

# INDEKS KEPUASAAN KERJA DOSEN DAN KARYAWAN NON AKADEMIK INSTITUT INFORMATIKA DAN BISNIS DARMAJAYA

Stefanus Rumangkit<sup>1</sup>, Anggawidia Wibaselpa<sup>2</sup>

*Fakultas Manajemen, Institut Informatika dan Bisnis Darmajaya  
Jl. Z.A. Pagar Alam No. 93, Bandar Lampung  
e-mail : kit240187@gmail.com*

## ABSTRACT

*This study aims to investigate job satisfaction of lecturers and non-academic employees of the Darmajaya Institute of Informatics and Business. This research is descriptive research. To measure job satisfaction, the instrument used was a job satisfaction survey (JSS) developed by Spector (1994) consisting of 36 questions. The respondents in this study were 155 lecturers and non-academic employees. The data analysis tool used the Employee Satisfaction Index. The results of the investigation showed that the level of job satisfaction of lecturers and non-academic employees on salaries, promotions, supervision, awards, operational procedures, work colleagues, nature of work, and communication were at very satisfied levels. However, when viewed from the aspect of profit, employee satisfaction is at the level of satisfaction. This finding also strengthens the instrument suitability test for the job satisfaction survey measuring instrument developed by Spector. In addition, this finding also reinforces the two-factor theory developed by Herzberg, that salary, promotion, supervision, rewards, benefits, operational procedures, work colleagues, nature of work, and communication are antecedents of job satisfaction.*

**Keywords** — Job Satisfaction, Job Satisfaction Survey, Two Factor Theory, Lecturer

## ABSTRAK

*Penelitian ini bertujuan untuk menginvestigasi kepuasan kerja dosen dan karyawan non akademik Institut Informatika dan Bisnis Darmajaya. Penelitian ini merupakan penelitian deskriptif. Untuk melakukan pengukuran kepuasan kerja, instrumen yang digunakan adalah job satisfaction survey (JSS) yang dikembangkan oleh Spector (1994) yang terdiri dari 36 pertanyaan. Responden dalam penelitian ini adalah dosen dan karyawan non akademik yang berjumlah 155. Alat analisis data menggunakan Indeks Kepuasan Kerja Karyawan. Hasil investigasi menunjukkan bahwa tingkat kepuasan kerja dosen dan karyawan non akademik akan gaji, promosi, pengawasan, penghargaan, prosedur operasional, rekan kerja, sifat pekerjaan, dan komunikasi berada pada tingkat sangat puas. Akan tetapi, jika dilihat dari aspek keuntungan, kepuasan kerja karyawan berada pada tingkat cukup puas. Temuan ini memperkuat juga uji kelayakan instrumen untuk alat ukur job satisfaction survey yang dikembangkan oleh Spector. Selain itu, temuan ini juga memperkuat teori dua faktor yang dikembangkan oleh Herzberg, bahwa gaji, promosi, pengawasan, penghargaan, keuntungan, prosedur operasional, rekan kerja, sifat pekerjaan, dan komunikasi merupakan anteseden dari kepuasan kerja.*

**Kata Kunci** — Kepuasan kerja, Job Satisfaction Survey, Teori Dua Faktor, Dosen

## 1. PENDAHULUAN

Kepuasan kerja merupakan salah satu topik penelitian yang selalu dilakukan investigasi berulang-ulang dalam bidang ilmu manajemen sumber daya manusia. Hal ini dikarenakan, setiap karyawan memiliki anteseden atau pembentuk kepuasan kerja yang berbeda-beda. Spector (2014) menyatakan bahwa terdapat sembilan anteseden kepuasan

kerja karyawan, yaitu: gaji, promosi, pengawasan, penghargaan, prosedur operasional, rekan kerja, sifat pekerjaan, komunikasi, dan keuntungan. Selain itu, kepuasan kerja selalu dilakukan investigasi lebih lanjut oleh para akademisi, maupun praktisi karena memiliki dampak perilaku extra-role pada karyawan, seperti: meningkatkan kinerja dan produktivitas, terbentuknya perilaku organizational citizenship behavior, komitmen organisasional, dan menurunkan turnover intention karyawan (Bateman & Strasser, 1984; Bauwens et al., 2019; Feyerabend et al., 2018; Sawalha et al., 2019).

Institut Informatika dan Bisnis Darmajaya (IIB Darmajaya) merupakan salah satu perguruan tinggi ternama di Provinsi Lampung. Hal ini dibuktikan dengan, IIB Darmajaya berada pada peringkat 2 perguruan tinggi terbaik swasta di LLDIKTI wilayah II. Akan tetapi, investigasi mengenai kepuasan kerja karyawan belum pernah dilakukan sebelumnya. Padahal, investigasi tersebut sangat penting, terutama untuk kebutuhan akreditasi program studi yang tertera pada poin kepuasan pengguna yaitu dosen dan tenaga kependidikan. Oleh karena itu, perlu dilakukan investigasi kepuasan kerja Dosen dan tenaga kependidikan di lingkungan IIB Darmajaya. Investigasi ini akan menggunakan alat ukur yang dikembangkan oleh Spector (1994), yaitu job satisfaction survei (JSS). Alat ukur ini dipilih karena memiliki tingkat keakuratan dan kekonsistenan yang tinggi. Ibrahim et al (2014) menyatakan bahwa tingkat keakuratan job satisfaction survei berada pada nilai cronbach alpha sebesar 0,76 dan masuk dalam kategori sangat tinggi. Oleh karena itu, job satisfaction survei dapat menjadi alat ukur yang handal untuk mengukur kepuasaa kerja dosen dan karyawan non akademik Institut Informatika dan Bisnis Darmajaya.

## 2. KAJIAN TEORI

Teori dua faktor merupakan dasar investigasi dalam penelitian ini. Menurut teori ini kepuasan kerja dan ketidakpuasan kerja itu merupakan hal yang berbeda. Kepuasan dan ketidakpuasan terhadap pekerjaan itu bukan suatu variabel yang kontinue. Teori ini merumuskan karakteristik pekerjaan menjadi dua kelompok yaitu satisfies atau motivator dan dissatifies. Satisfies adalah faktor-faktor atau situasi yang dibutuhkan sebagai sumber kepuasan kerja yang terdiri dari: pekerjaan yang menarik, penuh tantangan, ada kesempatan untuk berprestasi, kesempatan memperoleh penghargaan dan promosi. Terpenuhinya faktor tersebut akan menimbulkan kepuasan, namun tidak terpenuhinya

faktor ini tidak selalu mengakibatkan ketidakpuasan. Dissatisfies (hygiene factors) adalah faktor faktor yang menjadi sumber ketidakpuasan, yang terdiri dari: gaji/upah, pengawasan, hubungan antarpribadi, kondisi kerja dan status. Faktor ini diperlukan untuk memenuhi dorongan biologis serta kebutuhan dasar karyawan. Jika tidak terpenuhi faktor ini, karyawan tidak akan puas. Namun, jika besarnya faktor ini memadai untuk memenuhi kebutuhan tersebut, karyawan tidak akan kecewa meskipun belum terpuaskan. Kepuasan kerja merupakan rasa emosional karyawan terhadap perasaan menyenangkan atau tidak menyenangkan pekerjaan yang dilakukan (Bangun, 2012). Pengukuran kepuasan kerja dilakukan dengan mengembangkan alat ukur Job Satisfaction Survei (JSS) yang dikembangkan oleh Spector (1994). Job Satisfaction Survei terdiri dari sembilan atribut, yaitu: gaji, promosi, pengawasan, keuntungan, penghargaan, prosedur operasional, rekan kerja, sifat pekerjaan, dan komunikasi

### **3. METODE PENELITIAN**

Jenis penelitian ini adalah penelitian kuantitatif. Data penelitian kuantitatif, sering ditekankan pada data berisikan tanggapan dari responden yang dikodekan, dikelompokkan, dan diperkecil jumlahnya kemudian dianalisis secara statistik untuk menghasilkan suatu kesimpulan (Cooper dan Schindler, 2011). Populasi yang akan digunakan peneliti sebagai responden dalam penelitian adalah seluruh karyawan yang bekerja di Institut Informatika dan Bisnis Darmajaya. Selanjutnya, sampel yang digunakan sebagai responden adalah dosen dan tenaga kependidikan di lingkungan IIB Darmajaya. Jumlah responden dalam penelitian ini sebanyak 138 dosen dan 114 tenaga kependidikan. Teknik pengambilan sampling menggunakan purposive sampling. Kriteria pengambilan sampling, yaitu: dosen dan tenaga kependidikan yang memiliki masa kerja minimal 1 tahun. Masa jabatan dipilih kurang waktu minimal satu tahun karena diharapkan dengan masa jabatan satu tahun, responden sudah mampu untuk mengevaluasi harapan dan kenyataan saat bekerja di IIB Darmajaya. Chatman (1991) dan Vanderberg (1992) menyatakan kesesuaian nilai pribadi individu dan organisasi; lalu perkembangan komitmen pada diri masing-masing individu cukup membutuhkan waktu.

Seluruh instrumen pengukuran dalam penelitian ini menggunakan definisi operasional yang sama dengan definisi konseptual dan menggunakan kuesioner yang diadaptasi dari penelitian terdahulu. Kepuasan kerja diadopsi dari Job Satisfaction Survei (JSS) dengan 36 pertanyaan. Contoh pertanyaan dalam kuesioner, yaitu: 1) I feel I am being paid a fair amount for the work I do, 2) There is really too little chance for promotion on my job, 3) My supervisor is quite competent in doing his/her job, 4) dan lain-lain. Metode analisis data dalam penelitian ini menggunakan Indeks Kepuasan Karyawan. Indeks kepuasan karyawan merupakan analisis kuantitatif berupa presentase kepuasan. Indeks kepuasan karyawan diperlukan untuk mengetahui tingkat kepuasan karyawan secara menyeluruh dengan memperhatikan tingkat kepentingan dari atribut-atribut tersebut.

$$\frac{T}{5 \times Y} \times 100\%$$

Keterangan :

T = Skor total perkalian rata-tara X dan rata-rata Y

Y = Skor total rata-rata kepentingan (Y)

5 = Nilai maksimum pada skala pengukuran

Kriteria Indeks Kepuasan Karyawan (IKK) mengacu pada Kriteria Interpretasi Skor yang di sampaikan oleh Bhote (1996).

**Tabel 1. Kriteria Interpretasi Skor**

Nilai Interpretasi	Kreteria IKK
0% - 50%	Tidak Puas
51% - 80%	Cukup Puas
81% - 100%	Puas

Sumber: Bhote (1996)

#### 4. HASIL DAN PEMBAHASAN

##### Hasil Pendistribusian Kuesioner

Total kuesioner yang didistribusikan kepada responden berjumlah 252 kuesioner. Kuesioner diberikan kepada 138 Dosen Tetap dan 114 Karyawan Non Akademik. Akan tetapi kuesioner yang kembali berjumlah 194 kuesioner, sedangkan 58 kuesioner tidak

kembali. 194 Kuesioner sudah mencukupi syarat jumlah sampel yang digunakan. Gay dan Diehl (1992) menyatakan bahwa jumlah sampel yang digunakan dalam penelitian deskriptif minimum 10% dari jumlah populasi. Berikut tabel hasil pendistribusian kuesioner:

**Tabel 2. Hasil Pendistribusian Kuesioner**

Keterangan	Jumlah	Persentase
Kuesioner yang didistribusikan	252	100 %
Kuesioner yang tidak dikembalikan	97	38%
Kuesioner yang kembali	155	62%
Kuesioner yang tidak dapat diolah	0	0%
Kuesioner yang dapat diolah	155	62%

Sumber : Data Diolah (2020)

### Deskripsi Responden

Responden dalam penelitian ini adalah Dosen Tetap dan Karyawan Non-Akademik Institut Informatika dan Bisnis Darmajaya. Karakteristik responden dalam penelitian ini meliputi: jenis kelamin, usia, jabatan, dan masa kerja. Hasil deskripsi responden memperlihatkan bahwa berdasarkan jenis kelamin responden terbanyak berjenis kelamin laki-laki, berdasarkan usia responden terbanyak adalah karyawan berusia pada rentang umur 31 - 35 tahun, berdasarkan jabatan responden terbanyak yaitu dosen tetap, dan berdasarkan masa kerja responden terbanyak memiliki masa kerja lebih dari 5 tahun. Berikut tabel hasil deskripsi responden:

**Tabel 3. Deskripsi Responden**

Deskripsi	Frekuensi	Persentase
<b>Jenis Kelamin</b>		
a) Pria	103	57%
b) Wanita	52	43%
<b>Usia</b>		
a) Dibawah 25 tahun	36	23%
b) 26 - 30 tahun	37	24%
c) 31 - 35 tahun	42	27%
d) 36 - 40 tahun	28	18%
e) Diatas 40 Tahun	12	8%
<b>Jabatan</b>		
a) Dosen Tetap	97	63%
b) Karyawan Non Akademik	58	37%
<b>Masa Kerja</b>		
a) 1 - 3 tahun	67	43%
b) 3 - 5 tahun	42	27%
c) Lebih dari 5 tahun	46	30%

Sumber : Data Diolah (2020)

### Pengujian Kelayakan Data

Pengujian kelayakan data dilakukan untuk membuktikan bahwa alat ukur yang digunakan sudah sahih dan konsisten melalui uji validitas dan reabilitas. Pengujian validitas menggunakan uji bivariate pearson/pearson product moment. Sedangkan, uji reabilitas menggunakan rumus Alpha Cronbach. Berikut tabel hasil pengujian validitas dan reabilitas:

**Tabel 4. Hasil Uji Validitas**

Pernyataan	Signifikansi	Alpha (0,05)	Kesimpulan
Butir 1	0,000	0,05	Valid
Butir 2	0,000	0,05	Valid
Butir 3	0,000	0,05	Valid
Butir 4	0,000	0,05	Valid
Butir 5	0,001	0,05	Valid
Butir 6	0,000	0,05	Valid
Butir 7	0,000	0,05	Valid
Butir 8	0,000	0,05	Valid
Butir 9	0,003	0,05	Valid
Butir 10	0,000	0,05	Valid
Butir 11	0,000	0,05	Valid
Butir 12	0,000	0,05	Valid
Butir 13	0,000	0,05	Valid
Butir 14	0,000	0,05	Valid
Butir 15	0,000	0,05	Valid
Butir 16	0,002	0,05	Valid
Butir 17	0,000	0,05	Valid
Butir 18	0,000	0,05	Valid
Butir 19	0,000	0,05	Valid
Butir 20	0,000	0,05	Valid
Butir 21	0,000	0,05	Valid

Butir 22	0,000	0,05	Valid
Butir 23	0,000	0,05	Valid
Butir 24	0,002	0,05	Valid
Butir 25	0,000	0,05	Valid
Butir 26	0,000	0,05	Valid
Butir 27	0,000	0,05	Valid
Butir 28	0,000	0,05	Valid
Butir 29	0,000	0,05	Valid
Butir 30	0,000	0,05	Valid
Butir 31	0,003	0,05	Valid
Butir 32	0,000	0,05	Valid
Butir 33	0,000	0,05	Valid
Butir 34	0,000	0,05	Valid
Butir 35	0,000	0,05	Valid
Butir 36	0,000	0,05	Valid

Sumber : Data Diolah (2020)

Hasil pengujian validitas dalam penelitian ini menguatkan penelitian Ibrahim dan Dagang (2014) yang menemukan bahwa kuesioner job satisfaction survei yang dikembangkan oleh Spector (1994) memiliki tingkat validitas yang tinggi. Sehingga, penelitian ini juga memperkuat bahwa job satisfaction survei merupakan instrumen yang memiliki kehandalan untuk melakukan pengukuran kepuasan kerja karyawan. Sedangkan, hasil pengujian reabilitas menunjukkan bahwa instrumen yang digunakan memiliki tingkat konsistensi yang tinggi, karena memiliki nilai 0,941. Nilai ini berada pada rentang nilai 0,8000 - 1,0000 yang masuk dalam kategori reabilitas sangat tinggi.

### **Hasil Analisis Data**

Analisis data dalam penelitian ini menggunakan Indeks Kepuasan Karyawan (IKK) yang dikembangkan oleh Bhote (1996). Tahap pertama yang dilakukan adalah dengan mencari rata-rata atribut dari jawaban kuesioner responden terkait dengan harapan dan kenyataan mengenai kepuasan kerja, hasilnya sebagai berikut:

Tabel 5. Hasil Perhitungan Rata-Rata Atribut

Indikator	Harapan	Rata-rata (X)	Kenyataan	Rata-rata (Y)
<b><i>Gaji</i></b>				
Gaji 1	4.55		3.00	
Gaji 2	4.46		2.85	
Gaji 3	3,45		3.00	
Gaji 4	4.30		3.62	
	16,76	4,19	12,47	4,98
<b><i>Promosi</i></b>				
Prom 1	4.40		3.65	
Prom 2	4.32		3.36	
Prom 3	5.00		4.73	
Prom 4	4.50		2.57	
	18,22	4,55	14,31	3,57
<b><i>Pengawasan</i></b>				
Penga 1	4.56		3.40	
Penga 2	4.32		3.43	
Penga 3	3.35		3.45	
Penga 4	4.70		3.39	
	16,93	4,23	13,67	3,41
<b><i>Keuntungan</i></b>				
Keun 1	3,55		3.25	
Keun 2	4.70		4.24	
Keun 3	3.50		4.23	
Keun 4	3.13		3.82	
Keun 5	4.32		3.35	
	19,2	3,84	18,89	3,77
<b><i>Penghargaan</i></b>				
Pengha 1	4.44		3.89	
Pengha 2	4.32		3.83	
Pengha 3	4.87		3.03	
	13,63	4,54	10,75	3,58
<b><i>Prosedur Operasional</i></b>				
Prose 1	3.25		3.74	
Prose 2	4.53		2.63	
Prose 3	3.37		3.23	
Prose 4	3.15		4.53	
Prose 5	5.62		3.70	
	19,92	3,98	17,83	3,56
<b><i>Rekan Kerja</i></b>				
Rek 1	4.32		4.64	
Rek 2	4.40		4.32	
Rek 3	4.37		4.30	
Rek 4	4.50		3.56	
	17,59	4,39	16,82	4,20
<b><i>Sifat Pekerjaan</i></b>				

Sif 1	4.53		3.92	
Sif 2	4.42		3.42	
Sif 3	4.62		3.00	
Sif 4	4.40		3.32	
Sif 5	4.02		3.40	
Sif 6	4.28		3.30	
	26,27	4,37	20,36	3,39
<b>Komunikasi</b>				
Kom 1	4.48		3.40	
	4.48	4.48	3.40	3.40

Sumber : Data Diolah (2020)

Setelah mencari nilai rata-rata jawaban kuesioner harapan dan kenyataan mengenai kepuasan kerja, tahap kedua menganalisis dengan metode Indeks Kepuasan Kerja (IKK) yang dikembangkan oleh Bhote (1996). IKK merupakan metode yang digunakan untuk melihat atribut-atribut kepuasan kerja masuk dalam kategori tidak puas, cukup puas, dan sangat puas. Hasil analisis IKK dapat dilihat pada tabel berikut:

**Tabel 6. Hasil Perhitungan Indeks Kepuasan kerja**

No	Atribut	X	Y	X.Y (T)	IKK (%) $\frac{T}{5 \times Y} \times 100\%$	Kriteria
1	Gaji	4,19	4,98	20,87	83,80	Sangat Puas
2	Promosi	4,55	3,57	16,24	91	Sangat Puas
3	Pengawasan	4,23	3,41	14,42	84,60	Sangat Puas
4	Keuntungan	3,84	3,77	14,48	76,80	Cukup Puas
5	Penghargaan	4,54	3,58	16,25	90,80	Sangat Puas
6	Prosedur Operasional	3,98	3,56	14,17	79,60	Sangat Puas
7	Rekan Kerja	4,39	4,20	18,44	87,80	Sangat Puas
8	Sifat Pekerjaan	4,37	3,39	14,81	87,40	Sangat Puas
9	Komunikasi	4,48	3,40	15,23	89,60	Sangat Puas
<b>Total</b>		<b>38,57</b>	<b>33,86</b>	<b>144,91</b>	<b>771,4</b>	

Dari tabel diatas menunjukkan bahwa kepuasan kerja dosen dan karyawan non-akademik memiliki tingkat kepuasan kerja yang tinggi pada atribut gaji, promosi, pengawasan, penghargaan, prosedur operasional, rekan kerja, sifat pekerjaan, dan komunikasi. Sedangkan, atribut keuntungan dosen dan karyawan non akademik memiliki kepuasan kerja yang cukup. Selanjutnya, perhitungan di bawah ini menunjukkan kepuasan kerja secara keseluruhan, dengan hasil sebagai berikut:

$$\text{Perhitungan : } \frac{144,91}{5 \times 33,86} \times 100\% = 85,59\%$$

Berdasarkan perhitungan IKK didapatkan angka sebesar 85,59%, hal ini menunjukkan bahwa tingkat kepuasan kerja dosen dan karyawan non akademik Institut Informatika dan Bisnis Darmajaya memiliki tingkat kepuasan kerja yang tinggi.

### **Pembahasan**

Gaji atau kompensasi merupakan salah satu atribut dari alat ukur job satisfaction survey yang dikembangkan oleh Spector (1994). Hasil penelitian menunjukkan bahwa dosen dan karyawan non akademik merasa sangat puas dengan kebijakan dan besaran gaji yang diterima saat ini. Hal ini menunjukkan bahwa gaji yang diterima, dapat mensupport atau memenuhi kebutuhan pada dosen dan karyawan non akademik. Teori dua faktor menyatakan bahwa gaji atau kompensasi yang diberikan organisasi kepada karyawan dapat meningkatkan kepuasan kerja karyawan (Stello, 2014). Mabaso dan Dlamini (2017) mendukung bahwa gaji dapat menjadi anteseden dari kepuasan kerja. Karyawan yang memiliki kepuasan kerja yang tinggi secara langsung akan membuat karyawan tersebut memiliki dedikasi terhadap perusahaan. Temuan lain dari penelitian ini adalah dosen dan karyawan non akademik memiliki kepuasaan yang tinggi pada kebijakan promosi atau pengembangan karir. Promosi sangat penting bagi karyawan, hal ini dikarenakan promosi merupakan bentuk dari aktualisasi diri yang diberikan perusahaan kepada karyawan. Teori dua faktor juga mendukung hasil penelitian ini. Teori tersebut menyatakan bahwa ketika karyawan memiliki kesempatan untuk mengembangkan karir, maka karyawan merasa dibutuhkan oleh perusahaan, dipercaya bahwa karyawan memiliki kemampuan untuk memiliki tanggung jawab yang lebih tinggi, sehingga hal itu akan meningkatkan kepuasan kerja karyawan (Stello, 2014). Fiori et al (2015) mendukung bahwa promosi atau pengembangan karir memiliki efek yang positif terhadap peningkatan kepuasan kerja karyawan.

Hasil lain dari penelitian ini menunjukkan bahwa, salah satu atribut kepuasan kerja, yaitu penghargaan mampu menjadi salah satu anteseden dari tingginya kepuasan kerja dosen dan karyawan non akademik. Hal ini dikarenakan, dengan adanya penghargaan yang berupa diberikan baik oleh pimpinan maupun rekan kerja, dosen dan karyawan non akademik merasa adanya dukungan, apresiasi atas pencapaian kerja yang baik. Penghargaan itu dapat berupa ucapan selamat ketika mendapatkan prestasi (misal: lolos hibah penelitian, kenaikan jabatan fungsional, kenaikan karir, dan lain-lain). Kaur (2013) menyatakan bahwa berdasarkan teori kebutuhan maslow, salah satu kebutuhan yang harus dipenuhi oleh karyawan adalah kebutuhan apresiasi atau pengakuan. Penghargaan merupakan salah satu bentuk pengakuan yang dibutuhkan oleh karyawan. Melalui penghargaan, karyawan akan memiliki motivasi kerja yang meningkat dan selanjutnya akan mempengaruhi tingkat kepuasan kerja. Suttikun et al (2018) mendukung bahwa pengakuan yang diberikan oleh pimpinan maupun rekan kerja dapat meningkatkan kepuasan kerja yang dirasakan oleh karyawan.

Dosen dan karyawan non akademik memiliki tingkat kepuasan yang tinggi terkait tentang prosedur operasional yang ada pada institusi. Prosedur operasional merupakan salah satu bentuk kebijakan insitusi mengenai alur proses pekerjaan dosen dan karyawan non akademik. Melalui prosedur operasional, dosen dan karyawan non akademik merasa apa yang harus dilakukan menjadi semakin jelas. Sehingga, pada akhirnya dengan prosedur operasional tersebut, mempermudah pekerjaan dosen maupun karyawan non akademik. Liu et al (2018) menemukan bahwa prosedur operasional yang baik dapat meningkatkan kepuasan kerja karyawan, karena dengan adanya prosedur operasional karyawan menjadi jelas mengenai proses pekerjaan mereka. Temuan lain dari penelitian ini adalah kepuasan akan rekan kerja, bagi Dosen dan Karyawan non akademik sangat tinggi. Rekan kerja yang mampu memberikan dukungan satu sama lain dapat memberikan kepuasan kerja yang tinggi. Hal ini dikarenakan, dengan dukungan

pekerjaan yang diberikan rekan kerja, karyawan akan merasa disupport, didorong, dan dimotivasi agar dapat melakukan pekerjaan yang baik. Sehingga, dengan begitu munculah sense of belonging antar karyawan, dan dengan kata lain keterikatan emosional karyawan yang satu dengan yang lain akan terbentuk, dan ini yang dapat meningkatkan kepuasan kerja karyawan.

Hasil penelitian lain yang ditemukan adalah dosen dan karyawan non akademik memiliki tingkat kepuasan kerja yang tinggi pada sifat pekerjaan dan komunikasi. Sifat pekerjaan merujuk pada keberartian tugas dan kesesuaian kemampuan dengan pekerjaan yang dilakukan. Baik dosen maupun karyawan merasa bahwa sifat pekerjaannya yang dilakukan sudah sesuai dengan kemampuan dan memiliki keberartian penting bagi diri karyawan tersebut maupun bagi orang lain. Hal ini sejalan dengan temuan Rothmann & Hamukang'andu (2013) dan Kristof-Brown et al (2005) yang menemukan bahwa keberartian tugas dan kesesuaian pekerjaan dengan kemampuan dapat meningkatkan kepuasan kerja karyawan. Temuan lain dari penelitian ini adalah dosen dan karyawan non akademik memiliki kepuasan kerja yang tinggi pada aspek komunikasi. Hal ini menunjukkan bahwa, dengan komunikasi yang baik maka akan terjalin keterikatan kerja antar karyawan. Dengan keterikatan kerja yang baik, maka hasil pekerjaan juga akan baik, karena terjadi kerja yang baik pula. Hakanen et al (2008) menyatakan bahwa alur komunikasi yang baik akan meningkatkan keterikatan kerja karyawan yang satu dengan yang lain, dan pada akhirnya akan meningkatkan kepuasan kerja karyawan.

Temuan penting dari penelitian ini yang lain adalah dosen dan karyawan memiliki tingkat kepuasan kerja yang cukup pada aspek keuntungan. Dosen dan karyawan merasa bahwa keuntungan yang didapat dari pekerjaan yang dilakukan, baik kompensasi finansial maupun non finansial mampu memberikan rasa kepuasan kerja yang cukup. Hal ini menunjukkan bahwa, apa yang sudah diberikan oleh institusi sudah adil, artinya apa yang didapat oleh dosen maupun karyawan sudah sebanding dengan keuntungan dari sisi finansial maupun non finansial. Hal ini sejalan dengan konsep teori keadilan (equity theory) yang menyatakan bahwa karyawan akan melakukan evaluasi atau membandingkan terhadap apa yang karyawan dapat dengan pekerjaan yang dilakukan. Keadilan terjadi ketika karyawan merasa apa yang sudah dilakukan dan diusahakan dalam melakukan pekerjaan sebanding dengan imbalan atau keuntungan yang diperoleh (Fehr & Schmidt, 1999).

## **5. KESIMPULAN DAN SARAN**

Berdasarkan hasil penelitian ini, kesimpulan yang dapat diambil adalah tingkat kepuasan kerja dosen dan karyawan non akademik akan gaji, promosi, pengawasan, penghargaan, prosedur operasional, rekan kerja, sifat pekerjaan, dan komunikasi berada pada tingkat sangat puas. Akan tetapi, jika dilihat dari aspek keuntungan, kepuasan kerja karyawan berada pada tingkat cukup puas.

Institut Informatika dan Bisnis Darmajaya untuk kedepannya harus mempertahankan aspek-aspek kepuasan kerja, yaitu gaji, promosi, pengawasan, penghargaan, prosedur operasional, rekan kerja, sifat pekerjaan, dan komunikasi. Hal ini dikarenakan, tingkat

kepuasaan kerja dosen dan karyawan pada aspek tersebut sudah berada pada tingkat sangat puas. Sedangkan, yang perlu ditingkatkan kembali adalah aspek keuntungan. Hal ini dikarenakan, pada aspek tersebut kepuasan kerja dosen dan karyawan non akademik berada pada tingkat cukup puas. Mekanisme dalam meningkatkan kepuasan kerja pada aspek keuntungan adalah dengan cara meredesain ulang kebijakan-kebijakan yang terkait dengan imbalan yang diberikan kepada dosen dan karyawan non akademik, seperti: peninjauan peningkatan kompensasi, sosialisasi alur proses pengembangan karir jabatan maupun peningkatan akademik dosen, dan lain-lain. Dengan adanya upaya-upaya tersebut, diharapkan dapat meningkatkan kepuasan kerja pada aspek keuntungan.

#### DAFTAR PUSTAKA

- Bateman, T. S., & Strasser, S. (1984). A longitudinal analysis of the antecedents of organizational commitment. *Academy of Management Journal*. *Academy of Management*. <https://doi.org/10.2307/255959>
- Bangun, Wilson. 2012. Manajemen Sumber Daya Manusia. Jakarta: Erlangga.
- Bauwens, R., Audenaert, M., & ... (2019). Fostering societal impact and job satisfaction: the role of performance management and leader-member exchange. *Public Management ...* <https://www.tandfonline.com/doi/abs/10.1080/14719037.2018.1561928>
- Cooper, D. R., Schindler, P. S. (2011), Business Research Methods (11th ed.). New York: McGraw-Hill/Irwin.
- Fehr, E., & Schmidt, K. M. (1999). A theory of fairness, competition, and cooperation. *Quarterly Journal of Economics*. <https://doi.org/10.1162/003355399556151>
- Feyerabend, R., Herd, A. M., & Choi, N. (2018). Job satisfaction and turnover intentions among Indian call center agents: Exploring the role of emotional intelligence. *The Psychologist-Manager ...* <https://psycnet.apa.org/record/2018-33893-002>
- Fiori, M., Bollmann, G., & Rossier, J. (2015). Exploring the path through which career adaptability increases job satisfaction and lowers job stress: The role of affect. *Journal of Vocational Behavior*. <https://doi.org/10.1016/j.jvb.2015.08.010>
- Hakanen, J. J., Perhoniemi, R., & Toppinen-Tanner, S. (2008). Positive gain spirals at work: From job resources to work engagement, personal initiative and work-unit innovativeness. *Journal of Vocational Behavior*. <https://doi.org/10.1016/j.jvb.2008.01.003>
- Ibrahim, R. Z. A. R., Ohtsuka, K., Dagang, M. M., & Bakar, A. A. (2014). Job satisfaction among Malaysian employees: An application of spector's job satisfaction survey in the South East Asian context. *Jurnal Pengurusan*. <https://doi.org/10.17576/pengurusan-2014-41-06>
- Kaur, A. (2013). Maslow ' s Need Hierarchy Theory : *Maslow's Need Hierarchy Theory: Applications and Criticisms*.
- Kristof-Brown, A. L., Zimmerman, R. D., & Johnson, E. C. (2005). Consequences of individuals' fit at work: A meta-analysis of person-job, person-organization, person-group, and person-supervisor FIT. In *Personnel Psychology*. <https://doi.org/10.1111/j.1744-6570.2005.00672.x>

- Liu, M., Huang, Y., & Zhang, D. (2018). Gamification's impact on manufacturing: Enhancing job motivation, satisfaction and operational performance with smartphone-based gamified job design. *Human Factors and Ergonomics in ...* <https://onlinelibrary.wiley.com/doi/abs/10.1002/hfm.20723>
- Mabaso, C. M., & Dlamini, B. I. (2017). Impact of Compensation and Benefits on Job Satisfaction. *Research Journal of Business Management*. <https://doi.org/10.3923/rjbm.2017.80.90>
- Rothmann, S., & Hamukang'andu, L. (2013). Callings, work role fit, psychological meaningfulness and work engagement among teachers in Zambia. *South African Journal of Education*. <https://doi.org/10.15700/saje.v33n2a699>
- Sawalha, N., Kathawala, Y., & Magableh, I. (2019). Educator organizational citizenship behavior and job satisfaction moderation in the GCC expatriate-dominated market. *International Journal of ...* <https://www.emerald.com/insight/content/doi/10.1108/IJOA-09-2017-1247/full/html>
- Spector, P. (2014). Job Satisfaction: Application, Assessment, Causes, and Consequences. In *Job Satisfaction: Application, Assessment, Causes, and Consequences*. <https://doi.org/10.4135/9781452231549>
- Stello, C. M. (2014). Herzberg's Two-Factor Theory of Job Satisfaction: An Integrative Literature Review. *Herzberg's Two-Factor Theory of Job Satisfaction*.
- Suttikun, C., Chang, H. J., & Bicksler, H. (2018). A qualitative exploration of day spa therapists' work motivations and job satisfaction. *Journal of Hospitality and Tourism*<https://www.sciencedirect.com/science/article/pii/S1447677017300153>