

## ANALISIS FAKTOR YANG BERHUBUNGAN DENGAN TINGKAT KEPUASAN KERJA PADA KARYAWAN OPERASIONAL PT. X SEMARANG

**Galih Pamungkas, Ekawati, Suroto**

Bagian Keselamatan dan Kesehatan Kerja, Fakultas Kesehatan Masyarakat  
Universitas Diponegoro

Email : [galihpamungkas1997@gmail.com](mailto:galihpamungkas1997@gmail.com)

**Abstract:** *PT X Semarang is land transportation service company. The observation result of preliminary study showed that there are problems about absent and late work which indicate of unsatisfied at work. The purpose of this research is to analyze the correlation between type of job, supervision, salary, promotion opportunities, and colleague with operational employee's job satisfaction at PT X Semarang. The type of this research is analytic research that use cross-sectional study which is form of observational research design. Population and sample of this research are 40 operational employees of PT X Semarang. The research instruments are Minnesota Satisfaction Questionnaire (to measuring job satisfaction) and Job Descriptive Index (to measuring type of job, supervision, salary, promotion opportunities, and colleague). The result of this research is there is correlation between type of job (sig 0,010), supervision (sig 0,027), salary (0,028), and colleague (sig 0,026) with job satisfaction. Meanwhile, there is no correlation between promotion opportunities (sig 0,366) with job satisfaction. There is a 52,5% of operational employee that feel satisfied with their job. To keep and improve operational employee's job satisfaction, we suggest company to make an activity that contain about teamwork and company should be transparent about company regulation to its employee especially about promotion policy, so that employee can be motivated to improve their performance and competitiveness with their colleagues.*

**Keywords** : job satisfaction, operational employee, two factor herzberg theory.

### PENDAHULUAN

Salah satu hal yang menjadi poin penting dan tidak boleh luput dari perhatian perusahaan adalah kepuasan kerja karyawan. Karyawan yang tidak merasakan kenyamanan, tidak bisa mengembangkan segala potensi yang mereka miliki dan kurang dihargai, maka secara otomatis karyawan tidak dapat fokus dan berkonsentrasi secara penuh terhadap pekerjaan yang dilakukan.<sup>1</sup>

Kepuasan kerja adalah suatu tanggapan emosional seseorang terhadap situasi dan kondisi kerja.

Tanggapan emosional dapat berupa positif dalam hal ini perasaan puas atau negatif yaitu tidak puas.<sup>2</sup> Bentuk respon bila secara emosional puas dapat diartikan kepuasan kerja tercapai dan sebaliknya bila tidak maka berarti karyawan tidak puas.<sup>3</sup>

Penelitian pada tahun 2015 yang dilansir *Global Employee Engagement Index* yang bermarkas di Amsterdam, Belanda menyatakan bahwa Asia dengan skor 6,8 menjadi wilayah dengan tingkat kepuasan kerja terendah diantara Amerika Utara

(7.5), Amerika Selatan (7.3), Eropa (7.1) dan Australia (7.0). Sedangkan, dari 10 negara Asia yang diteliti, Indonesia berada pada peringkat 9 dengan skor 6.3 diatas Jepang yang menjadi peringkat terendah dengan skor rating 5.8.<sup>4</sup>

Hasil riset Accenture mengungkapkan, dari 30 negara yang disurvei, Indonesia menduduki posisi terendah, yakni hanya 18% karyawan yang menyatakan puas akan pekerjaannya.<sup>5</sup>

Two Factor Herzberg Theory mendefinisikan dua set faktor dalam menentukan sikap kerja karyawan dan tingkat kinerja, bernama Faktor *Maintenance* dan *Motivator*. Faktor-faktor tersebut diantaranya kebijakan perusahaan, supervisi, hubungan interpersonal, gaji, keamanan kerja, kondisi kerja, prestasi, penghargaan, promosi, jenis pekerjaan dan tanggung jawab.<sup>6</sup>

Hasil observasi yang dilakukan melalui wawancara dengan Wakil Kepala Unit Kerja diketahui terdapat masalah mengenai keterlambatan hadir bekerja. Karyawan diwajibkan untuk datang lebih awal 15 menit sebelum jam kerja dimulai untuk melakukan apel serah terima tetapi masih ada beberapa karyawan yang datang terlambat, dimana hal ini merupakan suatu bentuk indikasi dari ketidakpuasan kerja.

## METODE PENELITIAN

Penelitian ini merupakan penelitian kuantitatif dengan menggunakan studi *cross-sectional*. Populasi dalam penelitian ini adalah karyawan operasional di unit kerja PT. X Semarang. Dengan pemilihan sampel menggunakan teknik *Total Sampling* berjumlah 40 orang. Metode pengumpulan data dilakukan dengan wawancara menggunakan kuesioner yang telah diuji validitasnya. Variabel penelitian ini meliputi variabel bebas

dan variabel terikat. Variabel bebas yaitu jenis pekerjaan, supervisi, gaji, promosi jabatan dan rekan kerja. Variabel terikat yaitu kepuasan kerja. Metode analisis data menggunakan uji *Chi-Square*.

## HASIL DAN PEMBAHASAN

### A. Analisis Univariat

#### 1. Kepuasan Kerja

Responden dengan kepuasan kerja baik memiliki frekuensi terbanyak, yaitu 21 orang (52,5%).

#### 2. Jenis Pekerjaan

Responden dengan kategori jenis pekerjaan yang dimiliki sesuai memiliki frekuensi terbanyak sejumlah 27 orang (67,5%).

#### 3. Supervisi

Responden dengan kategori supervisi yang diberikan oleh atasan baik dan buruk memiliki frekuensi yang sama yakni masing masing sebesar 20 orang (50,0%).

#### 4. Gaji

Responden dengan kategori gaji yang diterima sesuai memiliki frekuensi terbanyak sejumlah 22 orang (55,0%).

#### 5. Promosi Jabatan

Responden dengan kategori kesempatan promosi jabatan yang dirasakan baik memiliki frekuensi terbanyak sejumlah 21 orang (52,5%)

#### 6. Rekan Kerja

Responden dengan kategori hubungan antar rekan kerja baik memiliki frekuensi terbanyak, yaitu 26 orang (65,0%).

### B. Analisis Bivariat

#### 1. Hubungan Jenis pekerjaan dengan Kepuasan Kerja

Tabel 1. Tabulasi Silang Jenis Pekerjaan dan Kepuasan kerja

$p$  value = 0,010

Berdasarkan hasil uji hubungan chi-square, diperoleh nilai signifikansi sebesar 0,010 ( $< 0,05$ ). Sehingga ada hubungan antara jenis pekerjaan dengan kepuasan kerja pada karyawan operasional PT. X Semarang.

Perekrutan pekerjaan yang melalui tes untuk menggolongkan para calon karyawan berdasarkan keahlian yang mereka miliki dapat mempengaruhi kepuasan kerja. Kepuasan kerja akan timbul apabila terjadi keseimbangan antara pekerjaan dengan keahlian karyawan.<sup>7</sup>

Karyawan cenderung lebih menyukai pekerjaan yang memberi mereka kesempatan menggunakan ketrampilan dan kemampuan mereka dan menawarkan beragam tugas, kebebasan, dan umpan balik mengenai betapa baik mereka bekerja. Adanya kesesuaian pekerjaan dengan ketrampilan dan kemampuan karyawan mampu mendorong karyawan untuk menghasilkan kinerja yang baik dan kepuasan akan pekerjaannya.<sup>8</sup>

### 2. Hubungan Supervisi dengan Kepuasan Kerja

Tabel 2. Tabulasi Silang Supervisi dan Kepuasan Kerja

$p$  value = 0,027

Supervisi	Kepuasan Kerja				Total	%
	Tidak Puas		Puas			
	F	%	F	%		
Buruk	13	65,0	7	35,0	20	100
Baik	6	30,0	14	70,0	20	100
Total	19	47,5	21	52,5	40	100

Berdasarkan hasil uji hubungan chi-square, diperoleh nilai signifikansi sebesar 0,027 ( $< 0,05$ ). Sehingga ada hubungan antara supervisi dengan kepuasan kerja pada karyawan operasional PT. X Semarang.

Supervisi merupakan salah satu

Jenis Pekerjaan	Kepuasan Kerja				Total	%
	Tidak Puas		Puas			
	f	%	f	%		
Tidak Sesuai	10	76,9	3	23,1	13	100
Sesuai	9	33,3	18	66,7	27	100
Total	19	47,5	21	52,5	40	100

faktor yang penting untuk mencapai kepuasan kerja karyawan. Menurut Schemerhorn, tindakan supervisi memiliki hubungan yang positif terhadap kepuasan kerja. Bila penyedia dapat memberikan penghargaan yang baik terhadap bawahannya maka akan tercipta kepuasan kerja.<sup>9</sup>

Hasil yang ditemukan di lapangan karyawan yang merasa puas menyebutkan apabila terdapat informasi terbaru atau terkini yang berhubungan dengan pekerjaan atasan selalu menyampaikan. Akan tetapi berdasarkan hasil penelitian di lapangan dengan melakukan wawancara karyawan operasional di PT. X Semarang masih terdapat karyawan yang merasa bahwa atasan belum dapat memberikan secara maksimal berupa apresiasi atau selamat kepada karyawannya terhadap pekerjaan yang dilakukan. Hal ini yang menyebabkan ketidakpuasan kerja dari yang dirasakan oleh karyawan mengenai persepsi supervisi yang diberikan oleh atasan dirasa kurang baik. Hal ini sesuai dengan hasil distribusi frekuensi hubungan antara supervisi dengan kepuasan kerja, diketahui bahwa karyawan operasional dengan ketidakpuasan kerja lebih banyak pada karyawan operasional yang merasa supervisi yang dilaksanakan buruk yaitu 65,0%.

### 3. Hubungan Gaji dengan Kepuasan Kerja

Tabel 3. Tabulasi Silang Gaji dan Kepuasan Kerja

Gaji	Kepuasan Kerja				To tal	%
	Tidak puas		Puas			
	f	%	f	%		
Tidak Sesuai	12	66.7	6	33.3	18	100
Sesuai	7	31.8	15	68.2	22	100
Total	19	47.5	21	52.5	40	100

$p\ value = 0,028$

Berdasarkan hasil uji hubungan *chi-square*, diperoleh nilai signifikansi sebesar 0,028 ( $< 0,05$ ). Sehingga ada hubungan antara gaji dengan kepuasan kerja pada karyawan operasional PT. X Semarang.

Seseorang bekerja untuk mendapatkan imbalan yang bersifat finansial, atau untuk mendapatkan sumber pendapatan yang akan meningkatkan status sosialnya atau standar kehidupannya. Karyawan menginginkan sistem kompensasi dan kebijakan promosi yang adil yang didasarkan pada tuntutan pekerjaan, tingkat keterampilan individu, dan standar pengupahan. Gaji atau kompensasi yang dipersepsikan adil menurut karyawan akan menyebabkan kepuasan kerja pada karyawan tersebut.<sup>10</sup>

Hubungan kedua variabel ini disebabkan karena PT. X Semarang sudah menetapkan gaji pokok karyawan sejak awal perekrutan yang dibedakan menurut golongan dan masa kerja. Dengan bertambahnya masa kerja dan meningkatnya golongan maka gaji juga turut mengikuti. Penelitian ini selaras dengan penelitian yang dilakukan di tahun 2016 pada karyawan kontraktor jasa konstruksi yang menyimpulkan bahwa ada hubungan antara gaji dengan kepuasan kerja.<sup>11</sup>

Pemberian imbalan atau upah yang dipandang adil berdasarkan tuntutan pekerjaan, level keterampilan individu, dan standar pembayaran

komunitas, maka akan muncul rasa puas dari karyawan itu sendiri.<sup>12</sup>

4. Hubungan Promosi jabatan dengan Kepuasan Kerja

Tabel 4. Tabulasi Silang Promosi Jabatan dan Kepuasan Kerja

$p\ value = 0,536$

Berdasarkan hasil uji hubungan *chi-square*, diperoleh nilai signifikansi sebesar 0,536 ( $> 0,05$ ). Sehingga tidak ada hubungan antara promosi jabatan dengan kepuasan kerja pada karyawan operasional PT. X Semarang.

Menurut teori kepuasan kerja promosi jabatan adalah perpindahan yang memperbesar wewenang dan tanggung jawab karyawan ke jabatan yang lebih tinggi di dalam satu organisasi sehingga kewajiban, hak, status, dan penghasilannya semakin

Promosi Jabatan	Kepuasan Kerja				To tal	%
	Tidak Puas		Puas			
	F	%	F	%		
Buruk	10	52,6	9	47,4	19	100
Baik	9	42,9	12	57,1	21	100
Total	19	47,5	21	52,5	40	100

besar. Promosi memberikan peran penting bagi setiap karyawan, bahkan menjadi idaman yang selalu dinantikan. Dengan promosi berarti ada

Rekan Kerja	Kepuasan Kerja				To tal	%
	Tidak Puas		Puas			
	f	%	F	%		
Buruk	10	71.4	4	28.6	16	100
Baik	9	34.6	17	65.4	24	100

kepercayaan dan pengakuan mengenai kemampuan serta kecakapan karyawan untuk menduduki suatu jabatan yang lebih tinggi.<sup>13</sup>

Kebijakan organisasi yang berkaitan dengan penilaian prestasi yang kurang sesuai dapat membuat



individu mengalami ketidakpuasan dalam bekerja. Seperti halnya juga tidak adanya peluang untuk kenaikan jabatan dan kurang adanya kesempatan untuk maju dapat membuat individu merasa tidak puas, sehingga menimbulkan perasaan kecewa dan tertekan.<sup>14</sup>

Dalam penelitian ini, promosi jabatan tidak berhubungan dengan kepuasan kerja pada karyawan operasional PT. X Semarang dikarenakan sistem promosi jabatan belum berjalan sesuai prosedur, karena pelaksanaan promosi jabatan di PT. X Semarang didasarkan atas usia dan masa kerja karyawan (senioritas) yang dianggap lebih memiliki pengalaman lebih baik dari karyawan yang lebih muda. Promosi yang didasarkan pada senioritas berarti bahwa pegawai yang paling berhak dipromosikan adalah yang masa kerjanya paling lama.

#### 5. Hubungan Rekan Kerja dengan Kepuasan Kerja

Tabel 5. Tabulasi Silang Rekan Kerja dan Kepuasan Kerja

$p$  value = 0.026

Berdasarkan hasil uji hubungan *chi-square*, diperoleh nilai signifikansi sebesar 0.026 ( $< 0.05$ ). Sehingga dapat disimpulkan bahwa ada hubungan antara rekan kerja dengan kepuasan kerja pada karyawan operasional PT. X Semarang.

Rekan kerja menjadi salah satu faktor yang dapat mempengaruhi kepuasan kerja. Sifat alami dari kelompok kerja yang kooperatif merupakan sumber kepuasan kerja. Kelompok kerja, terutama tim yang kuat bertindak sebagai sumber dukungan, kenyamanan, nasihat, dan bantuan pada anggota individu. Kepuasan kerja yang ada timbul karena karyawan berada dalam satu ruangan kerja, sehingga dapat saling berbicara dan di dalam kelompok kerja dimana para karyawan harus

bekerja secara tim, kepuasan kerja mereka dapat timbul karena kebutuhan-kebutuhan seperti kebutuhan harga diri, kebutuhan aktualisasi diri dapat terpenuhi, dan mempunyai dampak terhadap motivasi kerja mereka.<sup>8</sup>

Hasil penelitian di lapangan dengan melakukan wawancara kepada karyawan operasional PT. X Semarang didapatkan adanya hubungan baik antar rekan kerja yang saling bekerjasama, saling tolong menolong dan mendukung satu sama lain dalam menyelesaikan pekerjaan serta suasana menyenangkan ketika bekerja.

Penelitian ini sesuai dengan teori bahwa rekan kerja yang memberikan dukungan, saran dan bantuan dalam pekerjaan yang bersifat positif akan menimbulkan kepuasan kerja bagi seorang karyawan. Bila seorang karyawan merasakan ada hubungan baik dengan rekan kerjanya maka akan tercipta kepuasan dalam bekerja dan berdampak kepada hasil dari pekerjaannya tersebut.<sup>9</sup>

#### KESIMPULAN

1. Kepuasan kerja pada karyawan Operasional PT. X Semarang dengan kategori tidak puas sebanyak 47.5% dan puas 52.5% merasa puas.
2. Sebanyak 32,5% merasa tidak sesuai dan 67.5% merasa sesuai terhadap jenis pekerjaan yang dimiliki pada karyawan Operasional PT. X Semarang.
3. Sebanyak 50.0% merasa buruk dan 50.0% sisanya merasa baik terhadap supervisi yang dilakukan oleh atasan pada karyawan Operasional PT. X Semarang.
4. Sebanyak 45.0% merasa tidak sesuai dan 55,0% merasa sesuai terhadap gaji yang diberikan perusahaan pada

- karyawan Operasional PT. X Semarang.
5. Sebanyak 47.5% merasa buruk dan 52.5% merasa baik terhadap promosi jabatan yang diberikan oleh perusahaan pada karyawan Operasional PT. X Semarang.
  6. Sebanyak 35.0% merasa buruk dan 65.0% merasa baik terhadap hubungan antar rekan kerja pada karyawan Operasional PT. X Semarang.
  7. Ada hubungan antara jenis pekerjaan dengan kepuasan kerja ( $p$  value = 0.010).
  8. Ada hubungan antara supervisi dengan kepuasan kerja ( $p$  value = 0.027).
  9. Ada hubungan antara gaji dengan kepuasan kerja ( $p$  value = 0.028).
  10. Tidak ada hubungan antara kesempatan promosi dengan kepuasan kerja ( $p$  value = 0.536).
  11. Ada hubungan antara rekan kerja dengan kepuasan kerja ( $p$  value = 0.026).

#### SARAN

1. Bagi Perusahaan
  - a) Membuat kegiatan yang menitikberatkan pada kerjasama dan kekompakan, seperti fun futsal yang dapat dilaksanakan dalam 1 (satu) minggu sekali, sehingga hubungan baik itu dengan atasan maupun antar rekan kerja dapat terjalin dengan baik.
  - b) Mensosialisasikan kebijakan perusahaan secara transparan kepada karyawan khususnya kebijakan promosi, sehingga karyawan dapat termotivasi untuk meningkatkan kinerja dan

daya saing sesama rekan kerja.

- c) Memperbaiki supervisi yang diberikan oleh atasan kepada bawahan berupa penghargaan atau pujian terhadap pekerjaan yang sudah dikerjakan karyawan agar karyawan merasa diperhatikan.

#### 2. Bagi Karyawan

Memberikan kritik dan saran yang membangun terkait evaluasi kinerja untuk menjadi lebih baik.

#### 3. Bagi Peneliti Selanjutnya

Melakukan penelitian dengan menggunakan karakteristik subjek yang lebih spesifik misalnya, status pernikahan dan tingkat pendidikan agar dapat gambaran lebih khusus terkait kepuasan kerja.

#### DAFTAR PUSTAKA

1. Rivai V, Sagala Jauvani E. Manajemen Sumber Daya Manusia Untuk Perusahaan Dari Teori Ke Praktik. Jakarta: Rajawali Pers; 2011.
2. Sopiah. Perilaku Organisasional. Yogyakarta: C.V Andi Offset; 2008.
3. Poltak Sinambela L. Kinerja pegawai: teori pengukuran dan implikasi. Yogyakarta: Graha Ilmu; 2012.
4. Global Employee Engagement Index. 2015 Trends in Global Employee Engagement Index Report. 2015.
5. Accenture. Employee Job Satisfaction. 2013.
6. Fauziah Yusoff Wan, Kian W, Tan Idris S, Talha Mohamed M. Herzberg's Two Factors Theory On Work Motivation: Does Its Work For Today's Environment? Glob J Commer

7. Ashar Munandar Suntyoto. Psikologi Industri dan Organisasi. Jakarta; 2001.
8. Luthans F. Organizational Behavior An Evidence-Based Approach 12th Edition The Twelfth Edition of Organizational Behavior; 2011.
9. Schermerhorn, John R, Jr. Management. New York: NY: John Wiley & Sons; 2002.
10. Sumarto. Meningkatkan Kompensasi, Kepuasan Kerja, dan Motivasi untuk Mengurangi Labor Turnover Intention. J Ris Ekon dan Bisnis. 2009;9:40–51.
11. Muhammad Reza Rusman. Analisis Faktor-Faktor Yang Berhubungan Dengan Tingkat Kepuasan Kerja Pada Karyawan PT. X Semarang. 2016.
12. Robbins PS. Psikologi organisasi. Jakarta: Salemba Empat; 2015.
13. Hasibuan M. Manajemen sumber daya manusia. Jakarta: PT. Bumi Aksara; 2014.
14. Wijono S. Psikologi industri & organisasi dalam suatu bidang gerak psikologi sumber daya manusia. Jakarta: Kencana; 2012.