

GAMBARAN KEPUASAN KERJA KARYAWAN DI CV YZ



Oleh :

Chamelia Rossa Hasan Putri

202010230311206

**FAKULTAS PSIKOLOGI
UNIVERSITAS MUHAMMADIYAH MALANG**

2024

GAMBARAN KEPUASAN KERJA KARYAWAN DI CV YZ

SKRIPSI

Diajukan kepada Universitas Muhammadiyah Malang sebagai
Salah satu persyaratan untuk memperoleh Gelar Sarjana Psikologi



CHAMELIA ROSSA HASAN PUTRI

NIM : 202010230311206

**FAKULTAS PSIKOLOGI
UNIVERSITAS MUHAMMADIYAH MALANG
2024**

SKRIPSI

Dipersiapkan dan disusun oleh:

CHAMELIA ROSSA HASAN PUTRI

Nim : 202010230311206

Telah dipertahankan di depan Dewan Penguji

Pada tanggal, 11 Juli 2024

dan dinyatakan memenuhi syarat sebagai kelengkapan
memperoleh gelar Sarjana (S1) Psikologi
Universitas Muhammadiyah Malang

SUSUNAN DEWAN PENGUJI :

Ketua/Pembimbing I,



Ratih Eka Pertiwi, S.Psi.,M.Psi

Anggota I



Susanti Prasetyaningrum, S.Psi.,M.Psi

Sekretaris/Pembimbing II,



Dr. Dini Permana Sari, S.Psi.,M.M

Anggota II



Aransha Karnilla Nadia Putri, S.Psi.,M.Sc

Mengesahkan

kan,




Suminarti Fasikhah, M.Si

SURAT PERNYATAAN

Yang bertanda tangan di bawah ini :

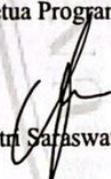
Nama : Chamelia Rossa Hasan Putri
NIM : 202010230311206
Fakultas / Jurusan : Fakultas Psikologi/Psikologi
Perguruan Tinggi : Universitas Muhammadiyah Malang
Menyatakan bahwa skripsi/karya ilmiah yang berjudul :
"Gambaran Kepuasan Kerja Karyawan di CV YZ"

1. Adalah bukan karya orang lain baik sebagian maupun keseluruhan kecuali dalam bentuk kutipan yang digunakan dalam naskah ini dan telah disebutkan sumbernya.
2. Hasil tulisan karya ilmiah/skripsi dari penelitian yang saya lakukan merupakan hak bebas Royalti non eksklusif, apabila digunakan sebagai sumber pustaka.

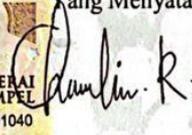
Demikian surat pernyataan ini saya buat dengan sebenar- benarnya dan apabila pernyataan ini tidak benar, maka saya bersedia mendapat sanksi sesuai dengan undang-undang yang berlaku.

Malang, 11 Juli 2024

Mengetahui
Ketua Program Studi


Putri Saraswati, S.Psi., M.Psi.

Yang Menyatakan


Chamelia Rossa Hasan Putri



KATA PENGANTAR

Puji syukur penulis panjatkan kehadiran Allah SWT yang telah melimpahkan puji syukur Penulis panjatkan kehadiran Allah SWT yang telah melimpahkan Rahmat Dan Hidayah-Nya sehingga penulis dapat menyelesaikan skripsi dengan judul “Gambaran Kepuasan Kerja Karyawan di CV. YZ” sebagai salah satu syarat untuk memperoleh gelar sarjana psikologi di Universitas Muhammadiyah Malang.

Dalam Proses penyusunan skripsi ini, penulis banyak mendapatkan bimbingan dan petunjuk serta bantuan yang bermanfaat dari berbagai pihak. Oleh karena itu, dalam kesempatan ini penulis ingin menyampaikan ucapan terima kasih yang sebesar-besarnya kepada :

1. Ibu Dr. Siti Suminarti Fasikha, M.Si., Psikolog selaku dekan Fakultas Psikologi Universitas Muhammadiyah Malang. sekaligus dosen wali penulis yang telah mendukung dan memberi pengarahan sejak awal perkuliahan hingga selesainya skripsi ini.
2. Ibu Ratih Eka Pertiwi, S.Psi, M.Psi dan Ibu Dr. Dini Permana Sari, M.M, Psikolog selaku Pembimbing I dan Pembimbing II yang telah banyak meluangkan waktu dan pikiran untuk memberikan bimbingan dan arahan yang sangat berguna, hingga penulis dapat menyelesaikan skripsi ini dengan baik.
3. Ibu Putri Saraswati, S.Psi., M.Psi., selaku ketua program Psikologi Universitas Muhammadiyah Malang.
4. Alm.Papa yang selalu menjadi penguat untuk penulis dalam menyelesaikan kuliah ini, dan semangat dan dukungan dari Mama yang selalu mendo'a kan penulis serta curahan kasih sayang yang tiada tara.
5. Ahmad Hadi Wianto, S.Pd., Gr. yang senantiasa memberikan dukungan kepada penulis dan mendampingi mulai dari awal kuliah hingga pengerjaan skripsi selesai. Hal ini merupakan kekuatan terbesar bagi penulis untuk terus memiliki motivasi dalam perkuliahan dan proses skripsi ini.
6. Cv.YZ kepada Bapak Manager beserta staff yang telah memberikan ijin dan bersedia menjadi subyek penelitian.
7. Terimakasih kepada seluruh responden yang telah meluangkan waktunya dan bersedia menjadi subyek penelitian.
8. Laboratorium Fakultas Psikologi beserta rekan-rekan asisten, untuk setiap dukungan dan bantuan selama ini.
9. Semua pihak yang tidak dapat penulis sebutkan satu persatu, yang telah banyak memberikan bantuan pada penulis dalam menyelesaikan skripsi ini.

Penulis menyadari tiada satupun karya manusia yang sempurna, sehingga kritik dan saran demi perbaikan karya ini sangat penulis harapkan. Meski demikian, penulis berharap semoga ini dapat bermanfaat bagi peneliti khususnya dan pembaca pada umumnya.

Malang, 14 Juni 2024

Penulis
Chamelia Rossa Hasan Putri

DAFTAR ISI

Lembar Persetujuan.....	Error! Bookmark not defined.
Surat Pernyataan.....	iii
Kata Pengantar	ivi
Daftar Isi.....	vi
Daftar Tabel.....	vii
Daftar Lampiran	viii
Daftar Lampiran	viii
Abstrak.....	1
Pendahuluan.....	2
Kepuasan Kerja	5
Aspek-aspek Kepuasan Kerja	<u>5</u>
Faktor-faktor yang mempengaruhi Kepuasan Kerja.....	<u>6</u>
METODE PENELITIAN	7
Rancangan Penelitian	<u>7</u>
Subyek Penelitian	<u>7</u>
Variabel dan Instrumen Penelitian	<u>8</u>
Prosedur Penelitian	<u>9</u>
HASIL PENELITIAN.....	<u>10</u>
Diskusi	11
Simpulan dan Implikasi.....	15
Referensi	16

DAFTAR TABEL

Tabel 1. Data Demografis Subjek Penelitian.....	08
Tabel 2. Hasil Uji Validitas dan Reliabilitas.....	08
Tabel 3. Hasil Kepuasan Kerja.....	10

DAFTAR LAMPIRAN

Lampiran 1. Skala Sebelum Try out.....	18
Lampiran 2. Skala Sesudah Try out	21
Lampiran 3. Rincian Data Try out	24

Gambaran Kepuasan Kerja Karyawan di CV YZ

Chamelia Rossa Hasan Putri

Fakultas Psikologi, Universitas Muhammadiyah Malang

rossachamelia@gmail.com

Abstrak. Kepuasan kerja merupakan salah satu aspek penting yang mencerminkan perilaku karyawan di perusahaan, di mana kepuasan terhadap pekerjaan dapat mempengaruhi kinerja dan kesejahteraan karyawan. Terdapat lima aspek utama kepuasan kerja karyawan, yaitu gaji, promosi, pengawasan, teman kerja, dan pekerjaan. Oleh karena itu, tujuan penelitian ini yaitu melihat gambaran kepuasan kerja karyawan di CV YZ Teknik sampling yang digunakan adalah *simple random sampling*. Instrumen dalam penelitian JSQ (*job satisfaction questionnaire*). Teknik analisis menggunakan kuantitatif deskriptif, yang menggambarkan masalah yang terjadi pada masa sekarang atau yang sedang berlangsung penelitian yang menggambarkan variabel secara apa adanya didukung dengan data-data berupa angka. Dengan hasil analisis data menunjukkan bahwa kepuasan kerja karyawan terhadap gaji mencapai 15,64%, promosi 21,38%, pengawasan 20,33%, teman kerja 22,00%, dan pekerjaan itu sendiri 20,65%. Interaksi positif dan dukungan dari rekan kerja dapat meningkatkan kesejahteraan dan kepuasan karyawan secara keseluruhan. Implikasi penelitian ini memperkuat program kerja tim dengan mengadakan acara team-building, dan menciptakan budaya kerja yang inklusif dan kolaboratif. Dengan cara ini dapat mendorong kerja sama antar rekan kerja untuk berbagi kemajuan dan tantangan yang dihadapi. Dengan membuat survei kepuasan kerja secara rutin untuk mengidentifikasi dan mengatasi potensi masalah sebelum karyawan menjadi alasan karyawan untuk keluar.

Kata Kunci: Karyawan, Kepuasan Kerja, Lingkungan kerja.

Abstract. *Job satisfaction is an important aspect that reflects employee behavior in companies, where dissatisfaction with work can affect their performance and welfare. There are five main aspects of employee job satisfaction, namely salary, promotion, supervision, coworkers, and work. Therefore, the aim of this research is to see a picture of employee job satisfaction at CV YZ. The sampling technique used was simple random sampling. Instrument in research JSQ (job satisfaction questionnaire). The analysis technique used descriptive quantitative, which describes problems that occur in the present or ongoing research that describes variables as they are, supported by data in the form of numbers. The results of data analysis show that employee job satisfaction with salary reached 15.64%, promotion 21.38%, supervision 20.33%, coworkers 22.00%, and the job itself 20.65%. Positive interactions and support from coworkers can improve overall employee well-being and satisfaction. The implication of this research is to strengthen teamwork programs by holding team-building events, and creating an inclusive and collaborative work culture. In this way, it can encourage collaboration between colleagues to share progress and challenges faced. By conducting regular job satisfaction surveys to identify and address potential problems before they become reasons for employees to leave.*

Keywords: Employee, Job Satisfaction, work environment.

Karyawan merupakan bagian penting bagi kesuksesan sebuah perusahaan, karena karyawan bukan hanya menjadi pelaksana operasional, tetapi juga membawa nilai tambah yang tak ternilai. Dengan keahlian, dedikasi, dan kontribusi karyawan, karyawan menciptakan produk, memberikan layanan, dan menjaga hubungan dengan pelanggan. Penelitian milik Salimah (2021) menemukan bahwa karyawan adalah sumber atau aset penting yang dimiliki oleh perusahaan serta sebagai penentu apakah perusahaan tersebut dapat dikatakan berkualitas atau tidak. Karyawan juga menjadi wajah perusahaan, mencerminkan budaya dan nilai-nilai yang dipegang oleh organisasi. Selain itu, karyawan yang berkinerja tinggi tidak hanya memenuhi tugas karyawan dengan baik, tetapi juga menjadi sumber inspirasi dan motivasi bagi rekan kerja lainnya. Dengan demikian, karyawan bukan hanya menjadi aset bagi perusahaan dalam mencapai tujuan bisnisnya, tetapi juga memainkan peran kunci dalam membangun reputasi, kepercayaan, dan keberlanjutan perusahaan tersebut. Sehubungan dengan itu, Suparman, Jajang, & Wahyudin (2023) menjelaskan jika tercapai atau tidaknya tujuan perusahaan bergantung pada seberapa puas karyawan pada pekerjaannya.

Salah satu perilaku karyawan yang dapat mempengaruhi suksesnya suatu perusahaan adalah ketidakpuasan karyawan terhadap pekerjaannya. Kepuasan kerja karyawan yang rendah merupakan permasalahan yang sangat relevan dalam penelitian ini. Berdasarkan hasil wawancara yang dilakukan peneliti terhadap supervisor, ditemukan fenomena dimana karyawan merasa tidak puas dengan pekerjaannya. Ini sejalan dengan aspek tentang kepuasan kerja itu sendiri dalam menentukan tingkat kepuasan kerja karyawan, yang dapat berdampak negatif pada kontribusi karyawan terhadap perusahaan. Ketika peneliti mewawancarai lebih lanjut dengan staff didapati Atasan yang kurang berperan di beberapa divisi sehingga dampaknya mencakup produktivitas yang rendah, ini sejalan dengan aspek kepuasan kerja tentang pengawasan yang baik dari atasan juga dapat meningkatkan kepuasan kerja karyawan. Kepuasan terhadap gaji mencakup rasa puas karyawan terhadap besaran gaji yang diterima. Hal ini menjadi tantangan serius bagi CV YZ dalam mencapai tujuan bisnisnya dan mempertahankan daya saing di pasar yang kompetitif. Kepuasan kerja yang rendah dapat menghambat kemajuan perusahaan dan menghasilkan biaya tambahan yang perlu dikeluarkan untuk mengatasi masalah ini.

Herzberg dkk, (2010) mengemukakan mengenai puas atau tidaknya karyawan disebabkan karena berbagai penyebab yang tidak sama. Adapun faktor intrinsik dalam diri seseorang berkaitan dengan kepuasan kerja antara lain seperti otonomi, pengakuan, capaian kerja, pekerjaan yang dilakukan, dan juga tanggung jawab masing-masing. Sebaliknya, ketidakpuasan kerja disebabkan karena faktor diluar diri individu antara lain kondisi lingkungan kerja, hubungan antar pekerja, gaji, keamanan dalam pekerjaan, kebijakan, serta hubungan pekerja dengan atasan. Berbagai faktor itu, menghasilkan dampak yang tidak sama. Faktor internal yang berdampak pada kepuasan kerja cenderung dipercaya bisa meningkatkan motivasi karyawan. Termasuk juga faktor eksternal yang berdampak pada ketidakpuasan kerja, dipercaya bisa menjadikan karyawan lebih nyaman dan stabil dalam bekerja. Pratiwi (2017) mengemukakan mengenai ketidakpuasan kerja harus terlebih dahulu dilaksanakan. Hal tersebut dikarenakan ketidakpuasan kerja dianggap sebagai pemenuhan kebutuhan dasar bekerja. Saat ketidakpuasan pada kepuasan kerja sudah dilakukan, kemudian upaya yang berhubungan dengan kepuasan kerja yang sifatnya meningkatkan motivasi bisa disampaikan.

Robbins & Judge (2013) menjelaskan jika kepuasan kerja ialah perasaan positif yang ada pada diri individu mengenai pekerjaannya sebagai bentuk dari hasil evaluasi terhadap pekerjaan. Menurut Robbins & Judge (2013) mengemukakan bahwa terdapat 5 aspek kepuasan kerja, yaitu Gaji (*pay*), timbulnya rasa puas akan gaji yang diterima oleh karyawan dalam suatu organisasi. Gaji yang kompetitif dan adil dapat meningkatkan kepuasan kerja karena karyawan merasa dihargai dan dapat memenuhi kebutuhan finansial karyawan. Promosi (*promotion*), merupakan rasa puas karyawan akan kesempatan untuk dipromosikan dan mendapatkan peningkatan karir dalam suatu organisasi. Kesempatan promosi yang adil dan jelas dapat meningkatkan kepuasan kerja karena karyawan melihat peluang untuk pertumbuhan dan perkembangan karir. Pengawasan (*supervision*), rasa puas mengenai pengawasan dari atasan mengenai segala sesuatu menyangkut pekerjaan. Kepemimpinan yang efektif dari atasan dapat meningkatkan kepuasan kerja. Atasan yang memberikan dukungan, visi yang jelas, dan inspirasi kepada timnya cenderung menciptakan lingkungan kerja yang lebih memuaskan. Teman kerja (*co-workers*), rasa puas terhadap teman kerja berupa bantuan dan dorongan mengenai pekerjaan. Hubungan yang harmonis dan kerja sama yang baik dengan rekan kerja dapat meningkatkan kepuasan kerja. Karyawan yang merasa didukung dan memiliki hubungan yang positif dengan rekan kerja cenderung lebih puas dengan pekerjaannya. Pekerjaan (*work*), rasa puas akan pekerjaan yang dilakukan. Pekerjaan yang memberikan tantangan yang tepat dapat meningkatkan kepuasan kerja. Tantangan ini dapat berupa tugas yang memerlukan keterampilan khusus, pemecahan masalah, atau pencapaian target tertentu.

Berdasarkan penelitian yang dilakukan oleh Nguyen (2020) dalam jurnal *leadership in health services* penelitian ini mengkaji pengaruh gaya kepemimpinan terhadap kepuasan kerja karyawan di sektor kesehatan. Hasilnya menunjukkan bahwa gaya kepemimpinan transformasional memiliki pengaruh terbesar terhadap kepuasan kerja. Hal ini sejalan dengan temuan penelitian lain yang dilakukan oleh Bakker (2017) dalam *journal of occupational health psychology* jurnal ini mengevaluasi teori tuntutan-pekerjaan dan gaya kepemimpinan dalam konteks kepuasan kerja, mengidentifikasi aspek-aspek yang mempengaruhi kesejahteraan dan kepuasan kerja karyawan. Selain itu, penelitian yang dilakukan oleh Suharto (2019) dalam jurnal psikologi industri dan organisasi penelitian ini meneliti hubungan antara usia, masa kerja, dan kepuasan kerja pada karyawan di sebuah perusahaan manufaktur di Indonesia. Penelitian ini menemukan bahwa usia memiliki hubungan positif dengan kepuasan kerja, di mana karyawan yang lebih tua lebih puas dengan pekerjaannya dibandingkan dengan karyawan yang lebih muda, terutama karena faktor-faktor seperti stabilitas pekerjaan dan pencapaian karir. Selanjutnya penelitian yang dilakukan Martins (2011) dalam riset ini mengeksplorasi perbedaan persepsi nilai-nilai organisasi di berbagai tingkat pekerjaan dan bagaimana hal ini memengaruhi kepuasan kerja. Temuan menunjukkan bahwa karyawan pada tingkat yang lebih tinggi cenderung memiliki tingkat kepuasan kerja yang lebih tinggi dibandingkan dengan karyawan yang berada di tingkat bawah. Lebih lanjut penelitian yang dilakukan Bogaert (2019) dalam *journal of economic psychology* penelitian ini meneliti hubungan antara masa kerja dengan kepuasan kerja. Ditemukan bahwa orientasi nilai sosial tertentu lebih tinggi pekerja yang baru memulai kerja dan masa kerja belum sampai 5 tahun.

Dari berbagai penelitian tersebut, dapat disimpulkan bahwa aspek-aspek seperti level pekerjaan, usia, masa kerja, gaya kepemimpinan, dan aspek psikologis memainkan peran yang

penting dalam membentuk gambaran kepuasan kerja karyawan. Kepuasan kerja adalah konsep yang sangat penting di dalam perusahaan dan psikologi industri. Kepuasan kerja mencerminkan perasaan positif atau negatif karyawan terhadap pekerjaannya. Ini melibatkan berbagai aspek pekerjaan seperti tugas, lingkungan kerja, hubungan dengan rekan kerja, kebijakan perusahaan, dan kesempatan untuk pengembangan karir. Menurut Locke (1976), kepuasan kerja adalah hasil dari persepsi individu tentang bagaimana pekerjaannya memenuhi atau melebihi harapan karyawan. Studi menunjukkan bahwa tingkat kepuasan kerja yang tinggi berdampak positif pada produktivitas kerja.

Keterkaitan antara aspek-aspek tersebut sangat penting melakukan penelitian dalam memahami kepuasan kerja karyawan di CV YZ. Dengan memperhatikan aspek gaji, promosi, pengawasan, hubungan dengan rekan kerja, dan kepuasan terhadap pekerjaan, agar perusahaan dapat meningkatkan tingkat kepuasan kerja karyawan. Selain itu, dengan memperhatikan faktor psikologis, sosial, fisik, dan finansial, perusahaan dapat menciptakan lingkungan kerja yang kondusif dan memenuhi kebutuhan karyawan dari berbagai aspek. Meskipun penelitian yang akan dilakukan memiliki fokus yang berbeda dengan penelitian-penelitian sebelumnya yang telah dilakukan oleh para peneliti lain, namun terdapat kesamaan dalam upaya untuk memahami aspek-aspek yang mempengaruhi karyawan dalam kepuasan kerja. Penelitian sebelumnya yang dilakukan oleh para peneliti lain memiliki kesamaan dan perbedaan dengan penelitian yang akan dilakukan. Meskipun topik penelitian mungkin bervariasi, tetapi kesamaan dalam upaya untuk memahami aspek yang mempengaruhi kepuasan kerja karyawan dalam lingkungan organisasi. Dengan demikian, penelitian yang telah dilakukan dapat terlibat dalam pemahaman lebih lanjut tentang dinamika kepuasan kerja dan aspek yang mempengaruhinya.

Perbedaan utama antara penelitian yang akan dilaksanakan dari penelitian sebelumnya adalah konteks dan lokasi penelitian. Penelitian menggunakan metode kuantitatif deskriptif, penelitian ini akan dapat mengukur dan menganalisis aspek - aspek kepuasan kerja tersebut secara lebih sistematis dan terukur. Didorong oleh keinginan untuk memahami lebih dalam kepuasan kerja karyawan di CV. YZ. Penelitian ini mencoba untuk mengisi kesenjangan dalam pemahaman tentang bagaimana aspek ini berinteraksi di lingkungan khusus CV. YZ, sehingga hasilnya dapat memberikan wawasan berharga bagi perusahaan. Diharapkan bahwa penelitian yang dilakukan dapat memperluas kajian mengenai gambaran kepuasan kerja karyawan di CV. YZ, membantu perusahaan pemahaman mendalam tentang dampak kepuasan kerja yang rendah terhadap perusahaan dapat memberikan dampak negatif bagi perusahaan, wawasan penting yang diperlukan untuk mengembangkan strategi manajemen sumber daya manusia yang lebih efektif dan berkelanjutan. Penelitian ini diharapkan mampu menjelaskan aspek-aspek tersebut dan membantu dalam merancang kebijakan yang dapat meningkatkan produktivitas dan kepuasan kerja karyawan

Merujuk pada penjelasan dari berbagai penelitian relevan terdahulu disimpulkan adakah perbedaan kepuasan kerja diantara masa kerja, adakah perbedaan kepuasan kerja diantara berbagai level pekerjaan, adakah perbedaan kepuasan kerja berdasarkan usia. Manfaat Teoritis dari penelitian ini adalah memberikan kontribusi terhadap pemahaman teoritis mengenai aspek-aspek yang mempengaruhi kepuasan kerja karyawan.

Dengan mengidentifikasi sejauh mana besaran gaji, kesempatan promosi, dan pengawasan atasan memengaruhi kepuasan kerja, penelitian ini dapat memberikan pemahaman yang lebih mendalam mengenai aspek tersebut dalam konteks kepuasan kerja karyawan. Dengan demikian, penelitian ini dapat menjadi referensi yang berguna bagi peneliti lain dalam mengembangkan teori-teori terkait kepuasan kerja karyawan, secara teoritis manfaat riset ini diharapkan bisa turut serta untuk memperluas wawasan dan keberlanjutan kajian mengenai bidang Psikologi.. Manfaat Praktis dari penelitian ini adalah memberikan kontribusi yang nyata bagi perusahaan CV YZ dalam meningkatkan kepuasan kerja karyawan. Dengan mengetahui sejauh mana besaran gaji, kesempatan promosi, dan pengawasan atasan mempengaruhi kepuasan kerja karyawan, perusahaan dapat melakukan perbaikan atau penyesuaian dalam kebijakan gaji, promosi, dan pengawasan untuk meningkatkan kepuasan kerja karyawan.

Kepuasan Kerja

Robbins & Judge (2013) menjelaskan jika kepuasan kerja ialah perasaan positif yang ada pada diri individu mengenai pekerjaannya sebagai bentuk dari hasil evaluasi terhadap pekerjaan. Kepuasan kerja dapat dirasakan atau dicapai oleh karyawan jika harapan berbanding lurus dengan kenyataan yang diperoleh karyawan. Handoko (1998) menyatakan kepuasan kerja adalah kondisi emosional yang bisa berupa suatu perasaan senang atau tidak senang terhadap suatu pekerjaan yang dirasakan oleh seorang pekerja. Brown dan Charles (dalam McNabb dan Sepic, 1995) mendefinisikan kepuasan kerja sebagai keadaan emosi yang positif yang timbul dari persepsi seseorang mengenai apakah pekerjaannya memenuhi atau mendukung pencapaian nilai-nilai penting bagi individu tersebut. Definisi ini sejalan dengan teori ketidaksesuaian (*discrepancy theory*) yang menyatakan bahwa kepuasan atau ketidakpuasan kerja merupakan hasil dari perbandingan antara harapan individu dan apa yang karyawan peroleh dari pekerjaan karyawan berdasarkan standar pribadi masing-masing. (Moningka dkk., 2021). Maka, dapat disimpulkan bahwa kepuasan kerja adalah perilaku afektif perasaan positif atau keadaan emosional yang menyenangkan yang dirasakan individu terhadap pekerjaannya. Kepuasan kerja muncul ketika harapan karyawan terhadap pekerjaan karyawan sejalan dengan kenyataan yang karyawan alami.

Aspek-aspek Kepuasan Kerja

Robbins dan Judge (2013) mengemukakan bahwa terdapat 5 aspek kepuasan kerja, yaitu:

1. Gaji (*pay*), timbulnya rasa puas akan gaji yang diterima oleh karyawan dalam suatu organisasi.
2. Promosi (*promotion*), merupakan rasa puas karyawan akan kesempatan untuk dipromosikan dan mendapatkan peningkatan karir dalam suatu organisasi.
3. Pengawasan (*supervision*), rasa puas mengenai pengawasan dari atasan mengenai segala sesuatu menyangkut pekerjaan.
4. Teman kerja (*co-workers*), rasa puas terhadap teman kerja berupa bantuan dan dorongan mengenai pekerjaan.
5. Pekerjaan (*work*), rasa puas akan pekerjaan yang dilakukan.

Faktor-faktor yang mempengaruhi Kepuasan Kerja

Moh. As'ad (2004) dan Sari (2021) menyatakan bahwa kepuasan kerja dipengaruhi oleh beberapa faktor, yaitu:

1. Faktor psikologis
yang berkaitan dengan kondisi kejiwaan karyawan. Faktor ini meliputi perasaan, minat dengan bidang kerja, sikap saat bekerja, dan hati yang tenang saat bekerja.
2. Faktor sosial
yang berhubungan dengan interaksi sosial di lingkungan kerja. Faktor sosial erat kaitannya dengan interaksi antar karyawan. Termasuk juga interaksi antar karyawan dengan jobdesk yang berbeda, serta interaksi antara atasan dengan karyawan.
3. Faktor fisik
yang berhubungan dengan lingkungan kerja fisik dan kondisi fisik karyawan. Faktor ini antara lain kesehatan karyawan, waktu kerja, perlengkapan yang disediakan saat bekerja, jenis pekerjaan yang dilakukan, dan sirkulasi udara di tempat kerja.
4. Faktor finansial
yang berkaitan dengan jaminan dan kesejahteraan karyawan. Faktor ini terdiri dari sistem jaminan sosial, gaji, fasilitas, kesempatan promosi, dan tunjangan yang diperoleh karyawan. Keempat faktor tersebut saling berkaitan dan dapat mempengaruhi tingkat kepuasan kerja karyawan. Oleh karena itu, penting bagi perusahaan untuk memperhatikan dan memenuhi kebutuhan karyawan dari berbagai aspek agar karyawan dapat merasa puas dalam bekerja.



METODE PENELITIAN

Rancangan Penelitian

Desain penelitian yang digunakan dalam penelitian ini bersifat kuantitatif deskriptif. Menurut Sugiyono (2013) kuantitatif deskriptif yang menggambarkan masalah yang terjadi pada masa sekarang atau yang sedang berlangsung, bertujuan untuk mendeskripsikan apa-apa yang terjadi sebagaimana mestinya dihasilkan dari keadaan sebenarnya dengan mengukur tingkat suatu variabel pada populasi atau sampel.

Subyek Penelitian

Subjek penelitian dalam penelitian ini adalah 160 karyawan CV. YZ Perusahaan yang bergerak di bidang penjualan printing dan jasa biasanya menawarkan berbagai produk dan layanan terkait percetakan. Karyawan menyediakan jasa percetakan untuk bahan promosi seperti brosur, poster, kartu nama, dan spanduk. Selain itu, karyawan bisa juga menawarkan layanan pencetakan untuk produk kustom, seperti t-shirt atau botol minum. CV YZ dipilih untuk menyelidiki gambaran kepuasan kerja karyawan dengan populasi penelitian terdiri dari 213 karyawan CV YZ, dengan jumlah sampel sebanyak 160 karyawan yang ditentukan berdasarkan tabel Isaac dan Michael dengan tingkat signifikansi kesalahan 1%. Teknik pengambilan sampel yang digunakan adalah *simple random sampling*, yaitu memberikan kesempatan yang sama bagi seluruh anggota populasi untuk dipilih menjadi sampel (Darmawan, 2014). Dengan kriteria : Laki-Laki atau Perempuan, Masa kerja minimal 1 Bulan Kriteria ini didasarkan pada pemahaman bahwa karyawan yang telah bekerja dalam jangka waktu tertentu lebih mungkin memiliki pandangan yang lebih mendalam tentang gambaran kepuasan kerja karyawan. Cara peneliti menentukan anggota sampel adalah dengan melakukan pemilihan acak secara ganjil-genap kepada nomor karyawan CV YZ.

Berdasarkan tabel di bawah ini, dapat diketahui bahwa subjek penelitian berjumlah 160 karyawan CV YZ yang didominasi oleh sebagian besar subjek usia antara 20-30 tahun dengan persentase 58%, serta berada pada level jabatan atau posisi staff dengan persentase 81.3%. Didapati gambaran subjek yang digunakan sebagai berikut:

Tabel 1. Data Demografis Subjek Penelitian

Kategori	Jumlah	Presentase
Jenis kelamin		
Laki-laki	106	66.3%
Perempuan	54	33.8%
Usia		
20-30 Tahun (Dewasa awal)	92	58%
31-40 Tahun (Dewasa Tengah)	52	33%
41-50 Tahun (Dewasa Tengah)	12	8%
51-60 Tahun (Dewasa Lanjut)	4	3%
Lama bekerja		
0-4 Tahun (Masa Kerja Baru)	123	77%
5-8 Tahun (Masa Kerja Sedang)	32	20%
> 9 Tahun (Masa Kerja Lama)	5	3%
Level		
Under Staff	15	9.4%
Staff	130	81.3%
Supervisor	7	4.4%
Manager	8	5%
Total	160	100%

Variabel dan Instrumen Penelitian

Penelitian ini menggali gambaran kepuasan kerja karyawan di CV YZ. Kepuasan kerja merupakan persepsi karyawan mengenai perasaan menyenangkan atau tidaknya pekerjaan bagi karyawan Celluci (1978). Instrumen kepuasan kerja yang digunakan adalah hasil translasi dari skala *job satisfaction questionnaire* (JSQ) milik Celluci (1978) yang dipakai dalam penelitian Koh & Bo (2001) sebanyak 20 item dengan pilihan jawaban mulai dari 1 (sangat tidak setuju) hingga 4 (sangat setuju). Contoh item dari skala ini adalah “perusahaan saya memberikan gaji yang lebih baik daripada pesaing”.

Tabel 2. Hasil Uji Validitas dan Reliabilitas

Instrumen	Indeks Validitas	Indeks Reliabilitas
Kepuasan Kerja	0,306-0,512	0,768

Setelah dilakukan uji validitas, diketahui bahwa skala kepuasan kerja mempunyai indeks validitas berkisar antara 0,306 sampai dengan 0,512, skala tersebut memenuhi syarat validitas dengan nilai lebih besar dari 0,30. Hasil pengujian juga menunjukkan bahwa dari 20 item kepuasan kerja, hanya satu item (item nomor 1) yang dianggap tidak valid dengan nilai validitas 0,129. Sedangkan untuk hasil uji reliabilitas didapatkan nilai indeks reliabilitas masing-masing skala yakni skala kepuasan kerja sebesar 0,768, skala ini dikatakan reliabel sesuai dengan syarat reliabilitas yakni >0,60.

Prosedur Penelitian

Pada penelitian ini, memiliki 4 prosedur utama yang akan dilakukan yaitu yang pertama, tahap persiapan dimana peneliti menyusun proposal penelitian yang bertujuan untuk merencanakan tujuan, metode, pelaksanaan penelitian, dan adaptasi instrumen penelitian yang akan digunakan untuk mengukur variabel. Instrumen yang digunakan peneliti menggunakan skala likert. Kedua, setelah mendapatkan dan menyesuaikan instrumen, peneliti melakukan uji coba (try out) pada 61 subjek karyawan secara umum dengan kriteria usia produktif kerja yaitu berusia 20-64 tahun dengan tujuan untuk melihat validitas dan reliabilitas untuk mengetahui kelayakan soal yang telah diadaptasi oleh peneliti. Penyebaran skala juga dilakukan secara online melalui *Google Form*. Saat mengisi skala penelitian, subjek diminta untuk mengisi data pribadi dan demografi. Peneliti sudah memberitahukan di awal instruksi bahwa identitas pribadi subjek akan dirahasiakan. Ketiga, setelah diketahui validitas dan reliabilitas, peneliti melakukan penyebaran instrumen skala kepada subjek yang telah ditentukan. Untuk mengetahui jumlah sampel penelitian, peneliti mengacu kepada tabel Issac dan Michael dengan taraf signifikansi kesalahan sebesar 1%, sedangkan populasi yang digunakan adalah 213 karyawan CV YZ, dan berusia antara 20-64 tahun. Berdasarkan tabel Issac dan Michael dengan taraf signifikansi kesalahan sebesar 1%, jumlah sampel yang digunakan dalam penelitian ini adalah sebanyak 160 karyawan CV YZ. Peneliti melakukan penyebaran data secara online menggunakan *google form*. Alasan peneliti menggunakan *google form* adalah karena keterbatasan waktu dimana karyawan disibukan dengan pekerjaan yang ada serta adanya keterbatasan tempat dimana lokasi perusahaan dan cabang yang tersebar di beberapa kota. Keempat, peneliti melakukan analisis data setelah data terkumpul dengan tujuan untuk mengubah skala pengukuran kedalam bentuk lain agar dapat memenuhi analisis. Analisis data dalam penelitian ini dilakukan secara kuantitatif deskriptif penelitian yang menggambarkan variabel secara apa adanya didukung dengan data-data berupa angka.

HASIL PENELITIAN

Tabel berikut menyajikan data hasil penelitian mengenai gambaran kepuasan kerja. Data ini dikumpulkan dari penyebaran kuesioner yang melibatkan 160 responden. Untuk memberikan gambaran yang jelas dan terperinci, tabel berikut berisikan hasil survei kepuasan kerja. Tabel ini mencakup berbagai indikator yang menggambarkan tingkat kepuasan karyawan dalam hal-hal seperti gaji, promosi, pengawas, teman kerja, pekerjaan.

Tabel 3. Hasil Kepuasan Kerja

Aspek	Jumlah Skor	Persentase
Gaji	900	15,64%
Promosi	1230	21,38%
Pengawas	1170	20,33%
Teman Kerja	1266	22,00%
Pekerjaan	1188	20,65%
Total	5754	100%

Hasil penelitian ini menunjukkan bahwa berbagai aspek mempengaruhi tingkat kepuasan kerja karyawan di tempat kerja. Salah satu aspek utama adalah gaji, yang memberikan kontribusi sebesar 15,64% terhadap kepuasan kerja. Meskipun gaji merupakan komponen penting dalam menentukan kepuasan karyawan, ternyata aspek ini bukanlah yang paling dominan. Hal ini menunjukkan bahwa meskipun gaji yang kompetitif penting, ada elemen lain yang lebih berpengaruh dalam menciptakan kepuasan kerja yang tinggi.

Selain gaji, promosi atau peluang untuk naik jabatan juga memiliki pengaruh yang signifikan terhadap kepuasan kerja, dengan kontribusi sebesar 21,38%. Karyawan yang melihat adanya kesempatan untuk berkembang dan maju dalam karier karyawan cenderung merasa lebih puas dengan pekerjaan karyawan. Promosi tidak hanya berarti peningkatan pendapatan tetapi juga pengakuan atas kinerja dan kemampuan karyawan, yang pada akhirnya meningkatkan motivasi dan komitmen karyawan terhadap perusahaan.

Supervisi atau pengawasan dari atasan memberikan kontribusi sebesar 20,33% terhadap kepuasan kerja. Supervisi yang baik tidak hanya meningkatkan kinerja karyawan tetapi juga menciptakan lingkungan kerja yang positif dan mendukung, yang penting untuk kesejahteraan mental dan emosional karyawan.

Pekerjaan itu sendiri, yang mencakup sifat dan tanggung jawab pekerjaan, menyumbang 20,65% terhadap kepuasan kerja. Karyawan yang merasa bahwa pekerjaan karyawan menantang, bermakna, dan sesuai dengan keterampilan serta minat karyawan Pekerjaan yang memuaskan memberikan rasa pencapaian dan kebanggaan kepada karyawan, yang penting untuk kesejahteraan jangka panjang karyawan.

Aspek yang paling signifikan dalam menentukan kepuasan kerja karyawan adalah hubungan dengan rekan kerja, dengan kontribusi sebesar 22,00%. Interaksi positif dan dukungan dari rekan kerja dapat meningkatkan kesejahteraan dan kepuasan karyawan secara keseluruhan. Lingkungan kerja yang kolaboratif dan penuh dukungan membantu karyawan merasa lebih terhubung dan berharga dalam tim karyawan. Dari hasil penelitian ini, dapat disimpulkan bahwa hubungan interpersonal di tempat kerja memainkan peran kunci dalam menciptakan kepuasan kerja yang tinggi.

DISKUSI

Penelitian dilakukan dengan tujuan memahami apakah ada perbedaan kepuasan kerja diantara masa kerja (H₁), adakah perbedaan kepuasan kerja diantara berbagai level pekerjaan (H₂), serta adakah perbedaan kepuasan kerja berdasarkan usia (H₃). Hasil menunjukkan bahwa (H₁) adanya perbedaan kepuasan kerja di masa kerja, masa kerja baru dengan rentan kerja 0-4 tahun cenderung lebih puas dengan pekerjaan karyawan dengan presentase 77% sedangkan masa kerja lama yang sudah bekerja diatas 9 tahun memiliki presentase lebih rendah yaitu 3%. Selanjutnya pada (H₂) terdapat perbedaan kepuasan kerja di berbagai level, pada kepuasan kerja level staff lebih tinggi dengan presentase 81.3% dan di level supervisor kepuasannya paling rendah dengan presentase 4.4%. Menurut Spector dalam Sari (2021) kepuasan kerja pada level staf sering kali lebih tinggi dibandingkan dengan supervisor karena beberapa alasan yang terkait dengan perbedaan dalam tanggung jawab, ekspektasi, dan tekanan yang dihadapi oleh kedua level tersebut. Selanjutnya pada (H₃) kepuasan berdasarkan usia, karyawan yang berusia 20-30 tahun memiliki tingkat kepuasan kerja yang tinggi dengan presentase 58%, Menurut Loscocco (1983) pada usia 20-30 tahun, banyak karyawan yang baru memulai karirnya, penuh semangat, dan antusias dalam mengeksplorasi peluang baru. Karyawan sering kali melihat pekerjaan sebagai kesempatan untuk belajar, berkembang, dan membangun karier, sehingga lebih mudah merasa puas dengan pengalaman kerja yang baru dan dinamis. Sedangkan kepuasan kerja paling rendah pada umur 51-60 tahun dengan presentase 3% ini disebabkan perbedaan dalam harapan, energi, dan motivasi. Menurut Watanabe (1993) karyawan yang berusia 51-60 tahun mungkin telah mencapai puncak karier karyawan atau mendekati masa pensiun, sehingga harapan karyawan terhadap pekerjaan bisa lebih tinggi atau berbeda. Karyawan mungkin menghadapi tantangan seperti stres karena tanggung jawab yang lebih besar, perubahan teknologi, atau rasa kejenuhan, yang dapat menurunkan tingkat kepuasan kerja karyawan.

Dalam konteks ini, penting untuk menyoroti bahwa meskipun berbagai faktor seperti masa kerja, level pekerjaan, dan usia mempengaruhi kepuasan kerja, namun faktor interpersonal dan lingkungan kerja yang positif juga memegang peranan penting. Hal ini mengindikasikan bahwa perusahaan perlu tidak hanya fokus pada aspek-aspek struktural seperti gaji dan promosi, tetapi juga pada penciptaan lingkungan kerja yang mendukung hubungan interpersonal yang sehat. Dengan demikian, upaya untuk meningkatkan kepuasan kerja tidak bisa hanya berfokus pada faktor individual semata, tetapi juga harus mempertimbangkan dinamika sosial di tempat kerja.

Selanjutnya berdasarkan hasil penelitian, Aspek yang paling signifikan yang muncul dalam diskusi adalah hubungan dengan rekan kerja, dengan kontribusi sebesar 22,00% terhadap kepuasan kerja. Interaksi positif dan dukungan dari rekan kerja ternyata menjadi penentu utama

kepuasan karyawan. Lingkungan kerja yang kolaboratif dan penuh dukungan membantu karyawan merasa lebih terhubung dan berharga dalam tim karyawan. Diskusi ini menyoroti pentingnya membangun budaya kerja yang mendukung dan kolaboratif untuk meningkatkan kepuasan kerja karyawan. Kesimpulannya, meskipun gaji dan promosi penting, hubungan interpersonal dan lingkungan kerja yang positif memainkan peran yang lebih dominan dalam menentukan kepuasan kerja karyawan. Temuan ini didukung oleh penelitian dari Griffeth (1995) yang menunjukkan bahwa hubungan interpersonal yang positif di tempat kerja dapat meningkatkan komitmen organisasi dan kepuasan kerja. Lebih lanjut, penelitian oleh Harrison (2008) menegaskan bahwa dukungan sosial di tempat kerja, baik dari rekan kerja maupun atasan, berkontribusi secara signifikan terhadap kepuasan kerja dan kinerja karyawan.

Pengawasan yang baik membantu menciptakan lingkungan kerja yang positif dan mendukung, yang penting untuk kesejahteraan emosional dan mental karyawan. Selain itu, sifat dan tanggung jawab pekerjaan itu sendiri, dengan kontribusi sebesar 20,65%, juga merupakan faktor penting. Karyawan yang merasa bahwa pekerjaan karyawan menantang dan sesuai dengan keterampilan karyawan cenderung lebih puas dan bersemangat dalam menjalankan tugas-tugas karyawan. Hal ini sejalan dengan penelitian Hackman (1976) yang menyoroti bahwa pekerjaan yang memiliki variasi keterampilan, identitas tugas, dan signifikansi tugas dapat meningkatkan kepuasan kerja. Penelitian dari Humphrey dkk (2007) juga menambahkan bahwa desain pekerjaan yang baik, yang memberikan otonomi dan umpan balik, dapat meningkatkan kepuasan dan motivasi karyawan. Aspek lain yang dibahas adalah supervisi atau pengawasan dari atasan, yang menyumbang 20,33% terhadap kepuasan kerja. Diskusi mengungkapkan bahwa karyawan yang mendapatkan dukungan dan bimbingan yang efektif dari atasan karyawan merasa lebih puas dan termotivasi dalam pekerjaan karyawan.

Selain itu, kesempatan untuk promosi memberikan kontribusi yang lebih signifikan, yaitu sebesar 21,38%. Karyawan yang merasa memiliki peluang untuk berkembang dan maju dalam karier karyawan menunjukkan tingkat kepuasan yang lebih tinggi, menekankan pentingnya pengembangan karier dalam organisasi. Studi oleh Judge et al (2010) juga mendukung temuan ini, dengan menyatakan bahwa kesempatan untuk berkembang dan promosi merupakan prediktor utama kepuasan kerja. Lebih lanjut, penelitian oleh Locke (1976) menyimpulkan bahwa gaji hanya satu dari beberapa faktor yang mempengaruhi kepuasan kerja, dan seringkali bukan yang paling menentukan. Aspek yang mempengaruhi kepuasan kerja paling rendah adalah gaji, yang meskipun penting, ternyata hanya memberikan kontribusi sebesar 15,64% terhadap kepuasan kerja secara keseluruhan. Hal ini menunjukkan bahwa meskipun karyawan menginginkan kompensasi yang adil, ada aspek lain dalam pekerjaan yang lebih mempengaruhi kesejahteraan dan kebahagiaan karyawan.

Selain itu, penelitian oleh Locke (1976) juga menyebutkan bahwa kepuasan kerja adalah hasil dari persepsi karyawan terhadap sejauh mana pekerjaan karyawan memenuhi nilai-nilai penting bagi karyawan. Hal ini menunjukkan bahwa setiap individu mungkin memiliki aspek - aspek yang berbeda yang mempengaruhi kepuasan kerja karyawan berdasarkan nilai-nilai dan harapan pribadi. Sementara itu, penelitian oleh Spector (1997) menyoroti bahwa aspek - aspek seperti otonomi kerja, kondisi kerja, dan kebijakan perusahaan juga memainkan peran penting dalam kepuasan kerja. Otonomi kerja memungkinkan karyawan memiliki kontrol lebih besar atas

pekerjaan karyawan, yang dapat meningkatkan rasa tanggung jawab dan kepuasan. Penelitian terbaru oleh Bruvold (2003) menunjukkan bahwa program pengembangan karyawan yang berkelanjutan dapat meningkatkan kepuasan kerja. Program-program pelatihan dan pengembangan memberikan kesempatan kepada karyawan untuk meningkatkan keterampilan karyawan, yang tidak hanya bermanfaat bagi perkembangan karier tetapi juga meningkatkan rasa percaya diri dan kepuasan karyawan terhadap pekerjaan.

Secara keseluruhan, hasil diskusi ini menegaskan bahwa kepuasan kerja adalah fenomena multidimensional yang dipengaruhi oleh berbagai aspek, baik intrinsik maupun ekstrinsik. Meskipun gaji dan promosi penting, hubungan interpersonal, dukungan dari atasan, dan desain pekerjaan yang baik memiliki pengaruh yang lebih besar terhadap kepuasan kerja karyawan. Penelitian-penelitian pendukung menunjukkan bahwa untuk meningkatkan kepuasan kerja, perusahaan perlu menciptakan lingkungan kerja yang mendukung, memberikan peluang pengembangan karier, dan memastikan bahwa pekerjaan yang diberikan menantang dan memuaskan bagi karyawan. Ada beberapa aspek lain yang mempengaruhi perilaku kepuasan kerja pada karyawan CV YZ selain aspek yang disebutkan, diantaranya adalah lembur (*overtime*) yang tidak terstruktur dan kadangkala tidak mendapat upah, beban kerja berlebihan (*work overload*), dan stres kerja yang juga mampu menurunkan *performance* karyawan dalam bekerja.

Lembur atau *overtime* adalah waktu kerja yang dilakukan di luar jam kerja normal karyawan. Biasanya, lembur terjadi ketika seorang karyawan bekerja melebihi batas waktu yang telah ditentukan dalam kontrak kerja karyawan. Lembur merujuk pada waktu kerja yang dilakukan di luar jam kerja normal yang telah ditentukan. Ini sering kali terjadi ketika karyawan bekerja lebih dari jumlah jam yang dijadwalkan dalam kontrak kerja karyawan. Yang menyebabkan ketidakpuasan kerja karyawan sejalan dengan penelitian yang dilakukan Jinkyung (2019) Penelitian ini membandingkan dampak jam kerja yang panjang terhadap keseimbangan antara kehidupan kerja dan kehidupan pribadi di Korea dan Amerika Serikat. Temuan penelitian menunjukkan bahwa jam kerja yang panjang secara signifikan mempengaruhi kepuasan kerja dan keseimbangan antara kehidupan kerja dan pribadi. Penelitian ini menyoroti konsistensi temuan bahwa lembur dapat menyebabkan gangguan terhadap kepuasan kerja karyawan. Dengan demikian, penting bagi perusahaan untuk memperhatikan beban kerja karyawan dan mencari keseimbangan yang tepat antara produktivitas dan kesejahteraan karyawan.

Selain dari lembur yang menyebabkan ketidakpuasan kerja adalah *work overload* atau beban kerja yang berlebihan, merujuk pada situasi di mana seorang individu memiliki terlalu banyak tugas atau tanggung jawab untuk diselesaikan dalam waktu yang terbatas. *Work overload* terjadi ketika jumlah pekerjaan atau tanggung jawab yang diberikan kepada seseorang melebihi kapasitasnya untuk menyelesaikannya dengan efektif dan efisien. Penelitian yang dilakukan oleh Ojiakor (2017) Penelitian ini mengeksplorasi hubungan antara beban kerja dan kepuasan kerja di Nigeria dengan mempertimbangkan perspektif gender. Hasilnya menunjukkan bahwa beban kerja yang tinggi berhubungan negatif dengan kepuasan kerja, dan bahwa efeknya bisa berbeda antara pria dan wanita. Penelitian ini memberikan pemahaman yang lebih baik tentang dampak *work overload* terhadap kepuasan kerja, serta faktor-faktor yang dapat memoderasi hubungan tersebut. Hal ini dapat membantu organisasi dalam merancang strategi untuk mengelola beban kerja dan meningkatkan kepuasan kerja karyawan.

Kelebihan penelitian ini yaitu hasil penelitian ini berfokus pada satu perusahaan. Hal ini membuktikan bahwa tingkat kepuasan kerja di perusahaan sangat penting diketahui untuk tercapainya tujuan perusahaan. Penelitian ini juga memiliki beberapa keterbatasan. Pertama, subjek pada penelitian ini tergolong kecil dan hanya berfokus pada satu perusahaan. Kedua, peneliti menyebarkan kuesioner ke semua bagian, dan tidak memfokuskan subjek pada satu bagian dalam perusahaan, sehingga perbedaan pandangan dan jawaban bisa saja menjadikan hasil penelitian kurang akurat (dikarenakan adanya perbedaan pendidikan, jabatan, standar gaji, jam kerja, lingkungan kerja, beban pekerjaan, atasan, dll). Ketiga, data didapatkan melalui penggunaan *google form*. Hal tersebut menyebabkan peneliti mengalami keterbatasan untuk mengawasi mengenai pengisian yang dilakukan subjek apakah sudah sesuai dengan instruksi dan persyaratan yang telah ditentukan.



SIMPULAN DAN IMPLIKASI

Hasil penelitian ini menunjukkan bahwa berbagai aspek mempengaruhi tingkat kepuasan kerja karyawan di tempat kerja. Salah satu aspek utama adalah hubungan dengan rekan kerja, dengan kontribusi sebesar 22,00%. Interaksi positif dan dukungan dari rekan kerja menjadi penentu utama kepuasan karyawan. Lingkungan kerja yang kolaboratif dan penuh dukungan membantu karyawan merasa lebih terhubung dan berharga dalam tim karyawan. Temuan ini menekankan pentingnya membangun budaya kerja yang mendukung dan kolaboratif untuk meningkatkan kepuasan kerja karyawan. Aspek lain adalah gaji, yang memberikan kontribusi sebesar 15,64% terhadap kepuasan kerja secara keseluruhan, promosi memiliki kontribusi yang lebih signifikan, yaitu sebesar 21,38%, supervisi atau pengawasan dari atasan, yang menyumbang 20,33% terhadap kepuasan kerja, pekerjaan itu sendiri, dengan kontribusi sebesar 20,65%, juga merupakan aspek penting. Karyawan yang merasa bahwa pekerjaan karyawan menantang dan sesuai dengan keterampilan karyawan cenderung lebih puas dan bersemangat dalam menjalankan tugas-tugas karyawan.

Pertama, kebijakan perusahaan dapat memperkuat program kerja tim dengan mengadakan acara team-building, dan menciptakan budaya kerja yang inklusif dan kolaboratif. Memperkenalkan sistem mentor di mana karyawan baru dipasangkan dengan karyawan yang lebih berpengalaman untuk membantu karyawan beradaptasi. Dengan cara ini dapat mendorong kerja sama antar rekan kerja untuk berbagi kemajuan dan tantangan yang dihadapi. Kedua, Menyediakan peluang pengembangan profesional dan karir yang jelas untuk mempertahankan karyawan yang berkualitas. Dengan membuat survei kepuasan kerja secara rutin untuk mengidentifikasi dan mengatasi potensi masalah sebelum karyawan menjadi alasan karyawan untuk keluar. Ketiga, Menciptakan lingkungan kerja yang ramah dan mendukung, di mana karyawan merasa nyaman untuk berbicara tentang masalah karyawan. Menyusun dan mengimplementasikan kegiatan budaya perusahaan, seperti pertemuan sosial, workshop, dan sesi feedback, untuk memperkuat hubungan antar karyawan. Bagi penelitian yang akan datang, hasil penelitian ini dapat dijadikan rujukan atau bahan rujukan untuk mengembangkan model penelitian yang berbeda, baik dari segi metode maupun tema, serta mengembangkan skala dan alat ukur yang baru, atau dapat memberikan masukan kepada pihak lain dengan menambahkan atau memungkinkan penelitian dalam format ini. Intervensi yang mendukung temuan penelitian.

REFERENSI

- As'ad, M. 2004. Seri ilmu sumber daya manusia psikologi industri. Edisi Keempat. Cetakan kesembilan. Yogyakarta: Liberty.
- Bakker, A. B., & Demerouti, E. (2017). Job demands-resources theory: Taking stock and looking forward. *Journal of Occupational Health Psychology*, Vol 13, No 3, pp 209-223.
- Bogaert, S., Boone, C., & Van Witteloostuijn, A. (2019). Social value orientation and job satisfaction across job levels. *Journal of Economic Psychology*. 119, 104659. <https://doi.org/10.1016/j.yhbeh.2019.104659>.
- Cellucci, A. J., & DeVries, D. L. (1978). Measuring managerial satisfaction : A manual for the MJSQ. [e-book]. NC : Center for Creative Leadership.
- Darmawan, D. (2014). Metode penelitian kuantitatif. Bandung : PT. Remaja Rosdakarya.
- Hackman J.R.& Oldham G.R. (1976). Work redesigns. Addison – Wesley. USA.
- Handoko, T., Hani, 1998, *Manajemen dan Sumber Daya Manusia*, Yogyakarta, Liberty.
- Harrison, Kim. (2008). *Strategic Public Relation: A Practical Guide to Succes*. (5 ed). Perth : Century Consulting Group.
- Herzberg, F, Mausner, B, and Snyderman, B.S. (2010). The motivation to work. Twelfth Edition. New Brunswick, NJ : Transaction Publisher. Rutgers-The State University of New Jersey.
- Hom, P.W. and Griffeth, R.W. (1995), Employee Turnover, South-Western College Publishing, Cincinnati, OH.
- Jin Kyung Kwak. (2019). Analysis of Inventory Turnover as a Performance.
- Judge Timothy A, Watanabe Shinichiro, 1993, “Another Look at Job Satisfaction-. Life Satisfaction Relationship”, *Journal of Applied Psychology*, Vol 78,. No.6
- Judge, T. A., Thoresen, C. J., Wuebker, B., & Gerstner, C. M. (2010). Age and turnover intention: A meta-analysis. *Journal of Applied Psychology*, 98(2), 286-307.
- Koh, H. C., & Boo, E. F. H. (2001). The link between organizational ethics and job satisfaction: A study of managers in Singapore. *Journal of Business Ethics*, 29, 309-324. <https://doi.org/10.1023/A:1010741519818>.
- Lee, C. H. & Bruvold, N. T. 2003. Creating Value for Employee: Investment in Employee Development. *Journal of Human Resource Management*, 14 (6):981-1000.
- Locke, E.A, (1976), The Nature and Causes of Job Satisfaction, New York: John Wiley and Sons.
- Loscocco, K.A. and Leicht, K.T. 1983. Gender, Work-Family Linkages, and Economic Succes Among Small Business Owners. *Journal of Marriage and The Family* 55. 875-887.

- Martins, N., & Coetzee, M. (2011). Staff perceptions of organisational values in a large South African manufacturing company: Exploring differences between levels of employment. *SA Journal of Human Resource Management*. vol. 12, no. 6, pp. 1–11, 2019, doi: 10.3390/en12060964.
- McNabb, D.E., and Sepic, F.T. (1995). Culture, climate, and total quality management : meansuring readiness for change. *Public productivity & Management*. 18 (4), 369-385
- Moningka, C., Wardani, L.M.I., Harmoko, A.R., Simarmata, N.I.P., Setiabudi, A., Mulia, D.D.A., Mailani, L., Wijayani, M.R., Rocky, Wicaksana, S.A., & Syahtiani, Y. (2021). Psikologi industri dan organisasi. [e-book]. Dd. Publishing.
- Pratiwi, A., & Martono, S. (2017). Pengaruh Budaya Organisasi, Lingkungan Kerja dan Disiplin Kerja pada Kinerja Karyawan, *Management Analysis Journal*, 6(4), 473-480.
- Robbins, S.P., & Judge, T.A. (2013). *Organizational behaviour* 15th edition. [e-book]. Pearson Prentice Hall.
- Salimah. (2021). Literatur review: turnover intention. *Youth & Islamic Economic Journal*, 1(1).
- Sari, D. P. (2021). Kepuasan kerja dalam perspektif Islam uji model dengan spiritualitas sebagai mediator. *Tanggerang Selatan : Cinta Buku Media*.
- Sugiyono. (2013). *Metode Penelitian Pendidikan (Pendekatan Kuantitatif, Kualitatif dan R&D)*. Bandung: Alfabeta.
- Suharto, S., & Putri, A. R. (2019). Hubungan Antara Usia, Masa Kerja, dan Kepuasan Kerja pada Karyawan di Perusahaan Manufaktur. *Jurnal Psikologi Industri dan Organisasi*. *Perbanas Review* 4 (1), 154 - 166.
- Tran, K. T., Nguyen, P. V., Do, H. T. S., & Nguyen, L. T. (2020). University students' insight on brand equity. *Management Science Letters*, 10(9), 2053–2062. <https://doi.org/10.5267/j.msl.2020.2.006>.



LAMPIRAN 1
SKALA SEBELUM TRY OUT

a. Skala Kepuasan Kerja

Instruksi:

Dalam pengisian kuesioner, berikut petunjuk yang dapat bapak dan ibu sekalian gunakan untuk mengisi kuesioner penelitian ini:

1. Bacalah setiap pertanyaan dengan cermat
2. Isilah setiap pertanyaan dengan jujur, karena dalam hal ini tidak ada jawaban yang salah atau benar
3. Pilihlah salah satu jawaban yang paling sesuai dengan pendapat atau keadaan anda pada salah satu jawaban yang telah tersedia sebagai berikut:

STS : Sangat Tidak Setuju

TS : Tidak Setuju

S : Setuju

SS : Sangat Setuju

No.	Dimensi	Barang	STS	TS	S	SS	Favo/Unfavo
1	Gaji	Perusahaan saya membayar lebih baik daripada pesaing					Favorable
		Gaji saya cukup mengingat tanggung jawab yang saya miliki					Favorable
		Saya dibayar rendah untuk apa yang saya lakukan					Unfavorable
		Tunjangan tambahan saya sangat besar					Favorable
2	Promosi	Saya tidak menyukai sistem perusahaan saya mempromosikan orang					Unfavorable
		Promosi jarang terjadi di perusahaan saya					Unfavorable
		Jika saya melakukan pekerjaan dengan baik, kemungkinan besar saya akan dipromosikan					Favorable
		Saya puas dengan tingkat kemajuan karir saya di perusahaan					Favorable
3	Rekan kerja	Orang-orang yang bekerja dengan saya tidak memberi saya dukungan yang cukup ketika bekerja					Unfavorable
		Kerja sama yang baik di antara kawan sekerja saya akan					Favorable

		membuat suatu pekerjaan terselesaikan dengan baik.					
		Saya menikmati bekerja dengan orang-orang di perusahaan saya					Favorable
		Di perusahaan, saya bekerja dengan orang-orang yang bertanggung jawab					Favorable
4	Pengawasan	Atasan saya selalu memberikan dukungan pada saya.					Favorable
		Atasan di tempat saya bekerja berkompeten					Favorable
		Atasan saya tidak mau mendengarkan pendapat saya					Unfavorable
		Atasan memperlakukan saya dengan tidak adil					Unfavorable
5	Pekerjaan itu sendiri	Pekerjaan saya disini bagi saya sangat menarik					Favorable
		Saya merasa senang dengan besarnya tanggung jawab dalam pekerjaan saya					Favorable
		Jika ada pilihan lain, saya lebih suka melakukan pekerjaan lain					Unfavorable
		Saya merasakan sedikit rasa pencapaian dalam melakukan pekerjaan saya					Unfavorable



LAMPIRAN 2
SKALA SESUDAH *TRY OUT*

b. Skala Kepuasan Kerja

Instruksi:

Dalam pengisian kuesioner, berikut petunjuk yang dapat bapak dan ibu sekalian gunakan untuk mengisi kuesioner penelitian ini:

4. Bacalah setiap pertanyaan dengan cermat
5. Isilah setiap pertanyaan dengan jujur, karena dalam hal ini tidak ada jawaban yang salah atau benar
6. Pilihlah salah satu jawaban yang paling sesuai dengan pendapat atau keadaan anda pada salah satu jawaban yang telah tersedia sebagai berikut:

STS : Sangat Tidak Setuju

TS : Tidak Setuju

S : Setuju

SS : Sangat Setuju

No.	Dimensi	Barang	STS	TS	S	SS	Favo/Unfavo
1	Gaji	Perusahaan saya membayar lebih baik daripada pesaing					Favorable
		Gaji saya cukup mengingat tanggung jawab yang saya miliki					Favorable
		Saya dibayar rendah untuk apa yang saya lakukan					Unfavorable
		Tunjangan tambahan saya sangat besar					Favorable
2	Promosi	Saya tidak menyukai sistem perusahaan saya mempromosikan orang					Unfavorable
		Promosi jarang terjadi di perusahaan saya					Unfavorable
		Jika saya melakukan pekerjaan dengan baik, kemungkinan besar saya akan dipromosikan					Favorable
		Saya puas dengan tingkat kemajuan karir saya di perusahaan					Favorable
3	Rekan kerja	Orang-orang yang bekerja dengan saya tidak memberi saya dukungan yang cukup ketika bekerja					Unfavorable
		Kerja sama yang baik di antara kawan sekerja saya akan					Favorable

		membuat suatu pekerjaan terselesaikan dengan baik.					
		Saya menikmati bekerja dengan orang-orang di perusahaan saya					Favorable
		Di perusahaan, saya bekerja dengan orang-orang yang bertanggung jawab					Favorable
4	Pengawasan	Atasan saya selalu memberikan dukungan pada saya.					Favorable
		Atasan di tempat saya bekerja berkompeten					Favorable
		Atasan saya tidak mau mendengarkan pendapat saya					Unfavorable
		Atasan memperlakukan saya dengan tidak adil					Unfavorable
5	Pekerjaan itu sendiri	Pekerjaan saya disini bagi saya sangat menarik					Favorable
		Saya merasa senang dengan besarnya tanggung jawab dalam pekerjaan saya					Favorable
		Jika ada pilihan lain, saya lebih suka melakukan pekerjaan lain					Unfavorable
		Saya merasakan sedikit rasa pencapaian dalam melakukan pekerjaan saya					Unfavorable



LAMPIRAN 3
RINCIAN DATA TRY OUT

1	KK1	KK2	KK3	KK4	KK5	KK6	KK7	KK8	KK9	KK10	KK11	KK12	KK13	KK14	KK15	KK16	KK17	KK18	KK19	KK20
2	2	2	3	2	3	3	2	3	2	2	2	2	2	3	3	2	2	3	3	3
3	2	3	2	3	3	4	2	1	3	3	2	3	1	1	4	2	2	2	2	2
4	3	2	1	4	3	3	1	3	3	2	3	2	3	3	2	2	3	4	2	2
5	3	3	3	2	2	3	3	2	3	3	2	2	3	3	3	2	3	3	3	4
6	3	2	3	3	3	3	3	3	3	2	3	3	3	2	3	3	3	3	3	1
7	3	2	3	2	3	2	3	2	3	2	3	2	3	2	3	2	3	3	3	3
8	3	3	2	2	3	3	2	3	2	3	2	3	3	3	1	2	2	3	2	2
9	3	2	3	2	3	2	2	2	3	2	3	2	3	2	3	2	3	3	2	2
10	3	2	3	2	3	2	2	2	2	2	2	3	2	2	2	2	3	2	2	3
11	3	2	2	3	2	2	2	3	2	2	2	2	2	2	2	2	3	2	2	4
12	3	2	3	2	3	2	3	2	3	3	2	2	3	2	2	3	2	3	2	1
13	2	3	2	2	3	2	3	2	3	3	2	2	2	2	2	3	2	2	3	2
14	2	3	2	2	3	2	2	3	2	3	2	2	2	2	3	3	2	3	2	3
15	3	2	3	2	2	3	3	2	2	2	2	2	2	3	4	3	4	1	3	3
16	3	3	3	4	4	3	3	4	2	4	3	4	3	3	2	4	3	2	4	3
17	3	4	4	3	1	3	1	3	2	4	2	4	1	4	2	4	2	2	3	4
18	3	2	3	2	3	1	2	3	1	3	1	4	2	3	3	2	2	3	3	3
19	3	3	2	3	2	3	2	3	3	2	3	2	2	3	3	3	2	2	3	4
20	2	3	2	2	3	3	2	3	3	2	3	2	3	3	2	3	2	3	3	3
21	3	2	2	3	2	3	3	2	3	2	2	3	2	1	2	2	3	2	2	4
22	2	1	4	2	2	3	4	2	3	2	1	4	3	2	3	4	1	2	4	2
23	2	3	2	2	3	2	2	2	4	2	3	2	3	2	3	2	1	2	2	3
24	1	1	4	1	4	1	2	3	3	2	4	1	4	1	1	4	1	1	4	4
25	2	4	2	1	3	2	2	1	3	2	4	2	3	4	1	2	1	3	4	1
26	3	1	2	4	2	4	3	1	4	1	3	3	1	2	3	3	1	2	4	2
27	2	3	1	4	3	2	4	4	2	3	2	1	3	1	4	2	4	2	4	1
28	2	3	1	4	2	1	3	2	4	4	4	2	3	4	2	1	3	3	4	2
29	2	2	4	4	3	1	2	3	2	1	4	3	2	1	3	3	2	4	4	2
30	2	3	1	4	3	1	3	1	4	1	3	2	4	2	1	3	4	4	3	4
31	2	2	4	2	3	2	2	4	1	2	2	2	1	3	4	1	1	3	2	3
32	2	3	1	4	4	3	1	1	2	3	4	3	2	4	1	3	2	4	3	1
33	2	2	3	1	1	4	4	4	2	2	1	3	4	1	3	3	2	3	4	3
34	1	2	4	3	3	4	4	4	3	2	1	3	3	4	4	4	3	2	3	4

35	3	1	2	4	3	2	4	2	4	1	2	3	4	1	4	4	3	2	4	2
36	2	1	3	3	4	1	2	4	3	1	3	2	3	4	2	3	1	3	4	3
37	1	4	3	2	2	3	1	2	4	2	1	4	2	1	4	3	2	4	1	1
38	3	3	2	3	2	1	3	2	3	3	3	3	3	2	2	3	3	2	3	4
39	2	3	4	1	2	1	3	2	3	4	4	1	1	3	2	4	3	2	1	2
40	3	2	3	1	2	3	2	1	4	3	4	1	3	2	2	4	4	1	2	1
41	2	1	3	3	4	4	2	1	3	4	2	4	1	3	3	2	2	3	4	2
42	1	3	3	4	4	2	3	1	4	3	2	2	4	4	1	1	1	2	3	2
43	2	1	3	2	3	4	1	2	3	1	1	2	3	4	4	2	2	2	3	3
44	2	4	4	1	1	3	2	4	2	4	1	1	3	3	2	1	4	2	2	2
45	2	2	3	2	3	3	3	2	2	2	2	2	2	3	3	2	2	3	2	2
46	3	3	2	3	2	2	3	3	2	2	2	3	2	2	2	2	2	2	2	2
47	3	2	3	2	3	3	2	2	1	1	2	2	2	3	3	2	2	2	2	3
48	2	3	2	3	3	3	3	2	2	2	1	3	2	2	2	2	2	2	2	2
49	2	3	2	3	2	3	2	3	2	3	2	3	3	2	2	2	1	3	2	2
50	2	2	3	1	2	2	2	3	2	2	1	2	3	4	3	2	2	3	3	3
51	2	2	3	3	3	2	3	2	2	2	1	2	2	3	3	2	2	2	2	2
52	2	2	3	3	3	2	3	2	2	2	2	2	2	3	4	2	2	3	2	3
53	4	3	2	3	1	4	3	2	3	2	4	2	3	4	1	2	4	1	3	2
54	4	2	2	4	2	3	1	3	1	4	3	2	2	4	3	2	3	3	4	2
55	2	4	4	2	3	2	4	2	2	3	4	1	2	4	4	2	1	2	2	2
56	4	2	2	3	3	1	3	2	4	2	1	4	2	2	3	3	1	3	2	2
57	3	4	3	3	2	1	2	3	4	1	3	3	4	2	3	3	1	4	2	3
58	2	3	2	2	3	2	2	2	2	1	2	3	3	2	2	3	3	2	3	3
59	4	2	4	2	3	2	1	2	3	2	3	4	2	3	1	2	3	2	2	3
60	2	2	4	2	2	2	2	4	2	1	4	2	3	2	2	3	3	3	2	3
61	2	3	3	1	2	2	2	2	2	1	1	2	2	3	4	2	2	3	3	3
62	3	2	4	2	1	3	1	3	2	3	1	3	2	3	1	3	2	2	1	3

