



Pengaruh Kepuasan Kerja Terhadap Kinerja Karyawan Pada PT. Kencana Hijau Bina Lestari Di Kabupaten Mamasa Sulawesi Barat

Herianto¹, Baharuddin², Kordiana Samabara³

^{1,2,3} Manajemen, Ekonomi Dan Bisnis, Univeristas Kristen Indonesia Paulus Makassar

cheryantoparerungan018@gmail.com, baharuddin@ukipaulus.ac.id*, ksambara86@gmail.com*

Abstract

The level of achievement of an institution's goals is fundamentally determined by the capabilities and tangible contributions of all the workforce within it. The main focus of this research is to examine and verify the extent to which the level of work enjoyment affects employee work outcomes at PT Kencana Hijau Bina Lestari in Mamasa Regency, West Sulawesi. The methodology used in this research is a quantitative-based descriptive methodology. The data collection process was carried out by distributing questionnaires that had been systematically arranged, with a measurement tool in the form of a Likert scale to 30 employee respondents of PT Kencana Hijau Bina Lestari with the sampling technique used being the census technique, namely all population elements were involved as research subjects. The data analysis techniques applied included descriptive analysis, Pearson correlation coefficient test, coefficient of determination (R Square), and partial hypothesis testing (t-test) using SPSS. Based on the results of the analysis, a Pearson correlation value of 0.802 was obtained, which means that the relationship between job satisfaction and employee performance is classified as very strong and positively patterned. The results of individual testing (t-test) show that the calculated t-value obtained is 3.073, while the t-table value at a certain level is 1.699, with a probability level (significance) of 0.001 which is below the threshold of 0.05. These findings confirm that the job satisfaction variable makes a significant positive contribution to employee performance. Furthermore, from the determination test, it is known that the R Square coefficient is recorded at 0.720. This figure indicates that approximately 72.0% of the fluctuations in employee performance can be explained by job satisfaction, while the remaining 28.0% is influenced by other aspects not covered in this research framework. This research concludes that affirming that increasing employee job satisfaction through the fulfillment of salary, promotion opportunities, supervision that In addition, the creation of a harmonious and conducive work climate also contributes significantly to boosting workforce productivity within the company environment.

Keywords: Job Satisfaction, Employee Performance, Human Resource Management, PT Kencana Hijau Bina Lestari

Abstrak

Tingkat pencapaian tujuan sebuah institusi pada dasarnya ditentukan oleh kapabilitas serta kontribusi nyata dari seluruh tenaga kerja yang terdapat di dalamnya. Fokus utama dari riset ini adalah meneliti dan memverifikasi sejauh mana tingkat kenikmatan bekerja memengaruhi hasil kerja karyawan pada PT Kencana Hijau Bina Lestari di Kabupaten Mamasa, Sulawesi Barat. Metodologi yang dipakai pada riset ini berupa metodologi deskriptif berbasis kuantitatif. Proses perolehan data dilaksanakan dengan menyebarkan kuesioner yang telah tersusun secara sistematis, dengan alat ukur berupa skala Likert kepada 30 responden karyawan PT Kencana Hijau Bina Lestari dengan Teknik penarikan sampel yang digunakan ialah teknik sensus, yaitu seluruh elemen populasi dilibatkan sebagai subjek penelitian. Teknik analisis data yang diterapkan meliputi analisis deskriptif, uji koefisien korelasi Pearson, koefisien determinasi (R Square), dan pengujian hipotesis secara parsial (uji t) menggunakan SPSS. Berdasarkan hasil analisis, diperoleh nilai korelasi Pearson sebesar 0,802, yang mengartikan bahwa hubungan antara kepuasan dalam bekerja dan unjuk kerja karyawan tergolong sangat kuat serta berpola positif. Hasil pengujian secara individual (uji t) menunjukkan bahwa nilai t-hitung yang diperoleh adalah 3,073, sementara nilai t-tabel pada taraf tertentu adalah 1,699, dengan tingkat probabilitas (signifikansi) sebesar 0,001 yang berada di bawah ambang batas 0,05. Temuan ini mengonfirmasi bahwa variabel kepuasan kerja memberikan kontribusi positif yang berarti terhadap performa pegawai. Selanjutnya, dari uji determinasi diketahui bahwa koefisien R Square tercatat sebesar 0,720. Angka ini mengindikasikan bahwa sekitar 72,0% dari fluktuasi kinerja karyawan dapat dijelaskan oleh kepuasan kerja, sedangkan 28,0% sisanya dipengaruhi oleh aspek-aspek lain yang tidak tercakup dalam kerangka penelitian ini. Penelitian ini menyimpulkan bahwa menegaskan bahwa peningkatan kepuasan kerja karyawan melalui pemenuhan gaji, kesempatan promosi, pengawasan yang Di samping itu, terciptanya iklim kerja yang selaras dan kondusif turut berkontribusi secara signifikan dalam mendongkrak produktivitas tenaga kerja di lingkungan perusahaan.

Kata Kunci: Kepuasan Kerja, Kinerja Karyawan, Manajemen Sumber Daya Manusia, PT Kencana Hijau Bina Lestari

1. Pendahuluan

Tenaga kerja (SDM) menempati posisi sebagai aset yang paling fundamental dalam suatu organisasi dan penggerak strategis pada setiap organisasi maupun perusahaan. Pengelolaan SDM yang efektif dan efisien sangat diperlukan untuk menciptakan iklim kerja yang kondusif demi mencapai keberlanjutan serta keunggulan bersaing perusahaan di masa depan. Keberhasilan suatu organisasi secara umum tecermin dari kinerja karyawan yang

Pengaruh Kepuasan Kerja Terhadap Kinerja Karyawan Pada PT. Kencana Hijau Bina Lestari Di Kabupaten Mamasa Sulawesi Barat

dihasilkan. Kinerja atau performa kerja yang tinggi tidak hanya menguntungkan organisasi dalam mencapai tujuannya, tetapi juga menjadi penciri utama dari efektivitas manajemen internal perusahaan. Menurut Mangkunegara (2017), kinerja pegawai dimaknai sebagai capaian kerja yang meliputi aspek mutu dan jumlah hasil, yang diperoleh seorang karyawan dalam menjalankan pekerjaannya berdasarkan wewenang serta kewajiban yang dilimpahkan kepadanya.

Salah satu unsur yang sangat menentukan baik buruknya capaian kerja seorang pegawai adalah derajat kepuasan yang dirasakannya dalam bekerja. Kepuasan kerja sendiri menggambarkan keadaan perasaan yang dapat bersifat positif maupun negatif dalam diri karyawan terkait dengan penilaian atas pekerjaan dan pengalaman kerjanya (Mangkunegara, 2002; Sutrisno, 2015). Luthans (2008) menyatakan bahwa kepuasan kerja timbul ketika terjadi titik temu antara harapan yang diinginkan pegawai dengan baik yang bersifat material maupun non-material yang diperolehnya. Apabila karyawan merasakan tingkat kepuasan yang tinggi, dihargai, serta diberikan kesempatan untuk berkembang cenderung memiliki komitmen dan keterikatan (*employee engagement*) yang kuat terhadap perusahaan (Risher, 2010). Keterikatan ini mendorong individu untuk mengerahkan usaha terbaiknya secara sukarela demi tercapainya produktivitas dan mutu kerja yang optimal.

PT Kencana Hijau Bina Lestari (KHBL) adalah suatu entitas usaha yang beroperasi dalam sektor kehutanan, dengan fokus utama pada pengelolaan Hasil Hutan Bukan Kayu (HHBK), salah satunya melalui kegiatan penyadapan getah pohon pinus dan pengolahannya menjadi produk bernilai tambah seperti gondorukem dan minyak terpentin di Kabupaten Mamasa, Sulawesi Barat. Dalam menjalankan operasional berbasis kemitraan kehutanan, keberhasilan pencapaian target operasional sangat bergantung pada dedikasi dan kinerja karyawannya di lapangan. Namun, dalam prakteknya, perusahaan menghadapi tantangan terkait dengan pemenuhan ekspektasi karyawan terhadap kondisi kerja, sistem imbalan, serta pengawasan pimpinan yang secara langsung berpotensi mempengaruhi kepuasan dan kinerja mereka.

Meskipun studi tentang hubungan Berbagai kajian mengenai kepuasan kerja serta kinerja pegawai telah sering dilaksanakan pada industri manufaktur dan jasa perkotaan, penelitian empiris yang berfokus pada sektor industri hasil hutan bukan kayu di daerah berkembang seperti Kabupaten Mamasa masih relatif terbatas. Penelitian terdahulu oleh Suhardi (2026), Ilmi & Herminawaty (2025), serta Firdaus & Ariana (2025) menunjukkan hasil yang konsisten yang berkaitan dengan dampak positif dari kepuasan kerja terhadap produktivitas pegawai di lingkungan instansi pemerintah serta sektor agribisnis berskala besar. Oleh karena itu, gap penelitian ini mendasari perlunya pengujian empiris mendalam mengenai bagaimana indikator-indikator spesifik Kepuasan kerja memberikan dampak terhadap produktivitas tenaga kerja di PT Kencana Hijau Bina Lestari. Studi ini diarahkan untuk mengukur sekaligus mengonfirmasi secara faktual seberapa besar kontribusi kepuasan kerja terhadap capaian kinerja para pegawai pada PT Kencana Hijau Bina Lestari di Kabupaten Mamasa, Sulawesi Barat.

2. Metode Penelitian

Studi ini menerapkan pendekatan deskriptif dengan landasan kuantitatif. Sebagaimana dikemukakan oleh Sugiyono (2016), riset yang bersifat kuantitatif pada dasarnya kuantitatif deskriptif bertujuan untuk menguji dan menggambarkan variabel independen dan dependen melalui analisis statistik berbasis data numerik guna menarik kesimpulan yang objektif. Penelitian ini dilaksanakan di PT Kencana Hijau Bina Lestari yang berlokasi di Jl. Pendidikan, Lingkungan Tatoa, Kelurahan Tawalian, Kecamatan Tawalian, Kabupaten Mamasa, Sulawesi Barat, selama kurun waktu dua bulan dari bulan April hingga Mei 2026.

2.1. Populasi, Sampel, dan Pengumpulan Data

Keseluruhan pegawai dijadikan sebagai populasi dalam kajian ini yang bekerja pada PT Kencana Hijau Bina Lestari di Kabupaten Mamasa. Metode penarikan sampel yang diterapkan adalah teknik sampling jenuh (*sensus*), yaitu seluruh elemen populasi yang berjumlah 30 orang pegawai dilibatkan secara keseluruhan sebagai responden dalam penelitian. Pengumpulan data dilakukan melalui observasi lapangan dan penyebaran kuesioner tertutup. Kuesioner diukur Alat ukur yang dipakai adalah Skala Likert dengan lima tingkatan jawaban, yaitu: Sangat Tidak Setuju (nilai 1), Tidak Setuju (nilai 2), Cukup Setuju (nilai 3), Setuju (nilai 4), hingga Sangat Setuju (nilai 5). Untuk mengelompokkan rata-rata skor yang diperoleh, digunakan kategori interval sebagai berikut: 1,00–1,80 tergolong Sangat Tidak Setuju; 1,81–2,60 tergolong Tidak Setuju; 2,61–3,40 tergolong Cukup Setuju; 3,41–4,20 tergolong Setuju; dan 4,21–5,00 tergolong Sangat Setuju.

2.2. Operasionalisasi Variabel dan Teknik Analisis Data

Variabel independen dalam penelitian ini adalah Kepuasan Kerja (X), yang diukur melalui lima indikator utama menurut Robbins & Judge (2017), yaitu: (1) pekerjaan itu sendiri, (2) gaji, (3) kesempatan promosi, (4) pengawasan, dan (5) rekan kerja. Variabel dependen adalah Kinerja Karyawan (Y), yang diukur melalui lima indikator menurut Dharma (2003) dan Mathis & Jackson (2006), yaitu: (1) kualitas, (2) kuantitas, (3) tanggung jawab, (4) ketepatan waktu, dan (5) kemandirian.

Pengolahan data dilakukan dengan bantuan perangkat lunak Statistical Package for the Social Sciences (SPSS). Prosedur analisis yang dijalankan meliputi perhitungan statistik deskriptif berupa persentase dan rerata skor, uji korelasi Pearson Product-Moment, pengujian koefisien determinasi (R Square), serta uji hipotesis secara parsial melalui uji t. Adapun formula korelasi Pearson (r) yang dipakai untuk menilai derajat keterkaitan linier antar variabel disajikan berikut ini:

$$r = [n(\Sigma XY) - (\Sigma X)(\Sigma Y)] / \sqrt{ [n\Sigma X^2 - (\Sigma X)^2] [n\Sigma Y^2 - (\Sigma Y)^2] } \quad (1)$$

Dalam rumus tersebut, simbol r menyatakan koefisien korelasi Pearson, n merupakan ukuran sampel yang berjumlah 30 responden, X melambangkan nilai dari variabel kepuasan kerja, sedangkan Y menunjukkan nilai dari variabel kinerja pegawai. Selanjutnya, untuk mengetahui seberapa besar sumbangan pengaruh kepuasan kerja terhadap kinerja, dilakukan perhitungan koefisien determinasi dengan rumus $KD = r^2 \times 100\%$.

3. Hasil dan Pembahasan

3.1. Profil Responden

Berdasarkan hasil pengumpulan kuesioner dari 30 responden karyawan PT Kencana Hijau Bina Lestari di Kabupaten Mamasa, Profil responden dalam penelitian ini dikategorikan menurut tiga variabel demografi, yakni jenis kelamin, rentang usia, serta lama masa kerja, yang masing-masing dirangkum secara berurutan pada Tabel 1, Tabel 2, dan Tabel 3.

Tabel 1. Karakteristik Responden Berdasarkan Jenis Kelamin

No.	Jenis Kelamin	Jumlah Responden (Orang)	Persentase (%)
1	Pria	25	83,4%
2	Wanita	5	16,6%
	Jumlah	30	100,0%

Tabel 1 memperlihatkan bahwa karyawan laki-laki mendominasi di PT Kencana Hijau Bina Lestari, yaitu 25 orang (83,4%), sedangkan perempuan hanya 5 orang (16,6%). Ini sesuai dengan kebutuhan fisik yang kuat pada industri kehutanan dan penyiapan getah pinus.

Tabel 2. Karakteristik Responden Berdasarkan Usia

No.	Usia Responden	Jumlah Responden (Orang)	Persentase (%)
1	25 – 30 Tahun	10	33,4%
2	31 – 45 Tahun	20	66,6%
	Jumlah	30	100,0%

Dari data pada Tabel 2, diketahui bahwa komposisi usia responden didominasi oleh mereka yang berusia antara 31 hingga 45 tahun, yaitu sebesar 20 orang atau 66,6%, sedangkan sisanya sebanyak 10 orang atau 33,4% berada pada kisaran usia 25 sampai 30 tahun. Kondisi ini menggambarkan bahwa sebagian besar pegawai masih tergolong dalam usia yang sangat produktif, sehingga diasumsikan telah memiliki kematangan dan pengalaman kerja yang cukup baik.

3.2. Rekapitulasi Variabel Kepuasan Kerja (X)

Pada Tabel 3 ditampilkan ringkasan statistik deskriptif dari lima ukuran kepuasan kerja. Secara keseluruhan, nilai rata-rata yang diperoleh dari seluruh indikator mencapai angka 4,55, yang apabila mengacu pada kriteria interpretasi skor termasuk dalam klasifikasi Sangat Setuju.

Tabel 3. Rekapitulasi Indikator Variabel Kepuasan Kerja (X)

No.	Indikator Kepuasan Kerja	Rata-Rata Skor	Kategori
1	Pekerjaan itu sendiri	4,55	Sangat Setuju
2	Gaji / Imbalan	4,65	Sangat Setuju
3	Kesempatan Promosi	4,65	Sangat Setuju
4	Pengawasan (Supervisi)	4,45	Sangat Setuju
5	Rekan Kerja	4,55	Sangat Setuju
	Rata-Rata Aksentuasi	4,55	Sangat Setuju

Berdasarkan Tabel 3, nilai tertinggi diperoleh pada indikator Gaji (4,65) dan Kesempatan Promosi (4,65). Hal ini mengindikasikan bahwa kompensasi finansial yang sesuai standar serta kepastian jenjang karir menjadi faktor pendorong utama kepuasan kerja karyawan PT Kencana Hijau Bina Lestari. Sementara itu, indikator pengawasan mendapat skor rata-rata terendah (4,45), meskipun masih berada pada kategori sangat setuju, yang memperlihatkan perlunya peningkatan fleksibilitas dan keterbukaan komunikasi pimpinan.

3.3. Rekapitulasi Variabel Kinerja Karyawan (Y)

Pada Tabel 4 ditampilkan ringkasan statistik deskriptif dari lima ukuran kinerja pegawai. Secara keseluruhan, nilai rata-rata yang diperoleh dari seluruh indikator mencapai angka 4,55, yang jika mengacu pada kriteria interpretasi skor termasuk dalam klasifikasi Sangat Setuju.

Tabel 4. Rekapitulasi Indikator Variabel Kinerja Karyawan (Y)

No.	Indikator Kinerja Karyawan	Rata-Rata Skor	Kategori
1	Kualitas Hasil Kerja	4,65	Sangat Setuju
2	Kuantitas Hasil Kerja	4,45	Sangat Setuju
3	Tanggung Jawab	4,65	Sangat Setuju
4	Ketepatan Waktu	4,45	Sangat Setuju
5	Kemandirian Kerja	4,55	Sangat Setuju
	Rata-Rata Aksentuasi	4,55	Sangat Setuju

Sebagaimana terlihat pada Tabel 4, skor tertinggi berada pada indikator Kualitas Hasil Kerja (4,65) dan Tanggung Jawab (4,65). Hal ini menegaskan komitmen karyawan dalam menyelesaikan pekerjaan sesuai standar mutu dan akuntabilitas. Skor terendah tercatat pada indikator Kuantitas dan Ketepatan Waktu (4,45), menunjukkan perlunya optimalisasi efisiensi waktu serta pengelolaan beban kerja di lapangan.

3.4. Uji Korelasi Pearson, Koefisien Determinasi, dan Uji Hipotesis Parsial (Uji t)

Guna mengetahui seberapa kuat keterkaitan, seberapa besar peran, serta apakah pengaruh yang diberikan oleh variabel Kepuasan Kerja (X) terhadap variabel Kinerja Karyawan (Y) bermakna secara statistik, maka dilakukan tiga jenis pengujian, yakni analisis korelasi Pearson, perhitungan koefisien determinasi (R^2), dan uji hipotesis parsial (uji t).

Hasil perhitungan koefisien korelasi Pearson menghasilkan nilai r sebesar 0,802. Berdasarkan kriteria interval korelasi (0,80 – 1,00), nilai ini berada pada kategori korelasi yang sangat kuat dan berarah positif. Artinya, terdapat hubungan yang searah dan sangat erat antara kepuasan kerja dengan kinerja karyawan PT Kencana Hijau Bina Lestari.

Hasil pengujian statistik regresi linier dan koefisien determinasi disajikan pada Tabel 5 dan Tabel 6.

Tabel 5. Hasil Uji Koefisien Determinasi (Model Summary)

Model	R	R Square	Adjusted Square	R	Std. Error of the Estimate
1	0,802a	0,720	0,548		5,490

Berdasarkan hasil pada Tabel 5, diketahui bahwa nilai koefisien determinasi (R Square) tercatat sebesar 0,720, yang setara dengan 72,0%. Angka ini mengindikasikan bahwa variabel kepuasan kerja mampu menerangkan 72,0% dari keragaman yang terjadi pada kinerja karyawan. Adapun 28,0% sisanya dipengaruhi oleh variabel-variabel lain yang tidak dimasukkan dalam model penelitian, antara lain dorongan dari dalam diri, iklim organisasi, serta sarana penunjang pekerjaan.

Tabel 6. Hasil Uji Hipotesis Parsial (Uji t)

Model	Unstandardized B	Std. Error	Standardized Beta	t-hitung	Sig.
(Constant)	37,476	4,826	-	7,766	0,028
Kepuasan Kerja	0,303	0,098	0,336	3,073	0,001

Hasil pengujian yang disajikan pada Tabel 6 mengungkapkan bahwa nilai t-hitung untuk variabel kepuasan kerja adalah 3,073, dengan probabilitas signifikansi sebesar 0,001. Jika dibandingkan dengan nilai kritis t-tabel pada tingkat kepercayaan 95% dan derajat bebas 28, yaitu 1,699, maka nilai t-hitung terbukti lebih besar ($3,073 > 1,699$). Di sisi lain, nilai signifikansi 0,001 juga lebih kecil dari 0,05. Dengan demikian, dapat disimpulkan bahwa hipotesis penelitian diterima, yang mengonfirmasi bahwa kepuasan kerja memiliki pengaruh yang bersifat positif dan signifikan terhadap kinerja pegawai di PT Kencana Hijau Bina Lestari yang berlokasi di Kabupaten Mamasa.

3.5. Pembahasan

Temuan Kajian ini memberi pembuktian nyata bahwa kepuasan kerja memegang peranan pivotal dalam mendorong kinerja karyawan. Ketika karyawan merasa puas terhadap aspek kompensasi gaji, peluang kenaikan pangkat, supervisi yang suportif, serta lingkungan sosial kerja yang komunikatif, mereka terdorong secara emosional untuk memusatkan energi dan perhatian pada peningkatan pencapaian tugas. Sebaliknya, ketidakpuasan

kerja dapat memicu tingkat kekecewaan, demotivasi, dan pengabaian tugas yang berdampak langsung pada hilangnya mutu hasil kerja.

Hasil ini memperkuat teori Two-Factor Herzberg dan Value Theory (Wibowo, 2012) yang menyatakan bahwa pemenuhan Baik faktor pemeliharaan, misalnya upah dan kondisi kerja, maupun faktor pendorong, seperti penghargaan dan peluang naik jabatan, memiliki peran langsung dalam meredakan ketidakpuasan kerja sekaligus memunculkan rasa bangga terhadap tugas yang diemban. Temuan ini juga sejalan dengan penelitian Suhardi (2026) yang menemukan bahwa kepuasan kerja memiliki pengaruh signifikan terhadap kinerja pegawai ($t\text{-hitung } 10,784 > 1,988$), penelitian Ilmi & Herminawaty (2025) pada PT Charoen Pokphand Indonesia, serta penelitian Firdaus & Ariana (2025) di mana kepuasan kerja secara positif meningkatkan kinerja pegawai. Dengan demikian, dalam konteks PT Kencana Hijau Bina Lestari di Kabupaten Mamasa, strategi pengelolaan SDM harus berfokus pada pemeliharaan tingkat kepuasan kerja untuk memastikan kesinambungan kinerja organisasi yang optimal.

Interpretasi Hubungan Kepuasan Kerja dan Kinerja Karyawan

Hasil penelitian memperlihatkan bahwa kepuasan kerja memiliki hubungan yang sangat kuat dan berarah positif dengan kinerja karyawan PT Kencana Hijau Bina Lestari. Nilai korelasi Pearson sebesar 0,802 menunjukkan bahwa perubahan pada tingkat kepuasan kerja bergerak searah dengan perubahan kinerja karyawan. Dalam konteks penelitian ini, hubungan tersebut dapat dipahami bahwa semakin positif penilaian karyawan terhadap pekerjaan, gaji, kesempatan promosi, pengawasan, dan rekan kerja, semakin besar pula kecenderungan mereka untuk menunjukkan kualitas hasil kerja, kuantitas, tanggung jawab, ketepatan waktu, dan kemandirian yang lebih baik. Hubungan yang kuat ini tidak hanya menegaskan pentingnya aspek psikologis dan sosial dalam pekerjaan, tetapi juga menunjukkan bahwa pengelolaan sumber daya manusia tidak dapat hanya berfokus pada target produksi. Kondisi internal yang dirasakan karyawan perlu diposisikan sebagai bagian dari faktor penentu keberhasilan operasional. Bagi perusahaan yang aktivitasnya berkaitan dengan pekerjaan lapangan dan pengelolaan hasil hutan bukan kayu, rasa puas terhadap pekerjaan dapat menjadi modal penting agar karyawan bersedia mempertahankan konsistensi kerja dalam situasi yang menuntut disiplin, ketelitian, dan tanggung jawab. Temuan ini memperkuat uraian sebelumnya dalam naskah bahwa kepuasan yang diperoleh dari aspek material maupun nonmaterial mampu membentuk keterikatan yang mendorong individu untuk memberikan usaha terbaik. Dengan demikian, kepuasan kerja dalam penelitian ini tidak hanya dipahami sebagai perasaan senang terhadap pekerjaan, melainkan sebagai kondisi yang berkaitan erat dengan kesiapan karyawan untuk menjalankan peran dan tanggung jawabnya secara optimal.

Makna Koefisien Determinasi terhadap Pengelolaan Sumber Daya Manusia

Koefisien determinasi yang dilaporkan sebesar 0,720 menunjukkan bahwa kepuasan kerja mampu menerangkan 72,0% variasi kinerja karyawan dalam model penelitian. Angka tersebut memberikan makna manajerial yang penting karena sebagian besar variasi kinerja pada kelompok responden dapat dikaitkan dengan bagaimana karyawan menilai pengalaman kerjanya. Dalam praktik pengelolaan sumber daya manusia, temuan ini mengarahkan perhatian perusahaan pada faktor-faktor yang membentuk kepuasan, khususnya gaji atau imbalan, kesempatan promosi, pekerjaan itu sendiri, pengawasan, dan hubungan dengan rekan kerja. Walaupun demikian, hasil penelitian juga menunjukkan adanya 28,0% variasi kinerja yang berada di luar variabel kepuasan kerja. Bagian tersebut mengingatkan bahwa kinerja merupakan hasil yang kompleks dan dapat dipengaruhi oleh faktor lain yang tidak diukur dalam penelitian, seperti motivasi individual, iklim organisasi, sarana penunjang pekerjaan, kondisi pekerjaan lapangan, maupun karakteristik personal. Oleh karena itu, penggunaan hasil penelitian sebaiknya tidak dimaknai bahwa peningkatan kepuasan kerja merupakan satu-satunya cara meningkatkan kinerja. Kepuasan kerja lebih tepat ditempatkan sebagai faktor utama yang perlu dikelola bersamaan dengan faktor-faktor pendukung lainnya. Bagi PT Kencana Hijau Bina Lestari, angka 72,0% memberi dasar bahwa kebijakan sumber daya manusia yang berorientasi pada pengalaman kerja karyawan berpotensi memberikan dampak yang berarti. Pada saat yang sama, perusahaan tetap perlu mengevaluasi faktor lain yang berkaitan dengan proses kerja agar bagian variasi kinerja yang belum diterangkan oleh model dapat dipahami secara lebih komprehensif. Pendekatan yang seimbang tersebut akan membuat hasil penelitian lebih berguna sebagai dasar penyusunan kebijakan internal.

Pembahasan Indikator Pekerjaan Itu Sendiri

Indikator pekerjaan itu sendiri memperoleh rata-rata skor 4,55 dan termasuk dalam kategori sangat setuju. Hasil ini menunjukkan bahwa secara umum karyawan memiliki penilaian yang sangat positif terhadap pekerjaan yang dijalankan. Pekerjaan yang dinilai bermakna, sesuai dengan kemampuan, dan memberikan ruang untuk menyelesaikan tugas dengan baik dapat menumbuhkan rasa memiliki terhadap pekerjaan. Dalam konteks PT Kencana Hijau Bina Lestari, pekerjaan berkaitan dengan aktivitas operasional perusahaan pada sektor kehutanan dan pengelolaan hasil hutan bukan kayu. Karakter pekerjaan semacam ini menuntut keterlibatan langsung karyawan dalam proses kerja yang memiliki hasil nyata dan dapat diamati. Ketika karyawan merasa bahwa tugas yang diberikan jelas dan kontribusinya dibutuhkan, kepuasan terhadap pekerjaan itu sendiri dapat meningkat. Nilai 4,55 juga menunjukkan bahwa aspek pekerjaan telah menjadi salah satu kekuatan perusahaan dalam membentuk pengalaman kerja yang positif. Kepuasan terhadap pekerjaan dapat mendukung kinerja karena individu cenderung lebih mudah mempertahankan konsentrasi, tanggung jawab, serta kesiapan menyelesaikan tugas ketika pekerjaan

dipersepsikan sesuai dengan harapan. Namun, nilai tersebut tetap perlu dijaga melalui pembagian tugas yang proporsional, kejelasan tanggung jawab, dan pengaturan beban kerja yang realistis. Pekerjaan yang sebelumnya dipandang positif dapat menimbulkan kelelahan apabila tuntutan meningkat tanpa dukungan yang memadai. Oleh sebab itu, perusahaan perlu mempertahankan kesesuaian antara tugas, kemampuan, dan sumber daya kerja. Dengan cara tersebut, kepuasan yang bersumber dari pekerjaan itu sendiri tidak hanya menjadi persepsi positif sesaat, tetapi dapat terus mendukung kualitas kinerja karyawan dalam jangka panjang.

Pembahasan Gaji dan Imbalan sebagai Sumber Kepuasan

Gaji atau imbalan memperoleh nilai rata-rata 4,65, menjadi salah satu indikator kepuasan kerja dengan skor tertinggi. Hasil ini menandakan bahwa responden sangat positif dalam menilai aspek kompensasi yang diterima. Dalam hubungan kerja, gaji memiliki fungsi yang langsung dirasakan karena berkaitan dengan penghargaan perusahaan terhadap kontribusi tenaga dan waktu karyawan. Penilaian yang tinggi terhadap gaji dapat menunjukkan bahwa sistem imbalan yang berlaku dipersepsikan sesuai dengan harapan sebagian besar responden. Kondisi ini penting karena kepuasan terhadap imbalan dapat mengurangi munculnya persepsi ketidakadilan dan membantu karyawan memusatkan perhatian pada penyelesaian pekerjaan. Dalam penelitian ini, tingginya penilaian pada gaji berada dalam pola yang sama dengan tingginya rata-rata kinerja, khususnya kualitas hasil kerja dan tanggung jawab yang masing-masing memperoleh skor 4,65. Walaupun data deskriptif tersebut tidak dimaksudkan untuk menguji hubungan setiap indikator secara terpisah, kesamaan pola nilai tetap memberi gambaran bahwa penghargaan yang dirasakan karyawan berjalan berdampingan dengan kesediaan mereka mempertahankan kualitas dan tanggung jawab kerja. Oleh karena itu, perusahaan perlu menjaga prinsip keteraturan, kejelasan, dan konsistensi dalam kebijakan kompensasi. Evaluasi imbalan juga penting dilakukan secara periodik agar tetap sejalan dengan beban tugas serta kondisi kerja. Fokusnya tidak semata-mata menaikkan nilai imbalan, tetapi memastikan bahwa sistem kompensasi dapat dipahami, diterapkan secara konsisten, dan dirasakan wajar oleh karyawan. Dengan mempertahankan persepsi positif terhadap gaji, perusahaan dapat menjaga salah satu unsur yang terbukti memiliki penilaian paling tinggi dalam kepuasan kerja karyawan.

Kesempatan Promosi dan Persepsi terhadap Pengembangan Karier

Kesempatan promosi juga memperoleh rata-rata skor 4,65 dan menjadi indikator dengan penilaian tertinggi bersama gaji. Nilai tersebut menunjukkan bahwa responden memandang peluang pengembangan karier secara sangat positif. Promosi memiliki makna lebih luas daripada perubahan jabatan, karena bagi karyawan promosi juga dapat menjadi pengakuan atas kemampuan, pengalaman, kedisiplinan, dan kontribusi yang telah diberikan kepada perusahaan. Ketika karyawan melihat adanya peluang untuk berkembang, pekerjaan dapat dipersepsikan memiliki arah yang lebih jelas sehingga mendorong mereka mempertahankan performa. Pada PT Kencana Hijau Bina Lestari, penilaian positif terhadap kesempatan promosi dapat menjadi kekuatan dalam menjaga komitmen tenaga kerja. Namun, agar persepsi ini tetap terpelihara, proses promosi perlu didukung oleh kriteria yang jelas dan dapat dipahami. Kejelasan kriteria membantu karyawan mengetahui perilaku dan pencapaian apa yang menjadi dasar pengembangan karier. Hal tersebut penting agar kesempatan promosi tidak hanya dipandang sebagai kebijakan administratif, tetapi juga sebagai mekanisme penghargaan yang mendorong perbaikan kinerja. Hasil penelitian menunjukkan bahwa indikator tanggung jawab dan kualitas hasil kerja juga sangat tinggi. Dengan demikian, perusahaan memiliki kesempatan untuk menghubungkan mekanisme pengembangan karier dengan pencapaian pada indikator-indikator kinerja tersebut. Karyawan yang konsisten menunjukkan kualitas, tanggung jawab, kemandirian, dan ketepatan dalam menyelesaikan tugas dapat memperoleh pengakuan yang sejalan dengan kontribusinya. Pendekatan seperti ini dapat mempertahankan kepuasan terhadap promosi sekaligus memperkuat budaya kerja yang berorientasi pada hasil.

Pengawasan sebagai Area yang Masih Dapat Ditingkatkan

Indikator pengawasan atau supervisi memperoleh skor rata-rata 4,45. Nilai tersebut masih termasuk kategori sangat setuju, tetapi merupakan skor terendah di antara indikator kepuasan kerja. Posisi relatif ini memberikan informasi penting karena menunjukkan bahwa pengawasan telah dipersepsikan baik, namun ruang perbaikannya lebih besar dibandingkan aspek kepuasan lain. Pengawasan yang efektif bukan hanya memastikan karyawan mengikuti prosedur, tetapi juga membantu mereka memahami prioritas, memperoleh arahan, menerima umpan balik, dan menyelesaikan masalah yang muncul selama bekerja. Dalam pekerjaan lapangan, komunikasi antara pimpinan dan karyawan sangat penting karena situasi operasional dapat berubah dan membutuhkan keputusan yang cepat. Nilai 4,45 dapat digunakan sebagai dasar untuk memperkuat pola supervisi yang lebih komunikatif, terbuka, dan mendukung pemecahan masalah. Pimpinan dapat meningkatkan frekuensi umpan balik yang relevan, menjelaskan alasan di balik instruksi, serta memberikan ruang bagi karyawan untuk menyampaikan kendala kerja. Pengawasan yang terlalu kaku berpotensi menurunkan kenyamanan, sedangkan pengawasan yang terlalu longgar dapat menimbulkan ketidakjelasan standar. Karena itu, keseimbangan antara kontrol dan dukungan menjadi penting. Temuan penelitian juga menunjukkan bahwa ketepatan waktu dan kuantitas hasil kerja merupakan dua indikator kinerja dengan skor relatif lebih rendah. Pengawasan yang lebih terarah dapat digunakan untuk membantu karyawan mengatur prioritas, mengendalikan beban kerja, dan memperbaiki efisiensi proses. Dengan

demikian, peningkatan kualitas supervisi tidak hanya berpotensi menjaga kepuasan kerja, tetapi juga dapat diarahkan pada aspek kinerja yang masih memiliki ruang perbaikan.

Peran Rekan Kerja dalam Menciptakan Iklim Kerja yang Mendukung

Indikator rekan kerja memperoleh rata-rata 4,55 dan berada pada kategori sangat setuju. Nilai ini menunjukkan bahwa hubungan sosial di lingkungan kerja dipersepsikan positif oleh mayoritas responden. Hubungan antarkaryawan sangat relevan pada pekerjaan yang membutuhkan koordinasi dan saling ketergantungan. Dalam situasi kerja lapangan, karyawan tidak hanya mengandalkan kemampuan individual, tetapi juga memerlukan komunikasi, pembagian tugas, dan bantuan antaranggota tim. Rekan kerja yang kooperatif dapat mempermudah penyelesaian masalah, mempercepat pertukaran informasi, serta mengurangi tekanan ketika beban pekerjaan meningkat. Oleh karena itu, skor 4,55 dapat dipandang sebagai modal sosial yang mendukung pencapaian kinerja. Perusahaan perlu mempertahankan kondisi tersebut melalui pola komunikasi yang terbuka, penyelesaian konflik yang adil, dan pembentukan kebiasaan saling membantu. Hubungan kerja yang baik juga dapat memperkuat rasa aman secara psikologis karena karyawan tidak merasa bekerja sendirian ketika menghadapi kesulitan. Dalam kaitannya dengan hasil kinerja, kemandirian memperoleh skor 4,55, sama dengan skor rekan kerja. Kesamaan nilai tersebut memperlihatkan bahwa kemampuan bekerja mandiri tidak harus bertentangan dengan kerja sama. Karyawan dapat tetap bertanggung jawab atas tugasnya sendiri sekaligus memperoleh dukungan dari rekan kerja ketika diperlukan. Kombinasi kemandirian dan kerja sama semacam ini penting untuk organisasi yang memiliki aktivitas beragam dan membutuhkan koordinasi. Dengan menjaga kualitas hubungan antarkaryawan, perusahaan dapat mempertahankan salah satu sumber kepuasan yang telah dinilai sangat baik oleh responden.

Analisis Kualitas Hasil Kerja dan Tanggung Jawab

Pada variabel kinerja, kualitas hasil kerja dan tanggung jawab masing-masing memperoleh skor rata-rata 4,65 dan merupakan nilai tertinggi. Hasil tersebut menunjukkan bahwa responden menilai kemampuan mereka untuk menghasilkan pekerjaan sesuai standar dan menjalankan tanggung jawab berada pada tingkat yang sangat baik. Kualitas hasil kerja menjadi penting karena pencapaian organisasi tidak hanya ditentukan oleh banyaknya pekerjaan yang diselesaikan, tetapi juga oleh kesesuaian hasil dengan standar yang telah ditetapkan. Tanggung jawab melengkapi aspek kualitas karena menunjukkan kesediaan individu untuk menyelesaikan tugas, menjaga amanah pekerjaan, dan menerima konsekuensi atas hasil kerjanya. Nilai tinggi pada kedua indikator tersebut dapat dipahami sebagai hasil positif dari kondisi kepuasan kerja yang secara keseluruhan juga memperoleh rata-rata 4,55. Ketika karyawan merasa cukup dihargai melalui gaji, melihat kesempatan promosi, memiliki hubungan yang baik dengan rekan kerja, serta merasa pekerjaan sesuai dengan harapan, mereka memiliki dasar psikologis yang lebih kuat untuk mempertahankan mutu dan tanggung jawab. Dalam konteks perusahaan, kedua indikator ini perlu dipertahankan melalui kejelasan standar kerja, pemberian umpan balik, dan pengakuan terhadap pencapaian. Pengakuan tidak selalu harus berbentuk finansial; apresiasi atas kualitas dan tanggung jawab juga dapat memperkuat rasa bangga terhadap pekerjaan. Pada saat yang sama, perusahaan perlu menghindari kondisi di mana tingginya tanggung jawab justru menyebabkan beban berlebihan pada individu tertentu. Pembagian tugas yang adil tetap diperlukan agar kualitas dapat dipertahankan tanpa menimbulkan kelelahan yang pada akhirnya dapat mengurangi kepuasan dan kinerja.

Kuantitas Hasil Kerja dan Ketepatan Waktu sebagai Prioritas Perbaikan

Kuantitas hasil kerja dan ketepatan waktu masing-masing memperoleh skor 4,45. Walaupun masih berada pada kategori sangat setuju, kedua indikator ini merupakan nilai terendah dalam variabel kinerja. Temuan tersebut menunjukkan bahwa karyawan secara umum menilai kinerjanya baik, tetapi aspek produktivitas jumlah pekerjaan dan penyelesaian sesuai waktu masih memiliki ruang untuk ditingkatkan. Perusahaan perlu membaca hasil ini secara proporsional. Nilai yang relatif lebih rendah tidak berarti kinerja bermasalah, melainkan menunjukkan area yang dapat diprioritaskan dalam pengembangan. Kuantitas hasil kerja dapat dipengaruhi oleh pembagian tugas, ketersediaan alat, kondisi lapangan, alur koordinasi, serta kejelasan target. Sementara itu, ketepatan waktu berkaitan erat dengan perencanaan, prioritas, dan kemampuan mengatasi hambatan selama proses kerja. Pengawasan yang dalam penelitian juga memiliki skor relatif terendah pada variabel kepuasan dapat menjadi salah satu titik perhatian untuk membantu memperbaiki dua indikator kinerja tersebut. Supervisi yang terarah dapat membantu menetapkan target yang realistis, mengidentifikasi hambatan, serta memastikan dukungan tersedia pada saat diperlukan. Selain itu, perusahaan dapat mengevaluasi apakah prosedur kerja tertentu memiliki tahapan yang dapat disederhanakan tanpa mengurangi kualitas. Pengukuran target juga sebaiknya mempertimbangkan karakteristik pekerjaan lapangan agar tuntutan kuantitas tidak mendorong penurunan mutu atau keselamatan. Dengan pendekatan tersebut, peningkatan kuantitas dan ketepatan waktu dapat dilakukan secara seimbang. Tujuannya bukan hanya mempercepat pekerjaan, tetapi meningkatkan efisiensi dengan tetap mempertahankan kualitas hasil dan tanggung jawab yang sudah memperoleh skor sangat tinggi.

Kemandirian Kerja dan Kemampuan Menyelesaikan Tugas

Indikator kemandirian kerja memperoleh rata-rata 4,55 dan termasuk dalam kategori sangat setuju. Nilai ini menunjukkan bahwa karyawan menilai dirinya mampu melaksanakan tugas tanpa ketergantungan yang berlebihan

pada arahan terus-menerus. Kemandirian sangat penting pada organisasi dengan kegiatan lapangan karena tidak semua situasi dapat diawasi secara langsung oleh pimpinan. Karyawan yang mampu memahami tugas, mengambil keputusan operasional dalam batas kewenangan, dan menyelesaikan pekerjaan secara bertanggung jawab dapat membantu organisasi menjaga kelancaran proses. Namun, kemandirian perlu dibedakan dari bekerja tanpa koordinasi. Karyawan tetap memerlukan standar, akses informasi, dan dukungan ketika menghadapi masalah yang berada di luar kewenangannya. Hasil kemandirian sebesar 4,55 menunjukkan bahwa fondasi tersebut relatif baik. Perusahaan dapat memperkuatnya dengan memberikan kejelasan tugas, pelatihan yang relevan, dan mekanisme eskalasi ketika masalah tidak dapat diselesaikan sendiri. Kepuasan kerja juga berperan dalam mendukung kemandirian karena karyawan yang merasa dihargai cenderung lebih percaya diri untuk mengambil tanggung jawab terhadap pekerjaannya. Sebaliknya, lingkungan yang penuh ketidakpastian dapat membuat karyawan terlalu bergantung pada instruksi. Oleh karena itu, pengembangan kemandirian perlu dilakukan bersamaan dengan peningkatan kualitas pengawasan. Supervisi yang baik tidak mengurangi otonomi, melainkan memberikan batas yang jelas agar karyawan dapat bertindak dengan yakin. Kombinasi antara kemandirian dan pengawasan yang suportif dapat memperkuat efektivitas kerja sekaligus menjaga akuntabilitas.

Keterkaitan Karakteristik Responden dengan Konteks Hasil Penelitian

Karakteristik responden memberikan konteks tambahan dalam membaca hasil penelitian. Sebanyak 25 responden atau 83,4% berjenis kelamin laki-laki, sedangkan 5 responden atau 16,6% berjenis kelamin perempuan. Selain itu, kelompok usia 31-45 tahun mendominasi dengan 20 responden atau 66,6%, sedangkan kelompok usia 25-30 tahun berjumlah 10 orang atau 33,4%. Komposisi tersebut menggambarkan bahwa responden didominasi oleh tenaga kerja pada usia produktif dengan keterlibatan yang tinggi pada aktivitas perusahaan. Namun, data demografi dalam penelitian ini tidak digunakan untuk menguji perbedaan kepuasan maupun kinerja antar kelompok. Oleh sebab itu, karakteristik tersebut sebaiknya dipahami sebagai gambaran profil responden, bukan sebagai dasar untuk menyimpulkan bahwa jenis kelamin atau usia tertentu memiliki kepuasan dan kinerja yang lebih tinggi. Keterbatasan ini penting agar pembahasan tetap sesuai dengan ruang lingkup analisis yang dilakukan. Meskipun demikian, profil usia dapat menjadi bahan pertimbangan manajerial ketika perusahaan merancang pola komunikasi, pengembangan karier, dan pembagian tanggung jawab. Kelompok usia yang berbeda dapat memiliki pengalaman dan kebutuhan yang berbeda, sehingga kebijakan sumber daya manusia yang fleksibel dapat membantu mempertahankan kepuasan. Dominasi pekerja laki-laki juga sesuai dengan karakteristik tenaga kerja yang tercatat pada perusahaan, tetapi kebijakan tetap perlu memastikan bahwa setiap karyawan memperoleh kesempatan dan perlakuan yang adil. Dengan demikian, data karakteristik responden berfungsi memperjelas konteks organisasi tempat hubungan kepuasan kerja dan kinerja dianalisis.

Kepuasan Kerja dalam Konteks Operasional Perusahaan Kehutanan

Konteks PT Kencana Hijau Bina Lestari sebagai perusahaan yang bergerak pada pengelolaan hasil hutan bukan kayu memberi karakter khusus terhadap pembahasan kepuasan dan kinerja. Pekerjaan pada sektor ini memiliki keterkaitan dengan aktivitas lapangan, koordinasi operasional, dan pengelolaan hasil yang membutuhkan konsistensi. Karena itu, faktor kepuasan kerja dapat memiliki arti praktis yang kuat. Karyawan yang merasa puas terhadap imbalan, kesempatan berkembang, hubungan kerja, dan pola supervisi memiliki peluang lebih besar untuk mempertahankan perhatian terhadap standar pekerjaan. Di sisi lain, kondisi lapangan dapat menimbulkan variasi beban kerja dan hambatan yang tidak selalu muncul pada pekerjaan kantor. Hasil penelitian yang menunjukkan kuatnya hubungan antara kepuasan dan kinerja memberi alasan bagi perusahaan untuk memasukkan aspek pengalaman karyawan ke dalam evaluasi operasional. Ketika target tidak tercapai, evaluasi tidak cukup hanya mencari kekurangan teknis, tetapi juga perlu melihat apakah karyawan memahami tugas, memperoleh dukungan, merasa diperlakukan adil, serta memiliki komunikasi yang baik dengan pimpinan dan rekan kerja. Pendekatan seperti ini membantu perusahaan melihat kinerja sebagai hasil interaksi antara sistem kerja dan kondisi manusia yang menjalankannya. Pembahasan ini juga sesuai dengan gap penelitian yang disebutkan pada pendahuluan, yaitu perlunya bukti empiris pada sektor industri hasil hutan bukan kayu di Kabupaten Mamasa. Dengan mempertahankan konteks tersebut, hasil penelitian memiliki nilai praktis karena menunjukkan bahwa pengelolaan kepuasan kerja relevan tidak hanya pada sektor jasa atau manufaktur, tetapi juga pada aktivitas operasional perusahaan yang berbasis kehutanan.

Implikasi Pengawasan, Komunikasi, dan Umpan Balik

Salah satu implikasi paling jelas dari hasil penelitian adalah perlunya memperkuat kualitas pengawasan. Walaupun indikator pengawasan sudah memperoleh kategori sangat setuju, nilainya sebesar 4,45 merupakan yang paling rendah pada variabel kepuasan. Hal ini dapat dijadikan sinyal untuk mengembangkan supervisi yang tidak hanya bersifat mengendalikan, tetapi juga membantu karyawan menyelesaikan pekerjaan. Komunikasi dua arah menjadi penting agar pimpinan dapat mengetahui kendala yang tidak terlihat dari laporan hasil akhir. Umpan balik yang cepat dan spesifik juga membantu karyawan memahami apakah cara kerja yang dilakukan telah sesuai dengan harapan. Pada sisi kinerja, kuantitas dan ketepatan waktu juga berada pada skor 4,45. Walaupun penelitian tidak menguji hubungan langsung antarindikator, kesamaan posisi relatif tersebut dapat digunakan sebagai bahan refleksi manajerial. Peningkatan pengawasan dapat difokuskan pada pengaturan target, koordinasi jadwal, dan

penyelesaian hambatan yang memengaruhi volume maupun waktu kerja. Pimpinan juga dapat membedakan antara kesalahan yang muncul karena kurangnya kemampuan dan hambatan yang muncul karena proses atau sumber daya. Respons yang tepat akan membantu menjaga kepuasan karena karyawan merasa masalah pekerjaan ditangani secara adil. Pengawasan yang suportif juga dapat memperkuat kemandirian. Ketika standar dan tujuan jelas, karyawan tidak membutuhkan instruksi berulang untuk setiap langkah. Dengan demikian, komunikasi dan umpan balik dapat berfungsi sebagai jembatan antara kebutuhan pengendalian organisasi dan kebutuhan karyawan untuk memperoleh kejelasan serta dukungan dalam bekerja.

Implikasi Kebijakan Kompensasi dan Promosi

Gaji dan kesempatan promosi sama-sama memperoleh nilai 4,65, sehingga keduanya dapat dianggap sebagai kekuatan utama dalam pembentukan kepuasan kerja menurut persepsi responden. Kebijakan perusahaan perlu mempertahankan kedua aspek tersebut melalui mekanisme yang konsisten dan transparan. Pada kompensasi, transparansi tidak berarti seluruh informasi harus dibuka tanpa batas, tetapi karyawan perlu memahami dasar umum pemberian imbalan dan kaitannya dengan pekerjaan. Kejelasan membantu mencegah interpretasi yang berbeda-beda dan menjaga rasa keadilan. Pada kesempatan promosi, perusahaan dapat menyusun indikator yang menghubungkan pengembangan karier dengan kualitas, tanggung jawab, kemandirian, dan pencapaian target. Langkah ini membuat promosi dipersepsikan sebagai hasil dari kontribusi yang dapat diupayakan, bukan semata-mata keputusan yang tidak dapat dipahami. Kebijakan semacam ini juga dapat mendorong karyawan untuk mempertahankan hasil kerja yang baik. Namun, perusahaan perlu berhati-hati agar orientasi pada promosi tidak menimbulkan persaingan yang merusak kerja sama antarkaryawan. Hubungan rekan kerja saat ini dinilai sangat baik dengan skor 4,55, sehingga sistem penghargaan sebaiknya tetap memberi ruang pada pencapaian tim di samping kinerja individual. Kombinasi antara penghargaan individu dan kolaborasi dapat menjaga motivasi tanpa mengurangi kualitas hubungan sosial di tempat kerja. Dengan demikian, kebijakan kompensasi dan promosi bukan hanya alat administratif, melainkan bagian dari strategi untuk mempertahankan kepuasan sekaligus memperkuat perilaku kerja yang mendukung tujuan organisasi.

Keselarasan Hasil dengan Kajian yang Telah Digunakan dalam Naskah

Hasil penelitian ini memiliki arah yang konsisten dengan kajian terdahulu yang telah digunakan pada bagian pendahuluan dan pembahasan awal. Naskah menyebutkan penelitian Suhardi (2026), Ilmi dan Herminawaty (2025), serta Firdaus dan Ariana (2025) sebagai kajian yang menunjukkan pengaruh positif kepuasan kerja terhadap kinerja pada konteks organisasi lain. Konsistensi arah tersebut memperkuat interpretasi bahwa kepuasan kerja merupakan faktor yang relevan untuk diperhatikan ketika organisasi ingin meningkatkan kinerja. Namun, kontribusi penelitian ini terletak pada konteks PT Kencana Hijau Bina Lestari di Kabupaten Mamasa, yang memiliki karakter operasional berbeda dengan organisasi pada kajian lain. Konteks lokal penting karena kebijakan sumber daya manusia tidak selalu dapat diterapkan dengan cara yang sama pada setiap perusahaan. Besarnya pengaruh, indikator yang paling menonjol, dan area yang memerlukan perbaikan dapat berbeda sesuai karakter pekerjaan dan tenaga kerja. Dalam penelitian ini, gaji dan kesempatan promosi menjadi indikator kepuasan tertinggi, sedangkan pengawasan menjadi indikator relatif terendah. Pada kinerja, kualitas dan tanggung jawab menjadi yang tertinggi, sementara kuantitas dan ketepatan waktu berada pada posisi relatif lebih rendah. Pola ini menjadi informasi spesifik yang dapat digunakan perusahaan. Dengan demikian, kesesuaian dengan penelitian terdahulu memberi dukungan terhadap arah hubungan, sedangkan data indikator memberi kontribusi praktis yang lebih kontekstual. Hasil penelitian tidak hanya mengulang kesimpulan umum bahwa kepuasan berkaitan dengan kinerja, tetapi juga menunjukkan aspek mana yang telah kuat dan aspek mana yang masih dapat dikembangkan dalam lingkungan perusahaan yang diteliti.

Batas Interpretasi dan Kehati-hatian dalam Menggunakan Hasil

Walaupun hasil menunjukkan hubungan yang kuat dan pengaruh yang signifikan, interpretasi tetap perlu memperhatikan desain penelitian. Responden berjumlah 30 orang dan seluruh populasi karyawan yang menjadi sasaran penelitian dilibatkan melalui teknik sampling jenuh. Keuntungan pendekatan ini adalah data mencerminkan persepsi seluruh kelompok yang diteliti pada saat penelitian dilakukan. Namun, hasilnya secara langsung menggambarkan kondisi PT Kencana Hijau Bina Lestari dan tidak otomatis dapat digeneralisasikan ke perusahaan lain yang memiliki ukuran, budaya, jenis pekerjaan, atau sistem manajemen berbeda. Selain itu, data diperoleh melalui kuesioner sehingga jawaban mencerminkan penilaian responden terhadap kondisi kerja dan kinerjanya. Penilaian seperti ini penting karena kepuasan merupakan pengalaman subjektif, tetapi pengukuran kinerja pada penelitian selanjutnya dapat diperkaya dengan data objektif seperti capaian target, tingkat ketepatan waktu, atau catatan kualitas kerja. Penelitian ini juga menggunakan satu variabel independen, yaitu kepuasan kerja. Nilai determinasi yang menyisakan 28,0% menunjukkan adanya faktor lain yang dapat diteliti lebih lanjut. Dengan memahami batas tersebut, hasil penelitian dapat digunakan secara tepat: sebagai bukti empiris yang kuat untuk kondisi organisasi yang diteliti, bukan sebagai satu-satunya penjelasan bagi seluruh persoalan kinerja. Kehati-hatian semacam ini justru meningkatkan nilai penelitian karena rekomendasi yang diberikan menjadi lebih realistis dan sesuai dengan data yang tersedia.

Arah Pengembangan Pengelolaan Karyawan Berdasarkan Temuan

Berdasarkan hasil penelitian, pengembangan pengelolaan karyawan dapat diarahkan pada strategi mempertahankan kekuatan dan memperbaiki aspek relatif lebih rendah. Gaji dan kesempatan promosi yang memperoleh 4,65 perlu dipertahankan melalui konsistensi kebijakan. Pekerjaan itu sendiri dan hubungan rekan kerja yang memperoleh 4,55 dapat diperkuat dengan pembagian tugas yang jelas dan kerja sama tim. Pengawasan yang memperoleh 4,45 menjadi prioritas pengembangan melalui komunikasi, umpan balik, dan dukungan pemecahan masalah. Pada sisi kinerja, kualitas dan tanggung jawab sebesar 4,65 merupakan kekuatan yang perlu dijaga, sementara kuantitas dan ketepatan waktu sebesar 4,45 dapat ditingkatkan melalui perencanaan kerja, penetapan target yang realistis, dan evaluasi hambatan proses. Kemandirian sebesar 4,55 dapat dikembangkan melalui pemberian kewenangan yang sesuai dengan kemampuan. Strategi ini menunjukkan bahwa rekomendasi tidak perlu dimulai dengan perubahan yang drastis. Perusahaan dapat menggunakan hasil penelitian sebagai baseline untuk mengevaluasi kebijakan yang sudah berjalan. Setelah perbaikan diterapkan, pengukuran kepuasan dan kinerja dapat dilakukan kembali untuk melihat perubahan. Siklus evaluasi semacam ini membuat pengelolaan sumber daya manusia berbasis pada data. Selain itu, perusahaan dapat mengadakan forum internal atau wawancara singkat untuk memahami alasan di balik skor, terutama pada pengawasan, kuantitas, dan ketepatan waktu. Data kuantitatif memberikan gambaran tingkat penilaian, sedangkan informasi kualitatif dapat membantu menjelaskan penyebabnya. Kombinasi keduanya akan membantu perusahaan menyusun tindakan yang lebih tepat sasaran.

Sintesis Pembahasan

Secara keseluruhan, hasil penelitian membentuk gambaran yang konsisten bahwa karyawan PT Kencana Hijau Bina Lestari memiliki tingkat kepuasan kerja dan kinerja yang sangat baik menurut pengukuran yang digunakan. Rata-rata variabel kepuasan kerja sebesar 4,55 dan rata-rata variabel kinerja juga sebesar 4,55. Hubungan kedua variabel dilaporkan sangat kuat dan positif dengan koefisien Pearson 0,802, sedangkan uji hipotesis menunjukkan t-hitung 3,073 lebih besar daripada t-tabel 1,699 dengan nilai signifikansi 0,001. Nilai koefisien determinasi sebesar 0,720 memperlihatkan peran besar kepuasan kerja dalam menjelaskan variasi kinerja menurut model penelitian. Di dalam variabel kepuasan, gaji dan kesempatan promosi menjadi kekuatan utama, sementara pengawasan menjadi area yang relatif paling terbuka untuk perbaikan. Di dalam variabel kinerja, kualitas hasil kerja dan tanggung jawab menjadi aspek paling kuat, sedangkan kuantitas dan ketepatan waktu masih dapat dioptimalkan. Pola tersebut memberi arah yang cukup jelas bagi perusahaan. Kebijakan yang sudah dipersepsikan baik perlu dipertahankan agar tidak menimbulkan penurunan kepuasan, sedangkan aspek yang relatif lebih rendah dapat dijadikan prioritas evaluasi. Penguatan supervisi yang komunikatif, pengaturan beban kerja, kejelasan target, dan dukungan terhadap efisiensi waktu dapat dilakukan tanpa mengubah keunggulan pada kualitas dan tanggung jawab. Dengan demikian, pembahasan penelitian menegaskan bahwa upaya meningkatkan kinerja sebaiknya dilakukan melalui pendekatan yang memperhatikan pengalaman karyawan secara menyeluruh. Kepuasan kerja bukan sekadar hasil dari kebijakan perusahaan, tetapi juga merupakan kondisi yang berkaitan erat dengan bagaimana karyawan menjalankan tugas dan memberikan kontribusi terhadap pencapaian tujuan organisasi.

4. Kesimpulan

Dari keseluruhan hasil analisis data dan pembahasan yang telah diuraikan sebelumnya, dapat disimpulkan secara empiris bahwa kepuasan kerja memiliki pengaruh yang positif dan signifikan terhadap produktivitas karyawan di PT Kencana Hijau Bina Lestari, yang berkedudukan di Kabupaten Mamasa, Sulawesi Barat. Temuan ini diperkuat oleh nilai t-hitung 3,073 yang lebih besar dibandingkan t-tabel 1,699, serta nilai signifikansi 0,001 yang berada di bawah 0,05. Hubungan kedua variabel menunjukkan kekuatan yang sangat tinggi, dengan koefisien korelasi Pearson mencapai 0,802. Sementara itu, koefisien determinasi (R^2) sebesar 0,720 mengindikasikan bahwa 72,0% dari variasi yang terjadi pada kinerja karyawan dapat diterangkan oleh tingkat kepuasan kerja, sedangkan 28,0% lainnya berasal dari faktor-faktor di luar lingkup penelitian ini.

Implikasi dari penelitian ini menegaskan pentingnya pimpinan PT Kencana Hijau Bina Lestari untuk terus menjaga dan meningkatkan faktor-faktor pembentuk kepuasan kerja, khususnya melalui perbaikan pengawasan pimpinan yang lebih komunikatif, pemberian umpan balik konstruktif, serta pengaturan efisiensi waktu kerja agar ketepatan waktu dan kuantitas hasil kerja karyawan dapat lebih dimaksimalkan di masa depan.

Ucapan Terimakasih

Penulis menyampaikan penghargaan yang tulus kepada Rektor Universitas Kristen Indonesia Paulus, Dekan Fakultas Ekonomi dan Bisnis, serta Ketua Program Studi Manajemen atas seluruh fasilitas akademik yang telah menunjang kelancaran studi. Ucapan terima kasih yang mendalam penulis sampaikan kepada Bapak Prof. Dr. Baharuddin, M.S. dan Ibu Kordiana Samabara, S.E., M.M., yang dengan penuh tanggung jawab telah membimbing, memberikan saran konstruktif, serta memotivasi penulis hingga penelitian ini dapat diselesaikan. Apresiasi tak terhingga juga penulis haturkan kepada seluruh manajemen dan tim PT Kencana Hijau Bina Lestari di Kabupaten Mamasa yang telah memberikan izin, bantuan administrasi, serta partisipasi aktif selama pelaksanaan riset di lapangan.

Reference

- Hasibuan, Melayu S.P 2017. Manajemen Sumber Daya Manusia, Cet. Delapan Belas. Remaja Rosdakarya
- Hasibuan, Melayu S.P. 1989. Manajemen, Dasar, Pengertian, Dan Masalah. Jakarta: CV Haji Masagung.
- Husnan, Suad. "Perencanaan Perusahaan", BPFE-UGM, Yogyakarta, 1991.
- Keith Davis, (1985), Human Behavior At Work: Organizational Behavior. New Delhi: Tata Mcgraw-Hill Publishing Company.
- Kusuma, M. I. (2020). Pengaruh Kepuasan Kerja Terhadap Kinerja Karyawan Melalui Komitmen Organisasi Sebagai Variabel Intervening Pada Pt. Rajawali Citramass Kab. Mojokerto. Skripsi. Universitas Islam Majapahit Mojokerto.
- Mangkunegara, A. Prabu, 2001, Manajemen Sumberdaya Perusahaan, Cet. Ketiga, Bandung: PT Remaja Rosdakarya
- Mangkunegara, A. Prabu. "Manajemen Sumber Daya Manusia Perusahaan". PT. Remaja Rosdakarya, Bandung, 2005.
- Mutia (2017), Pengaruh Kepuasan Kerja Dan Disiplin Kerja Terhadap Kinerja Karyawan Pada Bank Rakyat Indonesia Cabang Putri Hijau Medan, Jurnal Ilmiah Manajemen Dan Bisnis, 18 (1), 45-60
- Novita, Dwi Indriani. "Pengaruh Kompetensi Dan Disiplin Kerja Terhadap Kinerja Karyawan Pada PT. Ratu Pola Bumi Bandar Lampung Tahun 2013". Vol.01, NO.1,2015.
- Pratam, Gede Bayu & Utama, (2017) Wayan Mudiarta. Pengaruh Komitmen Organisasi Dan Kepuasan Kerja Terhadap Organizational Citizenship Behavior Di DINAS KOPERASI. E-Jurnal Manajemen Unud, Vol. 6, No. 7
- Rivai, Veithzal., Ella Januari Sagala. 2011. Manajemen Sumber Daya Manusia Untuk Perusahaan. Jakarta: Penerbit PT. Rajagrafindo Persada.
- Rosita, T., & Yuniati, T. (2016). Pengaruh Kepuasan Kerja Terhadap Kinerja Karyawan Dengan Komitmen Organisasional Sebagai Variabel Intervening. JIRM: Jurnal Ilmiah Dan Riset Manajemen, 5(1), 1–20.
- Sugiyono. (2016). Metode Penelitian Kuantitatif, Kualitatif, Dan R&D. Bandung: Alfabeta.
- Sugiyono. (2018). Metode Penelitian Kuantitatif, Kualitatif, Dan R&D. Bandung: Alfabeta
- Suharno, S. (2016). Pengaruh Kepuasan Kerja Terhadap Kinerja Karyawan Dengan Komitmen Organisasi Sebagai Variabel Intervening (Studi Pada Kantor Badan Perpustakaan Dan Arsip Daerah Yogyakarta). Skripsi. Universitas Muhammadiyah Yogyakarta.
- Sutrisno, Edy. (2018), Manajemen Sumber Daya Manusia. Jakarta: Kencana Prenada Media Group.