

**KEPUASAN KERJA KARYAWAN PERUSAHAAN
PABRIK KELAPA SAWIT**

Arrafiqur Rahman¹, Hidayat²

^{1,2} Fakultas Ekonomi Universitas Pasir Pengaraian

ABSTRACT

This study aims to analyze employee satisfaction palm oil factory. It is performed on the three companies in the palm oil factory in Riau, Rokan Hulu. This research is quantitative-survey with 179 participants which were selected by proportional random techniques. The data was collected through a questionnaire in which be tested first the validity and reliability. Data were analyzed by descriptive techniques. The result is that the job satisfaction of employees in the category of class intervals generally is good enough. There are differences in the average level of job satisfaction among employees of the three companies, PT. PISP has high levels of employee job satisfaction higher than PT. PSA and PT. EMA. From the four indicators that measure employee job satisfaction, the average in the category is quite well.

Keywords: *Job Satisfaction, Palm Oil Factory*

ABSTRAK

Penelitian ini bertujuan untuk menganalisis kepuasan kerja karyawan pabrik kelapa sawit. Dilakukan pada tiga perusahaan pabrik kelapa sawit di Kabupaten Rokan Hulu-Riau. Jenis penelitian ini adalah kuantitatif-survei dengan 179 partisipan yang dipilih dengan teknik *proportional random*. Pengumpulan data dilakukan melalui kuisioner penelitian, dengan terlebih dahulu diuji dengan uji validitas dan reliabelitas. Analisis data dilakukan dengan teknik deskriptif. Hasil penelitian adalah bahwa kepuasan kerja karyawan umumnya dalam kategori kelas interval cukup baik. Terdapat perbedaan rata-rata tingkat kepuasan kerja karyawan antar ketiga perusahaan, PT. PISP memiliki tingkat kepuasan kerja karyawan yang lebih tinggi dari PT. PSA dan PT. EMA. Dari empat indikator yang diukur kepuasan kerja karyawan rata-rata dalam kategori cukup baik.

Kata Kunci : Kepuasan Kerja, Pabrik Kelapa Sawit.

PENDAHULUAN

Aksi demonstrasi dan mogok kerja cenderung telah menjadi trend para pekerja Indonesia dalam beberapa tahun ini, agar harapan mereka diwujudkan oleh perusahaan. Apa yang akan terjadi?, jika seandainya para karyawan pabrik kelapa sawit melakukan aksi demonstrasi atau mereka melakukan mogok kerja karena

adanya hal yang tidak mereka sukai dari organisasi tempat mereka bekerja. Jika kita lihat dari rata-rata kapasitas produksi 22 unit PKS di Rokan Hulu adalah 984 ton/jam (Almasdi Syahza, 2012), berarti akan berpotensi terjadinya kerugian akibat penghentian produksi sebesar 19.680 ton dalam sehari atau jika kita nilaikan kerugian itu bisa mencapai lebih kurang 59

milyar 40 juta rupiah rata-rata perusahaan perhari. Itu belum termasuk pada biaya kerugian lainnya, seperti kerugian bahan baku, dan lain-lainnya. Kita yakin, kerugian itu juga tidak akan ditanggung oleh perusahaan saja, pemerintah misalnya, tentunya akan mengurangi tingkat produksi PDB daerah dan penerimaan pajak, begitu juga dengan biaya-biaya lain yang harus dikeluarkan untuk menyelesaikan perkara.

Perhatian yang lebih pada karyawan tentunya menjadi bagian penting untuk mencapai tujuan perusahaan. Bahkan mungkin tidak hanya perusahaan saja, secara tidak langsung juga berefek pada meningkatkan kinerja pemerintah dan kesejahteraan pada masyarakat luas. Salah satu upaya dalam memberikan perhatian kepada para karyawan adalah dengan memberikan mereka kepuasan dalam bekerja. Karena bukti empiris telah menunjukkan bahwa kepuasan kerja menciptakan tingkat absensi yang rendah, komitmen organisasi yang tinggi, prestasi yang baik, loyalitas, produktivitas, dan *turn over intention* yang rendah (Clark, Georgellis, & Sanfey, 1998; Hakim, Thoresen, Bono, & Patton, 2001; Schleicher, Watt, & Greguras, 2004; Scott & Taylor, 1985, L. Borgogni, dkk. 2013). Kepuasan kerja juga sebagai penyebab atas motivasi kerja dan selanjutnya dapat berakibat pada kualitas institusi (Machado-Taylor, dkk. 2010; Maria de Lourdes Machado, dkk. 2011). Untuk perusahaan industri pabrik kepuasan kerja adalah salah satu upaya untuk meningkatkan efisiensi dan produktivitas (Shahnaz Tabatabaei, dkk. 2013). Sementara disebalik itu, ketidakpuasan dalam bekerja akan melahirkan tindakan aktif dan konstruktif sehingga muncul sikap memberikan saran perbaikan, demonstrasi, aksi mogok dan lain sebagainya. Juga bisa saja

muncul tindakan aktif dan destruktif sehingga mereka keluar dari organisasi. Mereka juga bisa bereaksi dengan pasif dan konstruktif sehingga muncul sikap kemangkiran, datang terlambat, dan lain sebagainya (Gibson, 2000).

Studi pengamatan pra penelitian yang dilakukan pada beberapa karyawan pabrik kelapa sawit di Kabupaten Rokan Hulu menunjukkan keadaan yang sedikit mengkhawatirkan. Kondisi ketidakpuasan kerja sebagiannya dimiliki oleh para karyawan. Keadaan ini tentunya memiliki potensi timbulnya respon sikap negatif yang tampilkan karyawan ditempat kerja. Mungkin saja karena posisi tawar perusahaan masih tinggi di mata para karyawan, sehingga berbagai respon sikap negatif masih disembunyikan. Namun keadaan ini tentunya harus menjadi bahan perhatian perusahaan. Sangat diperlukan evaluasi yang efektif sehingga perilaku-perilaku yang dikhawatirkan tidak muncul di kemudian hari.

Kepuasan kerja adalah perasaan senang atau tidak senang pekerja terhadap pekerjaannya (Devis dan Newstrom, 2005), sementara Wexley dan Yukl (2006) memandang kepuasan kerja sebagai perasaan seseorang terhadap pekerjaannya. Kepuasan kerja secara umum merupakan sikap terhadap pekerjaan yang didasarkan pada evaluasi terhadap aspek-aspek yang berbeda bagi pekerja. Sikap seseorang terhadap pekerjaannya tersebut menggambarkan pengalaman-pengalaman menyenangkan atau tidak menyenangkan dalam pekerjaan dan harapan-harapan mengenai pengalaman mendatang. Osborn (2002) mendefinisikan kepuasan kerja adalah derajat positif atau negatif perasaan seseorang mengenai segi tugas-tugas pekerjaannya, tantangan kerja serta hubungan antar sesama pekerja.

Kepuasan kerja seseorang dapat diukur dari dimensi-dimensi seperti : isi pekerjaan, supervisi, organisasi dan manajemen, kesempatan untuk maju, pembayaran (upah/gaji), ciri-ciri/sifat rekan kerja, dan kondisi kerja (Rivai, 2006). Sedangkan Robbins (2004) mengukur kepuasan kerja dapat dilakukan dengan : suasana kerja, tingkat upah, peluang promosi, dan hubungan dengan mitra kerja. Wim Groot dan Henriette Maassen van den Brink (1999) mengukur kepuasan kerja para pekerja lanjut usia dengan dimensi : isi dari pekerjaan, beban kerja, kondisi kerja, pendapatan, jumlah jam bekerja, waktu hari bekerja, waktu komuter untuk bekerja, pengawas, para rekan kerja, pengaturan waktu pensiun, isi dari kerja, waktu kerja, dan *pay-off*. Sementara Mohammed Abushaira (2012) mengukur kepuasan kerja khusus para guru pendidik dengan dimensi seperti : penghasilan, tuntutan pekerjaan, aspek administrasi, suasana kerja, lingkungan profesional, team work, *attitudes towards the job*, *attitudes towards the disabled*, kualifikasi akademik dan kejuruan. Keragaman dimensi dalam mengukur kepuasan kerja ini, jika kita fokuskan pada pengukuran kepuasan kerja para karyawan pabrik kelapa sawit, maka kita dapat membaginya dalam empat dimensi secara umum, yaitu : kepuasan atas pekerjaan, kepuasan atas penghargaan yang sesuai, kepuasan atas kondisi kerja yang sesuai dan kepuasan atas dukungan dari rekan kerja.

Kepuasan kerja merupakan kajian yang tidak akan pernah berakhir dalam studi ilmu *human resources management*. Dari abad 19 hingga abad ke 20 telah lebih dari dua belas ribu studi yang diterbitkan yang menunjukkan pentingnya masalah ini (Gazzawi, I :2008). Kepuasan kerja adalah bagian dari daftar prioritas

institusi manapun yang mau mematuhi dan menjaga staf mereka agar mereka lebih kompeten (Assa'd, Mohamed & Raslan, Nabeel:1982).

Berbagai bentuk kajian tentang kepuasan kerja yang telah dilakukan, sebagian peneliti ada yang mutlak hanya mendeskripsikan kepuasan kerja karyawan untuk partisipan tertentu, seperti kepuasan kerja para pekerja lanjut usia (Wim Groot dan Henrie Ètte Maassen van den Brink, 1999), kepuasan kerja khusus para guru pendidik atau dosen universitas (Mohammed Abushaira, 2012; Shaista Naz, dkk. 2012; Oana Alina Bota, 2013), kepuasan kerja para pekerja *public relation* (Ashley Beebe, 2009). Ada pula peneliti yang mengkaji pada perbedaan tingkat kepuasan, seperti perbedaan kepuasan pekerja *part time* dan *full time* (Stefanos K. Giannikis dan Dimitrios M. Mihail, 2011), perbedaan kepuasan laki-laki dan perempuan (Andrew E. Clark, 1997; Toni Moraa dan Ada Ferrer-i-Carbonell, 2009; Ayhan Aydin, dkk (2012). Dan tidak sedikit pula kajian yang melihat dari sisi korelasi antara beberapa variabel dengan kepuasan kerja (Cicely S. Liu, 2011; Lt Col S Chaudhury dan Lt Col A Banerjee, 2002; Billie Coomber dan K. Louise Barriball, 2007; Panagiotis Trivellasa, 2013; Hong Tao, dkk 2012; Ying Lua, dkk, 2012; Anna M. Zalewska, 2011; Anita C. Keller dan Norbert K. Semmer, 2013; Hassan Jorfi dan Saeid Jorfi, 2011; dll).

Objek kajian para peneliti tentang kepuasan kerja, umumnya juga telah melingkupi berbagai segmen pekerja. Seperti pekerja level bawah, para pekerja negara berkembang, para manajer, pimpinan, para professional, professional akademik, para pekerja industri, dosen, guru, karyawan *call centre*, perawat, pekerja medis, dokter, dan lain-lainnya. Dari sekian banyak

penelitian yang ada, sangat sedikit para peneliti yang mengkaji pada kepuasan kerja khusus untuk para pekerja dalam industri pengolahan kelapa sawit. Para pekerja ini adalah seperti para pemanen tandan buah segar (TBS), sopir, pemuat, para mandor, kerani, proses, satpam, mekanik dan pekerja *office*. Penelitian ini mencoba melihat kepada kepuasan kerja para karyawan pabrik tersebut, yang diharapkan selain bermanfaat dalam tambahan literatur penelitian, juga dapat membantu para manajer memberikan informasi yang objektif dalam mengevaluasi kebijakan mereka untuk meningkatkan kepuasan kerja karyawan.

Penelitian ini dilakukan pada tiga perusahaan pabrik kelapa sawit di Kabupaten Rokan Hulu, yang bertujuan untuk mendeskripsikan tingkat kepuasan kerja para karyawan pabrik.

METODE PENELITIAN

Penelitian ini tergolong kepada jenis penelitian kuantitatif-survei, dilakukan pada tiga perusahaan pabrik kelapa sawit di Kabupaten Rokan Hulu, yaitu PT. Eluan Mahkota (EMA), PT. Perdana Inti Sawit Perkasa (PISP) dan PT. Panca Surya Agrindo (PSA). Agar perwakilan dari masing-masing perusahaan memiliki kesempatan yang sama, maka sampel penelitian dipilih menggunakan teknik *proportional random sampling* dengan total jumlah sampel adalah 198 orang. Dari 198 kuisisioner yang disebarkan, tingkat partisipasi para partisipan adalah 90% sehingga kembali sebanyak 179 kuisisioner yang dapat dianalisis.

Kepuasan kerja yang dimaksud dalam penelitian ini adalah evaluasi yang menggambarkan perasaan seseorang atas sikapnya, senang atau tidak senang, puas atau tidak puas dalam bekerja. Kepuasan kerja diukur dengan empat dimensi secara umum, yaitu : kepuasan atas pekerjaan,

kepuasan atas penghargaan yang sesuai, kepuasan atas kondisi kerja yang sesuai dan kepuasan atas dukungan dari rekan kerja.

Pengumpulan data dilakukan dengan teknik kuisisioner menggunakan skala likert. Untuk skor positif diberi nilai 5 sampai dengan 1, sedangkan untuk skor negatif diberi nilai 1 sampai dengan 5. Sebelum digunakan untuk penelitian, instrumen di uji dengan uji validitas dan uji reliabelitas menggunakan metode korelasi *Alpha Cronbach* yang dibantu dengan program *SPSS for Windows*. Data penelitian dianalisis dengan menggunakan teknik statistik deskriptif dan untuk melihat kriteria capaian kepuasan digunakan teknik tingkat capaian responden (TCR) dengan mengacu pada formulasi rumus Sugiyono (2011).

HASIL PENELITIAN

Karakteristik Responden dan Rata-Rata Tingkat Kepuasan Kerja

Umumnya partisipan adalah laki-laki (92,74), hanya beberapa persen saja partisipan perempuan (7,26) yaitu para karyawan *office*. Rata-rata tingkat kepuasan kerja karyawan perempuan agak lebih tinggi (115,62) dari kepuasan kerja karyawan laki-laki (112,14).

Usia karyawan umumnya masih muda, hanya 7,26 persen karyawan berusia 41 sampai dengan 50 tahun dan 1,11 persen karyawan yang berusia diatas 50 tahun. Rata-rata kepuasan kerja dari sisi usia ini menunjukkan bahwa, semakin tinggi usia rata-rata tingkat kepuasan kerja karyawan juga semakin tinggi.

Tingkat pendidikan sebagian besar karyawan adalah tamatan SMA (59,22), SLTP 36,31 persen dan sarjana (3,35). Rata-rata kepuasan kerja karyawan tamatan SMA (113,11) agak lebih tinggi dari karyawan tamatan SLTP (111,63) dan sarjana (107).

Masa kerja karyawan umumnya juga sudah cukup berpengalaman, yaitu 63,68 persen karyawan dengan masa kerja 6 sampai dengan 10 tahun. 22,35 persen dalam masa kerja 1 sampai dengan 5 tahun dan 12,29 persen dalam masa kerja 11 sampai dengan 15 tahun. Rata-rata kepuasan kerja karyawan dari sisi masa kerja ini menunjukkan bahwa, semakin lama masa kerja semakin tinggi rata-rata tingkat kepuasan kerjanya.

Sebagian besar partisipan adalah para karyawan pemanen tandan buah segar (TBS), yaitu 25,69 persen. 22,35 persen adalah para satpam, 10,61 persen adalah para kerani dan selainnya

adalah para karyawan *office*, sopir, mandor, mekanik-kelistrikan dan para karyawan produksi. Rata-rata tingkat kepuasan kerja kerani (115,79) agak lebih tinggi dari karyawan lainnya. 115,43 rata-rata tingkat kepuasan para mekanik dan kelistrikan, 114,93 rata-rata tingkat kepuasan kerja para satpam, 113,69 rata-rata kepuasan kerja para mandor, 112,78 rata-rata kepuasan kerja para sopir, 109,46 rata-rata kepuasan kerja para pemanen TBS, 109,39 rata-rata kepuasan kerja para karyawan *office*, dan 107,83 adalah rata-rata kepuasan kerja para karyawan produksi. Untuk lebih jelasnya dapat dilihat pada tabel 1 berikut :

Tabel 1. Karakteristik Responden dan Rata-Rata Tingkat Kepuasan Kerja

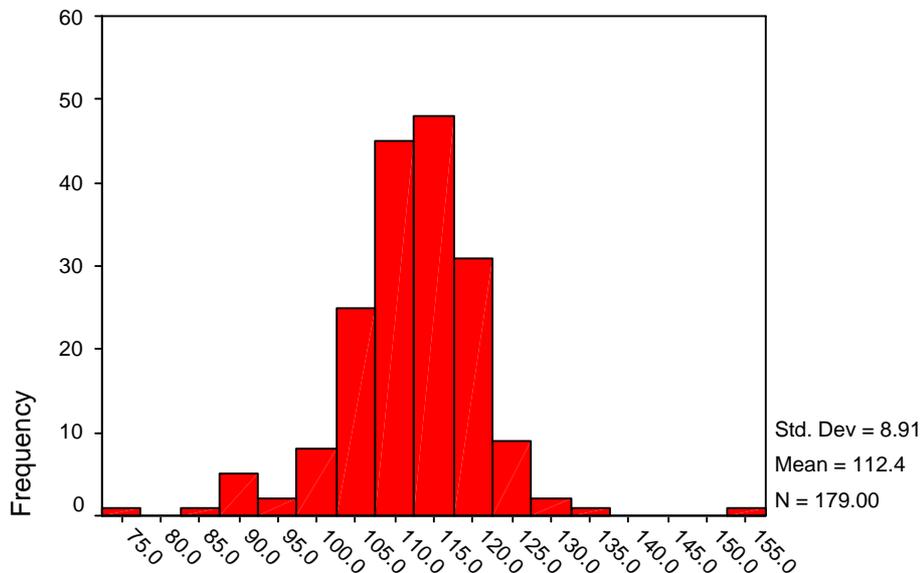
No.	Karakteristik Responden	Frekuensi	%	Rata-Rata Kepuasan
1	Jenis Kelamin			
	a. Laki-laki	166	92,74	112.14
	b. Perempuan	13	7.26	115.62
2	Usia			
	a. Missing	2	1,11	119.00
	b. 20 - 30	44	24,58	111.62
	c. 31 - 40	118	65,92	112.18
	d. 41 - 50	13	7,26	115.69
	e. > 50	2	1,11	119.00
3	Tingkat Pendidikan			
	a. Missing	2	1,11	115.05
	b. SLTP	65	36,31	111.63
	c. SMA	106	59,22	113.11
	d. S-1	6	3,35	107.00
4	Masa Kerja			
	a. Missing	2	1,11	121.05
	b. 1 - 5	41	22,35	110.59
	c. 6 - 10	114	63,68	112.25
	d. 11 - 15	22	12,29	115.73
5	Bidang Kerja			
	a. Missing	5	2,79	109.04
	b. Office	18	10,06	109.39
	c. Kerani	19	10,61	115.79
	d. Satpam	40	22,35	114.93
	e. Produksi	6	3,35	107.83
	f. Mekanik dan Listrik	14	7,82	115.43
	g. Mandor	13	7,26	113.69
	h. Pemanen	46	25,69	109.46
	i. Sopir	18	10,06	112.78

Sumber : Olahan data penelitian, 2013

Deskriptif Tingkat Kepuasan Kerja Karyawan

Rata-rata tingkat kepuasan kerja karyawan pabrik kelapa sawit pada tiga perusahaan di Rokan Hulu adalah 112,40. Nilai kepuasan kerja karyawan yang terendah adalah 77

dan nilai yang tertinggi adalah 154. Modus atau nilai kepuasan yang paling banyak dimiliki karyawan adalah skor 115 dan diikuti oleh skor 110. Untuk lebih jelasnya dapat dilihat pada gambar histogram berikut ini



Gambar 1. Histogram Kepuasan Kerja Karyawan

Dari gambaran tingkat kepuasan kerja karyawan di atas, jika dikelasintervalkan mengikuti kaidah Sturgess dengan jumlah kelas yang ditetapkan sebanyak 5 (lima) kelas dengan asumsi bahwa kategori kelas terdiri dari kelas kepuasan kerja

sangat baik, baik, cukup baik, tidak baik dan sangat tidak baik, maka sebagian besar kepuasan kerja karyawan pabrik kelapa sawit di Rokan Hulu adalah cukup baik (69,83). Untuk lebih jelasnya dapat di lihat pada tabel 2 berikut :

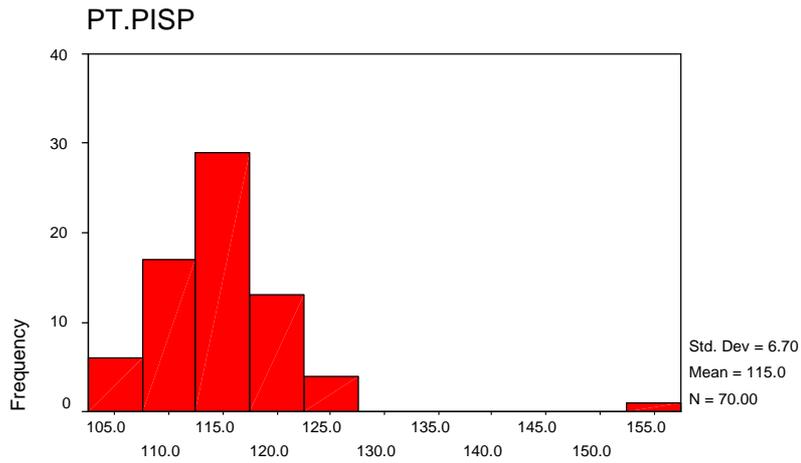
Tabel 2. Tingkat Kepuasan Kerja Karyawan berdasarkan Kelas Interval

No.	Kelas Interval	Frekuensi	%	Kategori Tingkat Kepuasan
1	77 – 92	7	3,91	Sangat tidak baik
2	93 – 108	39	21,79	Tidak baik
3	109 – 124	125	69,83	Cukup baik
4	125 – 140	7	3,91	Baik
5	141 – 156	1	0,56	Sangat baik
Jumlah		179	100	

Sumber : Olahan data penelitian, 2013.

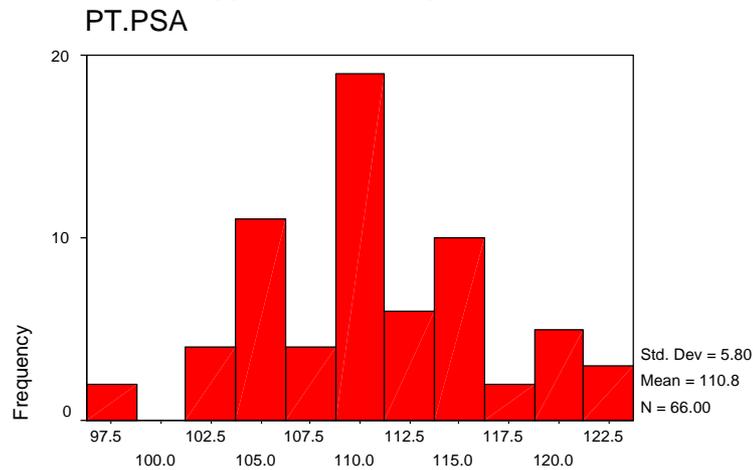
Dari perhitungan rata-rata tingkat kepuasan kerja karyawan masing-masing perusahaan, PT. PISP memiliki rata-rata tingkat kepuasan karyawan yang lebih tinggi (115,0)

dari PT. PSA (110,8) dan PT. EMA (110,7). Skor kepuasan kerja terendah untuk PT. PIPS adalah 104 dan skor tertingginya adalah 154, lebih jelasnya dapat dilihat pada gambar berikut:



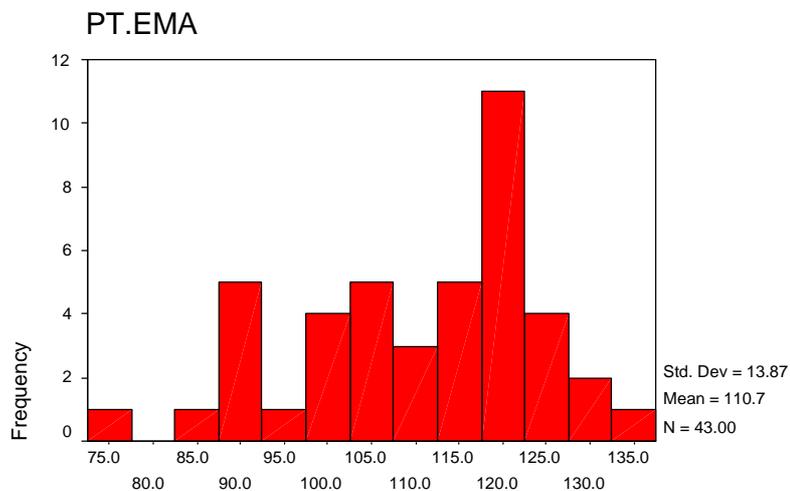
Gambar 2. Histogram Kepuasan Kerja Karyawan PT. PISP

Untuk PT. PSA skor terendah adalah 97 dan skor tertinggi adalah 123, lebih jelasnya dapat dilihat pada gambar berikut :



Gambar 3. Histogram Kepuasan Kerja Karyawan PT. PSA

Sedangkan untuk PT. EMA skor terendah adalah 77 dan skor tertinggi adalah 123 yang lebih jelasnya dapat dilihat pada gambar berikut :



Gambar 4. Histogram Kepuasan Kerja Karyawan PT. EMA

Deskriptif Kepuasan Kerja Karyawan dari Tingkat Capaian Responden

Sebagaimana telah dijelaskan diatas, kepuasan kerja dalam penelitian ini diukur dengan empat indikator, yaitu : kepuasan atas pekerjaan, kepuasan atas penghargaan yang sesuai, kepuasan atas kondisi kerja yang sesuai dan kepuasan atas dukungan dari rekan kerja. Indikator kepuasan atas pekerjaan diukur dengan tujuh pertanyaan, indikator kepuasan atas penghargaan diukur dengan delapan pertanyaan, indikator kepuasan atas kondisi kerja diukur dengan tujuh pertanyaan dan indikator kepuasan atas dukungan rekan kerja diukur dengan sembilan pertanyaan.

Kepuasan kerja karyawan pabrik kelapa sawit dengan empat indikator tersebut rata-rata adalah 3,63 atau dengan tingkat capaian responden 72,51 persen yang berarti cukup baik. Rata-rata indikator kepuasan atas pekerjaan adalah 3,39 atau dengan tingkat capaian responden 67,82 persen kategori cukup baik. Untuk indikator kepuasan atas penghargaan rata-rata adalah 3,56 dengan tingkat capaian responden 71,17 persen kategori cukup baik. Indikator kepuasan atas kondisi kerja rata-rata 3,75 dengan tingkat capaian responden 75,06 persen kategori cukup baik. Dan indikator kepuasan atas dukungan rekan kerja rata-rata adalah 3,80 atau dengan tingkat capaian responden 75,98 persen kategori cukup baik. Untuk lebih jelasnya dapat dilihat pada tabel berikut:

Tabel 3. Tingkat Capaian Responden atas Empat Indikator Kepuasan

No	Indikator	Rata-Rata	TCR	Keterangan
1	Kepuasan atas Pekerjaan	3.39	67.82%	Cukup baik
2	Kepuasan atas Penghargaan	3.56	71.17%	Cukup baik
3	Kepuasan atas Kondisi Kerja	3.56	71.17%	Cukup baik
4	Kepuasan atas Dukungan Rekan Kerja	3.80	75.98%	Cukup baik
Rata-Rata		3.63	72.51%	Cukup baik

Sumber : Olahan data penelitian, 2013.

Indikator kepuasan atas pekerjaan diukur dengan tujuh pertanyaan. Tiga pertanyaan memiliki tingkat capaian yang kurang baik (beban, deskripsi dan skala pekerjaan), dua pertanyaan dengan tingkat capaian yang cukup baik (nilai dan resiko pekerjaan), tanggung jawab pekerjaan baik dan pekerjaan yang sangat baik.

Indikator kepuasan atas penghargaan diukur dengan delapan pertanyaan. Tujuh pertanyaan dengan tingkat capaian cukup baik (tunjangan, insentif/bonus, hadiah, penghargaan/surprise, prosedur pembayaran gaji, sistem perhitungan insentif/bonus, cara pemberian penghargaan) dan satu pertanyaan dengan tingkat capaian baik yaitu kepuasan atas gaji.

Indikator kepuasan atas kondisi kerja diukur dengan tujuh pertanyaan dan kesemuanya berada dalam kategori cukup baik.

Indikator kepuasan atas dukungan rekan kerja diukur dengan sembilan pertanyaan. Delapan pertanyaan dengan kategori cukup baik (komunikasi, kreatifitas rekan kerja, kerjasama, saling pengertian, saling membantu, sikap rekan kerja, pola kerja rekan, dan sifat kepribadian rekan kerja) dan satu pertanyaan dengan kategori baik yaitu kepuasan atas keakraban rekan kerja. Lebih lengkapnya, penjelasan untuk kesemua instrumen penelitian tersebut dapat dilihat pada tabel berikut :

Tabel 4. Tingkat Capaian Responden Semua Instrumen Kepuasan

No.	Indikator	Tes Validitas	Rata-Rata	TCR	Keterangan
Kepuasan atas Pekerjaan					
1	Pekerjaan	0.4394	4.59	91.84%	Sangat baik
2	Tanggungjawab pekerjaan	0.6881	4.00	80.00%	Baik
3	Beban pekerjaan	0.8731	2.66	53.18%	Kurang baik
4	Deskripsi pekerjaan	0.3803	2.55	50.96%	Kurang baik
5	Skala pekerjaan	0.4023	2.85	56.98%	Kurang baik
6	Resiko pekerjaan	0.4556	3.33	66.63%	Cukup baik
7	Nilai pekerjaan	0.5663	3.82	76.31%	Cukup baik
Kepuasan atas Penghargaan					
8	Gaji	0.9455	4.32	86.37%	Baik
9	Tunjangan	0.3943	3.83	76.63%	Cukup baik
10	Insentif/bonus	0.7109	3.26	65.25%	Cukup baik
11	Hadiah	0.4573	3.29	65.81%	Cukup baik
12	Penghargaan surprise	0.4013	3.33	66.59%	Cukup baik
13	Prosedur pembayaran gaji	0.3771	3.57	71.40%	Cukup baik
14	Sistem perhitungan insentif/bonus	0.5534	3.55	71.06%	Cukup baik
15	Cara pemberian penghargaan	0.5488	3.29	65.81%	Cukup baik
Kepuasan atas Kondisi Kerja					
16	Penempatan kerja	0.7172	3.98	79.55%	Cukup baik
17	Kondisi lingkungan kerja	0.3938	3.74	74.80%	Cukup baik
18	Fasilitas kerja	0.4876	3.61	72.20%	Cukup baik
19	Kenyamanan tempat kerja	0.5126	3.81	76.18%	Cukup baik
20	Tata ruangan kerja	0.4404	3.79	75.82%	Cukup baik
21	Kebersihan tempat kerja	0.5874	3.69	73.75%	Cukup baik
22	Kerapian tempat kerja	0.6874	3.64	72.73%	Cukup baik
Kepuasan atas Dukungan Rekan Kerja					
23	Keakraban	0.4548	4.20	84.04%	Baik
24	Komunikasi	0.4158	3.94	78.88%	Cukup baik
25	Kreatifitas rekan kerja	0.4249	3.84	76.85%	Cukup baik
26	Kerjasama	0.5739	3.70	74.04%	Cukup baik
27	Saling pengertian	0.4322	3.74	74.72%	Cukup baik
28	Saling membantu	0.3894	3.66	73.15%	Cukup baik
29	Sikap rekan kerja	0.5749	3.66	73.26%	Cukup baik
30	Pola kerja rekan	0.3781	3.73	74.61%	Cukup baik
31	Sifat kepribadian rekan kerja	0.4279	3.77	75.39%	Cukup baik

Sumber : Olahan data penelitian, 2013.

PEMBAHASAN

Penelitian ini dimulai dengan terlebih dahulu melihat beberapa variabel demografi para partisipan, yang terdiri dari : jenis kelamin, usia, tingkat pendidikan, masa kerja dan bidang kerja.

Karyawan perempuan memiliki rata-rata tingkat kepuasan kerja yang lebih tinggi dari karyawan laki-laki. Temuan ini mendukung penelitian Andrew E. Clark (1996), namun bertentangan dengan penelitian Toni

Moraa dan Ada Ferrer-i-Carbonell (2009) dan juga penelitian Ayhan Aydin, dkk (2012). Perempuan menurut Clark memiliki harapan yang lebih rendah dari laki-laki dan hal inilah sebagai suatu alasan mengapa mereka cenderung memiliki kepuasan kerja yang tinggi dari laki-laki. Namun demikian sangat penting untuk diperhatikan oleh para pimpinan perusahaan bahwa kesimpulan dari beberapa penelitian sebelumnya menunjukkan pandangan yang sama

bahwa tingginya kepuasan kerja karyawan perempuan itu, tidak menjamin perbedaan pada kinerja mereka dengan laki-laki. Oleh karenanya, perhatian pada kepuasan kerja karyawan laki-laki juga mesti ditingkatkan. Sesuai hasil penelitian Ayhan Aydin, dkk (2012) perusahaan dapat meningkatkan kepuasan kerja pria dengan mengevaluasi faktor pendapatan (gaji,bonus,insentif), promosi, gaya supervisi dan kondisi bekerja.

Dilihat dari karakteristik usia, karyawan yang berusia tinggi memiliki kepuasan kerja yang lebih tinggi dari karyawan yang berusia muda. Hal ini selaras dengan pandangan Robbins (2004) bahwa kematangan emosional cenderung meningkat seiring bertambahnya usia dan para pekerja tua memandang pekerjaan lebih kepada tanggung jawab, disamping tanggungjawab mereka dalam menafkahi keluarga mereka. Yang perlu diperhatikan oleh para pimpinan perusahaan terkait hal ini adalah perlunya pembinaan mental dengan memberikan training kepribadian kearah tanggung jawab dan kesempatan untuk maju dimasa depan bagi para karyawan muda dalam rangka membentuk kematangan emosional dalam memandang pekerjaan.

Dari sisi tingkat pendidikan, karyawan yang berpendidikan SMA memiliki kepuasan kerja yang lebih tinggi dari karyawan sarjana. Temuan ini selaras dengan penelitian Shahnaz Tabatabaei (2013), bahwa pendidikan telah merubah harapan dan pandangan seseorang tentang pekerjaan dan penempatan kerja yang tepat merupakan alasan utama mereka puas atau tidak dalam bekerja. Penting untuk diperhatikan oleh para pimpinan perusahaan pabrik adalah

mengevaluasi penempatan kerja para karyawan sarjana dan menyesuaikannya dengan skill mereka. Terkait juga dengan rekrutmen karyawan agar lebih menyesuaikan jenis pekerjaan dan tingkat pendidikan untuk menjamin kepuasan kerja mereka dikemudian hari.

Dari karakteristik masa kerja, semakin lama masa kerja karyawan menunjukkan kepuasan kerja yang semakin tinggi. Temuan ini selaras dengan pandangan Robbins (2004) bahwa masa kerja menciptakan spesialisasi dalam pekerjaan karena kompleksnya pengalaman mereka atas seluruh persoalan pekerjaan, sehingga karyawan yang telah lama bekerja cenderung memandang pekerjaan itu mudah untuk mereka selesaikan. Hal yang penting diperhatikan oleh para pimpinan perusahaan pabrik adalah perlunya peningkatan keahlian bagi karyawan dengan masa kerja rendah, hal itu akan dapat meningkatkan kepercayaan diri mereka dalam menyelesaikan pekerjaan dan dengan sendirinya mereka akan *happy* dengan pekerjaan mereka.

Dari karakteristik kepuasan antar bidang kerja, para karyawan produksi, administrasi *office* dan pemanen TBS memiliki tingkat kepuasan kerja lebih rendah dari karyawan bidang lainnya. Belum ditemukan kajian yang spesifik membahas tentang persoalan ini, akan tetapi hasil penelitian Shahnaz Tabatabaei (2013) dapat membantu kita menjelaskan tentang persoalan ini. Bahwa kelompok dengan gaji yang berbeda memiliki perbedaan dalam kepuasan kerja mereka. Perhatian para pimpinan perusahaan pabrik mungkin sebaiknya mengevaluasi sistem insentif yang lebih tepat pada karyawan ketiga jenis bidang kerja tersebut, sehingga

mereka merasa memiliki peluang yang sama untuk mendapatkan pendapatan yang tidak jauh berbeda dari karyawan bidang lainnya.

Kepuasan kerja karyawan pabrik kelapa sawit selanjutnya diukur dengan empat indikator, yaitu : kepuasan atas pekerjaan, kepuasan atas penghargaan yang sesuai, kepuasan atas kondisi kerja yang sesuai dan kepuasan atas dukungan dari rekan kerja.

Beban pekerjaan, deskripsi pekerjaan dan skala pekerjaan merupakan bagian penting yang harus diperhatikan oleh para manajer pabrik terkait dengan kepuasan atas pekerjaan karyawan, karena ketiganya dalam kategori kurang baik. Dessler (1998) berpandangan bahwa beban pekerjaan yang tinggi dan skala pekerjaan yang luas menciptakan *overlap* dan akan drastis menurunkan kepuasan kerja dan kinerja. Perusahaan mungkin perlu mengevaluasi perencanaan SDM, analisis pekerjaan dan analisis deskripsi pekerjaan agar antara pekerjaan dan jumlah personil memiliki relevansi yang tepat.

Dari indikator kepuasan atas penghargaan, besaran bonus/insentif, hadiah, cara dalam pemberian penghargaan dan pemberian *surprise* merupakan hal yang penting menjadi perhatian perusahaan pabrik di masa mendatang karena ketiga hal itu memiliki nilai yang agak rendah. Hasil penelitian Gerald M. Hampton dan Dorothee L. Hampton (2004) membuktikan bahwa *reward* positif menciptakan kepuasan kerja, begitu juga halnya dengan pandangan Robbins (2004) bahwa pemberian hadiah, *surprize* dan lain-lainnya merangsang pandangan positif seseorang terhadap organisasi yang menandakan bahwa mereka itu puas.

Maka untuk meningkatkan kepuasan kerja karyawan pabrik, pemberian bonus/insentif yang tepat, hadiah, *surprize* menjadi penting untuk dilakukan perusahaan.

Dari indikator kepuasan atas kondisi kerja, fasilitas kerja, kerapian, dan kebersihan tempat kerja merupakan hal penting untuk diperhatikan para manajer karena memiliki nilai yang rendah dibandingkan nilai ukuran lainnya. Evaluasi atas kelengkapan fasilitas kerja, serta evaluasi atas ruang lingkup dan kecukupan personel kerja para *cleaning service* mungkin penting dilakukan oleh para pimpinan perusahaan untuk meningkatkan kepuasan kerja karyawan.

Dari indikator kepuasan atas dukungan rekan kerja, untuk meningkatkan kearah yang lebih baik perusahaan perlu memperhatikan komunikasi, kreatifitas, kerja sama, saling pengertian dan saling membantu, sikap dan pola kerja sesama rekan kerja karena kesemuanya itu dalam kategori cukup baik. Perusahaan dapat memberikan program *game-outbond* dan rekreasi bersama untuk memacu efektifitas komunikasi, kreatifitas, sikap saling membantu dan pengertian antar sesama rekan kerja (Handoko, 2011), juga dapat dilakukan dengan memberikan program bimbingan manajemen qolbu dalam rangka memantapkan karakter kepribadian agar terhindar dari sikap dan sifat pribadi yang tidak diinginkan organisasi.

KESIMPULAN DAN SARAN

Kesimpulan

Dari hasil penelitian dan pembahasan dapat disimpulkan bahwa rata-rata kepuasan kerja karyawan perempuan agak lebih tinggi dari

kepuasan kerja karyawan laki-laki. Semakin tinggi usia karyawan menunjukkan rata-rata kepuasan kerja yang semakin tinggi. Karyawan dengan tingkat pendidikan SMA memiliki rata-rata kepuasan kerja yang lebih tinggi dari karyawan dengan tingkat pendidikan SLTP dan sarjana. Semakin lama masa kerja menunjukkan rata-rata kepuasan kerja karyawan yang semakin tinggi. Karyawan dibidang produksi, *office* dan pemanen tandan buah segar memiliki rata-rata kepuasan kerja yang lebih rendah dari karyawan bidang lainnya.

Rata-rata tingkat kepuasan kerja karyawan pabrik kelapa sawit pada tiga perusahaan di Rokan Hulu adalah 112,40. Mengikuti kelas interval kaidah Sturges sebagian besar kepuasan kerja karyawan pabrik kelapa sawit di Rokan Hulu adalah cukup baik. PT. PISP memiliki rata-rata tingkat kepuasan karyawan yang lebih tinggi dari PT. PSA dan PT. EMA.

Kepuasan kerja karyawan pabrik kelapa sawit dengan empat indikator yang diukur adalah cukup baik. Beban pekerjaan, deskripsi pekerjaan dan skala pekerjaan merupakan bagian penting yang harus diperhatikan oleh para manajer pabrik terkait dengan kepuasan atas pekerjaan. Dari indikator kepuasan atas penghargaan, besaran bonus/insentif, hadiah, cara dalam pemberian penghargaan dan pemberian *surprise* merupakan hal yang penting menjadi perhatian pimpinan perusahaan. Dari indikator kepuasan atas kondisi kerja, fasilitas kerja, kerapian, dan kebersihan tempat kerja merupakan hal yang perlu dievaluasi para manajer. Dari indikator kepuasan atas dukungan rekan kerja, perusahaan perlu

memperhatikan komunikasi, kreatifitas, kerja sama, saling pengertian dan saling membantu, sikap dan pola kerja.

Saran

Berdasarkan kesimpulan, disarankan perlunya training kepribadian kearah tanggung jawab dan kesempatan untuk maju dimasa depan bagi para karyawan muda. Perlunya peningkatan keahlian bagi karyawan dengan masa kerja rendah. Perlunya evaluasi pemberian instentif yang tepat bagi karyawan bidang produksi, administrasi *office* dan pemanen TBS. Perlunya evaluasi perencanaan SDM, analisis pekerjaan dan analisis deskripsi pekerjaan. Perlunya pemberian bonus/insentif yang tepat, hadiah, dan *surprise*. Perlu dilakukannya program *game-outbond* dan rekreasi bersama dan mengadakan bimbingan manajemen qolbu bagi karyawan.

DAFTAR RUJUKAN

- Anna, M. Zalewska. 2011. 'Relationships between anxiety and job satisfaction—Three approaches: 'Bottom-up', 'top-down' and 'transactional'. *Personality and Individual Differences* 50, pp. 977–10.
- Abushaira, Mohammed. 2012. 'Job Satisfaction among Special Education Teachers in Jordan'. *International Interdisciplinary Journal of Education, Volume 1, Issue 3*, pp. 48-9.
- Aydin, Ayhan. at.al. 2012. 'The effect of gender on job satisfaction of teachers: a meta-analysis study'. *Procedia - Social and Behavioral Sciences* 46, pp. 356-7.
- Beebe, Ashley. at.al. 2009. 'Job satisfaction in public relations

- internships'. *Public Relations Review* 35, pp. 156-3.
- Bota, Oana Alina. 2013. 'Job satisfaction of teachers'. *Procedia-Social and Behavioral Sciences* 83, pp. 634-5.
- Clark, Andrew. 1996. 'Job satisfaction and gender : Why are women so happy at work?' *Labour Economics* 4, pp. 341-32.
- Cegmecelioglu, Hulya Gunduz. at.al. 2012. 'Effects of emotional intelligence on job satisfaction: an empirical study on call center employees'. *Procedia-Social and Behavioral Sciences* 58, pp. 363-7.
- Davis, Keith dan Newstrom Jhon. 2005. *Perilaku dalam Organisasi*. Jakarta : Erlangga.
- Dessler, Gary. 1998. *Human Resources Management*. Alih bahasa Benyamin Molan. Jakarta : PT. Dadi Kayana Abadi.
- Groot, Wim dan Brink, Henriette M. 1999. 'Job satisfaction of older workers'. *International Journal of Manpower*, Vol. 20 No. 6, pp. 343-18.
- Gibson, L.J. dkk. 2000. *Organisasi dan Manajemen*. Jakarta : Erlangga.
- Gazzawi, I. 2008. 'Job satisfaction Among Information Technology Professional in the US: An Empirical Study'. *Journal of Ammerican Academy of Business Cambridge*, Vol. 13, no. 1 . pp. 1540-1200.
- Giannikis, S.K dan Mihail D.M. 2011. 'Modelling job satisfaction in low-level jobs: Differences between full-time and part-time employees in the Greek retail sector'. *European Management Journal* 29, pp. 129-15.
- Handoko, T. Hani. 2001. *Manajemen Sumber Daya Manusia*. Yogyakarta : BPFE.
- Judge, Timothy. at.al. 2010. 'The relationship between pay and job satisfaction: A meta-analysis of the literature'. *Journal of Vocational Behavior* 77, pp. 157-11.
- Kang, Jin-Ae. 2010. 'Ethical conflict and job satisfaction of public relations practitioners'. *Public Relations Review* 36, pp. 152-5.
- Keller, C. Anita, dan Semmer, K. Norbert. 2013. 'Changes in situational and dispositional factors as predictors of job satisfaction'. *Journal of Vocational Behavior* 83, pp. 88-11.
- Liu C.S. at.al. 2011. 'Key determinants of hospital pharmacy staff's job satisfaction'. *Research in Social and Administrative Pharmacy* 7, pp. 51-13.
- Mulinge, Munyae dan Mueller, C.W. 1998. 'Employee Job Satisfaction in Developing Countries: The Case of Kenya'. *World Development* Vol. 26, No. 12, pp. 2181-19.
- Moraa, Toni dan Carbonell A.F. 2009. 'The job satisfaction gender gap among young recent university graduates: Evidence from Catalonia'. *The Journal of Socio-Economics* 38, pp. 581-9.
- Machado, Maria de Lourdes. 2011. 'A look to academics job satisfaction and motivation in Portuguese higher education institutions'. *Procedia-Social and Behavioral Sciences* 29, pp. 1715-10.

- Mihalcea, Alexandru. 2013. 'The Impact of Leader's Personality on Employees' Job Satisfaction'. *Procedia-Social and Behavioral Sciences* 78, pp. 90-5.
- Mathieu, Cynthia. 2013. 'Personality and job satisfaction: The role of narcissism'. *Personality and Individual Differences* 55, pp. 650-5.
- Memmer, J.C.B. at.al. 2013. 'Work values and job satisfaction of family physicians'. *Journal of Vocational Behavior* 82, pp. 248-8.
- Naz, Shaista. at.al. 2012. 'Level of job satisfaction in principals of special schools of karachi, pakistan'. *Interdisciplinary Journal Of Contemporary Research In Business, Vol 4. No 3*, pp. 566-16.
- Robbins, Stephen. 2004. *Organizational Behaviour*. Alih bahasa Benyamin Molan. Jakarta : PT. Index, Kelompok Gramedia.
- Rivai, Veithzal. 2006. *Manajemen Sumber Daya Manusia*. Jakarta : PT. Bumi Rajagrafindo Persada.
- Sugiyono. 2011. *Metode Penelitian Kombinasi*. Bandung : Alfabeta.
- Tabatabaei, Shahnaz. at.al. 2013. 'Relationship of job satisfaction and demographic variables in pars ceram factory employees in Iran' *Procedia-Social and Behavioral Sciences* 84, pp. 1795-6.
- Syahza, Almasdi. 2012. 'Potensi Pengembangan Industri Kelapa Sawit'. *Hasil Penelitian MP3EI Tahun 2012*. Lembaga Penelitian Universitas Riau.
- Ying Lu. et.al. 2012. 'The relationship between acculturation strategy and job satisfaction for professional Chinese immigrants in the Australian workplace'. *International Journal of Intercultural Relations* 36, pp. 669-13.
- Zulher. 2012. 'Potensi Biomassa dari Sektor Perkebunan di Provinsi Riau'. *Annual Forum EEP Indonesia 2012 di Provinsi Riau, 30-31 Oktober 2012*.