

ANALISIS KEPUASAN KERJA TERHADAP KINERJA KARYAWAN PADA PT NAUNGAN ALTA SEJAHTERA KALABAHI

Analysis of Job Satisfaction Towards Employee Performance at PT Naungan Alta Sejahtera Kalabahi

Sesy Enjelika Tangko^{1,a)}, Ni Putu Nursiani^{2,b)}, Ria E. I. Nafie^{3,c)}, Tarsisius Timuneno^{4,d)}
^{1,2,3,4})Prodi Manajemen, Fakultas Ekonomi & Bisnis, Universitas Nusa Cendana Kupang, Indonesia

Koresponden : ^{a)} sesytangko567@gmail.com, ^{b)} niputu.nursiani@staf.undana.ac.id,

^{c)} ria.nafie@staf.undana.ac.id, ^{d)} tarsisius.timuneno@staf.undana.ac.id

ABSTRAK

Penelitian ini bertujuan untuk menganalisis secara mendalam persepsi dan pengalaman karyawan mengenai kepuasan kerja serta kaitannya dengan kinerja pada PT Naungan Alta Sejahtera Kalabahi. Penelitian ini menggunakan pendekatan kualitatif deskriptif dengan teknik pengumpulan data melalui wawancara mendalam dan observasi partisipatif terhadap empat informan dari berbagai posisi. Fokus penelitian ini didasarkan pada enam aspek kepuasan kerja dari teori Spector yang paling relevan dengan kondisi perusahaan, yaitu gaji, tunjangan tambahan, prosedur dan peraturan kerja, rekan kerja, pekerjaan itu sendiri, dan komunikasi. Hasil penelitian menunjukkan bahwa secara umum karyawan merasa puas terhadap pekerjaan mereka. Kepuasan ini terbentuk dari beberapa faktor utama: gaji yang sesuai Upah Minimum Kabupaten (UMK) dan dibayarkan tepat waktu, adanya tunjangan kesehatan (BPJS) yang ditanggung penuh oleh perusahaan, prosedur kerja yang jelas, serta hubungan dengan rekan kerja yang solid dan suportif. Komunikasi yang terbuka dan pekerjaan yang dianggap menantang juga menjadi faktor pendukung kepuasan. Ditemukan adanya hubungan yang kuat antara kepuasan kerja dengan kinerja karyawan; di mana kepuasan yang dirasakan menjadi pendorong utama, disiplin, dan tanggung jawab dalam bekerja. Karyawan memaknai kepuasan sebagai bentuk penghargaan dari perusahaan yang memberikan dorongan bagi mereka untuk memberikan kontribusi maksimal.

Kata Kunci : Kepuasan Kerja, Kinerja Karyawan

PENDAHULUAN

Perusahaan didirikan dengan tujuan untuk mencapai keuntungan yang diharapkan, juga dimasa mendatang mempertahankan kelangsungan hidup perusahaan. Setiap perusahaan tentunya membutuhkan sumber daya manusia sebagai penunjang keberhasilan tersebut karena keberhasilan sebuah perusahaan sangat bergantung pada kualitas sumber daya manusia. Menurut Rivai (2015), sumber daya manusia adalah salah satu faktor yang sangat penting bahkan dapat dikatakan sebagai faktor utama dalam sebuah organisasi, karena manusialah yang merancang, mengelola dan menentukan tercapainya tujuan organisasi. Hal ini berarti tanpa SDM yang baik dan berkualitas, organisasi akan sulit untuk mencapai tujuannya.

Kesuksesan sebuah perusahaan sangat bergantung pada tingkat kinerja karyawan. Kinerja adalah sejauh mana seseorang telah melaksanakan strategi perusahaan, baik dalam mencapai sasaran khusus yang berkaitan dengan peran perseorangan atau dengan memperlihatkan peran kompetensi yang dinyatakan relevan bagi perusahaan (Harsuko (2011)). Rivai dan

Sagala (2009) menyatakan bahwa kinerja adalah perilaku nyata yang ditampilkan setiap orang sebagai prestasi kerja yang dihasilkan oleh pegawai sesuai dengan perannya dalam perusahaan.

Salah satu faktor penting yang dapat meningkatkan hal tersebut adalah perhatian terhadap kepuasan kerja dari setiap karyawan. Byars dan Rue (2008) mengatakan bahwa kepuasan kerja yang tinggi akan mendorong terwujudnya tujuan organisasi bisnis secara efektif. Sedangkan tingkat kepuasan kerja yang rendah merupakan ancaman yang akan membawa kemunduran bagi organisasi bisnis. Siagian (2010) menyatakan bahwa kepuasan kerja adalah sikap umum seorang karyawan terhadap pekerjaannya, artinya secara umum dapat dirumuskan bahwa seseorang yang merasa puas terhadap pekerjaannya akan memiliki sikap positif terhadap perusahaan tempat ia bekerja.

Berdasarkan hasil wawancara pada tanggal 14 Maret 2025 pukul 14.00 WITA dengan Ibu Wely Olang selaku admin di PT Naungan Alta Sejahtera, diperoleh informasi bahwa gaji karyawan yang diterima karyawan disesuaikan dengan Upah Minimum Kabupaten (UMK), dengan tunjangan kesehatan melalui program BPJS serta bonus yang diberikan berdasarkan penyelesaian tugas tambahan sesuai bidang kerja masing-masing. Perusahaan ini tidak menerapkan sistem promosi karena struktur jabatannya sederhana dan hanya terdapat sedikit variasi jabatan, sehingga bukan promosi melainkan rotasi kerja yang biasanya dilakukan berdasarkan masa kerja karyawan. Pengawasan dan pembinaan karyawan lebih banyak dilakukan secara informal melalui komunikasi langsung dan pengamatan rutin oleh atasan, karena supervisi formal belum diterapkan. Selain itu, perusahaan belum memberikan penghargaan khusus atas prestasi kerja karyawan. Hubungan komunikasi antar karyawan dan karyawan dengan atasan terjalin secara terbuka dan saling membantu, sebagaimana terlihat dari hasil observasi awal.

Melalui wawancara awal dengan beberapa karyawan di PT Naungan Alta Sejahtera diketahui bahwa para karyawan melakukan pekerjaannya bukan karena kesesuaian minat atau harapan mereka, melainkan dikarenakan tuntutan hidup dan juga keterbatasan lapangan pekerjaan. Hal ini terungkap dari ketidaksesuaian latar belakang pendidikan beberapa karyawan dengan bidang pekerjaan yang dijalankan. Mereka memilih bekerja di perusahaan karena perusahaan memberikan gaji yang lebih menjanjikan sesuai UMK dibanding tempat kerja yang diinginkan. Hal ini menunjukkan bahwa keputusan mereka untuk bekerja lebih didorong oleh faktor ekonomi dibanding dengan minat atau ketertarikan terhadap pekerjaan itu sendiri.

KAJIAN TEORI

Kepuasan Kerja

Rivai dan Sagala (2009) menyatakan bahwa kepuasan kerja merupakan evaluasi yang menggambarkan seseorang atas perasaan sikapnya senang atau tidak puas dalam bekerja. Gibson, Ivancevich, dan Donnely (2010) menyatakan bahwa kepuasan kerja ialah sikap seseorang terhadap pelayanan mereka, sikap itu berasal dari persepsi mereka tentang pekerjaannya. Berdasarkan beberapa definisi tersebut dapat disimpulkan bahwa kepuasan kerja diartikan sebagai tingkat kenyamanan dan penerimaan seseorang terhadap pekerjaannya,

yang tercermin dari sikap serta perasaan yang ditunjukkan dalam aktivitas sehari-hari di lingkungan kerja yang dipengaruhi oleh berbagai faktor, baik internal maupun eksternal.

Teori kepuasan kerja mencoba mengungkapkan apa yang membuat sebagian orang lebih puas terhadap pekerjaannya daripada beberapa lainnya.

1. Teori Nilai Persepsi (*Value-Percept*)

Teori Value-Percept Locke (1976) menjelaskan bahwa kepuasan kerja terbentuk ketika terdapat kesesuaian antara nilai-nilai individu dengan hasil yang diperoleh dari pekerjaan (Kusdiana & Atidira, 2025). Nilai-nilai tersebut meliputi hal-hal yang dianggap penting oleh individu dalam pekerjaan, seperti gaji, hubungan kerja, penghargaan, dan kondisi kerja. Semakin sesuai hasil pekerjaan dengan nilai yang diharapkan, maka tingkat kepuasan kerja akan semakin tinggi.

2. Teori Keadilan (*Equity Theory*)

Gibson, Ivancevich, dan Donnely (2010) menyatakan bahwa keadilan (*equity*) adalah sesuatu keadaan yang muncul dalam pikiran karyawan jika ia merasa bahwa rasio antara usaha dan imbalan adalah seimbang dengan rasio individu yang dibandingkannya. Inti dari teori keadilan ialah bahwa karyawan membandingkan usaha mereka terhadap imbalan karyawan lainnya dalam situasi kerja yang sama. Teori ini didasarkan pada asumsi bahwa orang-orang dimotivasi oleh keinginan untuk diperlakukan secara adil dalam pekerjaan. Karyawan bekerja untuk mendapat tukaran imbalan dari dalam organisasi bisnis.

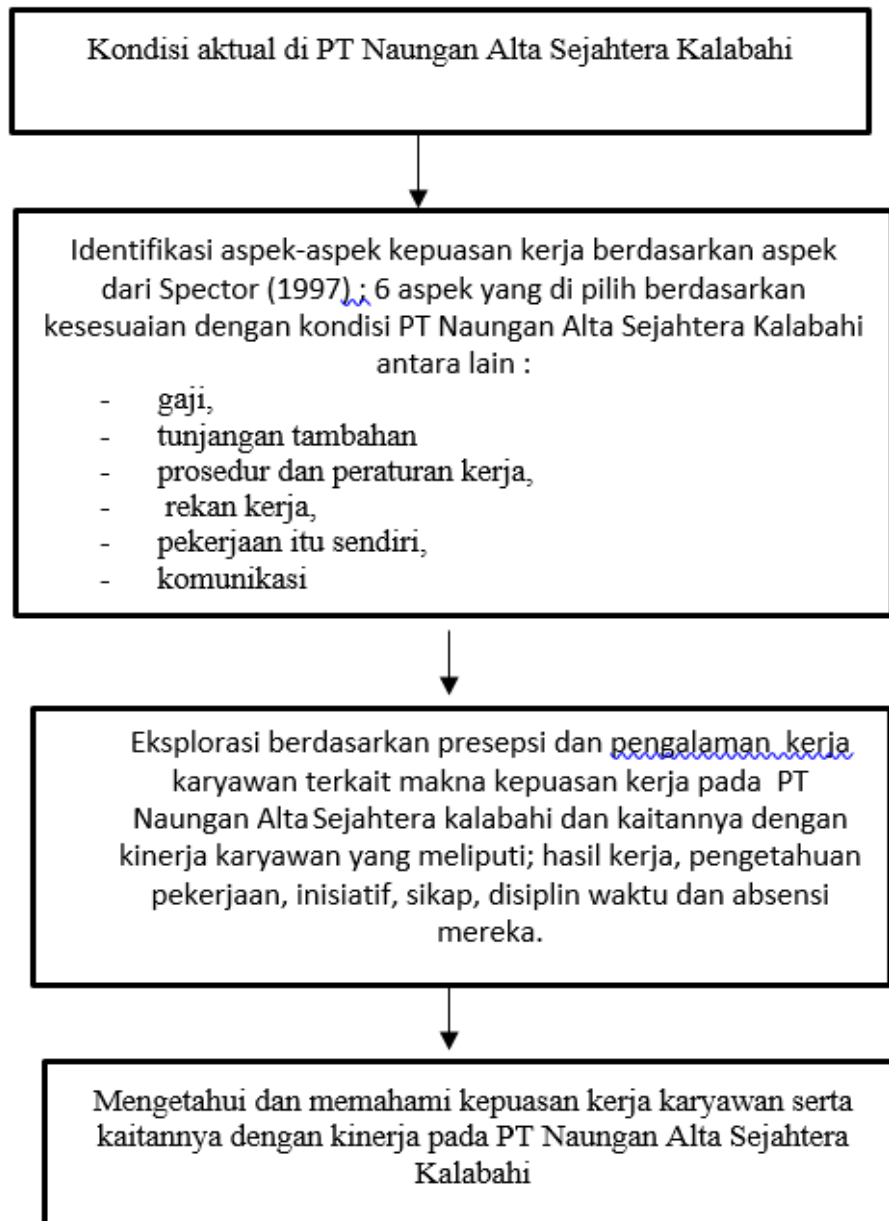
Kinerja

Rivai dan Sagala (2009) mendefinisikan kinerja sebagai perilaku nyata yang ditampilkan setiap orang sebagai prestasi kerja yang dihasilkan oleh pegawai sesuai dengan perannya dalam perusahaan. Harsuko (2011) menyatakan bahwa kinerja adalah sejauh mana seseorang telah melaksanakan strategi perusahaan, baik dalam mencapai sasaran khusus yang berkaitan dengan peran perseorangan atau dengan memperlihatkan peran kompetensi yang dinyatakan relevan bagi perusahaan. Berdasarkan pendapat tersebut dapat dipahami bahwa kinerja adalah sejauh mana seorang pegawai mampu menjalankan tugas, tanggung jawab, dan peran yang diberikan perusahaan secara konsisten dan profesional. Kinerja tidak hanya berkaitan dengan apa yang dicapai, tetapi juga mencakup bagaimana seseorang melaksanakan pekerjaannya, termasuk sikap, inisiatif, ketekunan, serta kemampuan beradaptasi dengan tuntutan perusahaan.

Hubungan Kepuasan Kerja dengan Kinerja Karyawan

Kepuasan kerja memiliki peranan yang sangat penting dalam menentukan tingkat kinerja karyawan di suatu organisasi. Karyawan yang merasa puas terhadap pekerjaannya cenderung memiliki motivasi yang tinggi, sikap positif, serta loyalitas yang kuat terhadap perusahaan. Hal ini sejalan dengan pendapat Byars dan Rue (2008) yang menyatakan bahwa kepuasan kerja yang tinggi akan mendorong terwujudnya tujuan organisasi bisnis secara efektif.

KERANGKA BERPIKIR



Gambar 1.
Kerangka Berpikir

METODE PENELITIAN

Penelitian ini menggunakan pendekatan kualitatif deskriptif sebagaimana dijelaskan oleh Sugiyono (2019), yaitu penelitian yang bertujuan memahami fenomena secara mendalam melalui pengumpulan data dalam konteks alami. Data diperoleh melalui wawancara mendalam dan observasi langsung terhadap karyawan PT Naungan Alta Sejahtera Kalabahi yang dipilih secara purposive berdasarkan relevansi dan pengalaman kerja mereka

Informan dipilih menggunakan teknik purposive sampling, yaitu karyawan yang dianggap paling memahami fenomena yang diteliti dengan masa kerja minimal satu tahun. Empat informan utama adalah Kepala Gudang (D2, 44 tahun), Sales (SMK, 38 tahun), Admin (S1, 29 tahun), dan Supir (SMA, 39 tahun). Data dikumpulkan melalui wawancara mendalam dan observasi partisipatif di lokasi penelitian, PT Naungan Alta Sejahtera Kalabahi. .

Analisis data dilakukan dengan model interaktif Miles dan Huberman (1994) dalam Zebua dkk (2024) yang meliputi reduksi data, penyajian data, dan penarikan kesimpulan. Keabsahan data menggunakan triangulasi sumber (membandingkan data antar empat informan) dan triangulasi teknik (membandingkan hasil wawancara, observasi, dan dokumentasi) untuk memastikan validitas dan kredibilitas temuan.

HASIL DAN PEMBAHASAN

Gaji

Karyawan merasa puas karena gaji pokok sudah sesuai dengan Upah Minimum Kabupaten (UMK) Alor Rp. 2.300.000 dan dibayarkan tepat waktu. Bagi *Sales*, insentif yang besar jika mencapai target menjadi dorongan semangat utama. Meskipun gaji dirasa sepadan, terdapat harapan agar perusahaan mempertimbangkan penyesuaian gaji berdasarkan beban kerja dan tanggung jawab yang berbeda antar posisi.

Analisis aspek gaji di PT Naungan Alta Sejahtera Kalabahi menunjukkan bahwa karyawan secara umum puas karena gaji pokok telah sesuai UMK Alor dan dibayar tepat waktu, yang secara teoritis sejalan dengan Teori Nilai Persepsi (Value-Percept Theory) karena terpenuhinya nilai kecukupan ekonomi. Meskipun kepuasan ada, sebagian karyawan berharap adanya penyesuaian gaji berdasarkan beban kerja dan tanggung jawab untuk mencapai keadilan yang lebih proporsional, yang relevan dengan Teori Keadilan (Equity Theory). Namun, persepsi keadilan bersifat subjektif, di mana Informan Supir merasa bersyukur menerima gaji yang setara dengan posisi lain. Pembayaran gaji yang tepat waktu dikonfirmasi sebagai faktor krusial yang menumbuhkan rasa percaya dan keamanan finansial, tetapi perusahaan perlu mempertimbangkan peningkatan gaji yang tidak hanya terpatok pada UMK untuk menjaga kepuasan dan kinerja optimal di masa mendatang.

Tunjangan Tambahan

Secara keseluruhan tunjangan dinilai sangat membantu dan bermanfaat terhadap kesejahteraan karyawan khususnya tunjangan kesehatan berupa BPJS. Karyawan merasa puas dengan sistem yang berlaku karena diberikan secara merata dan adil. Terdapat harapan agar perusahaan mempertimbangkan penambahan jenis tunjangan lainnya, seperti transportasi atau bentuk penghargaan khusus bagi karyawan yang disiplin dan telah lama mengabdikan.

Analisis aspek tunjangan menunjukkan bahwa karyawan PT Naungan Alta Sejahtera Kalabahi merasa puas karena tunjangan yang diterima membantu memenuhi kebutuhan hidup dan memberikan rasa aman, terutama pada aspek kesehatan. Tunjangan seperti BPJS Kesehatan dan Ketenagakerjaan ditanggung penuh oleh perusahaan, dianggap sangat bermanfaat karena meringankan biaya pengobatan dan memberikan jaminan kesejahteraan jangka panjang. Kepuasan ini sesuai dengan Teori Nilai Persepsi (Value-Percept Theory), karena tunjangan memenuhi nilai kesejahteraan dan keamanan kerja yang penting bagi

karyawan. Selain itu, kesamaan pemberian tunjangan kepada semua karyawan, tanpa membedakan posisi, mencerminkan rasa keadilan (Equity Theory) yang memperkuat kepuasan kerja. Meskipun puas, beberapa karyawan berharap adanya tambahan tunjangan seperti transportasi atau penghargaan bagi karyawan yang disiplin dan lama mengabdikan, agar sistem lebih proporsional dan memotivasi. Secara empiris, temuan ini konsisten dengan penelitian yang menyoroti peran krusial tunjangan, khususnya kesehatan, sebagai pilar utama yang mendorong semangat kerja karyawan.

Prosedur Kerja

Prosedur kerja yang diterapkan di perusahaan dijalankan secara jelas dan konsisten di semua bagian. Setiap karyawan memahami tahapan pekerjaan mulai dari persiapan hingga pelaporan, sehingga tugas dapat diselesaikan dengan baik. Pengenalan prosedur kepada karyawan baru dilakukan secara langsung oleh atasan dan dibantu rekan kerja hingga mereka mampu menyesuaikan diri. Meskipun sempat muncul tantangan saat terjadi perubahan dalam sistem kerja, hal tersebut dapat diatasi melalui bimbingan dan proses pembelajaran. Secara umum, prosedur kerja yang ada mendukung kelancaran kegiatan operasional perusahaan.

Kepuasan karyawan PT Naungan Alta Sejahtera Kalabahi terhadap prosedur kerja terbentuk karena sistemnya dinilai jelas, terstruktur, dan mudah dipahami oleh semua bagian, termasuk karyawan lapangan seperti supir. Prosedur ini membantu karyawan menjalankan tugas dengan terarah, mengurangi kesalahan, dan memastikan alur kerja efisien, yang mencerminkan terpenuhinya nilai keteraturan, kejelasan, dan kemudahan dalam bekerja, sesuai dengan Teori Nilai Persepsi (Value-Percept Theory). Selain itu, penerapan aturan secara merata tanpa membedakan posisi menumbuhkan persepsi keadilan (Equity Theory) di kalangan karyawan. Meskipun sempat ada kesulitan penyesuaian dari sistem manual ke digital, perubahan tersebut dinilai positif karena kini teknologi justru mempermudah pekerjaan. Secara empiris, temuan ini sejalan dengan penelitian yang menegaskan bahwa prosedur terstruktur membantu mengurangi konflik dan meningkatkan efisiensi, namun penelitian ini juga mengidentifikasi perlunya formalisasi prosedur terkait promosi dan supervisi untuk pengembangan SDM di masa mendatang.

Hubungan dengan Rekan Kerja

Hubungan antar rekan kerja di PT Naungan Alta Sejahtera Kalabahi terjalin dengan baik dan erat meskipun tidak difasilitasi secara formal oleh perusahaan. Kedekatan ini terbentuk secara alami melalui rutinitas kerja harian, komunikasi informal. Suasana kerja yang hangat dan saling mendukung dirasakan oleh hampir semua karyawan dan dianggap sebagai faktor penting yang meningkatkan kenyamanan serta kelancaran pelaksanaan pekerjaan. Meskipun demikian, beberapa karyawan berharap perusahaan dapat lebih aktif dalam memperkuat hubungan antar bagian melalui kegiatan kebersamaan agar solidaritas semakin kuat.

Karyawan PT Naungan Alta Sejahtera Kalabahi merasa puas dengan hubungan antar rekan kerja karena suasana yang harmonis, penuh dukungan, dan saling pengertian. Kepuasan ini dijelaskan oleh Teori Nilai Persepsi (Value-Percept Theory), di mana nilai-nilai penting seperti kebersamaan dan dukungan sosial terpenuhi di lingkungan kerja. Dari perspektif Teori Keadilan (Equity Theory), hubungan kerja yang saling menghargai dan tidak memandang jabatan mencerminkan adanya persepsi keadilan dalam interaksi sosial. Kedekatan dan rasa

kekeluargaan terbentuk secara alami melalui rutinitas dan komunikasi informal, seperti makan bersama dan evaluasi pagi, meskipun perusahaan tidak memfasilitasi kegiatan kebersamaan secara formal. Hubungan suportif ini menumbuhkan rasa keadilan, solidaritas, dan kepuasan sosial yang positif terhadap motivasi dan kenyamanan kerja, memperkuat temuan empiris bahwa lingkungan sosial yang harmonis adalah fondasi kepuasan kerja yang berkelanjutan.

Pekerjaan Itu Sendiri

Karyawan PT Naungan Alta Sejahtera Kalabahi memahami dan melaksanakan tugas sesuai peran masing-masing, baik di gudang, penjualan, administrasi, maupun pengantaran barang. Meskipun latar belakang pendidikan dan pengalaman mereka beragam, para informan mampu beradaptasi melalui pembelajaran langsung di tempat kerja dan bimbingan rekan atau atasan. Setiap posisi memiliki tantangan tersendiri, seperti mengelola stok, mengejar target penjualan, memastikan ketepatan data, dan mengantarkan barang tepat waktu. Walau demikian, semua karyawan menunjukkan rasa puas terhadap pekerjaannya, baik karena mampu menyelesaikan tugas dengan baik.

Kepuasan terhadap aspek Pekerjaan Itu Sendiri di PT Naungan Alta Sejahtera Kalabahi didukung oleh dua teori utama. Pertama, Teori Nilai Persepsi (Value-Percept Theory) menjelaskan bahwa karyawan merasa puas karena pekerjaan yang mereka peroleh sesuai dengan harapan, memungkinkan mereka menjalankan tugas sesuai kemampuan dan mendapatkan pengalaman baru yang menambah keterampilan, bahkan dengan latar belakang pendidikan yang berbeda-beda. Tantangan dalam pekerjaan dilihat sebagai pembelajaran positif yang memberikan rasa pencapaian. Kedua, Teori Keadilan (Equity Theory) terpenuhi karena karyawan merasa ada rasa adil terhadap tanggung jawab dan hasil kerja yang diterima. Mereka menilai pembagian tugas proporsional, di mana setiap posisi memiliki peran jelas tanpa ada yang merasa dirugikan.

Komunikasi

Karyawan di PT Naungan Alta Sejahtera Kalabahi melaksanakan tugas sehari-hari dengan komunikasi yang aktif dan koordinasi yang baik antar bagian, mulai dari pimpinan, manajer operasional, supervisor, kepala gudang, sales, admin, dan supir. Komunikasi dilakukan secara langsung maupun melalui Whatsapp untuk memastikan kelancaran proses kerja, mulai dari pengecekan stok, pengiriman barang, hingga penyelesaian masalah. Meskipun terkadang terjadi kekeliruan kecil, hal tersebut cepat diatasi karena budaya kerja yang terbuka dan sikap saling bertanggung jawab antar karyawan, sehingga kerja sama tim tetap terjaga dan operasional perusahaan berjalan lancar.

Analisis aspek komunikasi di PT Naungan Alta Sejahtera Kalabahi menunjukkan bahwa karyawan merasa puas karena nilai-nilai penting seperti keterbukaan dan saling menghargai terpenuhi, sejalan dengan Teori Nilai Persepsi (Value-Percept Theory). Komunikasi antara atasan dan rekan kerja berlangsung aktif dan terbuka, memungkinkan informasi tersampaikan dengan jelas dan cepat melalui percakapan langsung maupun media WhatsApp. Selain itu, Teori Keadilan (Equity Theory) menjelaskan bahwa rasa adil muncul karena setiap individu memiliki kesempatan yang sama untuk berbicara, didengar, dan mendapatkan tanggapan yang seimbang, yang terlihat dari kebiasaan karyawan yang saling mendengarkan dan menjaga etika berbicara. Dengan demikian, kepuasan pada aspek komunikasi dibentuk oleh adanya

keterbukaan, penghargaan terhadap pendapat, dan rasa keadilan, yang secara empiris terkonfirmasi sebagai pendorong utama dalam tercapainya pekerjaan yang efisien dan berkualitas.

Kaitan Kepuasan Kerja dengan Kinerja Karyawan

Kinerja karyawan PT Naungan Alta Sejahtera Kalabahi tergolong baik, ditandai dengan kedisiplinan, tanggung jawab, dan saling membantu dalam pekerjaan. Ditemukan hubungan erat antara kepuasan kerja dengan kinerja, di mana kepuasan mendorong semangat dan konsistensi kerja. Karyawan yang puas cenderung lebih disiplin, bertanggung jawab, dan berorientasi pada hasil, sejalan dengan pendapat Mangkunegara (2017) dan Sutrisno (2016) bahwa kinerja merupakan hasil kerja sesuai tanggung jawab dan perilaku kerja individu. Dari perspektif teoretis, kinerja yang baik mencerminkan kesesuaian antara nilai pribadi dan pekerjaan (Teori Nilai Persepsi) dan rasa keadilan (Teori Keadilan), karena sebagian besar merasa pembagian tugas, penilaian kerja, dan gaji sudah sebanding dengan beban kerja. Meskipun terdapat harapan akan peningkatan gaji bagi karyawan dengan tanggung jawab yang lebih besar, komunikasi terbuka dan sistem insentif yang ada membantu menjaga semangat kerja. Secara keseluruhan, keenam aspek kepuasan kerja (gaji, tunjangan tambahan, prosedur kerja, hubungan antar rekan kerja, pekerjaan itu sendiri, dan komunikasi) berperan penting dalam membentuk tingkat kepuasan karyawan yang kemudian berdampak positif terhadap kinerja mereka.

KESIMPULAN

Berdasarkan hasil penelitian yang telah dilakukan, dapat ditarik kesimpulan sebagai jawaban atas setiap rumusan masalah yang diajukan.

1. Persepsi dan Pengalaman terhadap Kepuasan Kerja
Karyawan secara umum merasa puas terhadap pekerjaannya. Kepuasan tersebut muncul karena gaji yang sesuai UMK dan dibayarkan tepat waktu, tunjangan yang memadai, prosedur kerja yang jelas, hubungan kerja yang harmonis, pekerjaan yang menantang, serta komunikasi yang terbuka dan efektif.
2. Kaitan antara Kepuasan Kerja dan Kinerja:
Kepuasan kerja berperan sebagai pendorong utama peningkatan kinerja. Karyawan yang merasa puas menunjukkan kedisiplinan, tanggung jawab, serta motivasi tinggi dalam mencapai target. Faktor seperti kompensasi yang adil dan lingkungan kerja yang suportif berkontribusi besar terhadap semangat dan fokus kerja karyawan.
3. Faktor Pembentuk Kepuasan Kerja dan Cerminannya pada Kinerja:
Enam faktor pembentuk kepuasan kerja yakni gaji, tunjangan, prosedur kerja, hubungan kerja, pekerjaan itu sendiri, dan komunikasi, tercermin dalam kinerja karyawan melalui kedisiplinan, efisiensi, kerja sama, etos kerja, dan koordinasi yang baik antardivisi. Hal ini menunjukkan bahwa kepuasan kerja memiliki peran penting dalam menjaga stabilitas dan produktivitas karyawan.

SARAN

1. Saran untuk Perusahaan

- a. Formalisasi Prosedur Pengembangan Karyawan:
Meskipun hubungan kerja dan komunikasi informal telah berjalan baik, perusahaan disarankan untuk mulai mempertimbangkan penerapan sistem supervisi, dan penghargaan atas prestasi kerja secara formal. Hal ini akan memberikan pengakuan yang lebih terstruktur bagi karyawan, sehingga dapat meningkatkan motivasi atau dorongan dalam diri karyawan dalam jangka panjang.
- b. Evaluasi Sistem Pengupahan Berkala:
Meskipun gaji telah sesuai UMK, perusahaan dapat melakukan evaluasi berkala untuk menyesuaikan gaji dengan peningkatan tanggung jawab dan beban kerja karyawan. Penting juga untuk memperhatikan perkembangan kebutuhan hidup, sehingga keadilan dan kepuasan kerja tetap terjaga seiring dengan pertumbuhan perusahaan.
- c. Memperluas Jenis Tunjangan:
Perusahaan dapat mempertimbangkan harapan karyawan untuk menambah dan meningkatkan jenis tunjangan lainnya.

2. Saran untuk Penelitian Selanjutnya

- a. Mengkaji Aspek Lain:
Penelitian ini memiliki keterbatasan karena hanya berfokus pada enam aspek kepuasan kerja yang relevan dengan kondisi perusahaan. Oleh karena itu, peneliti selanjutnya dapat mengkaji aspek lain yang belum diterapkan secara formal, seperti promosi, supervisi, dan penghargaan, jika perusahaan telah mengimplementasikannya.
- b. Pendekatan Lintas Sektor:
Untuk mendapatkan perbandingan yang lebih luas, peneliti selanjutnya dapat melakukan penelitian serupa di perusahaan lain dengan objek dan pendekatan yang berbeda, sehingga dapat diperoleh gambaran yang lebih variatif mengenai faktor-faktor kepuasan kerja.
- c. Analisis Kuantitatif:
Meskipun penelitian ini menggunakan pendekatan kualitatif, peneliti selanjutnya dapat mengombinasikannya dengan pendekatan kuantitatif. Hal ini akan memungkinkan pengukuran tingkat kaitan antara kepuasan kerja dan kinerja karyawan secara statistik, yang dapat memberikan justifikasi angka terhadap temuan deskriptif.

DAFTAR PUSTAKA

- Byars, L. L., & Rue, L. W. (2008). *Human resource management*. McGraw-Hill Irwin.
- Gibson, J. L., Ivancevich, J. M., & Donnelly, J. H., Jr. (2010). *Organisasi dan manajemen*. Erlangga.
- Harsuko, R. (2011). *Mendongkrak motivasi dan kinerja: Pendekatan pemberdayaan SDM*. UB Press.
- Kusdiana, F. E., & Atidira, R. (2025). Pengaruh kepemimpinan transformasional dan motivasi

- kerja terhadap kepuasan kerja pegawai ASN Dinas Komunikasi Informatika Persandian dan Statistik Kabupaten Buleleng. *Bisma: Jurnal Manajemen*, 11(2), 861–869. <https://doi.org/10.23887/bjm.v11i2.10080>
- Locke, E. A. (1976). The nature and causes of job satisfaction. In M. D. Dunnette (Ed.), *Handbook of industrial and organizational psychology* (pp. 1297–1349). Rand McNally.
- Mangkunegara, A. P. (2017). *Manajemen sumber daya manusia*. Rosda.
- Miles, M. B., & Huberman, A. M. (1994). *Qualitative data analysis: An expanded sourcebook* (2nd ed.). Sage Publications.
- Rivai, V. (2015). *Manajemen sumber daya manusia untuk perusahaan: Dari teori ke praktik*. PT Raja Grafindo Persada.
- Rivai, V., & Sagala, E. J. (2009). *Manajemen sumber daya manusia untuk perusahaan: Dari teori ke praktik*. PT Raja Grafindo Persada.
- Siagian, S. P. (2010). *Manajemen sumber daya manusia*. PT Bumi Aksara.
- Spector, P. E. (1997). *Job satisfaction*. Sage Publications.
- Sugiyono. (2019). *Metode penelitian kuantitatif, kualitatif, dan R&D*. Alfabeta.
- Sutrisno, E. (2016). *Manajemen sumber daya manusia*. Kencana Prenada Media Group.
- Zebua, E. T., Ndraha, A. B., Lahagu, P., & Hulu, F. (2024). Upaya pemerintah dalam mengelola diversity sumber daya manusia di Kecamatan Gunungsitoli Barat. *Journal of Accounting and Finance Management*, 5(4), 650–664. <https://doi.org/10.38035/jafm.v5i4.803>