasi keterampilan, identitas tugas, signifikansi tugas, otonomi, dan umpan balik. Kelima dimensi tersebut memengaruhi kondisi psikologis karyawan dan pada akhirnya berdampak terhadap hasil kerja, seperti motivasi dan kepuasan kerja. Pemahaman terhadap karakteristik ini menjadi penting karena memiliki pengaruh langsung terhadap tingkat motivasi dan kepuasan kerja karyawan.

Berdasarkan hasil analisis terhadap 117 responden yang merupakan karyawan PT. X, diperoleh data bahwa tingkat karakteristik pekerjaan berada pada kategori sedang dengan persentase sebesar 61,5%. Sementara itu, sebanyak 23,9% responden berada pada kategori tinggi, dan 14,5% responden berada pada kategori rendah. Hal ini menunjukkan bahwa mayoritas karyawan PT. X merasa pekerjaan mereka memiliki struktur dan deskripsi tugas yang cukup jelas, namun masih perlu ditingkatkan dari sisi pemberian tanggung jawab, umpan balik kerja, maupun variasi keterampilan. Aspek karakteristik pekerjaan yang memiliki skor tertinggi adalah signifikansi tugas dengan persentase 20,48%, yang berarti karyawan menganggap pekerjaan mereka penting dan berdampak bagi organisasi maupun sesama rekan kerja.

Aspek lainnya yang tergolong tinggi yaitu identitas tugas dengan persentase 20,18%, yang menunjukkan bahwa karyawan dapat menentukan dan memahami suatu tugas sejak tahap awal hingga penyelesaiannya. Namun, aspek kemandirian memiliki skor yang cukup rendah yaitu 19,52%, yang menandakan bahwa karyawan kurang merasa dipercaya dalam mengatur pekerjaannya. Hal ini dapat berpengaruh terhadap kepuasan kerja karena karyawan merasa tidak bebas dan mandiri dalam mengatur jadwal

serta prosedur pelaksanaan dalam menyelesaikan tugasnya. Maka dari itu, perusahaan perlu meningkatkan kepercayaan kepada karyawan terkait kemandirian karyawan dalam menyelesaikan pekerjaannya.

Jika dikelola dengan baik, peningkatan otonomi akan mendorong karyawan untuk lebih proaktif dan inovatif dalam menyelesaikan pekerjaan. Beberapa penelitian sebelumnya juga menyimpulkan bahwa otonomi memiliki korelasi positif dengan kepuasan kerja karena menciptakan lingkungan kerja yang lebih fleksibel dan adaptif. Sebagian besar karyawan merasa pekerjaannya cukup menantang dan bermakna, namun belum sepenuhnya memberikan ruang untuk pengambilan keputusan secara independen. Faktor ini berpotensi menimbulkan perasaan monoton dan kurangnya motivasi dalam jangka panjang. Oleh karena itu, pihak manajemen disarankan untuk meninjau ulang struktur pekerjaan yang ada.

Pemberdayaan karyawan melalui pelatihan dan kepercayaan dalam mengambil keputusan juga menjadi salah satu cara untuk meningkatkan aspek kemandirian. Penelitian oleh Prassuari et al. (2019) menunjukkan bahwa pemberian kepercayaan dan tanggung jawab kepada karyawan dapat memperkuat rasa keterlibatan dan kepuasan kerja.

Perusahaan harus menyeimbangkan antara kontrol manajerial dan kebebasan karyawan agar tercipta harmoni dalam proses kerja. Lingkungan kerja yang mendukung akan memperkuat dampak positif dari karakteristik pekerjaan terhadap *output* kerja. Kombinasi ini diharapkan mampu meningkatkan produktivitas dan komitmen jangka panjang karyawan terhadap perusahaan.

Penyesuaian struktur pekerjaan secara berkelanjutan sangat penting untuk menyesuaikan kebutuhan karyawan yang dinamis. Jika perusahaan ingin mempertahankan dan meningkatkan kepuasan kerja, maka langkah pertama yang perlu dilakukan adalah dengan menyempurnakan aspek-aspek dalam karakteristik pekerjaan yang masih lemah, khususnya kemandirian.

Secara demografis, karyawan tetap mencatatkan nilai karakteristik pekerjaan yang lebih tinggi (39,88) dibandingkan karyawan kontrak

(31,36). Hal ini menunjukkan bahwa status kepegawaian memengaruhi persepsi terhadap struktur dan kualitas pekerjaan. Karyawan tetap mungkin lebih terlibat secara mendalam, mendapatkan tantangan kerja yang lebih bermakna, dan merasa pekerjaan mereka memiliki keberlanjutan jangka panjang. Sebaliknya, karyawan kontrak cenderung menerima tugas yang bersifat repetitif dan administratif. Hal tersebut sejalan dengan penelitian terdahulu yang dilakukan oleh Roring dkk. (2021) yang menyatakan bahwa terdapat perbedaan antara karyawan yang berstatus tetap dengan karyawan yang berstatus kontrak. Oleh karena itu, perusahaan perlu memberikan pengayaan tugas bagi karyawan kontrak agar mereka tidak hanya merasa sebagai pelengkap, melainkan sebagai bagian penting dari organisasi.

Hasil analisis berdasarkan jenis kelamin, perempuan menunjukkan skor rata-rata karakteristik pekerjaan yang sedikit lebih tinggi, yaitu 34,22, dibandingkan dengan laki-laki yang memiliki skor 33,44. Temuan ini mengindikasikan bahwa perempuan cenderung lebih memperhatikan nilai intrinsik dari pekerjaan serta memiliki sensitivitas yang lebih tinggi dalam menilai makna dan variasi tugas yang dihadapi. Pernyataan tersebut didukung oleh temuan dalam penelitian Siswanto & Izzati (2021) yang mengungkapkan adanya perbedaan antara karyawan yang berjenis kelamin perempuan dengan karyawan yang berjenis kelamin laki-laki.

Berdasarkan segi usia, karyawan dewasa madya memperoleh skor karakteristik pekerjaan yang lebih tinggi, yaitu 36,96, jika dibandingkan dengan karyawan dewasa awal yang hanya mencapai 33,03. Karyawan yang lebih tua umumnya memiliki pengalaman kerja yang lebih panjang, tanggung jawab yang lebih besar, serta pemahaman yang lebih mendalam terhadap pekerjaan yang dijalani. Sejalan dengan Beta (2015), hal ini menunjukkan bahwa pengalaman kerja memiliki pengaruh signifikan terhadap karakteristik pekerjaan.

2. Tingkat persepsi dukungan organisasi karyawan PT. X.

Persepsi dukungan organisasi merujuk pada keyakinan karyawan mengenai sejauh mana organisasi menghargai kontribusi mereka dan peduli terhadap kesejahteraan karyawan. Hal ini sejalan dengan penjelasan Eisenberger dkk. (1986) yang menyatakan bahwa persepsi dukungan organisasi terbentuk berdasarkan perlakuan organisasi terhadap kontribusi karyawan serta perhatian yang diberikan terhadap kesejahteraan mereka. Hasil kuesioner yang disebarkan menunjukkan bahwa tingkat persepsi dukungan organisasi di PT. X berada pada kategori sedang, dengan persentase 67,5%. Kategori tinggi mencapai 21,4%, sementara hanya 11,1% karyawan yang berada dalam kategori rendah.

Temuan ini menunjukkan bahwa mayoritas karyawan merasa perusahaan cukup memperhatikan kesejahteraan dan kontribusi mereka, meskipun masih terdapat ruang untuk perbaikan. Aspek yang memperoleh skor tertinggi dalam persepsi dukungan organisasi adalah penghargaan organisasi dan kondisi kerja, dengan persentase 40,14%. Hal ini mengindikasikan bahwa karyawan merasa cukup mendapatkan pengakuan dari perusahaan terkait kesejahteraan dan kepuasan dalam bekerja.

Skor tertinggi pada aspek penghargaan organisasi dan kondisi kerja menunjukkan bahwa sebagian besar karyawan merasa perusahaan memberikan perhatian yang memadai terhadap kesejahteraan dan kontribusi mereka. Persepsi dukungan organisasi yang kuat dapat berkontribusi pada peningkatan komitmen afektif dan penurunan niat untuk meninggalkan pekerjaan. Amaradipta dkk. (2022) menemukan bahwa karyawan yang merasa didukung oleh organisasi cenderung lebih puas dengan pekerjaan mereka dan lebih terikat secara emosional terhadap perusahaan.

Sebaliknya, aspek keadilan tergolong yang paling rendah dengan skor 19,95%. Hal ini menunjukkan bahwa karyawan merasa belum mendapatkan keadilan dalam hal kesempatan untuk meningkatkan kompetensi dan pengembangan karir. Maka perusahaan perlu meningkatkan pemberian peluang yang sama untuk pengembangan karir karyawan serta

memberikan kesempatan yang sama untuk karyawan dapat meningkatkan keterampilan profesionalitasnya.

Perusahaan harus berupaya memberikan dukungan yang bersifat instrumental dan emosional. Dukungan instrumental berupa fasilitas kerja dan pelatihan, sedangkan dukungan emosional berupa perhatian atasan dan pengakuan terhadap usaha karyawan. Ketidakseimbangan dalam pemberian dukungan dapat menciptakan ketimpangan ekspektasi yang berdampak pada kepuasan kerja.

Perusahaan juga perlu membangun budaya komunikasi terbuka antara manajemen dan karyawan. Hal ini penting untuk menciptakan suasana kerja yang saling mendukung, sebagaimana disarankan oleh Robbins & Judge (2018). Ketika karyawan merasa suaranya didengar dan dihargai, maka persepsi terhadap dukungan organisasi akan meningkat.

Penelitian ini mengindikasikan perlunya pendekatan personal dalam memberikan dukungan kepada karyawan. Setiap individu memiliki kebutuhan dan ekspektasi yang berbeda, sehingga pendekatan yang seragam belum tentu efektif. Oleh karena itu, pemetaan kebutuhan karyawan secara berkala menjadi sangat penting.

Karyawan tetap kembali menunjukkan skor persepsi dukungan organisasi yang lebih tinggi (38,79) dibandingkan kontrak (31,87). Hal ini memperkuat temuan sebelumnya bahwa status kepegawaian memberikan pengaruh terhadap bagaimana karyawan memaknai perhatian dari organisasi. Karyawan tetap cenderung mendapat akses yang lebih besar terhadap fasilitas, pelatihan, dan penghargaan. Sebaliknya, karyawan kontrak mungkin merasa termarginalkan, kurang dilibatkan dalam pengambilan keputusan, dan kurang mendapat pengakuan. Pernyataan tersebut didukung oleh temuan dalam penelitian Roring dkk. (2021) yang mengungkapkan adanya perbedaan antara karyawan dengan status tetap dan karyawan dengan status kontrak.

Perempuan memiliki skor persepsi dukungan organisasi yang lebih tinggi (34,35) daripada laki-laki (33,39). Ini bisa menunjukkan bahwa

perempuan lebih responsif terhadap bentuk dukungan emosional dan instrumental dari organisasi, atau bahwa mereka memang mendapatkan perlakuan yang lebih baik. Temuan ini didukung oleh hasil penelitian Siswanto & Izzati (2021) yang menunjukkan adanya perbedaan antara karyawan berjenis kelamin perempuan dan karyawan berjenis kelamin laki-laki.

Karyawan dewasa madya juga menunjukkan skor lebih tinggi (36,83) dibanding dewasa awal (33,12). Sejalan dengan penelitian Beta (2015), hal ini menunjukkan bahwa karyawan yang lebih berpengalaman cenderung memiliki relasi yang lebih baik dengan atasan atau lebih mampu memanfaatkan sumber daya organisasi. Di sisi lain, dewasa awal lebih membutuhkan dukungan organisasi untuk memantapkan karier dan adaptasi mereka terhadap tuntutan pekerjaan.

3. Tingkat kepuasan kerja karyawan PT. X

Kepuasan kerja menggambarkan perasaan positif karyawan terhadap pekerjaannya secara keseluruhan. Berdasarkan hasil penelitian, tingkat kepuasan kerja karyawan PT. X didominasi oleh kategori sedang sebesar 70,1%, kategori rendah sebesar 12,8%, dan hanya 17,1% yang berada dalam kategori tinggi.

Aspek yang paling rendah adalah kesempatan promosi dengan persentase 11,81%. Artinya, karyawan merasa kurang memiliki peluang untuk berkembang dalam kariernya atau naik jabatan di perusahaan. Maka perusahaan harus memperbaiki sistem promosi yang ada, seperti membuat jalur karier yang jelas, memberikan pelatihan untuk pengembangan diri, serta memastikan proses promosi dilakukan secara adil dan transparan agar karyawan merasa dihargai dan termotivasi untuk tetap bertahan di perusahaan.

Faktor lain yang memengaruhi kepuasan kerja adalah hubungan dengan atasan dan rekan kerja. Hasil penelitian menunjukkan bahwa hubungan sosial di tempat kerja belum sepenuhnya optimal, walaupun

sebagian karyawan merasa nyaman. Relasi interpersonal yang kurang hangat dapat mengurangi kenyamanan bekerja dan menyebabkan keengganan dalam berkolaborasi. Kepuasan kerja yang baik sangat penting dalam menjaga stabilitas tenaga kerja. Ketidakpuasan dapat menimbulkan berbagai dampak negatif seperti absensi, *turnover*, serta perilaku kontraproduktif di tempat kerja (*CWB*). Oleh karena itu, intervensi organisasi harus bersifat menyeluruh dan berkelanjutan.

Aspek kepuasan terhadap pekerjaan yang memperoleh skor tertinggi sebesar 25,55% menunjukkan bahwa faktor ini memiliki pengaruh paling signifikan terhadap tingkat kepuasan kerja karyawan secara keseluruhan. Artinya, karyawan merasa puas dengan pekerjaan mereka, yang mencakup tanggung jawab, tantangan, dan makna dari tugas yang mereka lakukan. Hal ini sejalan dengan aspek intrinsik dari motivasi kerja seperti dijelaskan dalam teori dua faktor oleh Herzberg, di mana jenis pekerjaan yang bermakna dan menantang dapat meningkatkan kepuasan kerja.

Karyawan tetap kembali menunjukkan skor kepuasan kerja yang lebih tinggi (39,06) dibandingkan kontrak (33,28). Ini membuktikan bahwa rasa aman dalam bekerja berkontribusi terhadap rasa puas. Temuan ini didukung oleh hasil penelitian Roring dkk. (2021) yang menunjukkan adanya perbedaan antara karyawan berstatus tetap dan karyawan berstatus kontrak. Penelitian tersebut menegaskan bahwa status kepegawaian dapat memengaruhi kondisi atau pengalaman kerja karyawan.

Perempuan memiliki kepuasan kerja yang lebih tinggi (35,62) dari laki-laki (34,26), artinya keterlibatan emosional atau nilai intrinsik yang lebih tinggi terhadap pekerjaan. Hal tersebut sejalan dengan penelitian terdahulu yang dilakukan oleh Siswanto & Izzati (2021) yang menyatakan bahwa terdapat perbedaan antara karyawan yang berjenis kelamin perempuan dengan karyawan yang berjenis kelamin laki-laki. Karyawan dewasa madya juga lebih puas (37,58) dibanding dewasa awal (34,28), mengindikasikan bahwa usia dan pengalaman memberikan kontribusi terhadap stabilitas kepuasan kerja. Beta (2015) menunjukkan bahwa

karyawan yang memiliki tingkat profesionalisme tinggi cenderung mengalami peningkatan kepuasan kerja secara berkelanjutan seiring dengan bertambahnya usia mereka.

4. Pengaruh karakteristik pekerjaan terhadap kepuasan kerja karyawan PT. X

Berdasarkan hasil analisis regresi parsial yang dilakukan melalui uji t , diperoleh nilai signifikansi sebesar 0,371. Nilai ini lebih besar dari 0,05, yang menunjukkan bahwa karakteristik pekerjaan tidak berpengaruh secara signifikan terhadap kepuasan kerja karyawan PT. X. Selain itu, nilai t -hitung sebesar 0,898 lebih kecil daripada t -tabel yang bernilai 1,984. Dengan demikian, dapat disimpulkan bahwa variabel independen tersebut tidak memiliki pengaruh signifikan terhadap variabel dependen. Artinya, perubahan pada variabel independen tidak secara signifikan memengaruhi variabel dependen dalam model regresi yang dianalisis.

Temuan ini sejalan dengan penelitian sebelumnya oleh Rubiati (2023), yang menyatakan bahwa karakteristik pekerjaan tidak memiliki pengaruh signifikan terhadap kepuasan kerja. Penelitian tersebut juga menunjukkan perlunya keterlibatan kerja sebagai variabel intervening agar dapat memengaruhi kepuasan kerja. Oleh karena itu, secara statistik karakteristik pekerjaan tidak memberikan pengaruh terhadap kepuasan kerja karyawan PT. X. Hal ini disebabkan oleh fakta bahwa persepsi karyawan terhadap pekerjaan mereka lebih dipengaruhi oleh kualitas lingkungan kerja dan relasi interpersonal, dibandingkan dengan isi pekerjaan itu sendiri.

Hasil penelitian ini sejalan dengan temuan Prassuari dkk. (2019), yang menunjukkan bahwa karakteristik pekerjaan dan lingkungan kerja memiliki pengaruh signifikan terhadap kepuasan kerja pegawai. Namun, karakteristik pekerjaan itu sendiri tidak menunjukkan pengaruh signifikan terhadap kepuasan kerja. Hal ini dapat dijelaskan dari beberapa aspek yang berkaitan dengan konteks organisasi dan persepsi karyawan terhadap isi pekerjaannya. Berdasarkan hasil penelitian, diketahui bahwa beberapa

aspek dalam karakteristik pekerjaan seperti umpan balik dan kemandirian berada pada kategori sedang dan rendah, sedangkan aspek variasi keterampilan, identitas tugas, dan signifikansi tugas berada pada kategori cukup baik. Ini menunjukkan bahwa meskipun secara struktural karakteristik pekerjaan terlihat cukup memadai, aspek-aspek penting yang bersifat motivasional seperti kebebasan dalam mengambil keputusan dan umpan balik dari hasil kerja belum dioptimalkan oleh perusahaan.

Menurut teori karakteristik pekerjaan dari Hackman dan Oldham (1976), kelima aspek utama — variasi keterampilan, identitas tugas, signifikansi tugas, kemandirian, dan umpan balik — harus hadir secara seimbang dan saling melengkapi untuk menciptakan kondisi psikologis kerja yang memotivasi. Ketika salah satu dari aspek tersebut tidak berkembang, maka dampaknya terhadap kepuasan kerja bisa menjadi minimal atau bahkan tidak signifikan. Dalam konteks PT. X, meskipun tugas-tugas memiliki variasi dan nilai, kurangnya kebebasan serta minimnya informasi terkait performa kerja membuat karyawan tidak memperoleh rasa tanggung jawab pribadi atau evaluasi terhadap kinerja, sehingga motivasi intrinsik tidak terbentuk secara optimal.

Selain itu, persepsi karyawan terhadap pekerjaan mereka mungkin juga terbentuk dari faktor eksternal seperti beban kerja yang tinggi, tekanan dari atasan, atau kurangnya penghargaan — hal-hal yang justru lebih berkaitan dengan persepsi dukungan organisasi. Hal ini berarti, meskipun struktur pekerjaan dirancang dengan cukup baik, lingkungan dan tekanan kerja sehari-hari membuat karyawan tidak merasakan manfaat dari karakteristik tersebut secara psikologis.

5. Pengaruh persepsi dukungan organisasi terhadap kepuasan kerja karyawan PT. X

Hasil uji t menunjukkan bahwa nilai signifikansi persepsi dukungan organisasi terhadap kepuasan kerja adalah 0,000, yang lebih kecil dari 0,05. Nilai t-hitung sebesar 8,709 lebih besar daripada t-tabel yang bernilai 1,984.

Dengan demikian, dapat disimpulkan bahwa terdapat pengaruh signifikan secara parsial dari persepsi dukungan organisasi terhadap kepuasan kerja.

Ketika karyawan merasakan dukungan dari organisasi, yang ditunjukkan melalui penghargaan, keadilan prosedural, perhatian dari atasan, dan kondisi kerja yang nyaman, mereka cenderung mengalami tingkat kepuasan kerja yang lebih tinggi. Temuan ini sejalan dengan penelitian yang dilakukan oleh Amaradipta dkk. (2022), yang menyatakan bahwa persepsi dukungan organisasi memiliki pengaruh signifikan terhadap kepuasan kerja pegawai.

Persepsi dukungan organisasi memberikan pengaruh positif dan signifikan terhadap kepuasan kerja karyawan. Oleh karena itu, PT. X disarankan untuk meningkatkan persepsi dukungan organisasi melalui komunikasi yang terbuka, sistem penghargaan yang adil, serta hubungan interpersonal yang harmonis antara atasan dan bawahan.

Temuan ini menunjukkan bahwa semakin tinggi persepsi dukungan organisasi yang dirasakan oleh karyawan, maka semakin tinggi pula tingkat kepuasan kerja yang mereka alami. Hasil ini sejalan dengan teori yang dikemukakan oleh Eisenberger dkk. (1986), yang menyatakan bahwa persepsi dukungan organisasi mencerminkan sejauh mana karyawan percaya bahwa organisasi menghargai kontribusi mereka dan peduli terhadap kesejahteraan mereka.

Teori dua faktor Herzberg mendukung hal ini, dengan menempatkan penghargaan, relasi interpersonal, dan kondisi kerja yang suportif sebagai aspek penting dalam menciptakan kepuasan kerja. Ketika aspek ini terpenuhi, karyawan tidak hanya merasa dihargai, tetapi juga termotivasi secara emosional dan psikologis. Dukungan yang diberikan perusahaan, baik dalam bentuk keadilan, perhatian atasan, maupun pemberian penghargaan, berdampak pada meningkatnya loyalitas, motivasi, dan komitmen karyawan terhadap pekerjaannya.

6. Pengaruh karakteristik pekerjaan dan persepsi dukungan organisasi terhadap kepuasan kerja karyawan PT. X

Analisis regresi berganda menunjukkan bahwa karakteristik pekerjaan dan persepsi dukungan organisasi secara simultan berpengaruh terhadap kepuasan kerja karyawan PT. X. Meskipun karakteristik pekerjaan tidak menunjukkan pengaruh signifikan secara parsial, penggabungan variabel ini dengan persepsi dukungan organisasi menghasilkan pengaruh yang signifikan secara bersama-sama.

Nilai R Square sebesar 0,877 mengindikasikan bahwa karakteristik pekerjaan dan persepsi dukungan organisasi secara simultan berkontribusi sebesar 87,7% terhadap kepuasan kerja. Nilai Sig. sebesar 0,000 yang lebih kecil dari 0,05, serta nilai F hitung yang lebih besar daripada F tabel, yaitu $408,18 > 3,08$, menunjukkan bahwa kedua variabel tersebut memiliki pengaruh yang signifikan terhadap kepuasan kerja secara bersama-sama.

Karakteristik pekerjaan dan persepsi dukungan organisasi secara simultan memengaruhi kepuasan kerja. Secara kolektif, kedua variabel ini berkontribusi terhadap kepuasan kerja. Temuan ini sejalan dengan penelitian Prassuari dkk. (2019), yang menyatakan bahwa karakteristik pekerjaan dan lingkungan kerja memiliki pengaruh terhadap kepuasan kerja pegawai, meskipun karakteristik pekerjaan itu sendiri tidak menunjukkan pengaruh signifikan. Selain itu, hasil penelitian Amaradipta dkk. (2022) juga mendukung temuan ini dengan menjelaskan bahwa persepsi dukungan organisasi berpengaruh terhadap kepuasan kerja pegawai.

Temuan ini menunjukkan bahwa dalam membentuk kepuasan kerja, pengaruh terbesar diberikan oleh persepsi dukungan organisasi, sementara karakteristik pekerjaan mendukung secara tidak langsung. Artinya, meskipun karakteristik pekerjaan penting, efeknya terhadap kepuasan kerja baru terasa apabila disertai dengan persepsi dukungan organisasi yang memadai. Hal ini sesuai dengan hasil penelitian, di mana sebagian besar karyawan lebih merespons terhadap bentuk dukungan, penghargaan, dan keadilan, dibandingkan desain pekerjaan itu sendiri.

Kombinasi kedua variabel ini mencerminkan pendekatan yang holistik terhadap kesejahteraan karyawan. Menurut Robbins & Judge (2018), kepuasan kerja merupakan hasil dari interaksi antara isi pekerjaan, kondisi kerja, dan hubungan sosial. Jika ketiganya dikelola dengan baik, maka akan muncul loyalitas, motivasi kerja tinggi, dan tingkat *turnover* yang rendah.

Penelitian dari Prassuari et al. (2019) juga mendukung temuan ini, di mana kepuasan kerja dipengaruhi oleh kombinasi karakteristik pekerjaan dan lingkungan kerja yang dalam hal ini termasuk persepsi dukungan organisasi. Kedua aspek ini saling melengkapi dan memperkuat pengaruh satu sama lain terhadap kepuasan karyawan.

BAB V

KESIMPULAN DAN SARAN

A. Kesimpulan

Berdasarkan hasil penelitian dan analisa yang telah dilakukan, maka diperoleh kesimpulan sebagai berikut:

1. Tingkat karakteristik pekerjaan karyawan PT. X menunjukkan bahwa sebagian besar berada pada kategori sedang, itu artinya karakteristik pekerjaan yang dimiliki karyawan memberikan struktur tugas dan tanggung jawab yang cukup jelas namun belum optimal dalam memberikan variasi atau tantangan kerja. Aspek kemandirian dan umpan balik masih dinilai kurang optimal oleh karyawan. Hal ini menunjukkan bahwa meskipun struktur pekerjaan cukup memadai, aspek-aspek motivasional dalam karakteristik pekerjaan belum sepenuhnya mampu menciptakan pengalaman kerja yang bermakna.
2. Tingkat persepsi dukungan organisasi karyawan PT. X berada pada kategori sedang, itu artinya karyawan merasakan adanya dukungan dari organisasi namun belum maksimal. Dukungan organisasi seperti perhatian dari atasan, pemberian penghargaan, serta keadilan dalam kebijakan masih perlu ditingkatkan agar karyawan merasa lebih dihargai dan diperhatikan. Temuan ini menunjukkan pentingnya peran organisasi dalam menciptakan lingkungan kerja yang suportif untuk mendukung kesejahteraan psikologis karyawan.
3. Tingkat kepuasan kerja karyawan PT. X berada pada kategori sedang, yang berarti sebagian besar karyawan merasa cukup puas terhadap pekerjaan mereka, tetapi masih terdapat ruang untuk peningkatan, terutama dalam aspek promosi dan gaji.
4. Karakteristik pekerjaan tidak memiliki pengaruh yang signifikan terhadap kepuasan kerja. Persepsi karyawan terhadap pekerjaan mereka terbentuk dari faktor eksternal, hal-hal yang justru lebih berkaitan dengan persepsi

dukungan organisasi. Meskipun struktur pekerjaan telah dirancang dengan baik, karyawan tidak sepenuhnya merasakan manfaatnya secara psikologis.

5. Persepsi dukungan organisasi terbukti memiliki pengaruh positif dan signifikan terhadap kepuasan kerja karyawan. Karyawan yang merasa dihargai dan didukung oleh organisasi cenderung memiliki tingkat kepuasan kerja yang lebih tinggi. Dukungan ini mencakup keadilan, perhatian atasan, serta pemberian penghargaan yang layak.
6. Karakteristik pekerjaan dan persepsi dukungan organisasi secara simultan memengaruhi kepuasan kerja karyawan. Meskipun secara parsial karakteristik pekerjaan tidak berpengaruh signifikan, ketika dikombinasikan dengan persepsi dukungan organisasi, keduanya bersama-sama memiliki pengaruh secara signifikan terhadap kepuasan kerja.

B. Saran

1. Bagi Karyawan PT. X

Karyawan disarankan untuk terus membangun kesadaran terhadap makna dan dampak dari pekerjaan yang mereka lakukan. Persepsi positif terhadap signifikansi tugas perlu dipertahankan dengan cara memahami bahwa setiap tanggung jawab yang diemban tidak hanya berkontribusi terhadap pencapaian tujuan individu, tetapi juga memiliki peran penting dalam mendukung keberhasilan tim dan organisasi secara keseluruhan. Karyawan juga diharapkan aktif menjalin komunikasi dengan atasan atau manajemen terkait dampak hasil kerja yang telah dicapai. Karyawan dapat memperoleh umpan balik yang konstruktif serta memperoleh gambaran yang lebih jelas mengenai kontribusi nyata yang telah diberikan kepada perusahaan dengan membuka ruang dialog. Selain itu, penting bagi karyawan untuk mengembangkan sikap reflektif terhadap peran masing-masing dalam organisasi. Pemahaman yang lebih dalam terhadap arti penting pekerjaan akan membantu menumbuhkan rasa tanggung jawab, motivasi intrinsik, dan kepuasan kerja secara berkelanjutan.

Karyawan diharapkan dapat mempertahankan dan meningkatkan persepsi positif terhadap penghargaan organisasi dan kondisi pekerjaan dengan cara aktif berpartisipasi dalam menciptakan lingkungan kerja yang sehat dan produktif. Karyawan disarankan untuk menyampaikan kebutuhan, aspirasi, dan permasalahan yang dihadapi secara terbuka melalui jalur komunikasi yang telah disediakan oleh perusahaan, seperti forum diskusi atau kotak saran. Selain itu, karyawan perlu menjaga dan mengembangkan motivasi intrinsik dalam bekerja dengan menyadari bahwa kesejahteraan dan kenyamanan kerja merupakan hasil dari kolaborasi antara pihak perusahaan dan individu itu sendiri. Karyawan dapat turut serta menciptakan iklim kerja yang mendukung kepuasan dan keberhasilan bersama dengan membangun sikap positif dan inisiatif yang tinggi.

2. Bagi Perusahaan (PT. X)

Karyawan memiliki persepsi positif terhadap arti penting pekerjaan yang mereka lakukan tetapi, persepsi tersebut perlu terus ditingkatkan dan dipertahankan secara konsisten, sehingga dapat mendukung terciptanya tingkat kepuasan kerja yang lebih optimal. Perusahaan disarankan untuk meningkatkan pemahaman karyawan mengenai dampak dari tugas yang mereka kerjakan terhadap keberhasilan organisasi maupun pihak-pihak eksternal. Strategi yang dapat dilakukan antara lain adalah menyampaikan testimoni atau umpan balik dari pelanggan secara berkala, menyusun laporan kontribusi karyawan terhadap pencapaian target perusahaan, serta memberikan pengakuan atas hasil kerja yang berdampak luas, baik secara individual maupun tim. Selain itu, perusahaan juga perlu melakukan *job enrichment* dengan menekankan relevansi setiap pekerjaan terhadap visi dan misi perusahaan. Sosialisasi yang rutin mengenai arah dan tujuan strategis organisasi akan memperkuat kesadaran karyawan bahwa tugas mereka memiliki arti penting yang lebih luas, tidak hanya terbatas pada lingkup internal perusahaan. Penguatan aspek signifikansi tugas tidak hanya

berdampak positif terhadap kepuasan kerja, tetapi juga dapat meningkatkan motivasi, rasa memiliki, dan loyalitas karyawan terhadap perusahaan.

Karyawan merasakan adanya perhatian dari perusahaan terhadap kesejahteraan dan kenyamanan dalam bekerja namun, perusahaan tetap disarankan untuk mempertahankan dan meningkatkan persepsi positif ini melalui langkah-langkah strategis dan berkelanjutan. Perusahaan diharapkan menyediakan program kesejahteraan yang komprehensif, seperti konseling psikologis, program keseimbangan kerja dan kehidupan (*work-life balance*), serta kegiatan yang mendukung kesehatan mental dan emosional karyawan. Selain itu, perusahaan perlu menumbuhkan rasa aman terhadap status pekerjaan karyawan melalui sistem penghargaan berbasis kinerja dan komitmen terhadap pengembangan karier jangka panjang. Peningkatan kenyamanan kerja juga perlu menjadi perhatian, seperti dengan menyediakan lingkungan kerja yang ergonomis, bersih, dan mendukung produktivitas. Survei internal terkait kenyamanan dan kepuasan kerja sebaiknya dilakukan secara berkala sebagai dasar pengambilan keputusan. Tidak kalah penting, penyediaan sarana dan prasarana kerja harus disesuaikan dengan kebutuhan operasional masing-masing divisi agar efektivitas kerja dapat tercapai secara optimal. Perusahaan juga disarankan menciptakan variasi pekerjaan yang menarik dan menantang, misalnya melalui metode *job enrichment* atau *job rotation*. Upaya ini akan membantu meningkatkan motivasi kerja sekaligus memperkuat persepsi karyawan bahwa perusahaan menghargai dan memfasilitasi pertumbuhan profesional mereka.

3. Bagi Peneliti Selanjutnya

Penelitian ini memiliki keterbatasan dalam cakupan sampel yang hanya berasal dari satu perusahaan, sehingga hasilnya belum dapat digeneralisasikan untuk industri lain. Oleh karena itu, peneliti selanjutnya disarankan untuk memperluas objek penelitian ke berbagai jenis perusahaan dengan struktur dan budaya kerja yang berbeda, guna memperoleh

gambaran yang lebih komprehensif mengenai pengaruh karakteristik pekerjaan dan persepsi dukungan organisasi terhadap kepuasan kerja. Selain itu, peneliti dapat mempertimbangkan penggunaan variabel intervensi seperti motivasi kerja atau keterlibatan kerja untuk mengetahui hubungan tidak langsung antar variabel.

C. Keterbatasan

1. Peneliti melakukan langkah antisipatif secara sistematis untuk meminimalkan kemungkinan terjadinya bias dalam proses pelaksanaan penelitian yang dilakukan.
2. Peneliti melaksanakan tahapan pra-penelitian, uji coba instrumen, dan pelaksanaan penelitian utama pada kelompok responden yang berasal dari populasi yang sama.
3. Hasil penelitian yang diperoleh tidak dapat digeneralisasikan secara luas kepada perusahaan yang bergerak dibidang selain konsultan SDM, karena keterbatasan representasi sampel yang digunakan.
4. Pelaksanaan penelitian dilakukan secara daring melalui media digital yang berpotensi besar menimbulkan berbagai bentuk bias, baik dari sisi teknis, persepsi responden, maupun kejujuran dalam pengisian instrumen.

DAFTAR PUSTAKA

- Afandi, Y. (2018). *Manajemen Sumber Daya Manusia*. Salemba Empat.
- Afif, A., & Yuniati, S. (2022). Pengaruh kepuasan kerja dan motivasi terhadap loyalitas kerja melalui kinerja karyawan dalam perspektif ekonomi islam (studi pada industri mebel di kecamatan leles kabupaten probolinggo). *IJIEF Indonesian Journal of Islamic Economics & Finance*, 5(1), 32–41.
- Amaradipita, O. G., Winarsunu, T., & Pertiwi, R. E. (2022). Hubungan persepsi dukungan organisasi terhadap kepuasan kerja pada karyawan. *Pengetahuan*, 10(2), 132–140. <https://doi.org/10.22219/cognicia.v10i2.22472>
- Amin, N. F., Garancang, S., & Abunawas, K. (2023). Konsep umum populasi dan sampel alam penelitian. *JURNAL PILAR: Jurnal Kajian Islam Kontemporer*, 14(1), 15–31.
- Andriani, A., & Kusmiyanti. (2024). Pengaruh persepsi dukungan organisasi terhadap komitmen organisasi pada pegawai di rutan kelas IIB purbalingga. *PERMANA : Jurnal Perpajakan, Manajemen, dan Akuntansi*, 16(1), 37–50.
- Anshori, M., & Iswati, Sri. (2019). *Metodologi Penelitian Kuantitatif*. Pers Universitas Airlangga.
- Arikunto, S. (2006). *Prosedur Penelitian: Suatu Pendekatan Praktik*. Rineka Cipta.
- Azwar, S. (2021). *Reliabilitas dan Validitas* (4 ed.). Pustaka Pelajar.
- Beta, A. A. (2015). Pengaruh karakteristik pekerjaan dan kompensasi terhadap disiplin kerja dan dampaknya terhadap kinerja pegawai pada dinas pendapatan dan pengelolaan asset daerah kabupaten rokan hulu. *Jurnal Ilmiah Cano Ekonomos*, 4(1), 1–10.
- Djaelani, M. (2020). *Metode Penelitian Bagi Pendidik*. PT. Multi Kreasi Satudelapan.
- Effendi, Alfonsius, & Syawaluddin. (2018). Analisis pengaruh desain kerja dan sistem pemberian penghargaan terhadap kepuasan kerja karyawan PT. suminsurya mesindolestari medan. *JBK Jurnal Bisnis Kolega*, 4(2), 30–42. <https://doi.org/10.57249/jbk.v4i2.18>
- Eisenberger, R., Huntington, R., Hutchison, S., & Sowa, D. (1986). Perceived Organizational Support. *Journal of Applied Psychology*, 75(1), 51–59.
- Elbadiansyah. (2019). *Manajemen Sumber Daya Manusia*. CV IRDH.
- Fatimah, H., Ambarini, T. K., & Dwi, Y. (2022). Pengaruh kinerja pegawai terhadap kepuasan kerja pegawai dinas perhubungan kabupaten raja ampat. *Al-Khidmah*, 2(2), 97–105.
- Ghozali, I. (2018). *Aplikasi Analisis Multivariate dengan Program IBM SPSS 25*. Badan Penerbit Universitas Diponegoro.

- Gurning, A. P. (2011). *Hubungan antara Job Characteristics dengan Prokrastinasi pada Pegawai Negeri Sipil*. Universitas Airlangga.
- Hackman, J. R., & Oldham, G. R. (1976). Motivation through the design of work: Test of a theory. *Organizational Behavior and Human Performance*, 16, 250–279.
- Hadi, A., & Haryono. (t.t.). *Metodologi Penelitian Pendidikan*. Pustaka Setia.
- Handoko, T. H. (2020). *Manajemen*. BPFE Yogyakarta.
- Hardani, Auliya, N. H., Andriani, H., Fardani, R. A., Ustiawaty, J., Utami, E. F., Sukmana, D. J., & Istiqomah, R. R. (2020). *Metode Penelitian Kualitatif Kuantitatif*. Penerbit Pustaka Ilmu.
- Hasibuan, D., & Hendry, R. S. M. (2020). Pengaruh kesejahteraan dan desain pekerjaan terhadap kepuasan kerja pada PT. perkebunan nusantera III (persero) Pks torgamba kabupaten labuhanbatu selatan. *EBMA Ekonomi Bisnis Manajemen dan Akuntansi*, 1(1), 17–24. <https://doi.org/10.36987/ebma>
- Hasibuan, M. S. P. (2007). *Manajemen Sumber Daya Manusia*. Bumi Aksara.
- Istiqomah, N. (2009). *Pengaruh Kepuasan Kerja terhadap Prestasi Kerja Karyawan PT. Hero Sakti Motor Cabang Suzuki Turen Malang*. Universitas Islam Negeri (UIN) Malang.
- Krishnan, J., & Mary, V. S. (2012). Perceived organizational support – An overview on its antecedents and consequences. *International Journal of Multidisciplinary Research*, 2(4), 13–20.
- Kusumandaru, I. (2017). *Peran Persepsi Dukungan Organisasi terhadap Work Engagement pada Karyawan Rumah Sakit Islam Klaten*. Universitas Islam Indonesia (UII).
- Mea, M. M., Hermawati, A., & Soedjono. (2024). Pengaruh karakteristik pekerjaan kerja, etos kerja dan kualitas kehidupan kerja terhadap kinerja pegawai (Studi pada pegawai kantor kecamatan lowokwaru kota malang). *Lokawati: Jurnal Penelitian Manajemen dan Inovasi Riset*, 2(6), 55–66.
- Mufarrohah Mufarrohah, Chamariyah Chamariyah, & Subijanto Subijanto. (2024). Peran karakteristik pekerjaan terhadap prestasi kerja yang dimediasi oleh motivasi (Studi pada pegawai dinas inspektorat daerah kabupaten sampang). *JMCBUS: Journal of Management and Creative Business*, 2(1), 242–256.
- Neves, P., & Eisenberger, R. (2014). Perceived organizational support and employee outcomes: The mediating role of trust in the organization. *Journal of Applied Psychology*, 99(5), 1016–1027.
- Prassuari, P. Y., Hamdi, Nizar., & Bairizki, A. (2019). Pengaruh karakteristik pekerjaan dan lingkungan kerja terhadap kepuasan kerja pegawai (Studi kasus pada PT. bank rakyat indonesia, tbk cabang mataram). *Valid Jurnal Ilmiah*, 16(1), 111–122.
- Purwanto. (2018). *Teknik Penyusunan Instrumen Uji Validitas dan Reliabilitas Penelitian Ekonomi Syariah*. StaiaPress.

- Putra, R. H., & Pasaribu, F. R. (2023). Pengaruh motivasi kerja terhadap kepuasan kerja pegawai pada pusat kesehatan masyarakat di kota padang. *Menara Ilmu*, 17(2), 243–255.
- Putri, I. S. S., & Suhaeni, T. (2014). Pengaruh karakteristik pekerjaan terhadap kepuasan kerja karyawan (Studi kasus pada CV fruity indonesia). *Sigma-Mu*, 6(1), 37–48.
- Rhoades, L., & Eisenberger, R. (2002). Perceived organizational support: A review of the literature. *Journal of Applied Psychology*, 87(4) Perceived Organizational Support: A Review of the Literature. *Journal of Applied Psychology*, 698–714.
- Robbins, S. P., & Judge, T. A. (2018). *Essential of Organizational Behavior Fourteenth Edition (Global Edition)* (14 ed.). Pearson.
- Roring, M., Tewal, B., & Taroreh, R. (2021). Pengaruh karakteristik individu, karakteristik pekerjaan, dan pengalaman kerja terhadap kinerja karyawan di restoran nomnomnom kitchen. *Jurnal LPPM Bidang EkoSosBudKum (Ekonomi, Sosial, Budaya, dan Hukum)*, 5(1), 17–25.
- Rubiati. (2023). Pengaruh karakteristik pekerjaan terhadap kepuasan kerja melalui keterlibatan kerja sebagai variabel intervening pada PT. duren mandiri fortuna jambi. *Nawala education*.
- Saputra, E. K. (2021). Pengaruh karakteristik pekerjaan terhadap kepuasan kerja pegawai pada dinas perikanan provinsi kepulauan riau. *Jurnal Manajerial dan Bisnis Tanjungpinang*, 4(2), 139–148.
- Siswanto, D. A. F., & Izzati, U. A. (2021). Perbedaan komitmen organisasi ditinjau dari jenis kelamin pada karyawan bagian produksi. *Character Jurnal Penelitian Psikologi*, 8(3), 193–203.
- Sugiyono. (2016). *Metode Penelitian Kuantitatif, Kualitatif, dan R&D*. Alfabeta.
- Syaiful. (2018). Analisis dampak karakteristik pekerjaan dan pengembangan sumber daya manusia terhadap motivasi kerja dan kinerja karyawan sebagai isu sentral dalam dunia usaha (Study kasus pada PT. pos indonesia (persero) pamekasan). *J-MACC : Journal of Management and Accounting* , 1(2), 110–123.
- Tiurmaida, T. I., & Izzati, U. A. (2022). Hubungan antara job characteristics dengan employee engagement pada karyawan PT X. *Character: Jurnal Penelitian Psikologi*, 9(4), 108–118.
- Wibowo, A. (2017). *Manajemen Kinerja*. Rajawali Pers.
- Widana, W., & Muliani, P. L. (2020). *Uji Persyaratan Analisis*. Klik Media.
- Wijono, S. (2010). *Psikologi Industri dan Organisasi: Dalam Suatu Bidang Gerak Psikologi Sumber Daya Manusia*. Kencana.
- Wiliandari, Y. (2015). Kepuasan kerja karyawan. *Society Jurnal Jurusan Pendidikan IPS Ekonom*, 14(2), 81–95.

Zahriyah, A., Suprianik, Parmono, A., & Mustofa. (2021). *EKONOMETRIKA Teknik dan Aplikasi dengan SPSS*. Mandala Press.

LAMPIRAN

Lampiran 1 Surat Izin

Surat Izin Pra Penelitian

Surat Mahasiswa

<https://apps-psikologi.uin-malang.ac.id/sisbak/cetakPrasipsUser.php?id=254>


**KEMENTERIAN AGAMA REPUBLIK INDONESIA
UNIVERSITAS ISLAM NEGERI MAULANA MALIK IBRAHIM MALANG
FAKULTAS PSIKOLOGI**

Jalan Gajayana 50 Malang, 65144, Telepon: 0341-558916, Website: fpsi.uin-malang.ac.id

Nomor : 2591/FPsi.1/PP.009/10/2024

25 Oktober 2024

Hal : **IZIN OBSERVASI PRA SKRIPSI**

Kepada Yth.
Pimpinan PT. MITRA LANGGENG SEJATI
Grha Mitra Jl. Bintaro Raya No. 19A, Jakarta Selatan,
12240
di Tempat

Assalamu 'alaikum wa Rahmatullah wa Barakatuh.

Dengan hormat,
Sehubungan dengan akan dilaksanakannya proses penyusunan skripsi bagi mahasiswa Fakultas Psikologi Universitas Islam Negeri Maulana Malik Ibrahim Malang, maka dengan ini kami mohon kepada Bapak/Ibu untuk memberikan izin melakukan kegiatan **observasi pra skripsi**, kepada:

Nama / NIM : NAOMI RIFDA AGMADJO / 210401110027
Judul Proposal : PENGARUH DESAIN KERJA TERHADAP KEPUASAN KERJA KARYAWAN PT. X
Dosen Pembimbing : Rahmatika Sari Amalia, M.Psi., Psikolog
Tempat Observasi : PT. MITRA LANGGENG SEJATI
Tanggal Observasi : 25-10-2024 s.d 01-11-2024
Model Kegiatan : Online

Demikian permohonan ini, atas perhatian dan kerjasamanya kami sampaikan terimakasih.

Wassalamu 'alaikum wa Rahmatullah wa Barakatuh.

a.n. Dekan,
Wakil Dekan Bidang Akademik,



Tembusan:
1. Dekan;
2. Para Wakil Dekan;
3. Ketua Jurusan;

1 of 2

3/9/2025, 8:33 PM

Surat Mahasiswa

<https://apps-psikologi.uin-malang.ac.id/sisbak/cetakPrasipsUser.php?id=254>

4. Arsip.

Surat Balasan Izin Pra Penelitian



PT. MITRA LANGGENG SEJATI
Developing People Potentials



ISO : 9001:2015

Jakarta, 25 Oktober 2024

No : MLSJKT/076/X-2024
Lamp :
Hal : Persetujuan Izin Observasi Pra Skripsi

Kepada Yth,
Wakil Dekan Bidang Akademik
Kementerian Agama Republik Indonesia
Universitas Islam Negeri Maulana Malik Ibrahim Malang
Fakultas Psikologi
Jl. Gajayana 50 Malang, 65144

Dengan hormat,

Sehubungan dengan No. Surat : 2591/FPsi.1/PP.009/10/2024 yang kami terima tentang Izin Observasi Pra Skripsi, Kami PT. Mitra Langgeng Sejati dengan senang hati menjalin kerjasama dengan Universitas Islam Negeri Maulana Malik Ibrahim Malang dalam membantu Mahasiswi Bapak untuk melaksanakan Observasi Pra Skripsi di tempat kami. Adapun nama Mahasiswi Bapak yang akan melakukan Observasi Pra Skripsi pada tanggal 25 Oktober 2024 sampai 1 November 2024 adalah :

No	Nama Mahasiswi	NIM
1	Naomi Rifda Agmadjo	210401110027

Kami berharap selama melaksanakan Observasi Pra Skripsi di tempat kami, Mahasiswi Didik Bapak akan mendapat pengalaman yang bermanfaat dan berharap Observasi di tempat kami dapat membantu.

Demikian yang dapat kami sampaikan, atas kerjasamanya kami ucapkan terima kasih.

Hormat Kami,



Puguh Prasetyo
General Manager

Surat Izin Penelitian

Surat Mahasiswa

<https://apps-psikologi.uin-malang.ac.id/sisbak/cetakSipsUser.php?id=1430>


**KEMENTERIAN AGAMA REPUBLIK INDONESIA
UNIVERSITAS ISLAM NEGERI MAULANA MALIK IBRAHIM MALANG
FAKULTAS PSIKOLOGI**

Jalan Gajayana 50 Malang, 65144, Telepon: 0341-558916, Website: fpsi.uin-malang.ac.id

Nomor : 383/FPsi.1/PP.009/3/2025
Hal : **IZIN PENELITIAN SKRIPSI**

10 Maret 2025

Kepada Yth.
Pimpinan PT. MITRA LANGGENG SEJATI
Grha Mitra Jl. Bintaro Raya No. 19A, Jakarta Selatan
12240
di Tempat

Assalamu 'alaikum wa Rahmatullah wa Barakatuh.

Dengan hormat,

Dalam rangka pengembangan keilmuan bagi mahasiswa Fakultas Psikologi Universitas Islam Negeri Maulana Malik Ibrahim Malang, maka dengan ini kami mohon kepada Bapak/Ibu memberikan kesempatan untuk melakukan penelitian skripsi kepada:

Nama / NIM : NAOMI RIFDA AGMADJO/210401110027
Tempat Penelitian : PT. MITRA LANGGENG SEJATI
Judul Skripsi : PENGARUH KARAKTERISTIK PEKERJAAN DAN PERSEPSI DUKUNGAN ORGANISASI TERHADAP KEPUASAN KERJA KARYAWAN PT. X
Dosen Pembimbing : Rahmatika Sari Amalia, M.Psi., Psikolog
Tanggal Penelitian : 10-03-2025 s.d 14-03-2025
Model Kegiatan : Online

Demikian permohonan ini kami sampaikan, atas perhatian dan kerjasamanya kami sampaikan terimakasih.

Wassalamu 'alaikum wa Rahmatullah wa Barakatuh.

a.n. Dekan,
Wakil Dekan Bidang Akademik,



Tembusan:
1. Dekan;

1 of 2

3/12/2025, 5:44 AM

Surat Mahasiswa

<https://apps-psikologi.uin-malang.ac.id/sisbak/cetakSipsUser.php?id=1430>

2. Para Wakil Dekan;
3. Ketua Jurusan;
4. Arsip.

Surat Izin Penelitian



PT. MITRA LANGGENG SEJATI

Developing People Potentials



ISO : 9001:2015

Jakarta, 10 Maret 2025

No : MLSJKT/039/III-2025

Lamp :

Hal : Persetujuan Izin Penelitian Skripsi

Kepada Yth,
Wakil Dekan Bidang Akademik
Kementerian Agama Republik Indonesia
Universitas Islam Negeri Maulana Malik Ibrahim Malang
Fakultas Psikologi
Jl. Gajayana 50 Malang, 65144

Dengan hormat,

Sehubungan dengan No. Surat : 383/FPsi.1/PP.009/3/2025 yang kami terima tentang Izin Penelitian Skripsi, Kami PT. Mitra Langgeng Sejati dengan senang hati menjalin kerjasama dengan Universitas Islam Negeri Maulana Malik Ibrahim Malang dalam membantu Mahasiswi Bapak untuk melaksanakan Penelitian Skripsi di tempat kami. Adapun nama Mahasiswi Bapak yang akan melakukan Penelitian Skripsi pada tanggal 10 Maret 2025 sampai 14 Maret 2025 adalah :

No	Nama Mahasiswi	NIM
1	Naomi Rifda Agmadjo	210401110027

Kami berharap selama melaksanakan Penelitian Skripsi di tempat kami, Mahasiswi Didik Bapak akan mendapat pengalaman yang bermanfaat dan berharap Penelitian di tempat kami dapat membantu.

Demikian yang dapat kami sampaikan, atas kerjasamanya kami ucapkan terima kasih.

Hormat Kami,

Puguh Prasetyo
General Manager

Lampiran 2 Skala

Skala Kepuasan Kerja

Petunjuk

STS: Sangat Tidak Setuju

S: Setuju

TS: Tidak Setuju

SS: Setuju

No.	Item	STS	TS	S	SS
1.	Pekerjaan saya dapat mengembangkan kreativitas saya				
2.	Rutinitas pekerjaan membuat saya jenuh				
3.	Saya merasa senang melakukan pekerjaan yang sesuai dengan pendidikan saya				
4.	Pekerjaan saya tidak sesuai dengan keahlian saya				
5.	Rekan kerja saya di perusahaan ini tidak pernah memberikan semangat kepada saya				
6.	Rekan kerja saya tidak pernah memberikan masukan atas pekerjaan yang telah saya lakukan				
7.	Atasan saya memberikan penghargaan atas prestasi yang saya peroleh				
8.	Atasan saya tidak memberikan pujian kepada saya meskipun tugas dapat terselesaikan dengan baik dan tepat waktu				
9.	Atasan saya siap membantu ketika saya mengalami suatu kesulitan dalam menyelesaikan tugas				
10.	Atasan di perusahaan ini acuh saat karyawan membutuhkan bantuan				
11.	Penghasilan yang diberikan oleh perusahaan lebih dari cukup, sehingga membuat saya tidak perlu mencari uang tambahan diluar perusahaan ini				
12.	Penghasilan yang saya terima dari perusahaan tidak sesuai dengan tingkat kesulitan pekerjaan				
13.	Sistem penggajian yang diterapkan oleh perusahaan sangat baik				
14.	Penghasilan saya sama besarnya dengan rekan kerja saya walaupun beban kerja saya lebih berat				
15.	Perusahaan ini memberikan jalur karier yang jelas kepada karyawannya				
16.	Saya merasa nyaman bekerja disini karena banyaknya peluang untuk mengembangkan karier				

Skala Karakteristik Pekerjaan

Petunjuk

STS: Sangat Tidak Setuju

S: Setuju

TS: Tidak Setuju

SS: Setuju

No.	Item	STS	TS	S	SS
1.	Pekerjaan saya mengharuskan saya untuk menggunakan beberapa keahlian				
2.	Pekerjaan saya rumit				
3.	Pekerjaan saya memiliki tugas yang beragam				
4.	Pekerjaan saya mengharuskan saya untuk menyelesaikan apapun tugas yang sudah saya mulai				
5.	Pekerjaan saya diatur sedemikian rupa agar saya dapat melakukan seluruh tugas dari awal sampai akhir				
6.	Pekerjaan saya disusun sedemikian rupa sehingga saya memiliki kesempatan untuk mengevaluasi pekerjaan tersebut				
7.	Pekerjaan yang saya selesaikan, akan mempengaruhi banyak orang				
8.	Pekerjaan saya sangat penting dan berarti dalam banyak hal yang lebih luas				
9.	Pekerjaan saya cukup penting bagi perusahaan kami				
10.	Pekerjaan saya memberi saya kesempatan untuk melakukan pekerjaan secara bebas atau mandiri				
11.	Pekerjaan saya memberi saya kesempatan untuk berinovasi dalam menjalankan tugas				
12.	Pekerjaan saya memperbolehkan saya untuk menentukan metode penyelesaiannya sendiri dalam bekerja				
13.	Dengan melakukan tugas-tugas yang diwajibkan dalam sebuah pekerjaan, memberi kesempatan bagi saya untuk melihat seberapa produktif saya bekerja				
14.	Setelah menyelesaikan pekerjaan, saya dapat mengevaluasi apakah saya bekerja dengan baik atau tidak				
15.	Pekerjaan yang saya lakukan dapat memberi evaluasi seberapa efektif saya bekerja				

Skala Persepsi Dukungan Organisasi

Petunjuk

STS: Sangat Tidak Setuju

S: Setuju

TS: Tidak Setuju

SS: Setuju

No.	Item	STS	TS	S	SS
1.	Perusahaan tempat saya bekerja memberi kesempatan saya dalam meningkatkan keterampilan profesionalitas				
2.	Perusahaan tempat saya bekerja benar-benar memberi peluang yang sama untuk pengembangan karir karyawan				
3.	Perusahaan tempat saya bekerja mepedulikan minat utama saya ketika mengambil keputusan-keputusan yang berkaitan dengan diri saya				
4.	Perusahaan tempat saya bekerja memperhatikan segala bentuk keluhan saya				
5.	Perusahaan tempat saya bekerja siap memberikan bantuan ketika saya memiliki permasalahan				
6.	Perusahaan tempat saya bekerja menunjukkan keinginan untuk membantu ketika saya membutuhkan dukungan khusus				
7.	Perusahaan tempat saya bekerja menghargai usaha ekstra yang saya lakukan				
8.	Perusahaan tempat saya bekerja memperhatikan usaha-usaha terbaik yang saya lakukan dalam setiap pekerjaan				
9.	Perusahaan tempat saya bekerja menunjukkan kebanggaan atas prestasi kerja yang saya capai				
10.	Perusahaan tempat saya bekerja memberikan perhatian lebih terhadap kebahagiaan dan kesehatan jiwa saya				
11.	Perusahaan tempat saya bekerja akan mempekerjakan orang yang mau dibayar dengan gaji yang lebih rendah untuk menggantikan posisi saya				
12.	Perusahaan tempat saya bekerja kurang menunjukkan perhatian terhadap kenyamanan saya dalam bekerja				
13.	Perusahaan tempat saya bekerja peduli terhadap kepuasan yang saya rasakan di tempat kerja				
14.	Perusahaan tempat saya bekerja memperhatikan dengan serius kebutuhan sarana prasarana saya dalam bekerja				
15.	Perusahaan tempat saya bekerja mencoba membuat pekerjaan semenarik mungkin untuk saya kerjakan				

Pekerjaan	Rutinitas	Saya mer	Pekerjaan	Rekan ker	Atasan ker	Atasan sa	Atasan sa	Atasan sa	Penghasi	Penghasi	Sistem pe	Penghasi	Perusaha	Saya mer	TOTAL
3	3	3	3	3	3	3	3	4	4	3	3	4	3	3	51
4	3	4	1	2	2	2	2	3	1	2	3	3	3	2	40
4	3	4	3	3	3	4	3	4	3	2	3	3	3	3	42
4	3	1	3	3	3	3	3	3	4	3	3	4	3	3	49
3	4	3	3	3	3	4	3	3	4	3	2	4	3	3	51
3	3	4	4	4	3	3	3	3	3	2	2	2	3	2	47
3	1	3	2	2	2	3	2	3	2	3	2	3	2	2	37
4	3	4	3	3	3	3	3	4	4	3	3	3	3	4	53
4	3	4	2	3	4	2	3	3	2	3	3	2	4	3	48
3	4	3	4	4	4	3	4	4	4	3	4	4	2	4	57
3	2	3	2	3	2	3	3	3	2	2	3	3	3	2	41
3	3	3	3	3	1	3	3	4	4	4	3	4	4	3	51
1	1	4	2	3	3	2	2	4	3	1	1	4	1	2	26
4	3	3	3	3	4	1	4	1	4	2	4	1	3	2	43
3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	2	3	3	3	3	47
4	1	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	1	4	4	58
2	2	3	2	2	2	2	2	3	2	3	3	2	2	2	37
3	4	2	3	4	4	4	4	4	4	4	2	4	3	4	57
3	3	3	4	4	4	4	4	4	4	3	4	4	2	3	55
3	2	3	2	2	2	3	2	3	2	2	2	3	3	3	40
2	3	2	2	2	2	3	1	1	3	2	3	3	2	2	36
2	2	2	4	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	34
3	2	3	3	2	2	2	2	2	3	2	3	2	2	2	39
1	1	2	2	1	1	1	1	2	2	1	1	1	1	1	20
1	1	3	3	1	1	1	1	3	3	1	1	1	1	1	24
3	2	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	2	2	45
1	1	4	4	1	1	1	1	4	4	1	1	4	1	1	31
1	1	1	1	1	1	1	1	2	2	1	1	1	1	1	18
1	1	1	1	1	1	1	1	2	2	1	1	1	1	1	18
1	1	2	2	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	18
2	1	2	2	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	19
1	1	2	1	1	1	1	1	1	1	1	1	2	1	1	18
2	2	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	18
2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	32
2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	32
2	2	2	1	2	2	2	2	2	2	1	2	2	2	1	29
2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	32
2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	32
2	2	2	1	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	31
2	2	2	1	1											

Skala Karakteristik Pekerjaan

[illegible]

Skala Persepsi Dukungan Organisasi

[illegible]

Lampiran 4 Uji Validitas

Skala Kepuasan Kerja

		Correlations																	
		Y.1	Y.2	Y.3	Y.4	Y.5	Y.6	Y.7	Y.8	Y.9	Y.10	Y.11	Y.12	Y.13	Y.14	Y.15	Y.16	TOTAL	
Y.1	Pearson Correlation	1	.545 ^{**}	.529 ^{**}	.506 ^{**}	.627 ^{**}	.606 ^{**}	.624 ^{**}	.682 ^{**}	.496 ^{**}	.432 ^{**}	.618 ^{**}	.656 ^{**}	.415 ^{**}	.649 ^{**}	.613 ^{**}	.672 ^{**}	.782 ^{**}	
	Sig. (2-tailed)		.000	.000	.000	.000	.000	.000	.000	.000	.000	.000	.000	.000	.000	.000	.000	.000	
	N	117	117	117	117	117	117	117	117	117	117	117	117	117	117	117	117	117	
Y.2	Pearson Correlation	.545 ^{**}	1	.288 ^{**}	.350 ^{**}	.596 ^{**}	.526 ^{**}	.537 ^{**}	.539 ^{**}	.299 ^{**}	.343 ^{**}	.540 ^{**}	.485 ^{**}	.340 ^{**}	.509 ^{**}	.619 ^{**}	.580 ^{**}	.651 ^{**}	
	Sig. (2-tailed)	.000		.002	.000	.000	.000	.000	.001	.000	.000	.000	.000	.000	.000	.000	.000	.000	
	N	117	117	117	117	117	117	117	117	117	117	117	117	117	117	117	117	117	
Y.3	Pearson Correlation	.529 ^{**}	.288 ^{**}	1	.593 ^{**}	.528 ^{**}	.442 ^{**}	.500 ^{**}	.457 ^{**}	.641 ^{**}	.388 ^{**}	.416 ^{**}	.446 ^{**}	.434 ^{**}	.369 ^{**}	.450 ^{**}	.492 ^{**}	.651 ^{**}	
	Sig. (2-tailed)	.000	.002		.000	.000	.000	.000	.000	.000	.000	.000	.000	.000	.000	.000	.000	.000	
	N	117	117	117	117	117	117	117	117	117	117	117	117	117	117	117	117	117	
Y.4	Pearson Correlation	.506 ^{**}	.350 ^{**}	.593 ^{**}	1	.616 ^{**}	.524 ^{**}	.519 ^{**}	.575 ^{**}	.563 ^{**}	.661 ^{**}	.499 ^{**}	.499 ^{**}	.484 ^{**}	.350 ^{**}	.501 ^{**}	.446 ^{**}	.708 ^{**}	
	Sig. (2-tailed)	.000	.000	.000		.000	.000	.000	.000	.000	.000	.000	.000	.000	.000	.000	.000	.000	
	N	117	117	117	117	117	117	117	117	117	117	117	117	117	117	117	117	117	
Y.5	Pearson Correlation	.627 ^{**}	.596 ^{**}	.528 ^{**}	.616 ^{**}	1	.806 ^{**}	.767 ^{**}	.836 ^{**}	.581 ^{**}	.589 ^{**}	.741 ^{**}	.668 ^{**}	.519 ^{**}	.529 ^{**}	.748 ^{**}	.701 ^{**}	.878 ^{**}	
	Sig. (2-tailed)	.000	.000	.000	.000		.000	.000	.000	.000	.000	.000	.000	.000	.000	.000	.000	.000	
	N	117	117	117	117	117	117	117	117	117	117	117	117	117	117	117	117	117	
Y.6	Pearson Correlation	.606 ^{**}	.526 ^{**}	.442 ^{**}	.524 ^{**}	.806 ^{**}	1	.595 ^{**}	.716 ^{**}	.538 ^{**}	.564 ^{**}	.609 ^{**}	.685 ^{**}	.447 ^{**}	.522 ^{**}	.661 ^{**}	.583 ^{**}	.795 ^{**}	
	Sig. (2-tailed)	.000	.000	.000	.000	.000		.000	.000	.000	.000	.000	.000	.000	.000	.000	.000	.000	
	N	117	117	117	117	117	117	117	117	117	117	117	117	117	117	117	117	117	
Y.7	Pearson Correlation	.624 ^{**}	.537 ^{**}	.500 ^{**}	.519 ^{**}	.767 ^{**}	.595 ^{**}	1	.744 ^{**}	.591 ^{**}	.464 ^{**}	.762 ^{**}	.538 ^{**}	.576 ^{**}	.525 ^{**}	.771 ^{**}	.825 ^{**}	.836 ^{**}	
	Sig. (2-tailed)	.000	.000	.000	.000	.000	.000		.000	.000	.000	.000	.000	.000	.000	.000	.000	.000	
	N	117	117	117	117	117	117	117	117	117	117	117	117	117	117	117	117	117	
Y.8	Pearson Correlation	.682 ^{**}	.539 ^{**}	.457 ^{**}	.575 ^{**}	.836 ^{**}	.716 ^{**}	.744 ^{**}	1	.556 ^{**}	.594 ^{**}	.718 ^{**}	.697 ^{**}	.465 ^{**}	.559 ^{**}	.707 ^{**}	.662 ^{**}	.849 ^{**}	
	Sig. (2-tailed)	.000	.000	.000	.000	.000	.000	.000		.000	.000	.000	.000	.000	.000	.000	.000	.000	
	N	117	117	117	117	117	117	117	117	117	117	117	117	117	117	117	117	117	
Y.9	Pearson Correlation	.496 ^{**}	.299 ^{**}	.641 ^{**}	.563 ^{**}	.581 ^{**}	.538 ^{**}	.591 ^{**}	.556 ^{**}	1	.707 ^{**}	.518 ^{**}	.496 ^{**}	.680 ^{**}	.421 ^{**}	.595 ^{**}	.624 ^{**}	.762 ^{**}	
	Sig. (2-tailed)	.000	.001	.000	.000	.000	.000	.000	.000		.000	.000	.000	.000	.000	.000	.000	.000	
	N	117	117	117	117	117	117	117	117	117	117	117	117	117	117	117	117	117	
Y.10	Pearson Correlation	.432 ^{**}	.343 ^{**}	.388 ^{**}	.661 ^{**}	.589 ^{**}	.564 ^{**}	.464 ^{**}	.594 ^{**}	.707 ^{**}	1	.490 ^{**}	.548 ^{**}	.645 ^{**}	.444 ^{**}	.516 ^{**}	.455 ^{**}	.724 ^{**}	
	Sig. (2-tailed)	.000	.000	.000	.000	.000	.000	.000	.000	.000		.000	.000	.000	.000	.000	.000	.000	
	N	117	117	117	117	117	117	117	117	117	117	117	117	117	117	117	117	117	
Y.11	Pearson Correlation	.618 ^{**}	.540 ^{**}	.416 ^{**}	.499 ^{**}	.741 ^{**}	.609 ^{**}	.762 ^{**}	.718 ^{**}	.518 ^{**}	.490 ^{**}	1	.657 ^{**}	.523 ^{**}	.550 ^{**}	.757 ^{**}	.714 ^{**}	.816 ^{**}	
	Sig. (2-tailed)	.000	.000	.000	.000	.000	.000	.000	.000	.000	.000		.000	.000	.000	.000	.000	.000	
	N	117	117	117	117	117	117	117	117	117	117	117	117	117	117	117	117	117	
Y.12	Pearson Correlation	.656 ^{**}	.485 ^{**}	.446 ^{**}	.499 ^{**}	.668 ^{**}	.685 ^{**}	.538 ^{**}	.697 ^{**}	.495 ^{**}	.548 ^{**}	.657 ^{**}	1	.574 ^{**}	.631 ^{**}	.626 ^{**}	.584 ^{**}	.791 ^{**}	
	Sig. (2-tailed)	.000	.000	.000	.000	.000	.000	.000	.000	.000	.000	.000		.000	.000	.000	.000	.000	
	N	117	117	117	117	117	117	117	117	117	117	117	117	117	117	117	117	117	
Y.13	Pearson Correlation	.415 ^{**}	.340 ^{**}	.434 ^{**}	.484 ^{**}	.519 ^{**}	.447 ^{**}	.576 ^{**}	.465 ^{**}	.680 ^{**}	.645 ^{**}	.523 ^{**}	.574 ^{**}	1	.521 ^{**}	.534 ^{**}	.562 ^{**}	.714 ^{**}	
	Sig. (2-tailed)	.000	.000	.000	.000	.000	.000	.000	.000	.000	.000	.000	.000		.000	.000	.000	.000	
	N	117	117	117	117	117	117	117	117	117	117	117	117	117	117	117	117	117	
Y.14	Pearson Correlation	.649 ^{**}	.509 ^{**}	.369 ^{**}	.350 ^{**}	.529 ^{**}	.522 ^{**}	.525 ^{**}	.559 ^{**}	.421 ^{**}	.444 ^{**}	.550 ^{**}	.631 ^{**}	.521 ^{**}	1	.502 ^{**}	.536 ^{**}	.695 ^{**}	
	Sig. (2-tailed)	.000	.000	.000	.000	.000	.000	.000	.000	.000	.000	.000	.000	.000		.000	.000	.000	
	N	117	117	117	117	117	117	117	117	117	117	117	117	117	117	117	117	117	
Y.15	Pearson Correlation	.613 ^{**}	.619 ^{**}	.450 ^{**}	.501 ^{**}	.748 ^{**}	.661 ^{**}	.771 ^{**}	.707 ^{**}	.595 ^{**}	.516 ^{**}	.757 ^{**}	.626 ^{**}	.534 ^{**}	.502 ^{**}	1	.875 ^{**}	.846 ^{**}	
	Sig. (2-tailed)	.000	.000	.000	.000	.000	.000	.000	.000	.000	.000	.000	.000	.000	.000		.000	.000	
	N	117	117	117	117	117	117	117	117	117	117	117	117	117	117	117	117	117	
Y.16	Pearson Correlation	.672 ^{**}	.580 ^{**}	.492 ^{**}	.446 ^{**}	.701 ^{**}	.583 ^{**}	.825 ^{**}	.662 ^{**}	.624 ^{**}	.455 ^{**}	.714 ^{**}	.584 ^{**}	.562 ^{**}	.536 ^{**}	.875 ^{**}	1	.834 ^{**}	
	Sig. (2-tailed)	.000	.000	.000	.000	.000	.000	.000	.000	.000	.000	.000	.000	.000	.000	.000	.000	.000	
	N	117	117	117	117	117	117	117	117	117	117	117	117	117	117	117	117	117	
TOTAL	Pearson Correlation	.782 ^{**}	.651 ^{**}	.651 ^{**}	.708 ^{**}	.878 ^{**}	.795 ^{**}	.836 ^{**}	.849 ^{**}	.762 ^{**}	.724 ^{**}	.816 ^{**}	.791 ^{**}	.714 ^{**}	.695 ^{**}	.846 ^{**}	.834 ^{**}	1	
	Sig. (2-tailed)	.000	.000	.000	.000	.000	.000	.000	.000	.000	.000	.000	.000	.000	.000	.000	.000	.000	
	N	117	117	117	117	117	117	117	117	117	117	117	117	117	117	117	117	117	

**. Correlation is significant at the 0.01 level (2-tailed).

Skala Karakteristik Pekerjaan

Correlations																
	X1.1	X1.2	X1.3	X1.4	X1.5	X1.6	X1.7	X1.8	X1.9	X1.10	X1.11	X1.12	X1.13	X1.14	X1.15	TOTAL
X1.1 Pearson Correlation	1	.416**	.832**	.723**	.658**	.573**	.554**	.568**	.472**	.609**	.611**	.634**	.532**	.585**	.567**	.785**
Sig. (2-tailed)		.000	.000	.000	.000	.000	.000	.000	.000	.000	.000	.000	.000	.000	.000	.000
N	117	117	117	117	117	117	117	117	117	117	117	117	117	117	117	117
X1.2 Pearson Correlation	.416**	1	.431**	.277**	.156	.199**	.231*	.238**	.113	.252**	.292**	.336**	.112	.159	.116	.360**
Sig. (2-tailed)	.000		.000	.002	.094	.031	.012	.010	.226	.006	.001	.000	.231	.086	.215	.000
N	117	117	117	117	117	117	117	117	117	117	117	117	117	117	117	117
X1.3 Pearson Correlation	.832**	.431**	1	.663**	.643**	.547**	.555**	.544**	.484**	.658**	.654**	.592**	.552**	.514**	.509**	.773**
Sig. (2-tailed)	.000	.000		.000	.000	.000	.000	.000	.000	.000	.000	.000	.000	.000	.000	.000
N	117	117	117	117	117	117	117	117	117	117	117	117	117	117	117	117
X1.4 Pearson Correlation	.723**	.277**	.663**	1	.850**	.701**	.732**	.637**	.633**	.633**	.622**	.644**	.668**	.734**	.707**	.860**
Sig. (2-tailed)	.000	.002	.000		.000	.000	.000	.000	.000	.000	.000	.000	.000	.000	.000	.000
N	117	117	117	117	117	117	117	117	117	117	117	117	117	117	117	117
X1.5 Pearson Correlation	.658**	.156	.643**	.850**	1	.724**	.643**	.596**	.617**	.637**	.686**	.568**	.691**	.727**	.715**	.834**
Sig. (2-tailed)	.000	.094	.000	.000		.000	.000	.000	.000	.000	.000	.000	.000	.000	.000	.000
N	117	117	117	117	117	117	117	117	117	117	117	117	117	117	117	117
X1.6 Pearson Correlation	.573**	.199**	.547**	.701**	.724**	1	.630**	.598**	.607**	.577**	.571**	.557**	.770**	.788**	.813**	.811**
Sig. (2-tailed)	.000	.031	.000	.000	.000		.000	.000	.000	.000	.000	.000	.000	.000	.000	.000
N	117	117	117	117	117	117	117	117	117	117	117	117	117	117	117	117
X1.7 Pearson Correlation	.554**	.231*	.555**	.732**	.643**	.630**	1	.835**	.805**	.712**	.692**	.722**	.626**	.645**	.633**	.846**
Sig. (2-tailed)	.000	.012	.000	.000	.000	.000		.000	.000	.000	.000	.000	.000	.000	.000	.000
N	117	117	117	117	117	117	117	117	117	117	117	117	117	117	117	117
X1.8 Pearson Correlation	.568**	.238**	.544**	.637**	.596**	.598**	.835**	1	.802**	.744**	.747**	.758**	.574**	.642**	.610**	.834**
Sig. (2-tailed)	.000	.010	.000	.000	.000	.000	.000		.000	.000	.000	.000	.000	.000	.000	.000
N	117	117	117	117	117	117	117	117	117	117	117	117	117	117	117	117
X1.9 Pearson Correlation	.472**	.113	.484**	.633**	.617**	.607**	.805**	.802**	1	.661**	.673**	.639**	.617**	.607**	.624**	.792**
Sig. (2-tailed)	.000	.226	.000	.000	.000	.000	.000	.000		.000	.000	.000	.000	.000	.000	.000
N	117	117	117	117	117	117	117	117	117	117	117	117	117	117	117	117
X1.10 Pearson Correlation	.609**	.252**	.658**	.633**	.637**	.577**	.712**	.744**	.661**	1	.914**	.820**	.597**	.555**	.584**	.837**
Sig. (2-tailed)	.000	.006	.000	.000	.000	.000	.000	.000	.000		.000	.000	.000	.000	.000	.000
N	117	117	117	117	117	117	117	117	117	117	117	117	117	117	117	117
X1.11 Pearson Correlation	.611**	.292**	.654**	.622**	.686**	.571**	.692**	.747**	.673**	.914**	1	.867**	.623**	.598**	.597**	.853**
Sig. (2-tailed)	.000	.001	.000	.000	.000	.000	.000	.000	.000	.000		.000	.000	.000	.000	.000
N	117	117	117	117	117	117	117	117	117	117	117	117	117	117	117	117
X1.12 Pearson Correlation	.634**	.336**	.592**	.644**	.568**	.557**	.722**	.758**	.639**	.820**	.867**	1	.576**	.599**	.579**	.831**
Sig. (2-tailed)	.000	.000	.000	.000	.000	.000	.000	.000	.000	.000	.000	.000		.000	.000	.000
N	117	117	117	117	117	117	117	117	117	117	117	117	117	117	117	117
X1.13 Pearson Correlation	.532**	.112	.552**	.668**	.691**	.770**	.626**	.574**	.617**	.597**	.623**	.576**	1	.871**	.915**	.815**
Sig. (2-tailed)	.000	.231	.000	.000	.000	.000	.000	.000	.000	.000	.000	.000	.000		.000	.000
N	117	117	117	117	117	117	117	117	117	117	117	117	117	117	117	117
X1.14 Pearson Correlation	.585**	.159	.514**	.734**	.727**	.788**	.645**	.642**	.607**	.555**	.598**	.599**	.871**	1	.934**	.834**
Sig. (2-tailed)	.000	.086	.000	.000	.000	.000	.000	.000	.000	.000	.000	.000	.000	.000		.000
N	117	117	117	117	117	117	117	117	117	117	117	117	117	117	117	117
X1.15 Pearson Correlation	.567**	.116	.509**	.707**	.715**	.813**	.633**	.610**	.624**	.584**	.597**	.579**	.915**	.934**	1	.829**
Sig. (2-tailed)	.000	.215	.000	.000	.000	.000	.000	.000	.000	.000	.000	.000	.000	.000	.000	
N	117	117	117	117	117	117	117	117	117	117	117	117	117	117	117	117
TOTAL Pearson Correlation	.785**	.360**	.773**	.860**	.834**	.811**	.846**	.834**	.792**	.837**	.853**	.831**	.815**	.834**	.829**	1
Sig. (2-tailed)	.000	.000	.000	.000	.000	.000	.000	.000	.000	.000	.000	.000	.000	.000	.000	
N	117	117	117	117	117	117	117	117	117	117	117	117	117	117	117	117

** . Correlation is significant at the 0.01 level (2-tailed).

* . Correlation is significant at the 0.05 level (2-tailed).

Skala Persepsi Dukungan Organisasi

Correlations																
	X2.01	X2.02	X2.03	X2.04	X2.05	X2.06	X2.07	X2.08	X2.09	X2.10	X2.11	X2.12	X2.13	X2.14	X2.15	TOTAL
X2.01 Pearson Correlation	1	.610**	.651**	.662**	.549**	.650**	.555**	.555**	.602**	.555**	.549**	.361**	.535**	.437**	.543**	.718**
Sig. (2-tailed)		.000	.000	.000	.000	.000	.000	.000	.000	.000	.000	.000	.000	.000	.000	.000
N	117	117	117	117	117	117	117	117	117	117	117	117	117	117	117	117
X2.02 Pearson Correlation	.610**	1	.738**	.567**	.545**	.617**	.605**	.648**	.776**	.610**	.567**	.457**	.621**	.534**	.584**	.772**
Sig. (2-tailed)	.000		.000	.000	.000	.000	.000	.000	.000	.000	.000	.000	.000	.000	.000	.000
N	117	117	117	117	117	117	117	117	117	117	117	117	117	117	117	117
X2.03 Pearson Correlation	.651**	.738**	1	.617**	.594**	.682**	.686**	.738**	.774**	.689**	.668**	.486**	.666**	.567**	.666**	.828**
Sig. (2-tailed)	.000	.000		.000	.000	.000	.000	.000	.000	.000	.000	.000	.000	.000	.000	.000
N	117	117	117	117	117	117	117	117	117	117	117	117	117	117	117	117
X2.04 Pearson Correlation	.662**	.567**	.617**	1	.853**	.816**	.683**	.665**	.642**	.631**	.571**	.526**	.679**	.604**	.560**	.812**
Sig. (2-tailed)	.000	.000	.000		.000	.000	.000	.000	.000	.000	.000	.000	.000	.000	.000	.000
N	117	117	117	117	117	117	117	117	117	117	117	117	117	117	117	117
X2.05 Pearson Correlation	.549**	.545**	.594**	.853**	1	.866**	.711**	.728**	.662**	.692**	.585**	.640**	.740**	.701**	.609**	.844**
Sig. (2-tailed)	.000	.000	.000	.000		.000	.000	.000	.000	.000	.000	.000	.000	.000	.000	.000
N	117	117	117	117	117	117	117	117	117	117	117	117	117	117	117	117
X2.06 Pearson Correlation	.650**	.617**	.682**	.816**	.866**	1	.744**	.777**	.720**	.695**	.602**	.582**	.691**	.583**	.658**	.862**
Sig. (2-tailed)	.000	.000	.000	.000	.000		.000	.000	.000	.000	.000	.000	.000	.000	.000	.000
N	117	117	117	117	117	117	117	117	117	117	117	117	117	117	117	117
X2.07 Pearson Correlation	.555**	.605**	.686**	.683**	.711**	.744**	1	.947**	.753**	.789**	.647**	.547**	.749**	.623**	.746**	.868**
Sig. (2-tailed)	.000	.000	.000	.000	.000	.000		.000	.000	.000	.000	.000	.000	.000	.000	.000
N	117	117	117	117	117	117	117	117	117	117	117	117	117	117	117	117
X2.08 Pearson Correlation	.555**	.648**	.738**	.665**	.728**	.777**	.947**	1	.787**	.771**	.680**	.564**	.731**	.639**	.780**	.887**
Sig. (2-tailed)	.000	.000	.000	.000	.000	.000	.000		.000	.000	.000	.000	.000	.000	.000	.000
N	117	117	117	117	117	117	117	117	117	117	117	117	117	117	117	117
X2.09 Pearson Correlation	.602**	.776**	.774**	.642**	.662**	.720**	.753**	.787**	1	.795**	.705**	.530**	.739**	.636**	.708**	.876**
Sig. (2-tailed)	.000	.000	.000	.000	.000	.000	.000	.000		.000	.000	.000	.000	.000	.000	.000
N	117	117	117	117	117	117	117	117	117	117	117	117	117	117	117	117
X2.10 Pearson Correlation	.555**	.610**	.689**	.631**	.692**	.695**	.789**	.771**	.795**	1	.686**	.654**	.858**	.729**	.732**	.878**
Sig. (2-tailed)	.000	.000	.000	.000	.000	.000	.000	.000	.000		.000	.000	.000	.000	.000	.000
N	117	117	117	117	117	117	117	117	117	117	117	117	117	117	117	117
X2.11 Pearson Correlation	.549**	.567**	.668**	.571**	.585**	.602**	.647**	.680**	.705**	.686**	1	.645**	.665**	.549**	.703**	.794**
Sig. (2-tailed)	.000	.000	.000	.000	.000	.000	.000	.000	.000	.000		.000	.000	.000	.000	.000
N	117	117	117	117	117	117	117	117	117	117	117	117	117	117	117	117
X2.12 Pearson Correlation	.361**	.457**	.486**	.526**	.640**	.582**	.547**	.564**	.530**	.654**	.645**	1	.771**	.742**	.651**	.738**
Sig. (2-tailed)	.000	.000	.000	.000	.000	.000	.000	.000	.000	.000	.000		.000	.000	.000	.000
N	117	117	117	117	117	117	117	117	117	117	117	117	117	117	117	117
X2.13 Pearson Correlation	.535**	.621**	.666**	.679**	.740**	.691**	.749**	.731**	.739**	.858**	.665**	.771**	1	.789**	.710**	.882**
Sig. (2-tailed)	.000	.000	.000	.000	.000	.000	.000	.000	.000	.000	.000	.000		.000	.000	.000
N	117	117	117	117	117	117	117	117	117	117	117	117	117	117	117	117
X2.14 Pearson Correlation	.437**	.534**	.567**	.604**	.701**	.583**	.623**	.639**	.636**	.729**	.549**	.742**	.789**	1	.624**	.789**
Sig. (2-tailed)	.000	.000	.000	.000	.000	.000	.000	.000	.000	.000	.000	.000	.000		.000	.000
N	117	117	117	117	117	117	117	117	117	117	117	117	117	117	117	117
X2.15 Pearson Correlation	.543**	.584**	.666**	.560**	.609**	.658**	.746**	.780**	.708**	.732**	.703**	.651**	.710**	.624**	1	.829**
Sig. (2-tailed)	.000	.000	.000	.000	.000	.000	.000	.000	.000	.000	.000	.000	.000	.000		.000
N	117	117	117	117	117	117	117	117	117	117	117	117	117	117	117	117
TOTAL Pearson Correlation	.718**	.772**	.828**	.812**	.844**	.862**	.868**	.887**	.876**	.878**	.794**	.738**	.882**	.789**	.829**	1
Sig. (2-tailed)	.000	.000	.000	.000	.000	.000	.000	.000	.000	.000	.000	.000	.000	.000	.000	
N	117	117	117	117	117	117	117	117	117	117	117	117	117	117	117	117

**. Correlation is significant at the 0.01 level (2-tailed).

Lampiran 5 Uji Reliabilitas

Skala Kepuasan Kerja

Reliability Statistics

Cronbach's Alpha	N of Items
.954	16

Skala Karakteristik Pekerjaan

Reliability Statistics

Cronbach's Alpha	N of Items
.958	15

Skala Persepsi Dukungan Organisasi

Reliability Statistics

Cronbach's Alpha	N of Items
.965	15

Lampiran 6 Uji Hipotesis

Analisis Regresi Linear Berganda

Coefficients^a

Model	Unstandardized Coefficients		Standardized Coefficients	t	Sig.
	B	Std. Error	Beta		
1 (Constant)	3.271	1.157		2.828	.006
Karakteristik Pekerjaan	.087	.097	.088	.898	.371
Persepsi Dukungan Organisasi	.848	.097	.853	8.709	.000

a. Dependent Variable: Kepuasan Kerja

Koefisien Determinasi

Model Summary

Model	R	R Square	Adjusted R Square	Std. Error of the Estimate
1	.937 ^a	.877	.875	3.168

a. Predictors: (Constant), Persepsi Dukungan Organisasi, Karakteristik Pekerjaan

Uji F Simultan

ANOVA^a

Model		Sum of Squares	df	Mean Square	F	Sig.
1	Regression	8194.484	2	4097.242	408.184	.000 ^b
	Residual	1144.303	114	10.038		
	Total	9338.786	116			

a. Dependent Variable: Kepuasan Kerja

b. Predictors: (Constant), Persepsi Dukungan Organisasi, Karakteristik Pekerjaan

Uji T Parsial

Coefficients^a

Model		Unstandardized Coefficients		Standardized Coefficients	t	Sig.
		B	Std. Error	Beta		
1	(Constant)	3.271	1.157		2.828	.006
	Karakteristik Pekerjaan	.087	.097	.088	.898	.371
	Persepsi Dukungan Organisasi	.848	.097	.853	8.709	.000

a. Dependent Variable: Kepuasan Kerja

Lampiran 7 Analisis Deskriptif

Skor Hipotetik

Descriptive Statistics

	N	Minimum	Maximum	Mean	Std. Deviation
Karakteristik Pekerjaan	117	17	56	33.84	9.033
Persepsi Dukungan Organisasi	117	16	58	33.88	9.030
Kepuasan Kerja	117	18	58	34.96	8.973
Valid N (listwise)	117				

Kategorisasi Data Kepuasan Kerja

KategorisasiY

	Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid Rendah	15	12.8	12.8	12.8
Sedang	82	70.1	70.1	82.9
Tinggi	20	17.1	17.1	100.0
Total	117	100.0	100.0	

Kategorisasi Data Karakteristik Pekerjaan

KategoriX1

	Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid Rendah	17	14.5	14.5	14.5
Sedang	72	61.5	61.5	76.1
Tinggi	28	23.9	23.9	100.0
Total	117	100.0	100.0	

Kategorisasi Data Persepsi Dukungan Organisasi

KategorisasiX2

	Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid Rendah	13	11.1	11.1	11.1
Sedang	79	67.5	67.5	78.6
Tinggi	25	21.4	21.4	100.0
Total	117	100.0	100.0	

Lampiran 8 Data Demografis

Status Karyawan

Report

X1

StatusKaryawan	Mean	N	Std. Deviation
Tetap	39.88	34	12.212
Kontrak	31.36	83	5.836
Total	33.84	117	9.033

Report

X2

StatusKaryawan	Mean	N	Std. Deviation
Tetap	38.79	34	12.682
Kontrak	31.87	83	6.042
Total	33.88	117	9.030

Report

Y

StatusKaryawan	Mean	N	Std. Deviation
Tetap	39.06	34	13.184
Kontrak	33.28	83	5.840
Total	34.96	117	8.973

Jenis Kelamin

Report

X1

JenisKelamin	Mean	N	Std. Deviation
Laki-laki	33.44	57	10.351
Perempuan	34.22	60	7.645
Total	33.84	117	9.033

Report

X2

JenisKelamin	Mean	N	Std. Deviation
Laki-laki	33.39	57	11.026
Perempuan	34.35	60	6.668
Total	33.88	117	9.030

Report

Y

JenisKelamin	Mean	N	Std. Deviation
Laki-laki	34.26	57	10.680
Perempuan	35.62	60	7.009
Total	34.96	117	8.973

Usia**Report**

X1

Usia	Mean	N	Std. Deviation
Dewasa Awal	33.03	93	8.565
Dewasa Madya	36.96	24	10.264
Total	33.84	117	9.033

Report

X2

Usia	Mean	N	Std. Deviation
Dewasa Awal	33.12	93	8.520
Dewasa Madya	36.83	24	10.462
Total	33.88	117	9.030

Report

Y

Usia	Mean	N	Std. Deviation
Dewasa Awal	34.28	93	8.037
Dewasa Madya	37.58	24	11.773
Total	34.96	117	8.973

Lampiran 9 Uji Asumsi

Uji Normalitas

One-Sample Kolmogorov-Smirnov Test

		Unstandardized Residual
N		117
Normal Parameters ^{a,b}	Mean	.0000000
	Std. Deviation	8.38764283
Most Extreme Differences	Absolute	.065
	Positive	.065
	Negative	-.039
Test Statistic		.065
Asymp. Sig. (2-tailed)		.200 ^{c,d}

a. Test distribution is Normal.

b. Calculated from data.

c. Lilliefors Significance Correction.

d. This is a lower bound of the true significance.

Uji Multikolinieritas

Coefficients^a

Model		Unstandardized Coefficients		Standardized Coefficients	t	Sig.	Collinearity Statistics	
		B	Std. Error	Beta			Tolerance	VIF
1	(Constant)	3.271	1.157		2.828	.006		
	Karakteristik Pekerjaan	.087	.097	.088	.898	.371	.112	8.932
	Persepsi Dukungan Organisasi	.848	.097	.853	8.709	.000	.112	8.932

a. Dependent Variable: Kepuasan Kerja

Uji Heterokedastisitas

Coefficients^a

Model		Unstandardized Coefficients		Standardized Coefficients	t	Sig.
		B	Std. Error	Beta		
1	(Constant)	6.748	2.871		2.351	.020
	Karakteristik Pekerjaan	-.010	.055	-.017	-.177	.860
	Persepsi Dukungan Organisasi	.007	.057	.011	.114	.909

a. Dependent Variable: ABS_RESIDUAL

Lampiran 10 Turnitin

Naomi Rifda Agmadjo_Skripsi.docx

ORIGINALITY REPORT

22%	22%	14%	10%
SIMILARITY INDEX	INTERNET SOURCES	PUBLICATIONS	STUDENT PAPERS
PRIMARY SOURCES			
1	etheses.uin-malang.ac.id Internet Source	5%	
2	dspace.uui.ac.id Internet Source	2%	
3	konsultasiskripsi.com Internet Source	1%	
4	text-id.123dok.com Internet Source	1%	
5	Submitted to Universitas Diponegoro Student Paper	<1%	
6	Submitted to Universitas Negeri Jakarta Student Paper	<1%	
7	123dok.com Internet Source	<1%	
8	ejournal.unesa.ac.id Internet Source	<1%	
9	www.mitralanggeng.com Internet Source	<1%	
10	www.researchgate.net Internet Source	<1%	
11	repository.fe.unj.ac.id Internet Source	<1%	
	repository.umsu.ac.id		