LIBEROSIS
PREFIX DOI : 10.6734/LIBEROSIS.V2I2.3027

Jurnal Psikologi dan Bimbingan Konseling
Vol 17 No 2 Tahun 2026
Online ISSN: 3026-7889

GAMBARAN KEPUASAN KERJA PADA KARYAWAN DI PT. "X"

Gressy Rahma Jirandha*, Desi Nurwidawati[2]
[1, 2, 3] Program Studi Psikologi, Fakultas Psikologi, Universitas Negeri Surabaya
gressy.21110@mhs.unesa.ac.id, desinurwidawati@unesa.ac.id

Abstract

This study is motivated by the fact that job satisfaction is an important aspect of human resource management, reflecting employees' feelings and attitudes toward their work. The purpose of this study is to determine the level of job satisfaction among employees at PT. "X." This study uses a quantitative approach with a descriptive research design. The research was conducted at PT. "X". The research subjects were all 100 permanent employees of PT. "X", selected using a purposive sampling technique. Data collection was conducted through questionnaires, which were compiled based on Luthans' five aspects of job satisfaction theory. Data analysis techniques used descriptive statistics and categorization. The results showed that the job satisfaction of PT. "X" employees was generally in the moderate category, obtained by 78% or 5 employees. Of the five aspects, the average score for promotion was the highest at 21.529, followed by supervision at 21.186, coworkers at 18.729, salary at 16.214, and the job itself at 16.057. The conclusion of this study is that PT. "X" employees generally feelgood job satisfaction based on the perceptions of each respondent, although there are still some aspects of job satisfaction that are not yet optimal and therefore need attention.

***Keyword**: Job Satisfaction, Employees, Manufacturing Company*

Abstrak

Penelitian ini dilatarbelakangi oleh kepuasan kerja merupakan salah satu aspek penting dalam manajemen sumber daya manusia kondisi ini mencerminkan perasaan dan sikap karyawan terhadap pekerjaannya. Penelitian ini bertujuan untuk mengetahui gambaran kepuasan kerja pada karyawan di PT. "X". Penelitian ini menggunakan pendekatan kuantitatif dengan desain penelitian deskriptif. Penelitian dilaksanakan di PT. "X". Subjek penelitian seluruh karyawan tetap PT. "X" berjumlah 100 dipilih menggunakan teknik purposive sampling. Pengumpulan data penelitian melalui kuesioner, yang disusun berdasarkan teori Luthans lima aspek kepuasan kerja. Teknik analisis data penelitian menggunakan statistik deskriptif dan kategorisasi. Hasil penelitian menunjukkan bahwa kepuasan kerja karyawan PT. "X" secara umum berada dalam rentang kategori sedang diperoleh sebesar 78% atau sebanyak 55 karyawan. Dari kelima aspek diperoleh nilai rata-rata, promosi sebesar 21,529 lebih tinggi, diikuti supervisi sebesar 21,186, rekan kerja sebesar 18,729, gaji sebesar 16,214, dan pekerjaan itu sendiri nilai sebesar 16,057 lebih rendah. Simpulan penelitian ini adalah karyawan PT. "X" secara umum telah merasakan kepuasan kerja yang baik berdasarkan persepsi dari setiap responden, meskipun masih

Article History
Received: Januari 2026
Reviewed: Januari 2026
Published: Januari 2026

Plagirism Checker No 77

Copyright : Author
Publish by : Liberosis

This work is licensed under a Creative Commons Attribution-NonCommercial 4.0 International License

LIBEROSIS
PREFIX DOI : 10.6734/LIBEROSIS.V2I2.3027
Online ISSN: 3026-7889
Jurnal Psikologi dan Bimbingan Konseling
Vol 17 No 2 Tahun 2026

terdapat beberapa aspek-aspek kepuasan kerja yang dirasakan masih belum optimal sehingga perlu mendapatkan perhatian.
***Kata kunci**: Kepuasan Kerja, Karyawan, Perusahaan Manufaktur*

Sumber daya manusia menjadi fokus utama untuk mempertahankan perusahaan di era persaingan bisnis yang semakin ketat. Sebagai sumber daya manusia utama yang ada di dalam perusahaan karyawan sebagai pihak yang menjalankan aktivitas kerja akan ikut andil dalam mewujudkan visi dan misi yang menjadi tujuan dari didirikannya perusahaan. Setiap perusahaan butuh peran dari manajemen sumber daya manusia. Selain mengelola bahan baku yang ada, perusahaan juga butuh dalam mengelola sumber daya manusia secara optimal agar target tercapai.

Di perusahaan salah satu sasaran penting yang ada di dalam manajemen sumber daya manusia merupakan terwujudnya kepuasan kerja bagi karyawan yang ada di dalam perusahaan (Haris, 2023). Kepuasan kerja menjadi tantangan bagi perusahaan karena berdampak langsung pada kinerja karyawan. PT. "X" yang merupakan perusahaan manufaktur, kepuasan kerja ini dinilai penting karena berkaitan dengan cara karyawan dalam menjalankan pekerjaannya. Di perusahaan kepuasan kerja karyawan perlu diperhatikan karena berdampak secara langsung pada keberhasilan perusahaan.

Setiap karyawan mempunyai kepuasan kerja yang berbeda, hal ini bergantung pada hasil persepsi pribadi terhadap kesesuaian antara harapan dan kenyataan mengenai pekerjaannya. Oleh karena itu, perusahaan tidak bisa memukul rata kepuasan kerja seluruh karyawan. Menurut Luthans (2011) kepuasan kerja adalah keadaan emosi yang senang atau emosi yang positif dihasilkan dari penilaian pada pekerjaan atau pengalaman kerja seseorang. Adapun faktor yang mempengaruhi kepuasan kerja ini berkaitan dari dalam diri karyawan (internal) dan dari luar diri karyawan (eksternal). Kedua faktor tersebut menjadi perhatian utama di dalam penelitian, karena dapat membantu memberikan gambaran kepuasan kerja pada karyawan di PT. "X".

Menurut Alam (2022) kepuasan kerja didefinisikan sebagai salah satu karakteristik positif penting bagi pekerja dan perusahaan. Kepuasan kerja menarik perhatian karena memberikan manfaat bagi kedua belah pihak. Pihak pertama yakni bagi pekerja, kepuasan kerja mencerminkan loyalitas, produktivitas tinggi dan semangat kerja yang konsisten. Pihak kedua yakni bagi perusahaan, kepuasan kerja sering dikaitkan dengan munculnya sikap kerja yang positif, seperti tanggung jawab, disiplin, dan produktivitas karyawan. Selain itu, kepuasan kerja mendorong inisiatif dan kreativitas sekaligus menurunkan tingkat absensi dan *turnover*. Peneliti menetapkan tujuan penelitian ini untuk menggambarkan kondisi kepuasan kerja karyawan sebagaimana yang dirasakan oleh karyawan di PT. "X", bukan untuk menguji dampak dari kepuasan kerja. Karyawan yang memiliki kepuasan kerja rendah ini akan menimbulkan perilaku berbeda dengan karyawan yang memiliki kepuasan kerja yang tinggi (Rachmawati & Budiani, 2021). Di dalam dunia kerja, sikap dan perilaku karyawan dapat mencerminkan kepuasan kerja pada tingkat variasi yang berbeda.

Menurut Luthans (2011) kepuasan kerja tercermin dari sikap seseorang terhadap pekerjaan. Kepuasan kerja berkaitan dengan sikap karyawan atas pekerjaannya yang terbagi menjadi dua aspek diantaranya ada aspek kognitif meliputi kepercayaan karyawan 3 mengenai pekerjaan serta situasinya dan aspek perilaku meliputi kecenderungan yang ditunjukkan melalui pekerjaan yang dikerjakan, bertahan pada posisinya, atau bekerja dengan teratur, disiplin (Sinambela, 2021). Hasil uraian tersebut menyatakan bahwa kepuasan kerja ini berkaitan dengan sikap dan perilaku karyawan pada pekerjaannya. Berdasarkan hal ini, peneliti tertarik dalam melihat secara langsung gambaran yang ada di lapangan mengenai aspek tersebut. Untuk memperoleh informasi awal mengenai kondisi kepuasan kerja pada karyawan di PT. "X" yang

telah ditunjukkan dalam pelaksanaan kerja sehari-hari.

PT. "X" merupakan perusahaan manufaktur di sektor industri percetakan dengan unit operasional yang tersebar di beberapa lokasi. Penelitian ini difokuskan pada salah satu unit percetakan besar di Gresik dengan subjek penelitian karyawan tetap, yang berperan aktif dalam operasional perusahaan. Pengelolaan sumber daya manusia di PT. "X" berada di bawah Head of Human Capital, khususnya Divisi Human Resource Development. Salah satu upaya penting yang dilakukan perusahaan adalah memperhatikan tingkat kepuasan kerja karyawan sebagai bagian dari pengelolaan sumber daya manusia secara berkelanjutan.

Studi pendahuluan dilakukan melalui observasi, wawancara, dan survei pra-penelitian dengan mengacu pada lima aspek kepuasan kerja menurut Luthans, yaitu pekerjaan itu sendiri, gaji, promosi, supervisi, dan rekan kerja. Hasil observasi selama magang menunjukkan adanya perbedaan perilaku kerja antara karyawan yang merasa puas dan kurang puas, yang tercermin dari sikap kerja, rasa aman, kenyamanan, dan perasaan dihargai di perusahaan.

Hasil wawancara dengan tiga karyawan menunjukkan bahwa secara umum seluruh aspek kepuasan kerja dinilai cukup mendukung, meskipun masih terdapat beberapa hal yang perlu ditingkatkan. Pada aspek pekerjaan itu sendiri, karyawan merasa puas terhadap lingkungan dan fasilitas kerja, namun masih mengharapkan pelatihan yang lebih terstruktur serta penyesuaian beban kerja. Pada aspek gaji, karyawan menyatakan cukup puas terhadap kompensasi yang diterima, tetapi mengharapkan kejelasan sistem bonus, uang lembur, dan peningkatan kesejahteraan. Aspek promosi dan supervisi dinilai cukup baik, meskipun masih diperlukan kejelasan jenjang karir dan peningkatan peran atasan dalam memberikan arahan dan dukungan. Pada aspek rekan kerja, hubungan kerja dinilai cukup positif, meskipun ditemukan keluhan terkait koordinasi dan kedisiplinan kerja.

Hasil survei pra-penelitian terhadap 16 karyawan menunjukkan bahwa sebagian besar karyawan merasa puas pada kelima aspek kepuasan kerja, dengan persentase kepuasan tertinggi pada aspek pekerjaan itu sendiri (87%) dan rekan kerja (81%), sedangkan aspek gaji, promosi, dan supervisi masing-masing menunjukkan tingkat kepuasan sebesar 75%. Temuan awal ini menunjukkan bahwa kepuasan kerja karyawan di PT. "X" berada pada tingkat cukup baik, namun masih memerlukan perhatian lebih lanjut pada beberapa aspek tertentu.

Studi pendahuluan ini menunjukkan bahwa setiap karyawan dapat memberikan persepsi yang berbeda terkait kepuasan kerja yang didasarkan oleh pengalaman dan penilaian masing-masing individu secara pribadi. Berdasarkan teori kepuasan kerja diatas membantu peneliti dalam memahami aspek-aspek mana saja yang berperan dalam meningkatkan maupun menurunkan kepuasan kerja karyawan di PT. "X". Perusahaan yang memberikan perhatian serta memahami aspek tersebut dapat turut meningkatkan kepuasan kerja karyawan terutama pada bagian yang menurun. Oleh karena itu, masalah terkait kepuasan kerja ini menjadi masalah yang cukup menarik dan penting untuk dikaji atau diteliti karena manfaatnya sangat besar yakni bagi kepentingan perusahaan atau kepentingan karyawan itu sendiri.

Hasil temuan studi pendahuluan ini sesuai dengan hasil penelitian dari Amin & Nurwidawati (2018) mengenai kepuasan kerja pada karyawan dinas kesehatan. Temuan ini menunjukkan bahwa kepuasan kerja karyawan berada di kategori cukup baik dengan nilai rata-rata sebesar 110,37 serta standar deviasi sebesar 6,815. Penelitian tersebut juga menekankan bahwa kepuasan kerja dipengaruhi oleh lima dimensi utama menurut Luthans (2011), yaitu pekerjaan itu sendiri, gaji, promosi, supervisi dan rekan kerja, sebagaimana yang juga ditemukan dalam kondisi kepuasan kerja karyawan di PT. "X". Selanjutnya, hasil penelitian Izzati & Nurwidawati (2023) mengenai kepuasan kerja pada guru. Temuan tersebut telah menunjukkan bahwa kepuasan kerja guru secara umum berada pada kategori baik, namun pada aspek gaji masih rendah, sedangkan pada aspek pekerjaan itu sendiri, promosi, supervisi dan

rekan kerja sudah baik. Temuan tersebut memperkuat hasil yang menunjukkan aspek gaji terutama kompensasi seringkali menjadi faktor yang paling lemah dalam kepuasan kerja, meskipun aspek lainnya positif.

Penelitian terdahulu telah banyak mengkaji variabel kepuasan kerja berdasarkan aspek-aspek yang dijelaskan dalam teori Luthans (2011). Mayoritas penelitian fokus menguji hubungan atau pengaruh kepuasan kerja dengan variabel lain dalam konteks organisasi yang beragam. Sementara itu, penelitian yang secara langsung mendeskripsikan gambaran kepuasan kerja karyawan secara lengkap berdasarkan lima aspek kepuasan kerja menurut Luthans (2011) pada konteks PT. "X" masih sangat terbatas sebagai sumber referensi ilmiah. Oleh karena itu, riset ini diperlukan untuk fokus pada gambaran kepuasan kerja pada karyawan di PT. "X" guna memperoleh pemahaman yang lebih komprehensif dan kontekstual.

Hasil studi pendahuluan secara keseluruhan menunjukkan bahwa kondisi kepuasan kerja pada karyawan di PT. "X" bervariasi berdasarkan persepsi karyawan. Melalui aspek pekerjaan itu sendiri kerja, gaji, promosi, supervisi, dan rekan kerja ditemukan bahwa karyawan merasa puas, cukup puas, hingga kurang puas. Temuan awal ini diperkuat hasil observasi, wawancara dan survei pra-penelitian yang mengindikasikan bahwa meskipun karyawan di PT. "X" pada dasarnya telah merasakan kepuasan, masih terdapat beberapa aspek yang dirasakan belum optimal. Oleh karena itu, studi pendahuluan ini berfungsi sebagai landasan awal, yang menegaskan diperlukannya penelitian yang mendalam dan secara menyeluruh untuk memperoleh gambaran utuh mengenai kepuasan kerja pada karyawan di PT. "X", sesuai dengan fokus penelitian ini ditujukan.

Metode

Penelitian dengan pendekatan kuantitatif. Jenis atau desain penelitian ini deskriptif. Penelitian deskriptif merupakan penelitian yang bersifat menggambarkan, hal ini berarti mendeskripsikan apa yang terjadi pada objek yang diteliti (Sugiyono, 2023). Secara operasional penelitian ini bertujuan dalam menggambarkan kepuasan kerja pada karyawan di PT. "X" serta menjelaskan mengenai aspek-aspek kepuasan kerja. Penelitian ini bersifat deskripsi untuk memberikan gambaran yang jelas mengenai kondisi kepuasan kerja pada karyawan di PT. "X".

Populasi dan Sampel

Kriteria populasi penelitian yaitu, Karyawan tetap yang masih aktif bekerja, Hanya karyawan di pabrik Gresik saja, Berasal dari tujuh divisi kerja dan Masa kerja minimal < 1 tahun. Berdasarkan hasil data dari PT. "X" yang diperoleh peneliti, jumlah karyawan tetap di PT. "X" yang telah memenuhi kriteria sebagai populasi penelitian sebanyak 100 orang karyawan. Populasi penelitian tersebut dipilih karena seluruh karyawan di PT. "X" memiliki karakteristik yang relevan dengan tujuan penelitian, yaitu sebagai subjek yang mengalami dan merasakan secara langsung kondisi kerja serta kebijakan di PT. "X" yang berkaitan dengan kepuasan kerja.

Berdasarkan populasi penelitian, dapat ditentukan sampel di dalam penelitian ini. Sampel penelitian ini menggunakan *non - probability sampling* dengan salah satu jenis teknik *purposive sampling* didefinisikan sebagai teknik pengambilan sampel yang didasarkan atas kehendak dan pertimbangan dari peneliti bahwa sampel yang dipilih telah mewakili semua karakteristik yang dibutuhkan untuk menjadi subjek penelitian dalam penelitiannya (Jannah, 2018). Diperoleh jumlah sampel penelitian 30 untuk *try out* penelitian dan 70 untuk pengumpulan data utama penelitian. Peneliti menggunakan teknik pengambilan sampel penelitian tersebut agar subjek penelitian sesuai dengan kriteria yang ada di dalam populasi.

Pengumpulan Data

Penelitian ini menggunakan skala ukur psikologis pada variabel kepuasan kerja yang disusun peneliti sebagai instrumen penelitian berdasarkan teori Luthans (2011). Instrumen

LIBEROSIS
PREFIX DOI : 10.6734/LIBEROSIS.V2I2.3027
Online ISSN: 3026-7889
Jurnal Psikologi dan Bimbingan Konseling
Vol 17 No 2 Tahun 2026.

penelitian ini terdiri dari dua item yakni *favorable* dan *unfavorable* diukur melalui skala *likert* dengan 5 alternatif jawaban. Hasil uji coba skala kepuasan kerja pada 30 karyawan ini dilanjutkan pada tahap uji daya beda aitem dan reliabilitas. Diperoleh uji daya beda aitem pada variabel kepuasan kerja melalui *item-rest correlation,* maka item yang memiliki nilai > 0,300 berjumlah 26 item yang valid dari 30 item. Uji reliabilitas pada variabel kepuasan kerja ini menggunakan *cronbach's alpha,* maka item yang memiliki nilai > 0,7 berjumlah 26 item yang reliabel sebesar 0, 922.

Analisis Data

Penelitian ini menggunakan statistik deskriptif untuk teknik analisis data. Analisis statistik deskriptif meliputi meliputi hasil nilai minimum, maksimum, rata-rata, dan standar deviasi dalam penelitian ini dipilih karena sesuai dengan tujuan penelitian dalam memberi gambaran empiris mengenai kepuasan kerja pada karyawan di PT. "X" berdasarkan teori kepuasan kerja menurut Luthans (2011) meliputi lima aspek pekerjaan itu sendiri, gaji, promosi, supervisi, dan rekan kerja. Pengolahan data dilakukan dengan bantuan *software* JASP (*Jeffrey's Amazing Statistics Program*) versi 0.17.1.0. Hasil analisis data akan dikategorisasikan ke dalam norma kategori menggunakan hasil rata-rata dan hasil standar deviasi berdasarkan uraian menurut Azwar (2021).

Hasil

Kuesioner penelitian berisi identitas responden meliputi divisi kerja dan masa kerja untuk mendeskripsikan hasil data utama penelitian. Keberagaman karakteristik ini diharapkan dapat memberikan gambaran kepuasan kerja yang lebih menyeluruh.

Tabel 4. 2 Divisi Kerja Responden

Divisi	Frekuensi	Persentase
HRD dan Umum	3	4%
Accounting atau *Finance*	2	3%
Marketing	2	3%
Produksi	34	49%
PPIC	11	16%
Teknik	12	17%
QC	6	8%
Total	70	100%

Berdasarkan hasil tabel 4. 2 menunjukkan bahwa responden berasal dari tujuh divisi yang ada di PT. "X". Responden dengan jumlah paling banyak dari divisi produksi dan responden dengan jumlah paling sedikit dari divisi *accounting* atau *finance* serta divisi marketing. Hal ini menunjukkan bahwa responden penelitian tersebar dan mewakili berbagai unit kerja di PT. "X".

LIBEROSIS
PREFIX DOI : 10.6734/LIBEROSIS.V2I2.3027
Online ISSN: 3026-7889
Jurnal Psikologi dan Bimbingan Konseling
Vol 17 No 2 Tahun 2026

Tabel 4. 3 Masa Kerja Responden

Masa Kerja	Frekuensi	Persentase
< 1 Tahun	2	3%
1 - 5 Tahun	22	31%
6 - 10 Tahun	16	23%
11 - 15 Tahun	13	19%
> 15 Tahun	17	24%
Total	70	100%

Berdasarkan tabel 4. 3 diperoleh hasil responden dengan masa kerja yang berbeda. Responden dengan jumlah paling banyak ada di 1 - 5 tahun dan responden dengan jumlah paling sedikit ada di < 1 tahun. Hal ini menunjukkan adanya keberagaman pengalaman kerja di PT. "X" yang dimiliki responden penelitian.

Hasil analisis statistik deskriptif ini dilakukan untuk memperoleh data mengenai hasil keseluruhan total skor responden mulai dari skor minimum, skor maksimum, nilai rata-rata, dan standar deviasi digunakan dalam mendeskripsikan karakteristik data penelitian. Hasil tersebut akan dilanjutkan pada kategori, distribusi frekuensi, dan persentase. Hasil penelitian ini untuk memberikan secara umum gambaran mengenai kepuasan kerja pada karyawan di PT. "X". Hasil analisis statistik deskriptif akan dijelaskan dan disajikan dalam bentuk tabel di bawah ini :

Tabel 4. 4 Hasil Analisis Kepuasan Kerja

Variabel	Jumlah	Minimum	Maksimum	Rata-Rata	Standar Deviasi
Kepuasan Kerja	70	61	129	93.714	12.082

Berdasarkan tabel 4. 4 diperoleh hasil 70 responden, dengan skor minimum sebesar 61 dan skor maksimum sebesar 129. Nilai rata-rata kepuasan kerja sebesar 93,714 diikuti standar deviasi sebesar 12,082. Hasil perolehan nilai ini menggambarkan sebaran skor kepuasan kerja karyawan di PT. "X". Berdasarkan nilai rata-rata dan sebaran skor yang dihasilkan, ditarik kesimpulan bahwa kepuasan kerja pada karyawan di PT. "X" berada di kategori sedang, yang menunjukkan bahwa karyawan telah merasa cukup puas terhadap pekerjaannya, meskipun masih terdapat variasi tingkat kepuasan antar karyawan.

Tabel 4. 5 Hasil Kategorisasi Kepuasan Kerja

Kategori	Norma Skor	Frekuensi	Persentase
Tinggi	X ≥ 106	6	9%
Sedang	82 ≤ X < 106	55	78%
Rendah	X < 82	9	13%
Total		70	100%

Berdasarkan hasil tabel 4. 5 menunjukkan bahwa nilai hasil analisis pada kategori tinggi terdiri dari 6 responden (9%), sedang terdiri dari 55 responden (78%), dan rendah terdiri dari 9

LIBEROSIS
PREFIX DOI : 10.6734/LIBEROSIS.V2I2.3027
Online ISSN: 3026-7889
Jurnal Psikologi dan Bimbingan Konseling
Vol 17 No 2 Tahun 2026.

responden (13%). Hasil tersebut menunjukkan adanya mayoritas responden penelitian berada di kategori kepuasan kerja sedang.

Hasil analisis statistik deskriptif berdasarkan aspek-aspek hanya meliputi hasil nilai rata-rata untuk menggambarkan kepuasan kerja karyawan, sebagai berikut dalam bentuk tabel di bawah ini :

Tabel 4. 6 Hasil Analisis Aspek Kepuasan Kerja

Aspek - Aspek Kepuasan Kerja	Rata - Rata
Pekerjaan Itu Sendiri	16.057
Gaji	16.214
Promosi	21.529
Supervisi	21.186
Rekan Kerja	18.729

Berdasarkan tabel 4. 6 diperoleh hasil dari 70 responden, berdasarkan nilai rata-rata lima aspek-aspek kepuasan kerja. Aspek promosi dengan nilai rata-rata sebesar 21,529, diikuti oleh aspek supervisi nilai rata-rata sebesar 21,186. Aspek rekan kerja dengan nilai rata-rata sebesar 18,729, aspek gaji dengan nilai rata-rata sebesar 16,214, dan aspek pekerjaan itu sendiri dengan nilai rata rata sebesar 16,057. Hasil ini menunjukkan adanya perbedaan tingkat kepuasan kerja pada variasi nilai rata rata yang diperoleh dari masing-masing aspek-aspek kepuasan kerja.

Pembahasan

Tujuan penelitian, yaitu untuk mengetahui gambaran kepuasan kerja pada karyawan di PT. “X” berdasarkan hasil analisis statistik deskriptif dan kategorisasi yang telah diuraikan di hasil penelitian. Berdasarkan hasil analisis data statistik deskriptif terhadap 70 karyawan tetap di PT. “X”, diperoleh nilai rata-rata kepuasan kerja sebesar 93,714 dengan skor minimum 61 dan skor maksimum 129, dengan standar deviasi sebesar 12,082. Hal ini mengindikasikan bahwa sebagian besar karyawan telah memiliki persepsi kepuasan kerja yang relatif sama, meskipun tetap ditemukan adanya variasi persepsi antar karyawan.

Variasi hasil dari kepuasan kerja ini dilatarbelakangi dengan berbagai divisi dan masa kerja yang berbeda-beda di PT. “X”. Perbedaan divisi dan masa kerja ini berperan pada perbedaan pengalaman kerja, penilaian terhadap tuntutan pekerjaan, dan ekspektasi karyawan pada PT. “X”. Berdasarkan hasil kategorisasi norma Azwar (2021) menunjukkan hasil bahwa mayoritas karyawan di PT. “X” berada pada tingkat kategori kepuasan kerja sedang, yaitu sebanyak 55 karyawan atau sebesar 78%. Temuan ini mengindikasikan bahwa mayoritas karyawan di PT. “X” telah merasakan kondisi emosi menyenangkan atau emosi positif dalam menjalankan pekerjaannya diperoleh berdasarkan lima aspek kepuasan kerja menurut Luthans (2011) meliputi pekerjaan itu sendiri, gaji, promosi, supervisi, dan rekan kerja. Kelima aspek tersebut dinilai telah memenuhi sebagian dari harapan dan kebutuhan karyawan termasuk kondisi kerja sebagai faktor yang turut mempengaruhi dalam kepuasan kerja. Meskipun hasil secara umum tingkat kepuasan kerja ini dapat diterima oleh karyawan di PT. “X”, kondisi ini belum sepenuhnya mencapai tingkat yang optimal secara menyeluruh.

Kategorisasi hasil lainnya diperoleh bahwa telah ditemukan karyawan dengan tingkat

LIBEROSIS
PREFIX DOI : 10.6734/LIBEROSIS.V2I2.3027
Online ISSN: 3026-7889
Jurnal Psikologi dan Bimbingan Konseling
Vol 17 No 2 Tahun 2026

kepuasan kerja tinggi sebanyak 6 atau sebesar 9% dan karyawan dengan tingkat kepuasan kerja rendah sebanyak 9 atau sebesar 13%. Sebagian kecil karyawan berada pada kategori kepuasan kerja tinggi dan rendah. Keberadaan karyawan pada kategori tersebut menunjukkan bahwa kepuasan kerja ini tidak dirasakan secara sama oleh seluruh karyawan di PT. "X". Perbedaan ini menggambarkan adanya variasi dari pengalaman, kebutuhan, dan persepsi setiap karyawan terhadap kondisi di PT. "X".

Hasil ini sesuai dengan temuan di studi pendahuluan yang menunjukkan bahwa meskipun rata-rata kepuasan kerja karyawan berada pada kategori sedang, masih terdapat perbedaan perilaku atau sikap kerja antar karyawan. Membuktikan bahwa setiap karyawan pasti memiliki pandangan, perasaan, dan penilaian yang berasal dari perspektif masing-masing dalam menggambarkan tingkat kepuasan kerja di PT. "X". Perbedaan ini berkaitan dengan karakteristik latar belakang yang dimiliki masing-masing karyawan di PT. "X" seperti divisi dan masa kerja yang berbeda.

Berdasarkan hasil yang diperoleh dari karakteristik responden, pada masa kerja, hasil penelitian ini menunjukkan bahwa karyawan memiliki rentang yang cukup beragam, mulai dari kurang dari satu tahun hingga lebih dari 15 tahun. Keberagaman masa kerja ini memberikan kontribusi terhadap variasi tingkat kepuasan kerja yang dihasilkan. Karyawan dengan masa kerja yang lebih singkat ini cenderung menggambarkan perilaku atau sikap yang masih berada pada tahap penyesuaian terhadap kondisi kerja, sistem kerja, dan tuntutan pekerjaan. Hal ini yang turut membuat persepsi kepuasan kerja yang dirasakan atau dialami dapat berbeda-beda dibandingkan dengan karyawan yang telah bekerja lebih lama di PT. "X".

Karyawan dengan rentang masa kerja di tengah di antara kedua tahun di atas ini menggambarkan bahwa telah memiliki pengalaman kerja lebih banyak dengan pemahaman yang lebih baik terhadap sistem kerja di PT. "X" dan memiliki ekspektasi yang lebih realistis pada kondisi kerja. Hal ini yang turut membuat karyawan dengan masa kerja yang lebih lama merasakan kepuasan kerja yang lebih stabil, meskipun masih ada ditemukan beberapa aspek-aspek tertentu yang dapat menimbulkan ketidakpuasan seperti pada pekerjaan itu sendiri yang bersifat rutin mengakibatkan rasa jenuh dalam bekerja.

Berdasarkan sebaran hasil divisi kerja, mayoritas responden berasal dari divisi produksi dengan total jumlah karyawan terbanyak diikuti oleh divisi teknik dan ppic. Ketiga divisi tersebut dilatarbelakangi karakteristik pekerjaan yang cenderung menuntut aktivitas kerja rutin, berorientasi pada target, membutuhkan ketelitian dan ketahanan fisik dalam bekerja karena secara langsung di lapangan. Kondisi kerja ini turut mempengaruhi persepsi kepuasan kerja karyawan di PT. "X".

Karyawan dengan jumlah tersedikit berasal dari divisi qc, diikuti oleh divisi hrd dan umum, *accounting* atau *finance*, dan marketing. Hasil perolehan pengambilan data utama penelitian karyawan divisi non-produksi dengan jumlah sedikit ini karena sebagian besar karyawan telah berpartisipasi dalam pengambilan data awal penelitian. Keempat divisi tersebut dilatarbelakangi karakteristik pekerjaan yang cenderung menuntut ketelitian, tanggung jawab, pencapaian target, ketepatan waktu, sehingga setiap persepsi kepuasan kerja yang dirasakan atau dialami di PT. "X" tentu berbeda.

Hasil penelitian sejalan dengan studi Amin & Nurwidawati (2018) dan Andriani dkk., (2023) yang menunjukkan bahwa kepuasan kerja karyawan mayoritas berada pada kategori sedang. Hal ini mengindikasikan bahwa karyawan secara umum merasa cukup puas dan menunjukkan sikap kerja yang cenderung positif, meskipun belum mencapai taraf yang optimal. Fenomena tersebut tercermin di PT. "X" melalui hasil observasi peneliti pada studi pendahuluan yang menemukan adanya perbedaan sikap antara karyawan yang merasa puas dengan karyawan yang merasa kurang puas.

Selanjutnya, hasil ini didukung oleh penelitian Zakaria dkk., (2024) pada sektor manufaktur menekankan pentingnya faktor intrinsik dan faktor ekstrinsik yang berperan penting

LIBEROSIS
PREFIX DOI : 10.6734/LIBEROSIS.V2I2.3027
Online ISSN: 3026-7889
Jurnal Psikologi dan Bimbingan Konseling
Vol 17 No 2 Tahun 2026.

dalam kepuasan kerja karyawan di lingkungan industri. Karyawan di PT. "X" konsisten menyatakan bahwa kepuasan kerja ini juga dipengaruhi peran dari faktor yang berasal dari dalam diri karyawan dan faktor yang berasal dari luar diri karyawan yang dialami karyawan selama bekerja sesuai dengan masa kerja yang disampaikan sejak awal studi pendahuluan sampai dengan penelitian. Hal ini memperkuat penjelasan Rachmawati & Budiani (2021) bahwa tingkat kepuasan kerja karyawan berada di kategori sedang ini mencerminkan pemenuhan kebutuhan kerja yang sudah cukup memadai oleh perusahaan, meskipun karyawan masih tetap berupaya dalam mencapai kondisi yang lebih baik secara optimal.

Sejalan dengan temuan Izzati & Nurwidawati (2023) mengungkapkan bahwa kondisi kepuasan kerja yang berada pada taraf baik lebih banyak didukung oleh aspek non finansial, aspek finansial belum sepenuhnya berada pada tingkat kepuasan yang optimal karena masih berada pada kategori kurang. Karyawan di PT. "X" secara kondisi juga mengalami beberapa aspek pada taraf baik seperti promosi, supervisi, dan rekan kerja namun ada aspek yang masih pada taraf kurang baik seperti gaji dan pekerjaan itu sendiri.

Hasil analisis berdasarkan aspek kepuasan kerja menunjukkan adanya perbedaan nilai rata-rata antar aspek. Aspek promosi dan aspek supervisi ini menunjukkan bahwa karyawan dipersepsikan adanya kesempatan pengembangan karir diikuti peran dari atasan cukup mendukung dalam menjalankan pekerjaan. Kondisi ini memberikan kontribusi positif terhadap kepuasan kerja karyawan secara keseluruhan. Aspek rekan kerja berada pada posisi tengah menunjukkan bahwa hubungan kerja antar karyawan dinilai cukup baik dan mampu mendukung pelaksanaan pekerjaan sehari-hari. Hubungan sosial di lingkungan kerja menjadi salah satu faktor penting yang membantu karyawan bertahan dan merasa nyaman dalam bekerja, terutama pada lingkungan kerja dengan tuntutan operasional yang cukup tinggi.

Sementara itu, aspek pekerjaan itu sendiri dan aspek gaji menempati nilai rata-rata terendah dibandingkan aspek lainnya. Hal ini menggambarkan bahwa masih terdapat persepsi karyawan terkait pekerjaan yang dirasakan monoton atau kurang memberikan variasi, serta ketidaksesuaian antara harapan karyawan dengan imbalan finansial yang diterima. Kondisi ini sejalan dengan karakteristik pekerjaan di sektor manufaktur yang cenderung bersifat rutin dan menuntut konsistensi tinggi dalam pelaksanaan tugas. Secara keseluruhan, hasil penelitian menunjukkan bahwa kepuasan kerja karyawan di PT. "X" berada pada kategori sedang, dengan variasi tingkat kepuasan yang dipengaruhi oleh perbedaan masa kerja, divisi kerja, serta pengalaman kerja masing-masing karyawan. Temuan ini menggambarkan bahwa meskipun karyawan telah merasakan kepuasan kerja dalam beberapa aspek, masih terdapat aspek-aspek tertentu yang perlu mendapatkan perhatian lebih lanjut agar kepuasan kerja karyawan dapat ditingkatkan secara optimal dan merata.

Secara keseluruhan, tingkat kepuasan kerja yang berada pada kategori sedang ini menunjukkan bahwa kepuasan kerja sebagai gambaran evaluasi subjektif atas sikap dalam menyatakan perasaan puas atau senang dan tidak puas atau tidak senang dalam bekerja (Rusby, 2017). Hasil kepuasan kerja berdasarkan nilai rata-rata kelima aspek yang diperoleh dari seluruh karyawan ini bervariasi. Menurut Setyawan (2020) perbedaan kepuasan kerja ini ada karena masing-masing individu memiliki nilai yang beda seperti semakin banyak aspek pekerjaan yang sesuai dengan keinginan maka akan semakin tinggi tingkat kepuasan kerja yang diperoleh, sebaliknya akan diperoleh tingkat kepuasan kerja yang rendah jika aspek pekerjaan belum sesuai dengan keinginan. Jika perusahaan memperhatikan dan memberikan kebutuhan karyawan akan mempunyai perasaan senang dalam menghadapi pekerjaan bahwa semakin banyak aspek dalam pekerjaan yang sesuai dengan keinginan karyawan maka akan semakin tinggi tingkat kepuasan kerja karyawan tersebut yang pada akhirnya menimbulkan prestasi kerja secara maksimal (Tsauri, 2013).

Hasil penelitian ini memiliki implikasi penting bagi perusahaan karena karyawan merupakan aset penting sehingga manajemen sumber daya manusia perlu memperhatikan terkait kepuasan kerja karyawan (Irmadani dan Izzati, 2024). Jika kepuasan kerja berada pada tingkat yang baik maka dapat dipastikan bahwa dalam pencapaian tujuan perusahaan akan semakin baik (Haris, 2023). Sebagaimana yang telah dijelaskan oleh Timothy dan Idulfilastri, (2024) bahwa kepuasan kerja karyawan sebagai prioritas untuk menumbuhkan hal positif yang dapat meningkatkan kerja guna menciptakan karyawan yang produktif serta kesejahteraan dalam perusahaan. Hal ini didukung oleh studi Steven (2024) menemukan bahwa perusahaan yang sangat memperhatikan kepuasan karyawan dalam bekerja ini dapat menciptakan suasana kerja nyaman dan aman sehingga membuat karyawan termotivasi untuk mencapai target yang diinginkan membawa dampak positif bagi perkembangan dan kemajuan perusahaan itu sendiri.

Manajemen sumber daya manusia di PT. "X" perlu tetap dalam memperhatikan aspek yang masih memiliki nilai rendah. Menurut Indrastuti (2020) menyatakan bahwa kepuasan kerja yang rendah ini dapat memberikan dampak negatif terhadap perusahaan secara keseluruhan. Hasil ini didukung dalam memberikan manfaat bagi kedua pihak baik bagi perusahaan atau bagi karyawan. Karyawan yang merasa puas ini akan menunjukkan sikap atau perilaku positif terhadap pekerjaan termasuk dalam menghadapi segala sesuatu berupa tugas yang diberikan, namun apabila karyawan kurang merasakan kepuasan kerja ini dapat menimbulkan sikap atau perilaku yang dapat merugikan perusahaan itu sendiri (Anggoro Seto dkk., 2023). Menurut Farida dkk., (2024) menyampaikan bahwa dengan memahami variabel kepuasan kerja ini akan membantu perusahaan dalam meningkatkan kondisi kerja dan kesejahteraan karyawan dalam mencapai kepuasan kerja yang optimal. Hal tersebut sebagai langkah awal yang dapat dilakukan divisi *Human Capital* atau *Human Resource Development* sebagai pihak perusahaan dalam mengelola sumber daya manusia yang tersedia yakni karyawan. Pemberian program pelatihan dan pengembangan sumber daya manusia berperan penting dalam meningkatkan kepuasan kerja karyawan Farida Idayati dkk., (2024). Sebagai salah satu bentuk strategi berkelanjutan yang dapat dilakukan oleh manajemen sumber daya manusia dalam meningkatkan kepuasan kerja.

Kesimpulan

Berdasarkan hasil penelitian dan pembahasan, dapat disimpulkan bahwa kepuasan kerja karyawan di PT. "X" secara umum berada pada kategori sedang. Hasil ini menunjukkan bahwa karyawan telah merasa cukup puas terhadap kondisi kerja yang ada, meskipun masih terdapat beberapa aspek kepuasan kerja yang belum optimal. Aspek promosi dan supervisi menunjukkan nilai rata-rata tertinggi, diikuti oleh aspek rekan kerja, sedangkan aspek gaji dan pekerjaan itu sendiri memiliki nilai rata-rata lebih rendah. Variasi kepuasan kerja ini ditemukan pada 70 karyawan tetap dengan latar belakang divisi dan masa kerja yang beragam. Dengan demikian, hasil penelitian ini telah menjawab tujuan penelitian, yaitu menggambarkan tingkat kepuasan kerja karyawan di PT. "X".

Saran

Berdasarkan hasil penelitian yang menunjukkan bahwa kepuasan kerja karyawan di PT. "X" berada pada kategori sedang, perusahaan disarankan untuk memfokuskan perbaikan pada aspek pekerjaan itu sendiri dan gaji yang memiliki nilai rata-rata lebih rendah. Perbaikan dapat dilakukan melalui penyediaan pelatihan kerja yang sesuai serta peningkatan kejelasan sistem kompensasi. Aspek promosi, supervisi, dan rekan kerja yang menunjukkan hasil lebih baik perlu dipertahankan dan ditingkatkan agar kepuasan kerja karyawan tetap terjaga.

Penelitian selanjutnya disarankan untuk mengembangkan penelitian dengan

menambahkan variabel lain dan menggunakan pendekatan analitis yang lebih lanjut, serta memperluas subjek penelitian agar hasil yang diperoleh lebih komprehensif.

Daftar Pustaka

Alam, R. (2022). Manajemen talenta & kepuasan kerja. Penerbit Kampus.

Amin, L. K., & Nurwidawati, D. (2018). Profil kepuasan kerja pada karyawan Dinas Kesehatan Kabupaten Bojonegoro. *Character: Jurnal Penelitian Psikologi*, *5(2)*, 1–6.

Andriani, N., Hayati, S., & Zubair, A. G. H. (2023). Gambaran kepuasan kerja karyawan Kantor Pos (Persero) di Kota Makassar. *Jurnal Psikologi Karakter*, *3*(2), 375-383.

Anggoro Seto, A., Desty Febrian, W., Donal Mon, M., Senoaji, F., Nurul Kusumawardhani, Z., Rustiawan Rusman, I., Simarmata, N., Puspito Sari, Y., Novita, D., Hasanah, H., Kristanti, D., Sukaesih, I., & Jaya, H. (2023). Manajemen Sumber Daya Manusia (Cetakan Pertama). PT Global Eksekutif Teknologi.

Azwar, S. (2021). Penyusunan Skala Psikologi (2nd ed.). Pustaka Pelajar.

Farida Idayati, M., Henricus Yoki Camar Praskadinata, M., Fara Dina, S., Abdurohim, M., Nurrohmi Ambar Tasriastuti, M., Freddy Triono, M., Efa Irdhayanti, Mp., Tati Sumarti Bisri, M., Siti Nurdiah, M., Edi Harapan, Ms., & Teman, Mp. H. (2024). Pengembangan Sumber Daya Manusia yang Berkelanjutan (Strategi untuk Meningkatkan Keterampilan dan Kompetensi dalam Organisasi). CV. Eureka Media Aksara.

Farida, N., Badriatul, A., Jenny, A., Zalianty, A., Tri, W., Syahda, H., Putri, M., Ferdimas, S., Saputra, B., Ayu, N., Nazhwa, R., Rachmadiani, N., Gayuh, P., Zahwa, N., Novia, W. V., Lexsina, F., Trisyan, N., Setiya, R., Diah, H., … Nesa, U. (2024). Manajemen Sumber Daya Manusia (Cetakan Pertama). Eureka Media Aksara.

Haris, A., Effendi, F., & Darmayanti. N. (2023). *Kepuasan kerja*. Deepublish.

Indrastuti, S. (2020). Manajemen Sumber Daya Manusia Stratejik (Edisi Revisi). UR Press Pekanbaru.

Irmadani, M. I., & Izzati, U. A. (2024). Hubungan antara Budaya Organisasi dengan Kepuasan Kerja pada Karyawan Divisi Furniture Kayu. Character Jurnal Penelitian Psikologi, 11(01), 329–341.

Izzati, U. A., & Nurwidawati, D. (2023). Kepuasan kerja pada guru taman kanak-kanak. *Paedagoria: Jurnal Kajian, Penelitian Dan Pengembangan Kependidikan*, *14*(2), 139–144.

Jannah, M. (2018). *Metodologi penelitian kuantitatif untuk psikologi*. Unesa University Press.

Luthans, F. (2011). *Organizational behavior : An evidence-based approach* (12th Ed.). Mcgraw-Hill Irwin.

Rachmawati, A. Y., & Budiani, M. S. (2021). Hubungan antara persepsi terhadap lingkungan kerja dengan kepuasan kerja pada karyawan operasional divisi pemeliharaan dan perbaikan PT PAL Indonesia (Persero). *Character Jurnal Penelitian Psikologi*, 8(3), 215-229.

Rusby, Z. (2017). Manajemen Sumber Daya Manusia.

Setyawan, I. P. A., Sapta, I. K. S., & Sudja, I. N. (2020). Peran Budaya Organisasi, Motivasi Kerja dan Kepuasan Kerja dalam Meningkatkan Kinerja Karyawan. Manajemen Sumber Daya Manusia. (Cetakan Pertama).

Sinambela, L. P. (2021). *Manajemen sumber daya manusia Membangun kerja yang solid untuk meningkatkan kinerja* (Pertama). PT Bumi Aksara.

Steven, S. (2024). Analisis kepuasan kerja karyawan pada PT. Arista Jaya Lestari (Wuling Pontianak). *Jurnal Ekonomi Integra*, *14*(2), 332-341.

Sugiyono, P. D. (2023). *Metode penelitian kuantitatif, kualitatif, dan R&D* (Edisi 2). Alfabeta.

Timothy, N., & Idulfilastri, R. M. (2024). Gambaran kepuasan kerja pada karyawan perantau

di Kota Tangerang. *Jurnal Psikologi dan Humaniora*, *8*(1), 53–59.

Tsauri, S. (2013). MSDM Manajemen Sumber Daya Manusia (Cetakan 1). STAIN Jember Press.

Zakaria, Z., Noordin, N., Othman, A., & Sawal, M. Z. H. M. (2024). *How Satisfied are Employees in Manufacturing Sector in Malaysia? International Journal of Research and Innovation in Social Science*, *8*(9), 1026-1037.