

FAKTOR PENENTU KEPUASAN KERJA KARYAWAN PABRIK DI PT SANDABI INDAH LESTARI PROVINSI BENGKULU

*(Determinants of Job Satisfaction Among Factory Employees at PT Sandabi Indah Lestari,
Bengkulu Province)*

FADILA RIZKI LUBIS¹, GITA MULYASARI^{2△}, ELLYS YULIARTI³

¹²³Program Studi Agribisnis, Fakultas Pertanian, Universitas Bengkulu.
Jl. W.R. Supratman, Kandang Limun, Kec. Muara Bangkahulu, Bengkulu. Kotak Pos 38371

[△]Email: gita.mulyasari@unib.ac.id

Manuskrip diterima: 21 Maret 2026, Revisi diterima: 12 Oktober 2026

ABSTRAK

Penelitian ini bertujuan menganalisis tingkat kepuasan kerja dan faktor-faktor yang berkaitan dengan kepuasan kerja karyawan pabrik PT Sandabi Indah Lestari, Kabupaten Bengkulu Utara. Penelitian menggunakan data sensus terhadap 121 karyawan pabrik melalui kuesioner terstruktur. Tingkat kepuasan kerja dianalisis secara deskriptif, sedangkan hubungan faktor psikologis, sosial, fisik, finansial, motivasi kerja, pengembangan karier, dan budaya organisasi dengan kategori kepuasan kerja dianalisis menggunakan regresi logistik biner. Sebanyak 90 karyawan (74,38%) termasuk kategori puas dan 31 karyawan (25,62%) termasuk kategori tidak puas. Hasil analisis menunjukkan bahwa budaya organisasi berasosiasi positif dan signifikan dengan kategori kepuasan kerja ($B = 0,658$; $OR = 1,932$; $p < 0,001$), sedangkan enam faktor lain tidak signifikan secara parsial pada taraf 5%. Faktor finansial memperoleh skor rata-rata deskriptif terendah (3,83). Temuan ini mengindikasikan pentingnya perhatian terhadap budaya organisasi serta evaluasi aspek finansial. Interpretasi hubungan dalam model memerlukan kehati-hatian mengingat desain penelitian bersifat potong lintang dan operasionalisasi variabel perlu dipastikan tidak saling tumpang tindih.

Kata kunci: Budaya Organisasi, Industri Kelapa Sawit, Kepuasan Kerja

ABSTRACT

This study examines the level of job satisfaction and factors associated with job satisfaction among factory employees at PT Sandabi Indah Lestari, North Bengkulu Regency, Indonesia. Data were collected from a census of 121 factory employees between May and September 2024 using structured questionnaires. Descriptive statistics were used to summarize satisfaction levels, and binary logistic regression assessed the associations of psychological, social, physical, and financial factors, work motivation, career development, and organizational culture with job satisfaction status. Overall, 90 employees (74.38%) were classified as satisfied and 31 (25.62%) as dissatisfied. Organizational culture showed a positive and statistically significant association with satisfaction status ($B = 0.658$; $OR = 1.932$; $p < 0.001$), whereas the other six factors were not individually significant at the 5% level. The financial factor had the lowest descriptive mean score (3.83). These findings suggest that organizational culture warrants managerial attention alongside an evaluation of financial aspects. The cross-sectional design and the need to verify that the outcome and predictors are operationally distinct limit causal interpretation.

Keywords: Job Satisfaction, Organizational Culture, Palm Oil Industry.



PENDAHULUAN

Sektor pertanian masih memegang peranan penting dalam perekonomian Indonesia, terutama pada subsektor perkebunan yang terus berkembang pesat. Salah satu komoditas perkebunan yang berkontribusi besar terhadap perekonomian nasional adalah kelapa sawit. Perkembangan industri kelapa sawit tidak hanya meningkatkan produksi dan ekspor, tetapi juga menciptakan peluang kerja bagi masyarakat di berbagai wilayah penghasil sawit di Indonesia. Kondisi tersebut menyebabkan perusahaan perkebunan dan pengolahan kelapa sawit perlu memperhatikan kualitas pengelolaan sumber daya manusia agar mampu menjaga produktivitas dan keberlanjutan usaha (Fauzi, 2004).

Kemampuan perusahaan untuk mencapai sasaran usahanya berkaitan dengan cara organisasi mengelola orang-orang yang menjalankan kegiatan tersebut. Kontribusi karyawan mencakup pelaksanaan pekerjaan, pemanfaatan sumber daya, serta dukungan terhadap pencapaian tujuan perusahaan. Pengelolaan tenaga kerja, karena itu, perlu diarahkan pada penguatan kemampuan dan penciptaan kondisi yang memungkinkan karyawan bekerja secara optimal. Praktik manajemen sumber daya manusia menjadi landasan untuk menyelaraskan kebutuhan organisasi dengan kontribusi karyawan (Prasetio & Wulansari, 2016; Brito & Oliveira, 2016).

Dalam pengelolaan tersebut, kepuasan kerja menjadi salah satu aspek yang perlu diperhatikan. Kepuasan mencerminkan respons emosional karyawan ketika menilai pekerjaan yang dijalannya, yang dapat terlihat melalui penerimaan maupun penilaian negatif terhadap pekerjaan tersebut (Noor, 2013). Respons ini berkaitan dengan perilaku

karyawan di tempat kerja, termasuk kehadiran, loyalitas, produktivitas, dan kecenderungan untuk berpindah pekerjaan. Karyawan yang puas umumnya menunjukkan kinerja dan komitmen organisasi yang lebih baik, disertai dengan kecenderungan ketidakhadiran yang lebih rendah (Robbins & Judge, 2015).

Konteks tersebut relevan dengan kegiatan PT. Sandabi Indah Lestari, perusahaan perkebunan dan pengolahan kelapa sawit yang beroperasi di Kabupaten Bengkulu Utara. Perusahaan mengelola perkebunan inti seluas sekitar 3.000 hektar dan perkebunan plasma sekitar 1.218 hektar. Dari sekitar 500 karyawan perusahaan, sebanyak 121 orang bertugas di unit pabrik. Kelompok karyawan ini menjalankan proses pengolahan tandan buah segar menjadi minyak kelapa sawit atau *crude palm oil*. Kelancaran proses tersebut bergantung pada pelaksanaan pekerjaan di pabrik, sehingga kondisi kerja karyawan merupakan bagian penting dalam pengelolaan operasional perusahaan.

Data perusahaan memperlihatkan adanya ketidakhadiran karyawan pabrik setiap bulan dengan alasan sakit, izin, maupun tanpa keterangan. Selain itu, sebagian karyawan mengundurkan diri setelah mendapatkan pekerjaan di perusahaan lain. Ketidakhadiran dan pengunduran diri tersebut perlu ditelaah lebih lanjut untuk memahami kondisi tenaga kerja di perusahaan. Meskipun keduanya tidak secara langsung membuktikan ketidakpuasan, keadaan ini memberikan alasan untuk mengkaji bagaimana karyawan menilai pekerjaan dan lingkungan kerjanya.

Menurut Robbins & Judge (2015), penilaian karyawan terhadap pekerjaan berkaitan dengan produktivitas, kehadiran, dan turnover di dalam organisasi. Kepuasan dapat mendukung

kesediaan karyawan untuk mempertahankan kontribusi dan keterikatannya pada perusahaan. Sebaliknya, pengalaman kerja yang tidak memuaskan dapat disertai melemahnya motivasi, meningkatnya ketidakhadiran, serta keinginan mencari pekerjaan lain (Robbins & Judge, 2015). Oleh sebab itu, kajian kepuasan kerja diperlukan untuk melengkapi pemahaman perusahaan mengenai perilaku tenaga kerja.

Penilaian terhadap pekerjaan terbentuk melalui interaksi antara kondisi pribadi karyawan dan pengalaman yang diperoleh di organisasi. Aspek psikologis, sosial, fisik, dan finansial, bersama motivasi kerja, pengembangan karier, serta budaya organisasi, merupakan faktor yang dikaitkan dengan kepuasan kerja (As'ad, 2004; Mangkunegara, 2013). Penelaahan terhadap faktor-faktor tersebut dapat membantu menjelaskan perbedaan pengalaman dan penilaian karyawan meskipun mereka bekerja di perusahaan yang sama.

Kajian terdahulu memberikan gambaran mengenai kepuasan kerja dalam berbagai konteks usaha. Raziq & Maulabakhsh (2015) membahas keterkaitan lingkungan kerja dengan kepuasan di bidang pendidikan, perbankan, dan telekomunikasi. Pada sektor manufaktur, Ruzungunde et al. (2024) menganalisis faktor penentu kepuasan menggunakan structural equation modelling. Kajian pada pabrik kelapa sawit juga telah dilakukan oleh Wansyahdio & Kasmiruddin (2015), yang menggunakan regresi linier berganda untuk menguji motivasi dan lingkungan kerja dalam kaitannya dengan kepuasan karyawan. Sementara itu, Tampubolon & Sagala (2020) menggunakan analisis regresi berganda dengan menempatkan kepuasan kerja dan komitmen organisasi sebagai prediktor *turnover intention* karyawan pabrik kelapa sawit.

Dalam literatur yang ditelaah, penggunaan regresi logistik biner untuk mengkaji peluang karyawan pabrik kelapa sawit yang tergolong puas atau tidak puas masih terbatas. Ruang kajian lainnya adalah analisis yang mencakup faktor psikologis, sosial, fisik, finansial, motivasi kerja, pengembangan karier, dan budaya organisasi secara bersama, terutama pada industri pengolahan kelapa sawit di Bengkulu. Penelitian ini menelaah hubungan ketujuh faktor tersebut dengan kategori kepuasan karyawan di pabrik PT. Sandabi Indah Lestari melalui regresi logistik biner.

Pemahaman mengenai tingkat kepuasan dan faktor yang berkaitan dengannya dapat menjadi bahan pertimbangan dalam menentukan prioritas pengelolaan tenaga kerja. Informasi tersebut diharapkan dapat membantu perusahaan mengevaluasi kondisi kerja serta merumuskan kebijakan sumber daya manusia yang sesuai dengan kebutuhan karyawan. Berdasarkan hal tersebut, penelitian ini bertujuan untuk menganalisis tingkat kepuasan kerja dan mengidentifikasi faktor-faktor yang berhubungan dengan kepuasan kerja karyawan di pabrik PT. Sandabi Indah Lestari di Kabupaten Bengkulu Utara.

METODE PENELITIAN

PT. Sandabi Indah Lestari di Kabupaten Bengkulu Utara, Provinsi Bengkulu, ditetapkan sebagai lokasi penelitian secara purposive. Perusahaan ini menjalankan usaha perkebunan sekaligus pengolahan tandan buah segar (TBS) kelapa sawit. Pemilihan lokasi mempertimbangkan jumlah tenaga kerja pada unit pabrik dan karakteristik organisasinya yang sesuai dengan fokus kajian kepuasan kerja. Pabrik tempat penelitian disajikan pada Gambar 1.

Penelitian melibatkan seluruh 121 karyawan unit pabrik sebagai responden melalui pendekatan sensus. Cakupan tersebut memungkinkan informasi diperoleh dari keseluruhan populasi, mengingat jumlah karyawan masih dapat dijangkau dalam pelaksanaan pengumpulan data. Kegiatan pengumpulan data berlangsung selama Mei–September 2024.



Gambar 1.
Pabrik PT Sandabi Indah Lestari

Operasionalisasi dan pengukuran kepuasan kerja

Pengolahan data mencakup analisis deskriptif kuantitatif dan regresi logistik biner. Analisis deskriptif menyajikan profil responden, sebaran kategori kepuasan, serta rata-rata skor faktor yang diteliti. Ringkasan hasilnya dinyatakan dalam frekuensi, persentase, dan nilai rata-rata.

Kepuasan kerja diukur berdasarkan penilaian karyawan terhadap aspek pekerjaan yang tercakup dalam tujuh dimensi pada Tabel 1. Instrumen pengukuran terdiri atas 88 butir dengan pilihan respons “puas” dan “tidak puas”. Setiap respons puas bernilai 1, sedangkan respons tidak puas bernilai 0. Penjumlahan nilai seluruh respons menghasilkan skor kepuasan bagi setiap karyawan. Pengategorian kepuasan kerja didasarkan pada prinsip mayoritas jawaban, yaitu lebih dari 50% dari seluruh butir pertanyaan. Karena jumlah

pernyataan sebanyak 88 butir, nilai cut-off ditetapkan pada skor 44. Responden yang memperoleh skor lebih dari 44 dikategorikan “puas”, sedangkan responden yang memperoleh skor 44 atau kurang dikategorikan “tidak puas”. Selanjutnya, kategori tersebut dikodekan sebagai variabel dependen dalam regresi logistik biner, yaitu:

$$Y_i = \begin{cases} 1, & \text{jika } S_i > 44 \text{ (puas)} \\ 0, & \text{jika } S_i \leq 44 \text{ (tidak puas)} \end{cases}$$

Persentase responden pada masing-masing kategori dihitung dengan membagi jumlah responden dalam kategori puas atau tidak puas dengan jumlah seluruh responden, kemudian dikalikan 100%.

Tabel 1. Dimensi dan indikator kepuasan kerja

Dimensi	Indikator	Jumlah Butir
Faktor psikologis	Keterampilan kerja dan sikap kerja	10
Faktor sosial	Interaksi antarkaryawan dan interaksi karyawan dengan atasan	11
Faktor fisik	Fasilitas kerja dan waktu kerja	12
Faktor finansial	Gaji, jaminan sosial, dan tunjangan	16
Motivasi kerja	Kerja keras, orientasi tugas atau sasaran, usaha untuk maju, ketekunan, dan pemanfaatan waktu	10
Pengembangan karier	Prestasi kerja, kemajuan karier, kesetiaan terhadap organisasi, dan kesempatan untuk bertumbuh	8
Budaya organisasi	Inovasi dan pengambilan risiko, perhatian terhadap detail, orientasi hasil, orientasi individu, orientasi tim, agresivitas, dan stabilitas	21

Sumber: Bramanto & Saputra (2022), Novionita et al. (2017), Sartika (2011), Sutrisno (2019).

Pengukuran faktor-faktor penentu kepuasan kerja

Variabel independen mencakup faktor psikologis, sosial, fisik, finansial, motivasi kerja, pengembangan karier, dan budaya organisasi. Penilaian terhadap ketujuh variabel menggunakan skala

Likert dengan lima pilihan: sangat tidak setuju bernilai 1, tidak setuju bernilai 2, kurang setuju bernilai 3, setuju bernilai 4, dan sangat setuju bernilai 5. Skor masing-masing faktor untuk setiap responden diperoleh dengan menjumlahkan skor seluruh butir pada faktor tersebut. Oleh karena itu, rentang skor faktor psikologis adalah 10–50, faktor sosial 11–55, faktor fisik 13–65, faktor finansial 16–80, motivasi kerja 10–50, pengembangan karier 8–40, dan budaya organisasi 21–105. Skor hasil penjumlahan ini menjadi masukan variabel independen dalam model regresi.

Hubungan ketujuh faktor dengan kategori kepuasan dianalisis menggunakan regresi logistik biner. Pemilihan pendekatan ini mengikuti bentuk variabel dependen yang hanya memiliki dua kategori, yakni puas dan tidak puas. Model digunakan untuk mengestimasi peluang seorang karyawan berada dalam kategori puas berdasarkan skor faktor-faktor yang diteliti.

$$\ln\left(\frac{P}{1-P}\right) = \beta_0 + \beta_1 X_1 + \beta_2 X_2 + \beta_3 X_3 + \beta_4 X_4 + \beta_5 X_5 + \beta_6 X_6 + \beta_7 X_7 + \varepsilon$$

Keterangan:

X_1 = Faktor psikologis

X_2 = Faktor sosial

X_3 = Faktor fisik

X_4 = Faktor finansial

X_5 = Motivasi kerja

X_6 = Pengembangan karier

X_7 = Budaya organisasi

Pengujian model dilakukan menggunakan beberapa uji statistik, antara lain uji simultan, uji parsial, uji odds ratio, serta uji kelayakan model Hosmer-Lemeshow untuk mengetahui kesesuaian model regresi logistik yang digunakan dalam penelitian.

HASIL DAN PEMBAHASAN

Karakteristik Karyawan

Profil 121 karyawan pabrik PT. Sandabi Indah Lestari disajikan pada Tabel 2, meliputi jenis kelamin, umur, pendidikan formal, tanggungan keluarga, dan masa kerja. Informasi tersebut memberikan gambaran mengenai latar belakang tenaga kerja yang terlibat dalam penelitian. Komposisi responden memperlihatkan bahwa unit pabrik didominasi oleh laki-laki, yakni 115 orang atau sekitar 95%, sedangkan perempuan berjumlah 6 orang atau sekitar 4,95%. Pekerjaan pada unit pengolahan kelapa sawit mencakup pengoperasian mesin dan aktivitas produksi yang memerlukan ketahanan fisik. Namun, distribusi jenis kelamin ini merupakan gambaran komposisi tenaga kerja perusahaan dan belum menjelaskan secara langsung dasar penempatan karyawan. Menurut Hasibuan (2015), karakteristik fisik yang dibutuhkan dalam suatu pekerjaan dapat menjadi pertimbangan dalam pembagian tugas antara tenaga kerja laki-laki dan perempuan.

Rata-rata umur responden mencapai 39,45 tahun. Kelompok umur 36–45 tahun memiliki jumlah terbanyak, yaitu 55 orang (45,45%), diikuti oleh kelompok 25–35 tahun sebanyak 40 orang (33,06%) dan kelompok 46–55 tahun sebanyak 26 orang (21,49%). Sebaran ini menunjukkan bahwa tenaga kerja pabrik berada dalam rentang usia produktif. Pada rentang tersebut, pengalaman yang telah diperoleh dan kondisi fisik dapat mendukung pelaksanaan pekerjaan (Robbins & Judge, 2015). Ongkowijaya (2019) menemukan bahwa pertambahan umur berkaitan dengan meningkatnya kepuasan kerja. Hubungan tersebut

dijelaskan melalui keterampilan dan pengalaman yang berkembang seiring usia, sehingga karyawan dapat lebih memahami serta menyesuaikan diri dengan pekerjaannya.

Dari sisi pendidikan formal, lulusan SMA merupakan kelompok terbesar, dengan jumlah 94 orang atau 77,68%. Responden lainnya terdiri atas lulusan SMP sebanyak 16 orang, S-1 sebanyak 6 orang, diploma sebanyak 3 orang, dan SD sebanyak 2 orang. Komposisi tersebut menggambarkan dominasi pendidikan menengah pada tenaga kerja unit pabrik. Dalam pelaksanaan tugas, pengetahuan yang diperoleh melalui pendidikan dapat membantu karyawan memahami prosedur, menggunakan peralatan, dan mengikuti perkembangan teknologi. Hidayat (2013) mengaitkan pendidikan formal dengan kepuasan kerja melalui peningkatan pengetahuan tentang teknologi, perencanaan, dan pengambilan keputusan dalam pekerjaan.

Sebanyak 89 responden (73,55%) memiliki tanggungan keluarga berjumlah 2–3 orang. Sementara itu, 22 responden (18,18%) menanggung 4–5 orang dan 10 responden (8,26%) memiliki tanggungan 0–1 orang. Rata-rata tanggungan responden adalah 3 orang. Data ini memperlihatkan bahwa sebagian besar karyawan memiliki kewajiban memenuhi kebutuhan anggota keluarga, sehingga pendapatan dari pekerjaan mempunyai arti penting bagi rumah tangganya. Besarnya tanggungan dapat berkaitan dengan dorongan untuk bekerja karena kebutuhan ekonomi yang harus dipenuhi turut bertambah sejalan dengan jumlah

anggota keluarga yang ditanggung (Saputra et al., 2020).

Tabel 2. Karakteristik karyawan PT Sandabi Indah Lestari

Karakteristik	Σ (orang)	%	Rata-rata
Jenis Kelamin			
Laki-laki	115	95	
Perempuan	6	5	
Umur (tahun)			
25 – 35	40	33.06	
36 – 45	55	45.45	39.45
46 – 55	26	21.49	
Pendidikan Formal			
SD	2	1.65	
SMP	16	13.22	
SMA	94	77.68	12
Diploma	3	2.47	
Strata 1 (S-1)	6	4.95	
Jumlah Tanggungan (orang)			
0 – 1	10	8.26	
2 – 3	89	73.55	3
4 – 5	22	18.18	
Masa Kerja (tahun)			
1 – 10	22	18.18	
11 – 20	97	80.16	13.05
21 – 30	2	1.65	

Sumber: Data primer diolah, 2024

Ditinjau dari masa kerja, 97 responden (80,16%) telah bekerja selama 11–20 tahun. Sebanyak 22 orang (18,18%) berada pada kelompok masa kerja 1–10 tahun, sedangkan 2 orang (1,65%) telah bekerja selama 21–30 tahun. Dengan rata-rata masa kerja 13,05 tahun, profil ini memperlihatkan bahwa sebagian besar responden telah cukup lama menjalani pekerjaan di perusahaan. Pengalaman selama periode tersebut dapat membantu karyawan mengenali tuntutan tugas dan menyesuaikan diri dengan lingkungan organisasi. Masa kerja yang panjang, apabila disertai prestasi yang baik, juga dapat menjadi pertimbangan dalam pengembangan karier dan promosi.

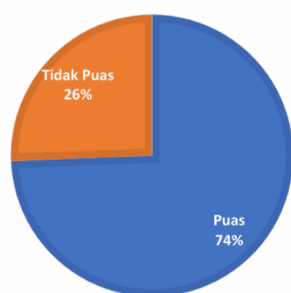
Ongkowijaya (2019) melaporkan adanya hubungan antara masa kerja yang lebih panjang dan kepuasan karyawan yang lebih tinggi. Keterkaitan tersebut dijelaskan melalui bertambahnya pengetahuan dan keterampilan, serta proses adaptasi terhadap lingkungan

kerja. Penguasaan pekerjaan dan penyesuaian yang berlangsung selama bertahun-tahun dapat mendukung kenyamanan karyawan dalam menjalankan tugasnya.

Kepuasan Karyawan PT Sandabi Indah Lestari

Hasil penelitian (Gambar 2) menunjukkan bahwa karyawan memiliki respons positif terhadap kepuasan kerja, yaitu sebanyak 90 responden menyatakan puas (74,38%) dan 31 responden menyatakan tidak puas (26%) terhadap faktor-faktor yang menentukan kepuasan karyawan. Karyawan merasa lebih puas terhadap faktor sosial, faktor psikologis, faktor motivasi kerja, dan faktor fisik di perusahaan.

Faktor psikologis, sosial, fisik, dan finansial memiliki hubungan yang nyata dengan kepuasan kerja (Fortuna, 2016; Oktavianus, 2019). Di PT. Sandabi mayoritas karyawan tidak puas terhadap faktor finansial, sehingga PT. Sandabi Indah Lestari dapat menetapkan tindakan yang tepat untuk meningkatkan kepuasan kerja karyawan. Ini dapat dilakukan dengan memberikan insentif yang lebih kompetitif, mengadakan diskusi dengan karyawan mengenai kebutuhan mereka, serta meningkatkan transparansi dalam proses pengambilan keputusan.



Gambar 2.
Kepuasan Kerja Karyawan Pabrik PT. Sandabi Indah Lestari

Sumber : Data Primer Diolah 2024

Faktor sosial memperoleh skor rata-rata tertinggi, yaitu 4,19, yang menunjukkan bahwa responden memberikan penilaian paling positif terhadap kondisi interaksi sosial di lingkungan kerja dibandingkan dengan faktor lainnya (Gambar 3). Faktor sosial merupakan hubungan interaksi sosial antara karyawan dan atasan. Atasan di pabrik PT. Sandabi terdiri dari mandor, asisten, asisten manajer, dan manajer pabrik. Interaksi yang dilakukan yaitu terkait arahan saat melakukan pekerjaan dan sebelum melakukan pekerjaan, saat pemecahan masalah, serta saat melakukan diskusi terkait pekerjaan, baik secara resmi maupun tidak resmi.

Interaksi antar karyawan juga sangat baik. Hal tersebut menunjukkan adanya dukungan rekan kerja, kerja sama dengan pihak yang bertanggung jawab dalam menyelesaikan pekerjaan, komunikasi antarkaryawan, serta sikap saling menghormati antarsesama rekan kerja. Komunikasi yang dilakukan tergolong sering dan bukan hanya sebatas pekerjaan. Pada saat melakukan diskusi terkait pekerjaan, baik secara resmi, yaitu pada rapat bulanan, maupun tidak resmi, misalnya saat akan dilaksanakan kegiatan atau audit di kantor, karyawan dan atasan akan berdiskusi terkait SOP yang akan diterapkan. Diskusi tersebut dilaksanakan secara fleksibel dan pimpinan juga menerima saran dan masukan dari karyawannya. Jadi, di sini karyawan pun dapat berkontribusi dalam pemecahan masalah yang terjadi di pabrik PT. Sandabi Indah Lestari.

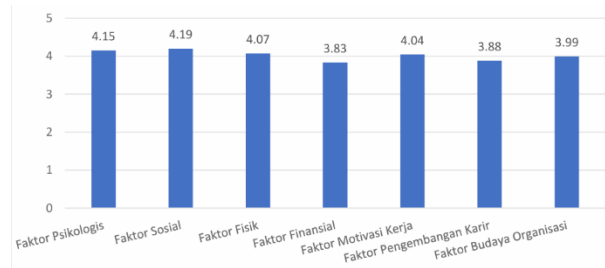
Menurut Melani (2012), komunikasi yang lancar antara karyawan dan manajemen merupakan salah satu alasan karyawan menyukai pekerjaannya. Misalnya, atasan ingin mendengarkan, memahami, dan mengakui pendapat serta prestasi karyawannya, yang sangat penting untuk meningkatkan kepuasan

terhadap pekerjaannya. Hasil tersebut menunjukkan bahwa interaksi sosial antarkaryawan dengan atasan di pabrik PT. Sandabi Indah Lestari termasuk sangat baik, diikuti oleh faktor psikologis dengan rata-rata skor 4,15. Faktor psikologis merupakan faktor yang berkaitan dengan keterampilan dan sikap kerja. Hal tersebut menunjukkan bahwa faktor psikologis yang dimiliki karyawan berada dalam kategori yang baik. Karyawan memiliki sikap kerja yang baik, seperti semangat dalam bekerja, perasaan yang baik terhadap pekerjaan, ketenangan dalam bekerja, dan sikap yang serius dalam menyelesaikan pekerjaan, sehingga perusahaan maupun karyawan saling mendapat manfaat.

Faktor finansial memperoleh skor rata-rata terendah, yaitu 3,83, yang menunjukkan bahwa aspek finansial dinilai relatif lebih rendah oleh responden dibandingkan dengan aspek pekerjaan lainnya. Nilai tersebut merupakan temuan deskriptif dan tidak menunjukkan besarnya pengaruh faktor finansial terhadap kepuasan kerja. (Gambar 3). Hal ini disebabkan oleh masih ada banyak karyawan yang tidak puas karena tidak ada pemberian insentif kepada karyawan yang memiliki kinerja yang tinggi, dan juga tidak ada penambahan gaji jika karyawan sudah bekerja lama. Penghasilan yang diberikan perusahaan kepada karyawan sesuai dengan UMR Provinsi Bengkulu, yaitu Rp 2.586.550.

Pada PT. Sandabi besarnya tunjangan yang didapat sesuai dengan gaji pokok karyawan selama satu bulan. Selain itu, perusahaan juga sangat memperhatikan kesejahteraan dan kesehatan karyawan melalui pemberian BPJS Kesehatan dan Jamsostek bagi seluruh karyawan. Sedangkan mayoritas karyawan menyatakan tidak puas dengan insentif yang diberikan oleh perusahaan. Hal tersebut sama dengan fakta di

lapangan di mana PT. Sandabi tidak pernah memberikan insentif kepada karyawan yang kinerjanya melebihi standar. Ini dapat menjadi evaluasi bagi perusahaan ke depannya agar dapat memberikan insentif kepada karyawan yang memiliki kinerja tinggi serta memberikan tambahan gaji bagi karyawan yang sudah bekerja lama, karena hal tersebut dapat meningkatkan kepuasan karyawan PT. Sandabi Indah Lestari (Salani, 2013).



Gambar 3.
Faktor Penentu Kepuasan Kerja Karyawan

Sumber : Data Primer Diolah 2024

Analisis Faktor-faktor yang Memengaruhi Kepuasan Karyawan

Pengujian model secara keseluruhan melalui Omnibus Test of Model Coefficients menghasilkan chi-square 101,740 dengan tujuh derajat bebas dan $p < 0,001$ (Tabel 3). Hasil tersebut menunjukkan bahwa model yang memasukkan faktor psikologis, sosial, fisik, finansial, motivasi kerja, pengembangan karier, dan budaya organisasi memiliki kecocokan yang lebih baik dibandingkan model dengan konstanta saja. Pada taraf signifikansi 5%, hipotesis nol ditolak, sehingga terdapat setidaknya satu variabel independen yang berkaitan secara signifikan dengan kategori kepuasan karyawan.

Ringkasan model memperlihatkan nilai $-2 \text{ Log Likelihood}$ sebesar 35,969, Cox and Snell R^2 sebesar 0,569, dan

Nagelkerke R^2 sebesar 0,837. Nilai Nagelkerke R^2 tersebut memberikan indikasi bahwa model memiliki kemampuan penjelasan yang relatif kuat. Namun, sebagai ukuran pseudo- R^2 , angka 0,837 tidak dapat langsung dimaknai sebagai 83,7% variasi kepuasan yang dijelaskan oleh variabel independen sebagaimana interpretasi koefisien determinasi pada regresi linier.

Kecocokan model juga dievaluasi melalui uji Hosmer–Lemeshow, yang menghasilkan chi-square 12,376 dan $p = 0,135$. Nilai p yang melampaui 0,05 menunjukkan bahwa pengujian ini tidak menemukan bukti ketidaksesuaian yang signifikan antara hasil pengamatan dan estimasi model. Dengan demikian, hasil pengujian mendukung penggunaan model untuk menelaah hubungan faktor-faktor yang diteliti dengan kategori kepuasan kerja.

Tabel 3. Hasil pengujian kelayakan model Regresi Logistik Biner

Jenis Pengujian	Statistik Uji	Nilai
Omnibus test	Chi-square	101,740
Model	-2 log	35,969
summary	likelihood	
Model	Cox and Snell	0,569
summary	R^2	
Model	Nagelkerke R^2	0,837
summary		
Hosmer-Lemeshow test	Chi-square	12,376

Sumber: Data primer diolah, 2024

Pengujian masing-masing variabel melalui uji Wald memperlihatkan bahwa budaya organisasi merupakan satu-satunya faktor yang signifikan pada taraf 5% (Tabel 4). Koefisien variabel ini bernilai positif sebesar 0,658, dengan statistik Wald 12,791 dan $p < 0,001$. Artinya, setelah skor faktor lainnya diperhitungkan dalam model, peningkatan skor budaya organisasi berkaitan dengan kecenderungan yang

lebih besar bagi karyawan untuk berada dalam kategori puas.

Nilai $\text{Exp}(B)$ budaya organisasi mencapai 1,932. Dengan variabel lain dianggap tetap, kenaikan satu satuan skor budaya organisasi berhubungan dengan odds kepuasan sebesar 1,932 kali dibandingkan sebelumnya, atau meningkat sekitar 93,2%. Persentase ini merujuk pada perubahan odds, bukan kenaikan langsung probabilitas kepuasan sebesar 93,2 poin persentase. Temuan tersebut memperlihatkan keterkaitan antara penilaian yang lebih positif terhadap budaya organisasi dan kategori kepuasan karyawan.

Praktik kerja di PT. Sandabi Indah Lestari memberikan konteks bagi hubungan tersebut. Kerja sama tim diterapkan dalam penyelesaian tugas, penanganan masalah, serta persiapan kegiatan pabrik, termasuk audit. Karyawan juga didorong untuk mengembangkan gagasan ketika menghadapi persoalan dan mempertimbangkan risiko secara terukur. Keterlibatan dalam kegiatan bersama dapat memberikan ruang bagi karyawan untuk berkontribusi dan membangun keterikatan dengan pekerjaannya.

Pelaksanaan pekerjaan pada setiap divisi didampingi oleh mandor dan asisten yang melakukan pengawasan langsung. Manajer turut memeriksa kegiatan divisi secara berkala untuk memastikan pelaksanaan tugas sesuai dengan target perusahaan. Apabila hasil pekerjaan belum memenuhi target, atasan memberikan teguran. Pola pengawasan ini menunjukkan adanya perhatian perusahaan terhadap proses kerja dan pencapaian hasil.

Selain pengawasan rutin, perusahaan melaksanakan evaluasi kinerja individu sekali dalam setahun. Penilaian dilakukan secara berjenjang: asisten manajer

mengevaluasi mandor dan tenaga kerja di bawahnya, manajer menilai asisten manajer, sedangkan general manager mengevaluasi manajer. Mekanisme tersebut berlanjut mengikuti tingkatan dalam struktur organisasi. Hasil evaluasi dicatat dalam formulir yang memuat penilaian kehadiran dan kinerja dalam bentuk persentase nilai. Perhatian terhadap rincian pekerjaan dan hasil yang dicapai dapat mendukung pemahaman karyawan mengenai tanggung jawabnya serta memberikan pengakuan terhadap kontribusi individual.

Berbeda dengan budaya organisasi, keenam variabel lainnya belum menunjukkan hubungan parsial yang signifikan pada taraf 5%. Nilai p faktor psikologis sebesar 0,823, faktor sosial 0,166, faktor fisik 0,108, faktor finansial 0,334, motivasi kerja 0,298, dan pengembangan karier 0,877. Hasil ini menunjukkan bahwa bukti statistik dalam model belum cukup untuk menyatakan adanya hubungan masing-masing faktor tersebut dengan kategori kepuasan setelah variabel lain diperhitungkan.

Tabel 4. Hasil Analisis Regresi Logit

Variabel	B	S.E	Wald	Sig.	Exp. (B)
Constant	-69.249	17.439	15.769	0.000	0.000
Faktor Psikologis	0.034	0.152	0.050	0.823	1.035
Faktor Sosial	-0.260	0.188	1.916	0.166	0.771
Faktor Fisik	0.349	0.217	2.591	0.108	1.417
Faktor Finansial	0.084	0.087	0.932	0.334	1.088
Faktor Motivasi Kerja	0.128	0.123	1.083	0.298	1.136
Faktor Pengembangan Karier	0.034	0.221	0.024	0.877	1.035
Faktor Budaya Organisasi	0.658	0.184	12.791	0.000*	1.932

Sumber: Data primer diolah, 2024

*Signifikan pada α 5%

Perusahaan juga memiliki Paguyuban Pekerja Sandabi (PPS) sebagai wadah penyampaian keluhan karyawan. Melalui organisasi ini, persoalan yang disampaikan pekerja diteruskan untuk dibahas bersama perusahaan. Keberadaan saluran komunikasi tersebut dapat mendukung rasa aman dan kenyamanan karena karyawan memiliki kesempatan untuk menyampaikan masalah yang dihadapi. Perhatian terhadap kebutuhan individu, disertai kerja sama tim, dapat membangun hubungan kerja yang harmonis melalui sikap saling menghargai dan dukungan emosional (Pallawagau, 2020).

Penilaian deskriptif yang relatif positif terhadap faktor sosial, psikologis, fisik, dan finansial karena itu perlu dibedakan dari hasil pengujian regresi.

Analisis deskriptif menggambarkan penilaian responden, sedangkan regresi menelaah hubungan setiap faktor dengan kategori kepuasan dalam model yang mencakup seluruh variabel. Berdasarkan pengujian tersebut, budaya organisasi menjadi faktor yang menunjukkan hubungan positif dan signifikan dengan kepuasan kerja karyawan pabrik PT. Sandabi Indah Lestari.

KESIMPULAN

Sebanyak 74,38% karyawan pabrik PT. Sandabi Indah Lestari tergolong puas terhadap pekerjaannya, sedangkan 25,62% berada dalam kategori tidak puas. Hasil ini memperlihatkan bahwa penilaian positif terhadap pekerjaan mencakup sebagian besar

responden, meskipun masih terdapat kelompok karyawan yang memerlukan perhatian perusahaan. Budaya organisasi merupakan satu-satunya variabel yang menunjukkan hubungan positif dan signifikan dengan kategori kepuasan setelah keenam faktor lainnya diperhitungkan. Setiap kenaikan satu satuan skor budaya organisasi berkaitan dengan peningkatan odds kepuasan sebesar 1,932 kali. Sementara itu, faktor psikologis, sosial, fisik, finansial, motivasi kerja, dan pengembangan karier belum menunjukkan hubungan parsial yang signifikan pada taraf 5%. Temuan tersebut memberikan dasar bagi perusahaan untuk memperkuat kerja sama, komunikasi, dan perhatian terhadap karyawan dalam pengelolaan organisasi. Aspek finansial juga perlu dievaluasi karena memperoleh skor deskriptif terendah, meskipun hubungannya dengan kategori kepuasan tidak signifikan dalam model.

SARAN

PT. Sandabi Indah Lestari disarankan untuk memperkuat budaya organisasi melalui komunikasi dua arah, kerja sama tim, kejelasan arahan, serta pelibatan karyawan dalam penyelesaian masalah. Perusahaan juga perlu mengevaluasi sistem insentif dan penghargaan berdasarkan penilaian karyawan terhadap aspek finansial. Penelitian selanjutnya disarankan untuk memperluas cakupan perusahaan dan mengkaji faktor tambahan guna menilai konsistensi temuan pada industri pengolahan kelapa sawit.

DAFTAR PUSTAKA

- As'ad, M. 2004. Psikologi Industri. Yogyakarta: Liberty.
- Bramanto, & Saputra, A. R. P. 2022. Pengaruh kompensasi dan jam kerja fleksibel terhadap kinerja mitra driver dengan motivasi kerja sebagai variabel intervening: Studi pada PT. Gojek Indonesia di Yogyakarta. *Jurnal Ekonomi Manajemen dan Akuntansi* 1(1): 1–15.
- Brito, R. P., & Oliveira, L. B. 2016. The relationship between human resource management and organizational performance. *Brazilian Business Review* 13(3): 90–110.
- Fauzi, Y. 2004. Kelapa Sawit: Budidaya, Pemanfaatan Hasil dan Limbah, Analisis Usaha dan Pemasaran. Jakarta: Penebar Swadaya.
- Fortuna, Y. 2016. Faktor-faktor yang mempengaruhi kepuasan kerja terhadap kinerja karyawan Pusat Pendidikan Komputer Akuntansi Inter Nusa di Jakarta. *Jurnal Ekonomi* 18(3).
- Hasibuan, M. S. P. 2015. Manajemen Sumber Daya Manusia. Jakarta: Bumi Aksara.
- Hidayat, W. 2013. Analisis pengaruh tingkat pendidikan formal dan motivasi terhadap kepuasan kerja karyawan Universitas Muhammadiyah Yogyakarta dengan gender sebagai variabel moderasi. *JBTI: Jurnal Bisnis: Teori dan Implementasi* 4(1): 106–119.
- Mangkunegara, A. P. 2013. Manajemen Sumber Daya Manusia Perusahaan. Bandung: Remaja Rosdakarya.
- Melani. 2012. Pengaruh pendidikan, disiplin, dan sarana prasarana terhadap kinerja aparatur sipil negara pada Dinas Pekerjaan Umum Provinsi Papua Barat. *Journal of Applied Management and Business Research (JAMBiR)* 1(3): 250–259.
- Noor, J. 2013. Penelitian Ilmu Manajemen. Jakarta: Kencana.

- Novionita, D. S., Rosnita, & Maharani, E. 2017. Analisis hubungan motivasi kerja dengan kepuasan kerja karyawan pelaksana pada PT Perkebunan Nusantara III Sei Meranti. *Pekbis Jurnal* 9(1): 48–58.
- Oktavianus. 2019. Faktor-faktor yang berhubungan dengan tingkat kepuasan karyawan pabrik di PT Agrinical Kabupaten Bengkulu Utara. *Jurnal Management Bisnis* 36(1).
- Ongkowijaya, M. 2019. Hubungan faktor demografi dengan kepuasan kerja di PT Sinar Plasindo. *Agora* 7(2).
- Pallawagau, A. 2020. Pengaruh budaya organisasi dan motivasi kerja terhadap kinerja pegawai melalui kepuasan kerja karyawan PT Kasmar Tiar Ray. *Jurnal Manajemen Bisnis* 12(2).
- Prasetio, A. P., & Wulansari, P. 2016. The influence of organizational culture and work environment on employee performance. *Journal of Business and Management* 5(1): 45–55.
- Raziq, A., & Maulabakhsh, R. 2015. Impact of working environment on job satisfaction. *Procedia Economics and Finance* 23: 717–725. [https://doi.org/10.1016/S2212-5671\(15\)00524-9](https://doi.org/10.1016/S2212-5671(15)00524-9)
- Robbins, S. P., & Judge, T. A. 2015. *Organizational Behavior*. New Jersey: Pearson Education.
- Ruzungunde, V., Sanhokwe, H., & Chinyamurindi, W. 2024. Determinants of job satisfaction: The role of person-organisation fit, decent work and employee-organisational factors on job satisfaction. *South African Journal of Economic and Management Sciences* 27(1): a5791. <https://doi.org/10.4102/sajems.v27i1.5791>
- Salani, M. 2013. *Kepuasan kerja pada karyawan bagian produksi*. Skripsi. Universitas Gunadarma.
- Saputra, S. A. D., Sumekar, W., & Gayatri, S. 2020. Pengaruh faktor sosial dan faktor ekonomi terhadap kepuasan kerja karyawan industri gondorukem di Kota Pekalongan. *Agrimor Journal* 5(2)
- Sartika, D. 2011. Pengaruh Kepuasan Kerja dan Gaya Kepemimpinan Transformasional terhadap Keinginan Keluar Karyawan dengan Komitmen Organisasi sebagai Variabel Mediasi (Studi Kasus di CV. Putra Tama Jaya). *Management Analysis Journal* 3(1).
- Sutrisno, E. 2019. *Manajemen Sumber Daya Manusia*. Kencana.
- Tampubolon, V. S., & Sagala, E. J. 2020. Pengaruh kepuasan kerja dan komitmen organisasi terhadap turnover intention pada karyawan PT. BUM Divisi PMKS. *Business Management Journal* 16(2). <https://doi.org/10.30813/bmj.v16i2.2359>
- Wansyahdio, H., & Kasmiruddin. 2015. Pengaruh motivasi kerja dan lingkungan kerja terhadap kepuasan kerja karyawan pada pabrik PT. Eka Dura Indonesia (Palm Oil Mill) Rokan Hulu. *Jurnal Online Mahasiswa (JOM) Bidang Ilmu Sosial dan Ilmu Politik* 2(2). <https://jom.unri.ac.id/index.php/JOMFSIP/article/view/7228>