

## KEPUASAN KERJA KARYAWAN GOGO CAFÉ DI HOTEL OVAL SURABAYA

**Mar'atus Sholeha, Monika Kristanti, Regina Jokom**

Program Manajemen Perhotelan Program Studi Manajemen Fakultas Ekonomi  
Universitas Kristen Petra  
Jl. Siwalankerto 121-131, Surabaya, Indonesia

### **Abstrak**

Kepuasan kerja memainkan peran yang sangat penting dalam perusahaan. Penelitian ini dilakukan untuk mengetahui bagaimana kepuasan kerja karyawan Gogo Cafe Hotel Oval Surabaya berdasarkan, jenis kelamin, usia, tingkat pendidikan, masa kerja dan gaji. Pengukuran tingkat kepuasan kerja dilakukan berdasarkan 4 aspek, psikologi, sosial, fisik dan finansial. Teknik analisa yang digunakan dalam penelitian ini adalah statistik deskriptif untuk mendeskripsikan tingkat kepuasan kerja dan *crosstabs* untuk menyajikan analisa lengkap mengenai kepuasan kerja karyawan Gogo Cafe Hotel Oval Surabaya. Hasil menunjukkan bahwa kepuasan kerja paling tinggi dimiliki oleh karyawan berjenis kelamin pria, kelompok usia lebih dari 25 tahun hingga 40 tahun, pendidikan dibawah SMP, masa kerja lebih dari 5 tahun hingga 10 tahun dan gaji di atas 3,5 juta rupiah.

**Kata kunci :** Kepuasan Kerja, Jenis Kelamin, Usia, Pendidikan, Masa Kerja dan Gaji.

### **Abstract**

Job satisfaction has an important role in business. The aim of this study is to explain how job satisfaction at Gogo Cafe Oval Hotel Surabaya based on gender, age, education level, work tenure and salary. Measurements are performed by 4 aspects, psychological, social, physical and financial. Analysis techniques used in this study is statistic descriptive to describe the level of job satisfaction and *crosstabs* to provide comprehensive analysis of employee job satisfaction at Gogo Cafe Oval Hotel Surabaya. The result shows that the highest job satisfaction achieved by male employees, employees aged over 25 years to 40 years, education level under middle school, over 5 years to 10 years work tenure and over 3,5 million rupiahs of salary.

**Keyword :** *Job satisfaction, Gender, Age, Education, Work Tenure and Salary.*

Menurut Branham (2005) berdasarkan penelitian *Gallup* bisnis dengan tingkat kepuasan kerja karyawan yang tinggi memiliki 86% tingkat pelanggan yang lebih tinggi, 76% lebih berhasil dalam menurunkan tingkat *turnover*, 70% tingkat produktivitas yang lebih tinggi, dan 78% catatan kesejahteraan yang lebih baik. Beberapa penelitian telah menunjukkan bahwa kepuasan kerja dipengaruhi oleh jenis kelamin dan umur (Mesh'al, 2001; Gazioglu dan Tansel, 2006), masa kerja dan tingkat pendidikan (Lura et al, 2010) dan tentu saja tingkat pendapatan (Oshagbemi, 2000; Bender dan Heywood, 2004; Jones dan Sloane, 2007). Jenis kelamin, masa kerja, umur, dan tingkat pendidikan adalah variabel yang paling

sering dikutip dalam penelitian (Kardam dan Rangnekar, 2012) terkait hubungannya dengan pendapatan dan kepuasan kerja (Al-Zoubi, 2012)

Banyak kerangka teoritis telah ditulis tentang kepuasan kerja dan penyebabnya. Tidak ada faktor tunggal yang dapat meningkatkan tingkat kepuasan kerja, melainkan merupakan kombinasi faktor fisik atau *psycho-social* yang harus dijabarkan lebih luas agar dapat terlihat jelas sebagai faktor yang mempengaruhi kepuasan kerja (Al-Zoubi, 2012). Faktor psikologis dan sosial yang memberikan kontribusi terhadap kepuasan kerja adalah salah satu dari sekian banyak faktor yang paling sering diteliti (Al-Zoubi, 2012). Jewell dan Siegall (1990) menyebutkan 4 indikator pengukur kepuasan kerja yaitu faktor fisik, psikologis, sosial dan finansial menjadi tolok ukur utama dalam mengetahui seberapa tingkat kepuasan kerja karyawan.

Berdasarkan *interview* secara acak yang dilakukan kepada 3 orang karyawan Gogo Cafe Hotel Oval Surabaya, karyawan baru cenderung lebih puas daripada karyawan lama dikarenakan kejenuhan karyawan lama atas rutinitas pekerjaan yang telah dilakukan selama ini. Sedangkan karyawan baru relatif cukup puas meskipun belum maksimal. Kemungkinan besar kepuasan ini dicapai karena belum merasa bosan dan jenuh terhadap rutinitas pekerjaan.

2 di antara 3 karyawan mengaku tidak puas karena faktor senioritas, lebih rinci dijelaskan bahwa karyawan lama merasa sedikit tidak puas dengan gaji yang diterima karena merasa sudah bekerja cukup lama, tetapi bila dibandingkan dengan karyawan yang relatif baru jumlah gaji yang diterima tidak memiliki perbedaan yang signifikan. Hal ini kadang kala menimbulkan beberapa isu, seperti pelaksanaan tugas yang tidak seimbang karena merasa gaji dan senioritas berbeda. Selain persepsi senioritas, terdapat pernyataan bahwa gaji atau upah juga mempengaruhi keinginan dan kemauan untuk bekerja lebih baik serta perasaan senang dalam bekerja.

## **TEORI PENUNJANG**

### **Definisi Kepuasan Kerja**

Kepuasan kerja adalah keadaan emosional karyawan dimana terjadi ataupun tidak terjadi titik temu antara nilai balas jasa karyawan dari perusahaan dengan tingkat balas jasa yang memang diinginkan oleh karyawan yang bersangkutan (As'ad, 2004). Seseorang dengan tingkat kepuasan yang tinggi mempunyai sikap yang positif terhadap pekerjaannya, seseorang yang tidak puas dengan pekerjaannya mempunyai sikap yang negatif terhadap pekerjaannya (Robbins, 2007). Secara umum dapat dikatakan bahwa kepuasan kerja adalah terpenuhinya kebutuhan seseorang yang sesuai dengan nilai yang dianutnya (Lestari dan Bachtiar, 2007).

Dapat disimpulkan bahwa kepuasan kerja adalah perasaan yang menyokong atau tidak menyokong dalam diri karyawan yang berhubungan dengan pekerjaan maupun kondisi dirinya. Perasaan yang berhubungan dengan pekerjaan melibatkan aspek-aspek seperti upaya, kesempatan pengembangan karir, hubungan dengan karyawan lain, penempatan kerja dan struktur organisasi. Sementara itu, perasaan yang berhubungan dengan dirinya antara lain berupa umur, kondisi kesehatan, kemampuan dan pendidikan.

## Pengukuran Tingkat Kepuasan Kerja

Menurut Jewell dan Siegall (1990) ada beberapa aspek dalam mengukur kepuasan kerja, yaitu :

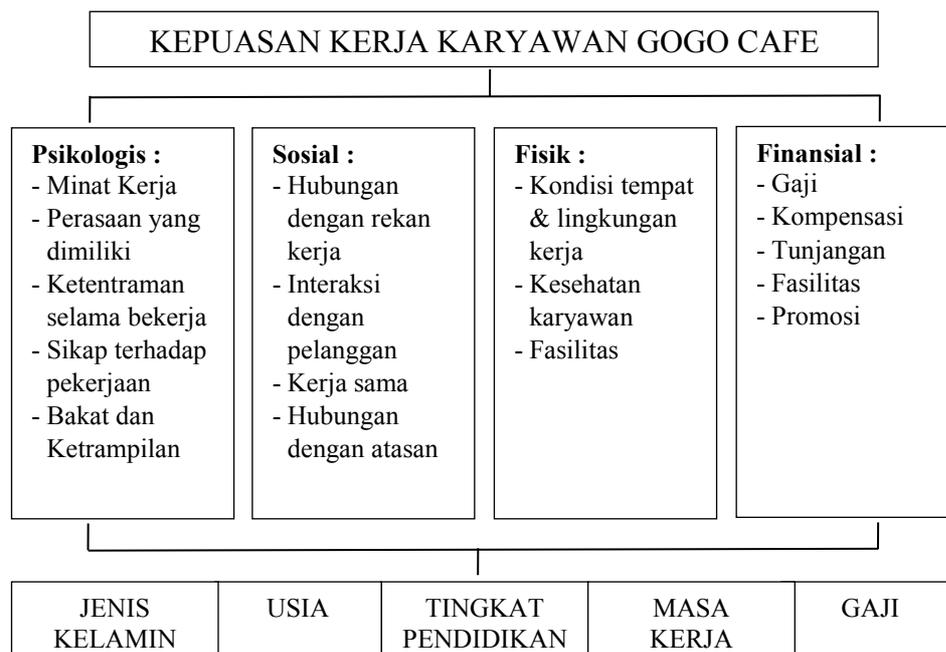
- Aspek psikologis, berhubungan dengan kejiwaan karyawan meliputi minat, ketentraman kerja, sikap terhadap kerja, bakat dan ketrampilan.
- Aspek sosial, berhubungan dengan interaksi sosial, baik antar sesama karyawan dengan atasan maupun antar karyawan yang berbeda jenis kerjanya serta hubungan dengan anggota keluarga.
- Aspek fisik, berhubungan dengan kondisi fisik lingkungan kerja dan kondisi fisik karyawan, meliputi jenis pekerjaan, pengaturan waktu kerja, pengaturan waktu istirahat, keadaan ruangan, suhu udara, penerangan, pertukaran udara, kondisi kesehatan karyawan dan umur.
- Aspek finansial, berhubungan dengan jaminan serta kesejahteraan karyawan, yang meliputi sistem dan besar gaji, jaminan sosial, tunjangan, fasilitas dan promosi.

## Penelitian Terdahulu

Penelitian yang dilakukan Lestari dan Bachtiar (2007) mengenai Perbedaan Kepuasan Kerja Ditinjau dari Masa Kerja, berdasarkan hasil uji beda diperoleh hasil yang menyatakan bahwa terdapat perbedaan kepuasan kerja antara karyawan dengan masa kerja 5 tahun dengan karyawan dengan masa kerja 10 tahun.

Sedangkan hasil analisa Perbedaan Kepuasan Kerja Antara Karyawan Pria dan Karyawan Wanita oleh Wiranto (2008) menunjukkan bahwa untuk faktor kepuasan kerja tidak terdapat perbedaan kepuasan kerja yang signifikan antara karyawan pria dengan karyawan wanita. Penelitian lain dilakukan oleh Sagala (2009) dengan judul Analisis Perbedaan Prestasi Kerja dan Kepuasan Kerja Ditinjau dari Tingkat Pendidikan Karyawan. Hasil penelitian, diketahui bahwa tidak ada perbedaan prestasi kerja jika ditinjau dari tingkat pendidikan.

## Kerangka Pemikiran



Penelitian ini mengukur tingkat kepuasan kerja karyawan Gogo Cafe Hotel Oval Surabaya melalui 4 aspek yaitu psikologi, sosial, fisik dan finansial (Jewell dan Siegall, 1990) berdasarkan variabel jenis kelamin, usia, tingkat pendidikan, masa kerja dan gaji karyawan.

## **METODE PENELITIAN**

Jenis penelitian ini adalah penelitian kuantitatif karena data penelitian berupa angka – angka dan analisis menggunakan statistik (Sugiyono, 2012). Populasi dari penelitian ini adalah seluruh karyawan tetap yang bekerja di Gogo Cafe Hotel Oval Surabaya yang berjumlah 27 orang.

Teknik penarikan sampel dalam penelitian ini menggunakan *sampling* jenuh yaitu teknik penentuan sampel apabila semua anggota populasi digunakan sebagai sampel (Sugiyono, 2001). Sampel dalam penelitian ini adalah seluruh karyawan tetap level manajerial dan operasional, mencakup divisi dapur dan restoran yang bekerja di Gogo Cafe Hotel Oval Surabaya. Total jumlah sampel yang akan digunakan dalam penelitian ini adalah 27 orang.

### **Metode Pengumpulan Data**

Pengumpulan data menggunakan kuesioner dan wawancara. Kuesioner berisi 36 butir pertanyaan diberikan kepada 27 karyawan. Opsi jawaban terdiri atas 5 opsi dan masing – masing mempunyai nilai yang berbeda, dengan bobot nilai yaitu 1 - 5 dengan keterangan 1 = STS (sangat tidak setuju), 2 = TS (tidak setuju), 3 = N (netral), 4 = S (setuju), 5 = SS (sangat setuju). Skala yang digunakan dalam kuesioner ini adalah *five likert scale*.

Wawancara dilakukan terhadap 3 orang responden yang memiliki profil sangat variatif. Responden 1, memiliki tingkat kepuasan terendah dengan skor 3,19. Responden 2, memiliki tingkat pendidikan paling rendah yaitu dibawah SMP dengan tingkat kepuasan yang relatif tinggi (3,86). Responden 3, memiliki kepuasan tertinggi diantara seluruh karyawan dengan skor (3.97).

### **Definisi Operasional Variabel**

Variabel dalam penelitian adalah sebagai berikut :

1. Usia
  - a. Usia 17 – 25 tahun
  - b. Usia >25 – 40 tahun
  - c. Usia >40 – 55 tahun
  - d. > 55 tahun
2. Jenis Kelamin  
Variabel jenis kelamin karyawan yang dimaksud dalam penelitian ini yaitu pria dan wanita.
3. Masa Kerja
  - a. 1 – 5 tahun masa kerja
  - b. >5– 10 tahun masa kerja
  - c. >10 – 20 tahun masa kerja
  - d. >20 tahun masa kerja
4. Tingkat Pendidikan
  - a. dibawah SMP
  - b. SMP Sederajat

- c. SMA Sederajat
  - d. Diploma
  - e. Sarjana S1/S2
5. Gaji
- a. Rp 1.500.000 – Rp 2.000.000
  - b. >Rp 2.000.000 – Rp 2.500.000
  - c. >Rp 2.500.000 – Rp 3.000.000
  - d. >Rp 3.000.000 – Rp 3.500.000
  - e. > Rp 3.500.000
6. Kepuasan Kerja
- Menurut Jewell dan Siegall (1990) ada beberapa aspek dalam mengukur kepuasan kerja, berikut ini merupakan keempat aspek yang telah diperinci indikatornya oleh Arifin (2009), yaitu :
- a. Aspek psikologis
    1. Perusahaan memberikan kebebasan pada karyawan dalam melakukan pekerjaan.
    2. Tugas dan tanggung jawab yang diberikan sesuai dengan pendidikan yang dimiliki.
    3. Tugas dan tanggung jawab yang diberikan sesuai dengan kemampuan yang dimiliki.
    4. Prestasi karyawan selalu dinilai dengan benar.
    5. Adanya faktor motivasi yang sangat mendukung sehingga dapat memperoleh kepuasan dalam menyelesaikan pekerjaan yang sukar.
    6. Dapat menyesuaikan diri dengan baik di lingkungan pekerjaan.
    7. Tidak keberatan apabila kerja lembur.
    8. Tidak mudah menyerah bila mengalami kegagalan dalam melakukan tugas pekerjaan.
    9. Selalu mendapat kesempatan ikut berpartisipasi dalam menentukan tujuan yang ingin dicapai perusahaan.
    10. Tidak pernah mengeluh dalam melakukan pekerjaan karena pekerjaan tersebut sesuai yang diinginkan.
    11. Merasa puas dengan prestasi kerja yang telah dicapai.
    12. Dapat menyelesaikan tugas pekerjaan dengan pelatihan yang diberikan.
    13. Hampir setiap pekerjaan dapat dilaksanakan dengan baik.
    14. Memiliki kesempatan untuk mengembangkan ketrampilan dan kemampuan.
  - b. Aspek sosial
    1. Menikmati kerjasama dengan orang lain daripada bekerja sendirian
    2. Menikmati persaingan sehat dalam bekerja.
    3. Pelanggan tidak pernah komplain terhadap pelayanan yang diberikan.
    4. Hubungan kerja dengan sesama rekan kerja berjalan dengan baik.
    5. Menjalin hubungan yang baik dengan atasan.
    6. Selalu berkomunikasi lancar dengan atasan.
    7. Terbiasa untuk berkomunikasi dengan atasan mengenai permohonan izin kerja atau hal-hal pribadi lainnya.
    8. Seluruh karyawan baik manajerial ataupun operasional bekerja sama tanpa ada rasa membeda-bedakan.

- c. Aspek fisik
  1. Karyawan merasa nyaman bekerja dengan fasilitas yang disediakan oleh perusahaan.
  2. Keadaan ruangan kerja diatur dengan temperatur yang pas, tidak membuat kepanasan atau kedinginan.
  3. Kebersihan ruangan dan fasilitas karyawan seperti area kerja, toilet dan loker dijaga dengan baik.
  4. Ketersediaan lahan parkir yang memadai.
  5. Kemudahan akses menuju tempat kerja.
  6. Petugas keamanan menjaga keamanan keluar masuknya karyawan ke area kerja.
  7. Pengaturan shift kerja yang fleksibel.
  8. Pengaturan waktu istirahat cukup adil.
- d. Aspek finansial
  1. Besarnya imbalan yang diperoleh sesuai dengan pekerjaan yang dilakukan.
  2. Karyawan merasa puas dengan gaji yang diterima.
  3. Perusahaan memberikan tunjangan hari raya kepada setiap karyawan.
  4. Adanya peluang promosi untuk meraih jabatan lebih tinggi.
  5. Adanya jaminan kesehatan bagi setiap karyawan.
  6. Karyawan diijinkan untuk meminta ganti biaya kesehatan apabila menderita sakit.

## TEKNIK ANALISA DATA

### Uji Validitas & Uji Reliabilitas

Penelitian ini menggunakan *pilot study* untuk menguji validitas, *Pilot study* akan dilaksanakan dengan menyebarkan kuesioner kepada 10 orang karyawan Hotel Oval department *Front Office*. Cara yang digunakan untuk menguji reliabilitas kuesioner adalah dengan menggunakan Rumus Koefisien *Cronbach Alpha* dengan ketentuan reliabel, bila nilai  $\alpha > 0,6$  dan tidak reliabel, bila nilai  $\alpha < 0,6$ .

### *Crosstabs*

*Crosstabs* atau biasa disebut tabulasi silang dipergunakan untuk data kategorial dalam bentuk tabulasi, yang terdiri dari baris dan kolom. Dalam penelitian ini *crosstabs* dilakukan dengan menyilangkan jenis kelamin, usia, tingkat pendidikan, masa kerja dan gaji terhadap kepuasan kerja karyawan Gogo Cafe Hotel Oval Surabaya berdasarkan 4 aspek pengukuran, psikologi, sosial, fisik dan finansial. *Crosstab* dilakukan untuk melihat dan mengetahui secara detail tentang bagaimana kepuasan kerja karyawan.

## HASIL PENELITIAN DAN PEMBAHASAN

### Profil Responden

#### Responden berdasarkan jenis kelamin

Gogo Cafe Hotel Oval Surabaya memiliki karyawan wanita sebanyak 17 orang (63%) dan karyawan pria sebanyak 10 orang (37%).

### **Responden berdasarkan usia**

Jumlah karyawan berdasarkan pengelompokan usia adalah 11 orang (40,7%) berusia 17 – 25 tahun, 11 orang (40,7%) berusia >25 – 40 tahun, 5 orang (18,5%) berusia >40 – 55 tahun dan tidak ada karyawan yang berusia lebih dari 55 tahun.

### **Responden berdasarkan tingkat pendidikan**

Jumlah karyawan berdasarkan klasifikasi tingkat pendidikan adalah 1 orang (3,7%) berpendidikan dibawah SMP, 3 orang (11,1%) berpendidikan SMP sederajat, 8 orang (29,6%) berpendidikan SMA Sederajat, 8 orang (29,6%) bergelar Diploma dan 7 orang (25,9%) bergelar Sarjana.

### **Responden berdasarkan masa kerja**

Jumlah karyawan berdasarkan masa kerja adalah 8 orang (29,6%) memiliki masa kerja 1 – 5 tahun, 11 orang (40,7%) memiliki masa kerja >5 – 10 tahun dan 8 orang (29,6%) memiliki masa kerja >10 – 20 tahun. Sedangkan masa kerja >20 tahun berjumlah nol.

### **Responden berdasarkan gaji**

Terdapat 17 orang (63%) yang memiliki kisaran gaji Rp 1,5 juta – Rp 2 juta, Selanjutnya terdapat 8 orang (29,6%) yang memiliki gaji sebesar > Rp 2 juta – Rp 2,5 juta, sedangkan besar gaji > Rp 2,5 juta – 3 juta dan > Rp 3,5 juta masing – masing dimiliki 1 orang. Tidak ada karyawan yang memiliki gaji berkisar antara > Rp 3 juta – Rp 3,5 juta.

### **Kepuasan Kerja Karyawan**

	Mean	SD	Kriteria
Psikologi	3.6958	.29623	Tinggi
Sosial	3.5602	.29696	Cukup Tinggi
Fisik	3.9815	.15389	Tinggi
Finansial	3.3272	.39893	Cukup Tinggi
Kepuasan Kerja	3.6677	.20477	Cukup Tinggi

Aspek psikologi karyawan memiliki skor 3,69, termasuk dalam kriteria tinggi. Hal ini dikarenakan tugas – tugas yang diberikan relatif mudah dan tidak memiliki tanggung jawab yang besar, hampir seluruh karyawan diberikan kebebasan dalam melakukan pekerjaannya. Aspek fisik, skor menunjukkan 3,98 yang termasuk dalam kriteria tinggi. Hasil kuesioner menunjukkan hampir seluruh karyawan setuju bahwa fasilitas yang disediakan perusahaan seperti lahan parkir, toilet, area kerja dan sebagainya telah mencukupi kebutuhan karyawan, mendukung aktifitas selama bekerja dan dijaga kebersihannya. Sedangkan berdasarkan aspek sosial, nilai rata – ratanya adalah 3,56, hasil kuesioner menunjukkan rata – rata seluruh karyawan memiliki komunikasi kurang lancar dengan atasan.

Aspek finansial memiliki rata – rata nilai paling rendah yaitu 3,32 yang termasuk dalam kriteria cukup tinggi. Berdasarkan hasil dari kuesioner, jumlah gaji bukan merupakan faktor utama yang ketidakpuasan, melainkan tidak adanya kesempatan untuk naik jabatanlah yang membuat turunnya kepuasan karyawan.

Selain itu, perusahaan tidak memiliki standar yang pasti mengenai penggantian dana kesehatan karyawan.

### Perbedaan Tingkat Kepuasan Kerja Kepuasan Kerja Berdasarkan Jenis Kelamin

		Kriteria			Total	Nilai Rata-Rata
		Agak Rendah	Cukup Tinggi	Tinggi		
Psikologi	Pria	-	20.0%	<b>80.0%</b>	100.0%	<b>3.84</b>
	Wanita	5.9%	52.9%	<b>41.2%</b>	100.0%	<b>3.61</b>
	Total	3.7%	40.7%	<b>55.6%</b>	100.0%	
Sosial	Pria	-	60.0%	<b>40.0%</b>	100.0%	<b>3.75</b>
	Wanita	5.9%	82.4%	<b>11.8%</b>	100.0%	<b>3.45</b>
	Total	3.7%	74.1%	<b>22.2%</b>	100.0%	
Fisik	Pria	-	-	<b>100.0%</b>	100.0%	<b>4.01</b>
	Wanita	-	5.9%	<b>94.0%</b>	100.0%	<b>3.96</b>
	Total	-	3.7%	<b>96.3%</b>	100.0%	
Finansial	Pria	30.0%	60.0%	<b>10.0%</b>	100.0%	<b>3.40</b>
	Wanita	47.1%	35.3%	<b>17.6%</b>	100.0%	<b>3.28</b>
	Total	40.7%	44.4%	<b>14.8%</b>	100.0%	
Kepuasan Kerja	Pria	-	20.0%	<b>80.0%</b>	100.0%	<b>3.79</b>
	Wanita	-	52.9%	<b>47.1%</b>	100.0%	<b>3.60</b>
	Total	-	40.7%	<b>59.3%</b>	100.0%	

Karyawan pria memiliki harapan dan tuntutan terhadap pekerjaan yang cenderung lebih rendah daripada karyawan wanita. Hasil kuesioner menunjukkan perbedaan atau ragam profil karyawan pria tidak berbeda jauh. Beberapa hal ini membuat karyawan pria cenderung lebih puas daripada karyawan wanita. Sedangkan profil karyawan wanita memiliki perbedaan yang signifikan. Karyawan wanita cenderung lebih emosional secara psikologisnya, lebih kritis dalam menilai sesuatu. Akibatnya, timbul ketidaknyamanan dan pendapat pribadi tertentu yang memicu rendahnya tingkat kepuasan kerja. Menurut hasil kuesioner, karyawan wanita memiliki kualitas hubungan dengan atasan yang lebih rendah daripada pria, sehingga secara sosial otomatis karyawan pria cenderung memiliki kepuasan lebih tinggi.

### Kepuasan Kerja Berdasarkan Usia

		Kriteria			Total	Nilai Rata-Rata
		Agak Rendah	Cukup Tinggi	Tinggi		
Psikologi	17-25th	-	45.5%	<b>54.5%</b>	100.0%	<b>3.65</b>
	>25-40th	-	36.4%	<b>63.6%</b>	100.0%	<b>3.77</b>

	>40-55th	20.0%	40.0%	<b>40.0%</b>	100.0%	<b>3.63</b>
	Total	3.7%	40.7%	<b>55.6%</b>	100.0%	
Sosial	17-25th	9.1%	81.8%	<b>9.1%</b>	100.0%	<b>3.52</b>
	>25-40th	-	54.5%	<b>45.5%</b>	100.0%	<b>3.72</b>
	>40-55th	-	100.0%	-	100.0%	<b>3.30</b>
	Total	3.7%	74.1%	<b>22.2%</b>	100.0%	
Fisik	17-25th	-	-	<b>100.0%</b>	100.0%	<b>4.05</b>
	>25-40th	-	9.1%	<b>90.9%</b>	100.0%	<b>3.91</b>
	>40-55th	-	-	<b>100.0%</b>	100.0%	<b>4.00</b>
	Total	-	3.7%	<b>96.3%</b>	100.0%	
Finansial	17-25th	36.4%	54.5%	<b>9.1%</b>	100.0%	<b>3.29</b>
	>25-40th	36.4%	36.4%	<b>27.3%</b>	100.0%	<b>3.45</b>
	>40-55th	60.0%	40.0%	-	100.0%	<b>3.13</b>
	Total	40.7%	44.4%	<b>14.8%</b>	100.0%	
Kepuasan Kerja	17-25th	-	54.5%	<b>45.5%</b>	100.0%	<b>3.65</b>
	>25-40th	-	18.2%	<b>81.8%</b>	100.0%	<b>3.74</b>
	>40-55th	-	60.0%	<b>40.0%</b>	100.0%	<b>3.56</b>
	Total	-	40.7%	<b>59.3%</b>	100.0%	

Hal yang mengakibatkan usia >25-40 tahun memiliki kepuasan tertinggi adalah usia ini bukan merupakan karawan baru melainkan relatif lama dan sudah mampu beradaptasi dengan baik terhadap lingkungan kerjanya. Kondisi psikologisnya relatif stabil dibandingkan usia 17-25 tahun yang tergolong muda maupun usia >40-55 tahun yang tergolong tua. Hal ini cukup relevan dengan pernyataan Kardam dan Rangnekar (2012) yaitu, usia muda mengakibatkan ketidakstabilan emosi pada saat bekerja dan cara berpikir yang kurang dewasa serta tuntutan terhadap pekerjaan juga cenderung tinggi. Sedangkan usia >40-55 tahun adalah karyawan yang sudah memiliki masa kerja cukup lama, pada karyawan dengan usia relatif tua terdapat 2 kemungkinan, yaitu merasa bosan terhadap pekerjaan atau justru semakin stabil kondisinya karena sudah memiliki cukup banyak pengalaman (Kardam dan Rangnekar, 2012).

### Kepuasan Kerja Berdasarkan Tingkat Pendidikan

		Kriteria			Total	Rata-Rata Nilai
		Agak Rendah	Cukup Tinggi	Tinggi		
Psikologi	<SMP	-	-	<b>100.0%</b>	100.0%	<b>4.21</b>
	SMPsdr	-	66.7%	<b>33.3%</b>	100.0%	<b>3.62</b>
	SMA sdr	12.5%	37.5%	<b>50.0%</b>	100.0%	<b>3.66</b>
	Diploma	-	37.5%	<b>62.5%</b>	100.0%	<b>3.71</b>
	Sarjana	-	42.9%	<b>57.1%</b>	100.0%	<b>3.68</b>
	Total	3.7%	40.7%	<b>55.6%</b>	100.0%	

Sosial	<SMP	-	100.0%	<b>0.0%</b>	100.0%	<b>3.38</b>
	SMPsdr	-	100.0%	-	100.0%	<b>3.29</b>
	SMAsdr	-	75.0%	<b>25.0%</b>	100.0%	<b>3.63</b>
	Diploma	12.5%	50.0%	<b>37.5%</b>	100.0%	<b>3.63</b>
	Sarjana	-	85.7%	<b>14.3%</b>	100.0%	<b>3.55</b>
	Total	3.7%	74.1%	<b>22.2%</b>	100.0%	
Fisik	<SMP	-	-	<b>100.0%</b>	100.0%	<b>4.00</b>
	SMPsdr	-	-	<b>100.0%</b>	100.0%	<b>3.92</b>
	SMAsdr	-	-	<b>100.0%</b>	100.0%	<b>4.05</b>
	Diploma	-	12.5%	<b>87.5%</b>	100.0%	<b>3.97</b>
	Sarjana	-	-	<b>100.0%</b>	100.0%	<b>3.95</b>
	Total	-	3.7%	<b>96.3%</b>	100.0%	
Finansial	<SMP		100.0%	-	100.0%	<b>3.50</b>
	SMPsdr	66.7%		<b>33.3%</b>	100.0%	<b>3.17</b>
	SMAsdr	50.0%	37.5%	<b>12.5%</b>	100.0%	<b>3.29</b>
	Diploma	37.5%	62.5%	-	100.0%	<b>3.31</b>
	Sarjana	28.6%	42.9%	<b>28.6%</b>	100.0%	<b>3.43</b>
	Total	40.7%	44.4%	<b>14.8%</b>	100.0%	
Kepuasan Kerja	<SMP	-	-	<b>100.0%</b>	100.0%	<b>3.86</b>
	SMPsdr	-	66.7%	<b>33.3%</b>	100.0%	<b>3.54</b>
	SMAsdr	-	37.5%	<b>62.5%</b>	100.0%	<b>3.69</b>
	Diploma	-	37.5%	<b>62.5%</b>	100.0%	<b>3.68</b>
	Sarjana	-	42.9%	<b>57.1%</b>	100.0%	<b>3.67</b>
	Total	-	40.7%	<b>59.3%</b>	100.0%	

Tingkat pendidikan di bawah SMP mencapai tingkat kepuasan paling tinggi. Berdasarkan hasil wawancara, secara psikologis, karyawan tersebut sudah sangat stabil, mampu menyesuaikan diri dengan sangat baik dan memiliki pemahaman mendalam terhadap perusahaan, sehingga kepuasan secara psikologis yang dicapai adalah paling tinggi. Secara keseluruhan tingkat pendidikan dibawah SMP mencapai tingkat tertinggi. Hal yang paling mempengaruhi kepuasan ini adalah kondisi psikologis karyawan, penyesuaian dan pemahaman terhadap lingkungan kerja membuat karyawan memiliki toleransi dan pertimbangan tertentu atas apa yang diberikan perusahaan terhadap karyawannya serta adanya perasaan dihargai selama masa kerjanya, sehingga melalui pertimbangan dan pemahaman itu, karyawan cenderung merasa lebih puas

### Kepuasan Kerja Berdasarkan Masa Kerja

	Kriteria			Total	Nilai Rata-Rata
	Agak Rendah	Cukup Tinggi	Tinggi		

Psikologi	1-5th	-	62.5%	<b>37.5%</b>	100.0%	<b>3.57</b>
	>5-10th	-	18.2%	<b>81.8%</b>	100.0%	<b>3.84</b>
	>10-20th	12.5%	50.0%	<b>37.5%</b>	100.0%	<b>3.62</b>
	Total	3.7%	40.7%	<b>55.6%</b>	100.0%	
Sosial	1-5th	12.5%	75.0%	<b>1.5%</b>	100.0%	<b>3.50</b>
	>5-10th	-	63.6%	<b>36.4%</b>	100.0%	<b>3.66</b>
	>10-20th	-	87.5%	<b>12.5%</b>	100.0%	<b>3.48</b>
	Total	3.7%	74.1%	<b>22.2%</b>	100.0%	
Fisik	1-5th	-	-	<b>100.0%</b>	100.0%	<b>4.02</b>
	>5-10th	-	-	<b>100.0%</b>	100.0%	<b>3.99</b>
	>10-20th	-	12.5%	<b>87.5%</b>	100.0%	<b>3.94</b>
	Total	-	3.7%	<b>96.3%</b>	100.0%	
Finansial	1-5th	50.0%	37.5%	<b>12.5%</b>	100.0%	<b>3.21</b>
	>5-10th	27.3%	54.5%	<b>18.2%</b>	100.0%	<b>3.47</b>
	>10-20th	50.0%	37.5%	<b>12.5%</b>	100.0%	<b>3.25</b>
	Total	40.7%	44.4%	<b>14.8%</b>	100.0%	
Kepuasan Kerja	1-5th	-	62.5%	<b>37.5%</b>	100.0%	<b>3.59</b>
	>5-10th	-	18.2%	<b>81.8%</b>	100.0%	<b>3.77</b>
	>10-20th	-	50.0%	<b>50.0%</b>	100.0%	<b>3.60</b>
	Total	-	40.7%	<b>59.3%</b>	100.0%	

Masak kerja >5 – 10 tahun memiliki tingkat kepuasan paling tinggi. Hal ini dikarenakan, berdasarkan hasil data kuesioner dan wawancara terhadap masa kerja yang relatif baru, menggambarkan timbulnya berbagai pro dan kontra terhadap lingkungan kerja, karyawan baru belum mampu menyesuaikan diri dengan lingkungan kerja, merasa tidak nyaman atau belum menemukan efisiensi dan efektifitas dalam melakukan pekerjaan. Sehingga muncul pendapat atau penilaian mengenai aspek – aspek tertentu dalam perusahaan yang tidak disukai dan kemudian mempengaruhi kepuasan kerja karyawan itu sendiri. Sedangkan wawancara terhadap karyawan yang sudah terlalu lama, menunjukkan munculnya sikap – sikap tidak mendukung terhadap lingkungan kerja akibat kejenuhan rutinitas yang panjang dan statis. Oleh karena itu masa kerja >5 – 10 tahun berada pada posisi tengah, dimana dapat dikatakan sudah mampu beradaptasi dengan lingkungan kerja.

### Kepuasan Kerja Berdasarkan Gaji

		Kriteria			Total	Nilai Rata-Rata
		Agak Rendah	Cukup Tinggi	Tinggi		
Psikologi	1,5-2jt	5.9%	41.2%	<b>52.9%</b>	100.0%	<b>3.67</b>
	>2-2,5jt	-	50.0%	<b>50.0%</b>	100.0%	<b>3.64</b>
	>2,5-3jt	-	-	<b>100.0%</b>	100.0%	<b>4.21</b>
	>3,5jt	-	-	<b>100.0%</b>	100.0%	<b>4.00</b>

	Total	3.7%	40.7%	<b>55.6%</b>	100.0%	
Sosial	1,5-2jt	5.9%	70.6%	<b>23.5%</b>	100.0%	<b>3.54</b>
	>2-2,5jt	-	87.5%	<b>12.5%</b>	100.0%	<b>3.56</b>
	>2,5-3jt	-	-	<b>100.0%</b>	100.0%	<b>4.00</b>
	>3,5jt	-	100.0%	-	100.0%	<b>3.50</b>
	Total	3.7%	74.1%	<b>22.2%</b>	100.0%	
Fisik	1,5-2jt	-	-	<b>100.0%</b>	100.0%	<b>4.02</b>
	>2-2,5jt	-	12.5%	<b>87.5%</b>	100.0%	<b>3.92</b>
	>2,5-3jt	-	-	<b>100.0%</b>	100.0%	<b>3.75</b>
	>3,5jt	-	-	<b>100.0%</b>	100.0%	<b>4.00</b>
	Total	-	3.7%	<b>96.3%</b>	100.0%	
Finansial	1,5-2jt	52.9%	35.3%	<b>11.8%</b>	100.0%	<b>3.24</b>
	>2-2,5jt	25.0%	50.0%	<b>25.0%</b>	100.0%	<b>3.44</b>
	>2,5-3jt	-	100.0%	-	100.0%	<b>3.67</b>
	>3,5jt	-	100.0%	-	100.0%	<b>3.67</b>
	Total	40.7%	44.4%	<b>14.8%</b>	100.0%	
Kepuasan Kerja	1,5-2jt	-	41.2%	<b>58.8%</b>	100.0%	<b>3.65</b>
	>2-2,5jt	-	50.0%	<b>50.0%</b>	100.0%	<b>3.63</b>
	>2,5-3jt	-	-	<b>100.0%</b>	100.0%	<b>3.97</b>
	>3,5jt	-	-	<b>100.0%</b>	100.0%	<b>3.83</b>
	Total	-	40.7%	<b>59.3%</b>	100.0%	

Karyawan dengan gaji >2,5-3 juta memiliki tingkat kepuasan paling tinggi. Hasil dari keseluruhan wawancara tersebut menggambarkan karyawan dengan gaji >2,5 – 3 juta memiliki pandangan dan penilaian terhadap diri sendiri yang sangat positif, hal ini memacu motivasi diri dalam bekerja. Motivasi yang tinggi akan memunculkan kepuasan kerja yang meningkat pula. Pada karyawan dengan kategori gaji >2,5 – 3 juta, secara sosial memiliki kepuasan yang tinggi sebagai akibat dari hubungan baik dengan karyawan dibawahnya juga di atasnya.

Data kuesioner menunjukkan bahwa karyawan dengan gaji 1,5 – 2 juta merupakan kelompok gaji dengan profil yang sangat beragam baik dari segi usia, tingkat pendidikan dan masa kerja. Tingkat keragaman yang tinggi ini menimbulkan banyaknya faktor – faktor yang memicu baik kepuasan maupun ketidakpuasan setiap karyawan, pada kasus ini faktor yang menimbulkan turunnya kepuasan kerja memberikan pengaruh lebih besar sehingga kelompok gaji 1,5 – 2 tahun memiliki tingkat kepuasan paling rendah.

## KESIMPULAN DAN SARAN

### Kesimpulan

1. Berdasarkan jenis kelamin, karyawan pria cenderung lebih puas daripada karyawan wanita.
2. Berdasarkan usia, karyawan pada kelompok usia >25 – 40 tahun memiliki tingkat kepuasan paling tinggi di antara kelompok usia lainnya. Sedangkan kelompok usia >40 – 55 tahun memiliki kepuasan paling rendah.

3. Berdasarkan tingkat pendidikan, pendidikan di bawah SMP memiliki kepuasan paling tinggi di antara tingkat pendidikan lainnya. Kepuasan paling rendah adalah tingkat pendidikan SMP Sederajat.
4. Berdasarkan masa kerjanya, karyawan dengan masa kerja >5 – 10 tahun memiliki tingkat kepuasan paling tinggi dan yang paling rendah adalah masa kerja 1 – 5 tahun.
5. Sehingga kesimpulannya adalah gaji >2 – 2,5 juta dan >3,5 juta memiliki kepuasan tertinggi sedangkan gaji 1,5 – 2 juta memiliki kepuasan terendah.

### **Saran**

1. Perusahaan diharapkan mampu untuk memperjelas persyaratan dan standarisasi dalam hal penetapan gaji karyawan, sehingga jumlah tertentu yang diterima karyawan dapat dipertanggungjawabkan oleh perusahaan. Dalam hal ini perusahaan harus menetapkan beberapa ketentuan sebagai pedoman pemberian gaji karyawan, seperti usia, tingkat pendidikan, pengalaman kerja dan lain sebagainya.
2. Staff – staff pada level manajerial disarankan untuk melakukan pendekatan terhadap karyawan yang bekerja pada level lebih rendah, lebih sering berkomunikasi dan hubungan yang lebih baik. Hal ini juga disarankan untuk dapat lebih memahami keadaan karyawan, harapan karyawan terhadap perusahaan serta hal – hal yang membuat karyawan tidak puas.
3. Perusahaan melakukan pelatihan dan orientasi lebih mendalam terhadap karyawan baru dalam pengenalan sejarah, visi dan misi perusahaan, tugas dan tanggung jawab pekerjaan. Melalui hal ini diharapkan seluruh karyawan mampu memahami perusahaan dan mampu menjadi representasi yang baik .
4. Terkait keputusan manajerial, segala keputusan yang dibuat seharusnya dapat dijadikan sebagai solusi dari berbagai masalah yang timbul. Disarankan agar pembuatan keputusan hendaknya memperhatikan fenomena yang terjadi pada karyawan sehingga didapatkan sesuatu yang mampu untuk mengurangi ketidakpuasan karyawan dan memperbaiki kualitas lingkungan kerja.

### **DAFTAR REFERENSI**

- Arifin, B.S. (2009). *Pengaruh kepuasan kerja dan motivasi kerja terhadap kinerja karyawan pada PT Bank Mandiri Persero Tbk cabang Padang Muara*. Retrieved October, 2014 from <http://www.academia.edu/>
- Al-Zoubi, M.T. (2012). The shape of the relationship between salary and job satisfaction: A field study. *Far East Journal of Psychology and Business*. 7 (3).
- As'ad, M. (2004). *Psikologi industri, seri umum: Sumber daya manusia*.(4<sup>th</sup> ed.). Yogyakarta: Liberty.
- Branham, L. (2005). *The 7 hidden reasons employees leave: How to recognize the subtle signs and act before it's too late*. New York: Amacom.
- Bender, K dan Heywood, J. (2006). Job satisfaction of the highly educated: The role of gender, academic tenure, and comparison income. *Scottish Journal of Political Economy*. 53 (2), 253 – 79.
- Gazioglu, S., Tansel, A. (2006). Job satisfaction in Britain: Individual and job related factors. *Applied Economics*. 38 (10). 1163-1171.

- Jewell, L.N. dan Siegall, M. (1990). *Contemporary industrial organizational psychology/organizational psychology*. (2<sup>nd</sup> ed.) . USA: West Group.
- Jones, R. dan Sloane, P. (2007). Low pay, higher pay and job satisfaction in Wales. *Spatial Economics Analysis*. 2 (2), 197-214.
- Kardam, B.L. dan Rangnekar, S. (2012). Job satisfaction: Investigating the role of experience and education. *Journal of Arts, Science & Commerce*. 3 (4), 621-874.
- Lestari, I. dan Bachtiar, M. (2007). *Perbedaan masa kerja ditinjau dari masa kerja*. Naskah Publikasi Universitas Islam Indonesia, Yogyakarta.
- Mesh'al, M. (2001). Education, job satisfaction and gender in Kuwait. *The International Journal of Human Resources Management*. 12 (2), 311-332.
- Oshagbemi, T. (2000). Correlates of pay satisfaction in higher education. *International Journal of Educational Management*. 14 (1), 31-39.
- Robbins, S.P. (2007). *The truth about managing people*. (2<sup>nd</sup> ed.). USA, New Jersey: Pearson Education, Inc.
- Sugiyono. (2012). *Metode penelitian administrasi*. Bandung: Alfabeta.