
**ANALISIS DESKRIPTIF KEPUASAN KERJA KARYAWAN ASTRA INFRA PORT
EASTKAL MENGGUNAKAN PENDEKATAN SKALA LIKERT**

***DESCRIPTIVE ANALYSIS OF EMPLOYEE SATISFACTION OF ASTRA INFRA PORT
EASTKAL USING THE LIKERT SCALE APPROACH***

¹Herliansyah, ^{2*}Dedy Darmawan

¹Universitas Terbuka

²Sekolah Tinggi Ilmu Ekonomi Widya Praja Tanah Grogot

herliansyah707@gmail.com , dedy310@gmail.com

Abstract

Employee performance in the port sector is greatly influenced by psychological aspects such as job satisfaction. This descriptive study maps these conditions at Astra Infra Port Eastkal using Maslow's Theory and the Likert Scale. Through a quantitative approach, a 15-item questionnaire was distributed to 100 permanent employees using a saturated sampling technique. The results of the research show that the general satisfaction index is in the high category (3.65). Among all variables, security assurance was the most prominent aspect with a value of 3.73, while physiological needs were stagnant in the most distended position (3.55). The critical point of this research is in the indicator of salary suitability and workload which is only stuck at 3.43 (sufficient category), even to the point of triggering a negative response from 21% of employees. This condition is proportional to the work award points (3.80) and the provision of PPE/safety (3.79) which successfully occupies the top two rankings. On a macro level, this non-monetary climate has proven to be effective in reducing workers' disappointment related to financial affairs. As a corrective step, management needs to overhaul the wage system for contract workers whose portion dominates the human resource structure (57%), without relaxing safety standards and a culture of appreciation that has proven to be solid.

Keywords: *Descriptive Analysis, Job Satisfaction, Likert Scale, Maslow's Hierarchy Of Needs Theory*

Abstrak

Kinerja karyawan di sektor pelabuhan sangat dipengaruhi oleh aspek psikologis seperti kepuasan kerja. Studi deskriptif ini memetakan kondisi tersebut di Astra Infra Port Eastkal menggunakan Teori Maslow dan Skala Likert. Melalui pendekatan kuantitatif, kuesioner 15 item disebarkan kepada 100 karyawan tetap menggunakan teknik sampling jenuh. Hasil riset menunjukkan indeks kepuasan umum berada di kategori tinggi (3,65). Di antara semua variabel, jaminan rasa aman jadi aspek yang paling menonjol dengan nilai 3,73, sedangkan kebutuhan fisiologis justru tersendat di posisi paling buncit (3,55). Titik kritis riset ini ada pada indikator kesesuaian gaji dan beban tugas yang cuma mentok di angka 3,43 (kategori cukup), bahkan sampai memantik respons negatif dari 21% karyawan. Kondisi tersebut berbanding balik dengan poin penghargaan kerja (3,80) serta penyediaan APD/keselamatan (3,79) yang sukses menduduki dua peringkat teratas. Secara makro, iklim non-moneter ini terbukti ampuh meredakan kekecewaan pekerja terkait urusan finansial. Sebagai langkah korektif, manajemen perlu merombak kembali sistem pengupahan bagi tenaga kontrak yang porsinya mendominasi struktur SDM (57%), tanpa mengendurkan standar keselamatan dan budaya apresiasi yang terbukti sudah solid.

Kata Kunci: Analisis Deskriptif, Kepuasan Kerja, Skala Likert, Teori Hierarki Kebutuhan Maslow

PENDAHULUAN

Poros aktivitas organisasi dalam industri kepelabuhan dan infrastruktur kontemporer sepenuhnya bertumpu pada sektor sumber daya manusia (SDM). Peran vital SDM tidak hanya menentukan dalam meraih target finansial perusahaan, melainkan juga menjadi jangkar bagi resiliensi jangka panjang bisnis. (Armitari

Sandi et al., 2025). Lebih dari sekadar roda penggerak operasional, sumber daya manusia (SDM) merupakan kapital intelektual utama bagi organisasi. Esensi mereka dalam institusi terletak pada kemampuan menyuntikkan nilai tambah melalui kombinasi keahlian teknis, kedalaman wawasan, serta daya inovasi yang dimiliki. (Adawiah et al., 2025). Cara pandang seorang pekerja terhadap tugasnya sangat dibentuk oleh perpaduan antara kognisi, kondisi afektif, serta motivasi internal mereka. Di dalam struktur organisasi, kedudukan manusia sebagai aktor sosial menjadi krusial karena mereka bertindak sebagai pengendali sekaligus pelaksana yang konsisten dalam mengawal visi jangka panjang perusahaan. (Vadilla et al., 2025). Mengingat kedudukan SDM sebagai episentrum pertumbuhan yang paling mendasar bagi setiap organisasi, fluktuasi pada level individu ini otomatis akan mendikte kualitas kinerja perusahaan secara kolektif. (Indrayani et al., 2024). Konsekuensinya, pemenuhan aspek kesejahteraan serta kepuasan kerja individu menjadi agenda mutlak yang tidak lagi bisa dikesampingkan oleh manajemen Astra Infra Port Eastkal. Bagi entitas bisnis yang memegang peran vital, variabel kemanusiaan ini merupakan kunci dasar untuk mempertahankan stabilitas dan ritme kerja di lapangan.

Kajian teoretis mengenai dinamika korporasi menegaskan bahwa kepuasan kerja bukanlah sekadar variabel pasif, melainkan sebuah kondisi psikologis aktif. Indikator inilah yang berfungsi sebagai katalisator utama bagi munculnya dorongan berprestasi sekaligus loyalitas profesional di kalangan pekerja. (Handayani & Mukhsin, 2026), sekaligus memegang daya dongkrak yang kuat dalam mengakselerasi standar performa individu secara nyata. (Andreas, 2022). Korelasi antara prinsip keadilan dan dinamika motivasi dalam ruang lingkup kerja termanifestasi nyata melalui indikator kepuasan kerja. Aspek ini mengukur sejauh mana perusahaan mampu menyelaraskan apa yang menjadi harapan individu dengan sistem timbal balik aktual yang disediakan di lapangan. (Priandy et al., 2025). Dukungan sarana kerja yang mumpuni, efektivitas penempatan posisi sesuai keahlian individu, serta validasi kerja berupa pujian merupakan beberapa variabel konkret yang melahirkan rasa puas tersebut di lingkungan kerja (Yuliani, 2023). Kajian perbandingan membagi determinan kepuasan ke dalam dua poros utama. Jika besaran gaji dan kondisi lingkungan kerja fisik bertindak sebagai jangkar ekstrinsik dari luar, maka ruang untuk pemenuhan eksistensi pribadi dan kemandirian tugas menjadi motor penggerak intrinsik dari dalam tubuh individu. (Pinheiro & Palma-Moreira, 2025). Kepuasan kolektif dalam sebuah lembaga juga tidak bisa dilepaskan dari bagaimana individu mengelola stres kerja dan mewujudkan titik keseimbangan hidup yang sehat. Kemampuan menjaga batas yang jernih antara ranah domestik dan tanggung jawab pekerjaan ini terbukti menjadi pilar utama dalam merawat motivasi pekerja. (Grace & Setiawan, 2025).

Walaupun konsensus ilmiah secara luas telah mengonfirmasi bagaimana variabel kepuasan mendikte dinamika performa secara kolektif (Nurrohmat & Lestari, 2021), urgensi untuk memetakan potret mendalam mengenai artikulasi riil dari spektrum kebutuhan mulai dari tingkat dasar hingga aktualisasi diri dalam kluster infrastruktur pelabuhan masih menyisakan celah empiris. Menilik dari sudut pandang humanisme organisasi, keadilan dalam memperlakukan karyawan merupakan hak fundamental yang mutlak, mengingat aktivitas profesional di sektor

ini berkelindan erat dengan stabilitas kesehatan fisik serta mental mereka. (Spector, 2022). Terakomodasinya dimensi kebutuhan tersebut bertindak sebagai stimulus utama yang mendongkrak etos kerja, sekaligus menumbuhkan dorongan berprestasi (need for achievement) yang kuat dalam diri setiap karyawan (Khaeruman, 2021), Atas dasar itu, formulasi kebijakan manajemen talenta di dalam perusahaan sudah sepatutnya menjadikan pemenuhan hierarki kebutuhan ini sebagai pijakan dasar yang fundamental. (Siagian, 2023). Kebaruan (novelty) dari penelitian ini bertumpu pada urgensi untuk mengidentifikasi secara komprehensif derajat pemenuhan lima strata kebutuhan Maslow di Astra Infra Port Eastkal. Studi ini membedah secara spesifik posisi kepuasan pekerja, baik pada kluster kebutuhan fundamental (seperti aspek fisiologis dan keamanan) maupun pada ranah psikologis yang lebih tinggi, yang meliputi dimensi sosial, rekognisi diri, hingga puncaknya pada aktualisasi diri. (Wiyati & Pradana, 2019). Berdasarkan penelusuran literatur, studi empiris yang secara khusus mengukur persepsi kepuasan kerja di internal perusahaan ini ternyata masih sangat minim. Kebanyakan evaluasi terdahulu belum menggunakan pendekatan kuantitatif dengan instrumen yang teruji. Di sinilah letak pentingnya penelitian ini, yaitu untuk menyajikan gambaran nyata dan objektif mengenai kondisi kerja di Astra Infra Port Eastkal. Hasil pengolahan data riil ini nantinya dapat dijadikan dasar bagi pihak manajemen dalam mengambil keputusan atau kebijakan SDM yang tepat sasaran (evidence-based policy).

Untuk memetakan hal tersebut, tingkat kepuasan kerja karyawan dianalisis secara deskriptif menggunakan Skala Likert. Model instrumen ini dipilih karena dinilai paling efektif untuk mengubah pandangan subjektif karyawan menjadi data kuantitatif yang terstruktur. Lewat cara ini, gradasi sikap, opini, maupun kecenderungan psikologis dari tiap individu dapat dikonversi menjadi angka skor baku yang siap diolah dan dianalisis secara sistematis.. (Sari et al., 2025), sekaligus memiliki rekam jejak metodologis yang andal dalam memotret dinamika persepsi serta menakar derajat kepuasan secara presisi (Septiana & Firdonsyah, 2025). Perhitungan deskriptif dalam riset ini dasarnya ditujukan untuk menyediakan data evaluasi yang riil bagi perbaikan tata kelola SDM perusahaan. Di sisi lain, studi ini juga diharapkan bisa mengisi celah riset yang masih jarang membahas isu kepuasan kerja di sektor industri pelabuhan. Berangkat dari latar belakang itulah, seluruh gagasan ini dituangkan ke dalam draf penelitian dengan judul "Analisis Deskriptif Kepuasan Kerja Karyawan Astra Infra Port Eastkal Menggunakan Pendekatan Skala Likert".

METODE PENELITIAN

Penelitian ini menggunakan pendekatan kuantitatif deskriptif sebagai acuan utamanya. Karena sifatnya yang non-hipotesis, analisis dalam riset ini sama sekali tidak dirancang untuk menguji korelasi atau hubungan sebab-akibat antarvariabel. Fokusnya murni berpusat pada upaya memetakan dan menggambarkan secara sistematis bagaimana kondisi riil dari tingkat kepuasan kerja karyawan di Astra Infra Port Eastkal. Untuk menjangkau data primer di lapangan, peneliti mengandalkan metode survei dengan menyebarkan kuesioner kepada subjek penelitian, yaitu seluruh karyawan tetap perusahaan yang berjumlah 100 orang. Karena ukuran

populasi tersebut terhitung kecil dan masih sangat terjangkau, teknik sampling jenuh atau sensus diterapkan dalam riset ini, sehingga semua anggota populasi dilibatkan secara utuh sebagai responden.

Sementara itu, instrumen pengukuran sikap pegawai menggunakan model Skala Likert 5 poin untuk menangkap gradasi jawaban secara detail, bergerak dari skor 1 untuk pilihan Sangat Tidak Setuju hingga skor 5 untuk opsi Sangat Setuju. Penyusunan butir pernyataan di dalam kuesioner ini berkiblat pada Teori Hierarki Kebutuhan Maslow (Lestari et al., 2026) Teori tersebut membagi kepuasan kerja ke dalam lima dimensi bertingkat, yang meliputi kebutuhan fisiologis sebagai pemenuhan hajat dasar seperti makan, minum, dan istirahat; kebutuhan rasa aman yang berkaitan dengan stabilitas kerja serta perlindungan dari risiko kerja; kebutuhan sosial yang mewakili aspek interaksi, penerimaan, dan kebersamaan antarstaf; kebutuhan penghargaan yang menyangkut pengakuan atas kontribusi dan prestasi kerja; serta kebutuhan aktualisasi diri yang mewakili ruang bagi karyawan untuk mengembangkan potensi terbaik mereka secara maksimal di lingkungan perusahaan.

Konstruksi instrumen penelitian ini melibatkan 15 butir pernyataan yang membagi lima dimensi kepuasan secara merata, yakni tiga item untuk setiap dimensi. Peneliti memastikan kualitas data awal melalui uji validitas Product Moment Pearson dan uji reliabilitas Alpha Cronbach. Kriteria keabsahan terpenuhi karena nilai r_{hitung} tiap item berada di atas r_{tabel} (0,361). Keandalan alat ukur juga terkonfirmasi lewat capaian nilai Cronbach's Alpha sebesar 0,847 yang berada di atas batas prasyarat (0,70). Pengumpulan data dilakukan secara daring memanfaatkan Google Form yang disebar ke grup WhatsApp internal organisasi. Proses analisis kuantitatif deskriptif dalam riset ini dilakukan dengan menghitung nilai rata-rata (mean) dari skor jawaban responden menggunakan rumus berikut: $\bar{X} = \frac{\sum X}{n}$. Angka rata-rata yang diekstraksi dari perhitungan tersebut dikelompokkan ke dalam lima kategori gradasi sikap pekerja, yang tersusun mulai dari interval 1,00–1,80 (Sangat Rendah), 1,81–2,60 (Rendah), 2,61–3,40 (Cukup), 3,41–4,20 (Tinggi), hingga batas optimal 4,21–5,00 (Sangat Tinggi).

Skor rata-rata yang diperoleh nantinya dimasukkan ke dalam lima rentang kategori penilaian, yaitu interval 1,00–1,80 (Sangat Rendah), 1,81–2,60 (Rendah), 2,61–3,40 (Cukup), 3,41–4,20 (Tinggi), hingga 4,21–5,00 (Sangat Tinggi). Biar lebih mudah dipahami, penyajian hasil analisisnya akan memadukan tampilan tabel visual dan pembahasan naratif yang mengalir. Sebagai pamungkas di akhir bab, seluruh data riil dari lapangan ini bakal dibahas menggunakan kaca mata Teori Hierarki Kebutuhan Abraham Maslow. Langkah ini penting untuk memotret sejauh mana tingkat kepuasan psikologis karyawan Astra Infra Port Eastkal di setiap level kebutuhan, sekaligus menyumbang masukan praktis bagi perbaikan kebijakan manajemen ke depan.

HASIL DAN PEMBAHASAN

Hasil

Mengacu pada konsep Teori Hierarki Kebutuhan Abraham Maslow, pembahasan data dikelompokkan ke dalam lima dimensi utama, yaitu aspek fisiologis, rasa aman, sosial, penghargaan, hingga aktualisasi diri. Berbekal data

primer yang dijangar dari 100 responden lewat kuesioner yang berisi 15 butir pernyataan, berikut disajikan rincian analisis deskriptif atas temuan lapangan tersebut.

Tabel 1. Distribusi Frekuensi Responden Berdasarkan Karakteristik

Karakteristik	Kategori	Frekuensi (n)	Persentase (%)
Jenis Kelamin	Laki-laki	85	85%
	Perempuan	15	15%
Usia	< 25 Tahun	26	26%
	25 - 35 Tahun	25	25%
	36 - 45 Tahun	26	26%
	> 45 Tahun	23	23%
Pendidikan Terakhir	SMA/SMK	34	34%
	D3	28	28%
	S1	25	25%
	S2	13	13%
Masa Kerja	< 1 Tahun	25	25%
	1 - 5 Tahun	24	24%
	6 - 10 Tahun	22	22%
	> 10 Tahun	29	29%
Status Kepegawaian	Karyawan Tetap	43	43%
	Karyawan Kontrak	57	57%

Sumber: Data primer diolah (2026)

Berdasarkan Tabel 1, responden penelitian didominasi oleh karyawan laki-laki (85%), kelompok usia 36-45 tahun (26%), pendidikan terakhir SMA/SMK (34%), masa kerja lebih dari sepuluh tahun (29%), serta status kepegawaian kontrak (57%). Komposisi tersebut mencerminkan bahwa mayoritas karyawan Astra Infra Port Eastkal merupakan tenaga kerja operasional laki-laki dengan pengalaman kerja matang namun masih berstatus karyawan kontrak.

Tabel 2. Rata-rata Skor Setiap Item Pernyataan

No.	Pernyataan	Mean	Kriteria
1	Gaji yang diterima sesuai dengan beban kerja	3,43	Cukup
2	Perusahaan menyediakan fasilitas istirahat yang memadai	3,58	Tinggi
3	Kebutuhan makan dan minum selama jam kerja terpenuhi	3,64	Tinggi
4	Rasa aman dari risiko kecelakaan kerja	3,74	Tinggi
5	Perusahaan menyediakan APD dan jaminan keselamatan	3,79	Tinggi
6	Kepastian status pekerjaan yang stabil	3,65	Tinggi
7	Hubungan dengan rekan kerja harmonis	3,77	Tinggi
8	Diterima sebagai bagian dari tim	3,72	Tinggi

9	Dukungan kegiatan kebersamaan antar karyawan	3,65	Tinggi
10	Perusahaan memberikan apresiasi atas prestasi kerja	3,80	Tinggi
11	Pengakuan dari atasan ketika bekerja dengan baik	3,53	Tinggi
12	Peluang promosi terbuka bagi karyawan berprestasi	3,62	Tinggi
13	Tantangan pekerjaan sesuai dengan kemampuan	3,64	Tinggi
14	Kesempatan mengembangkan potensi diri	3,65	Tinggi
15	Rasa bangga dan pekerjaan memberikan makna	3,55	Tinggi
Rata-rata Keseluruhan		3,65	Tinggi

Sumber: Data primer diolah (2026)

Berdasarkan Tabel 2, rata-rata skor keseluruhan kepuasan kerja karyawan adalah 3,65 yang termasuk dalam kategori Tinggi. Namun demikian, terdapat satu item yang berada pada kategori Cukup, yaitu item nomor 1 (kesesuaian gaji dengan beban kerja) dengan skor 3,43. Item dengan skor tertinggi adalah item nomor 10 (apresiasi atas prestasi kerja) sebesar 3,80, diikuti oleh item nomor 5 (penyediaan APD dan jaminan keselamatan kerja) sebesar 3,79, dan item nomor 7 (hubungan harmonis dengan rekan kerja) sebesar 3,77.

Tabel 3. Rata-rata Skor per Dimensi Kepuasan Kerja

Dimensi.	Nomor Item	Mean	Kriteria
Kebutuhan Fisiologis	1, 2, 3	3,55	Tinggi
Kebutuhan Rasa Aman	4, 5, 6	3,73	Tinggi
Kebutuhan Sosial	7, 8, 9	3,71	Tinggi
Kebutuhan Penghargaan	10, 11, 12	3,65	Tinggi
Kebutuhan Aktualisasi Diri	13, 14, 15	3,61	Tinggi

Sumber: Data primer diolah (2026)

Tabel 3 menunjukkan bahwa dimensi Kebutuhan Rasa Aman memperoleh skor tertinggi (3,73), diikuti oleh Kebutuhan Sosial (3,71), sedangkan dimensi Kebutuhan Fisiologis memperoleh skor terendah (3,55). Meskipun demikian, seluruh dimensi berada dalam kategori Tinggi.

Tabel 4. Distribusi Frekuensi Jawaban Responden per Item

No.	STS (1)	TS (2)	N (3)	S (4)	SS (5)	Total
1	10	11	26	32	21	100
2	3	15	27	31	24	100
3	4	10	30	30	26	100
4	0	2	3	4	5	100
5	2	7	29	34	28	100
6	2	8	34	35	21	100
7	4	7	32	22	35	100

8	2	7	37	25	29	100
9	7	10	23	31	29	100
10	1	7	31	33	28	100
11	8	11	26	30	25	100
12	6	7	29	35	23	100
13	5	11	26	31	27	100
14	1	12	29	37	21	100
15	4	10	34	31	21	100

Sumber: Data primer diolah (2026)

Keterangan: STS (1=Sangat Tidak Setuju), TS (2=Tidak Setuju), N (3=Netral), S (4=Setuju), SS (5=Sangat Setuju)

Tabel 4 menyajikan distribusi jawaban responden untuk setiap item pernyataan. Melihat tren jawaban di lapangan, mayoritas responden condong memilih skor 3 (Netral), 4 (Setuju), dan 5 (Sangat Setuju). Hal ini menandakan bahwa persepsi awal karyawan terhadap iklim kerja di perusahaan sebenarnya sudah positif. Sayangnya, ganjalan serius muncul pada item nomor 1 yang menyoroiti kecocokan gaji dengan beban tugas. Di poin ini, ada 10 responden (10%) yang menyatakan Sangat Tidak Setuju dan 11 responden (11%) memilih Tidak Setuju. Jika digabungkan, total ada 21% pekerja yang merasa kurang puas dengan aspek finansial ini.

Analisis dan Interpretasi Hasil

Dari sekian banyak temuan di lapangan, rendahnya skor pada poin kesesuaian gaji dan beban tugas (3,43) memperlihatkan adanya ketimpangan nyata antara apa yang dikorbankan karyawan dengan imbalan yang mereka bawa pulang. Gejala ini terasa makin kontras karena struktur SDM didominasi oleh pegawai kontrak (57%) yang porsi tanggung jawabnya di lapangan sering kali sama beratnya dengan staf tetap, tetapi menerima kompensasi finansial berbeda. Temuan ini mematahkan asumsi awal bahwa kepuasan kerja bakal merata di semua lini, sekaligus menjadi alarm penting bahwa urusan pengupahan adalah titik paling rawan yang butuh perhatian manajemen. Kondisi tersebut berbanding terbalik dengan indikator penghargaan atas prestasi (3,80) serta penyediaan APD dan jaminan keselamatan kerja (3,79) yang justru bertengger di posisi teratas. Untuk industri pelabuhan yang punya risiko kecelakaan tinggi, capaian ini membuktikan bahwa perusahaan sangat serius dalam mengunci komitmen keselamatan kerja sekaligus menaruh respek pada kontribusi nyata para pegawainya.

Hal unik lain yang terbaca adalah meskipun dimensi fisiologis khususnya urusan upah mandek di angka 3,55, tingkat kepuasan kerja secara akumulatif ternyata tetap kokoh di kategori tinggi. Tren ini memunculkan indikasi adanya efek penawar dari pemenuhan kebutuhan lain, di mana jaminan rasa aman (3,73) dan iklim sosial yang solid (3,71) mampu menambal celah kekecewaan di aspek materi. Artinya, dalam konteks pekerja infrastruktur pelabuhan, kenyamanan psikologis dan relasi sosial yang sehat bisa menjadi jangkar yang kuat untuk meredam isu finansial. Terakhir, jika mencermati sebaran jawaban pada Tabel 4, pilihan skor 3 (Netral) tampak mendominasi hampir di setiap butir pernyataan dengan persentase berkisar antara 22% hingga 37%. Banyaknya sikap abu-abu atau ragu-ragu ini

menandakan masih ada sebagian karyawan yang belum punya posisi tegas dalam menilai kebijakan perusahaan, yang sebenarnya menjadi peluang emas bagi manajemen untuk merangkul mereka lewat jalur komunikasi internal yang lebih transparan dan terbuka.

Pembahasan

Bila melihat hasil pengolahan data secara menyeluruh, tingkat kepuasan kerja karyawan Astra Infra Port Eastkal secara akumulatif sukses mengantongi skor rata-rata 3,65, yang artinya sudah mantap berada di kategori tinggi. Tiga temuan utama yang paling relevan untuk dibahas lebih lanjut adalah: pertama, skor terendah pada item kesesuaian gaji dengan beban kerja (3,43) yang menjadi satu-satunya item dalam kategori cukup; kedua, skor tertinggi pada item apresiasi atas prestasi kerja (3,80) dan penyediaan APD serta jaminan keselamatan kerja (3,79); ketiga, dominasi responden dengan status kepegawaian kontrak (57%) yang mempengaruhi persepsi terhadap kepuasan kerja.

Temuan pertama mengenai rendahnya persepsi terhadap kesesuaian gaji dengan beban kerja sejalan dengan penelitian Pinheiro & Palma-Moreira (2025) yang menyatakan bahwa faktor ekstrinsik seperti gaji dan kondisi kerja memiliki pengaruh signifikan terhadap kepuasan kerja, terutama pada karyawan tingkat operasional. Penelitian ini juga mendukung temuan Priandy dkk. (2025) tentang teori keadilan (equity theory), di mana karyawan cenderung membandingkan input (beban kerja, tanggung jawab, waktu) dengan output (gaji, tunjangan, penghargaan). Perolehan nilai 3,43 pada aspek remunerasi menunjukkan adanya gejala psikologis terkait keadilan pembagian upah di kalangan karyawan. Temuan ini terbilang unik karena agak berseberangan dengan kesimpulan Yuliani (2023), yang menyatakan bahwa kompensasi finansial bisa sedikit dikesampingkan asalkan bentuk penghargaan non-finansial sudah tercukupi. Nyatanya, meskipun dimensi apresiasi kerja di sini meraih skor tertinggi (3,80), keluhan seputar pengupahan tetap mencuat sebagai masalah utama. Dinamika ini berakar dari struktur karyawan yang didominasi oleh tenaga kontrak (57%), di mana kelompok pekerja tersebut secara psikologis menaruh harapan besar pada kepastian nominal gaji dan kejelasan regulasi upah sebagai prioritas paling mendasar.

Di sisi lain, tingginya rasa puas pada aspek keselamatan kerja seolah membenarkan teori Siagian (2023) mengenai pentingnya jaminan perlindungan fisik dalam menjaga kesejahteraan karyawan. Dalam industri kepelabuhanan yang tergolong berisiko tinggi (high-risk industry), penyediaan Alat Pelindung Diri (APD) yang memadai bukan lagi sekadar urusan mematuhi formalitas aturan, melainkan kebutuhan mendasar yang tidak bisa ditawar. Temuan ini sekaligus memperkuat pandangan Spector (2022) yang menyebutkan bahwa rasa aman secara fisik merupakan syarat utama demi menjaga kesehatan mental para pekerja di lapangan.

Menariknya, dominasi tenaga kontrak sebesar 57% ini memunculkan fenomena tersendiri. Berbeda dari pendapat Handayani dan Mukhsin (2026) yang menyatakan karyawan kontrak rentan merasa kurang puas dibandingkan pegawai tetap, data di Astra Infra Port Eastkal justru memperlihatkan adanya kesamaan pandangan yang setara, khususnya dalam hal kedekatan hubungan sosial sesama rekan kerja serta perlindungan keselamatan selama bertugas.

Melalui lensa interpretasi kritis, renggangnya kesesuaian antara beban tugas dan kompensasi menandakan adanya jurang antara ekspektasi psikologis (hope) dan realitas korporasi (reality). Dalam postulat Hierarki Kebutuhan Maslow, dimensi fisiologis diposisikan sebagai fondasi dasar. Namun, dinamika di lapangan menampilkan deviasi: meskipun kebutuhan dasar belum sepenuhnya mapan, personel tetap mengafirmasi kepuasan pada strata yang lebih tinggi seperti pemenuhan sosial dan aktualisasi diri.

Penyimpangan dari sifat kaku piramida Maslow ini justru mengonfirmasi relevansi Teori Dua Faktor Herzberg. Gaji diidentifikasi bertindak murni sebagai hygiene factor (aspek pemelihara) yang memicu ketidakpuasan jika tidak ideal, sementara faktor motivators berupa relasi sosial dan kultur apresiasi yang kuat berhasil berperan sebagai kompensator kepuasan kerja. Hal ini membuktikan keberhasilan korporasi dalam menginstitusikan budaya keselamatan dan rekognisi yang solid, sekalipun sensitivitas terhadap kepastian status dan remunerasi pada 57% pekerja kontrak tetap menjadi catatan evaluatif yang mendesak bagi manajemen. Implikasi praktis yang dapat direkomendasikan meliputi: evaluasi struktur kompensasi terutama kesesuaian gaji dengan beban kerja untuk karyawan kontrak melalui job evaluation dan job grading ulang; mempertahankan standar keselamatan kerja yang telah baik sebagai faktor penahan kepuasan; meningkatkan program pengakuan dari atasan melalui pujian publik atau sistem reward non-finansial; mengomunikasikan peluang promosi secara lebih transparan bagi karyawan kontrak berprestasi; serta melakukan focus group discussion untuk menggali lebih lanjut faktor-faktor penyebab sikap netral dari responden yang mendominasi distribusi jawaban.

KESIMPULAN

Secara keseluruhan, tingkat kepuasan kerja karyawan di Astra Infra Port Eastkal sudah tergolong tinggi dengan perolehan skor rata-rata 3,65 dari skala 5. Jika dibedah menggunakan kacamata Teori Maslow, pemenuhan kebutuhan akan rasa aman (3,73) dan aspek hubungan sosial (3,71) kokoh memimpin di posisi teratas, kemudian diikuti oleh kebutuhan penghargaan (3,65) serta aktualisasi diri (3,61), sedangkan kebutuhan fisiologis (3,55) berada di peringkat paling buncit. Meskipun semua dimensi berada di zona positif, urusan keselarasan gaji dengan beban tugas terbukti masih menggajal karena hanya mampu meraih skor 3,43 yang masuk kategori cukup. Temuan ini memberikan kontribusi baru bagi literatur manajemen SDM dengan membuktikan bahwa Hierarki Kebutuhan Maslow tidak selamanya kaku, sebab dalam ekosistem pekerja pelabuhan yang didominasi oleh pegawai kontrak, kedekatan hubungan sosial dan jaminan keselamatan kerja yang solid terbukti ampuh menjadi penawar di tengah rasa kurang puas terkait urusan finansial. Meski demikian, kesimpulan penelitian ini masih dibatasi oleh beberapa keterbatasan, seperti cakupan sampel yang hanya menysasar 100 orang di satu instansi, penggunaan metode deskriptif yang belum menguji hubungan sebab-akibat, absennya analisis komparatif terpisah antara kelompok staf tetap dan kontrak, serta desain riset cross-sectional yang belum mampu merekam pergeseran persepsi karyawan dari waktu ke waktu. Menindaklanjuti hasil penelitian tersebut,

manajemen Astra Infra Port Eastkal disarankan untuk segera mengkalibrasi ulang struktur pengupahan agar lebih sebanding dengan beban kerja riil pegawai kontrak melalui skema insentif berbasis performa atau pemberian tunjangan pengabdian khusus bagi mereka yang masa kerjanya sudah melewati angka lima tahun. Selain itu, manajemen wajib mengunci performa keselamatan kerja yang sudah berjalan solid sebagai standar baku korporasi, sembari menggalakkan apresiasi formal seperti program Employee of the Month dan menyusun peta karier yang transparan bagi tenaga kontrak berprestasi demi menjaga gairah kerja staf. Sementara itu, untuk agenda riset di masa mendatang, perluasan wilayah pengambilan sampel ke berbagai pelabuhan lain di Indonesia sangat dianjurkan demi meningkatkan daya generalisasi data. Studi berikutnya juga sebaiknya bermigrasi ke metode kuantitatif inferensial, seperti menggunakan analisis Regresi atau Structural Equation Modeling (SEM), guna menguji seberapa besar pengaruh faktor demografi karyawan. Penggunaan desain penelitian longitudinal atau pendekatan mixed-methods juga sangat direkomendasikan agar dinamika psikologis pekerja dapat terekam secara lebih utuh, dengan mengintegrasikan variabel baru seperti motivasi kerja dan komitmen organisasi untuk mengungkap hubungan sebab-akibat yang lebih komprehensif.

DAFTAR PUSTAKA

- Adawiah, A., Asmini, & Hermin. (2025). Pengaruh Kepuasan Kerja Terhadap Kinerja Karyawan Pada PT. Bank Tabungan Negara, (Persero) KCP Sengkang. *Jurnal Ilmiah Metansi (Manajemen Dan Akuntansi)*, 8(1), 114–127. <https://doi.org/10.57093/Metansi.V6i2.377>
- Andreas, D. (2022). EMPLOYEE PERFORMANCE: The Effect Of Motivation And Job Satisfaction. In *PRODUKTIF Jurnal Kepegawaian Dan Organisasi* (Vol. 1, Number 1).
- Armitari Sandi, D., Junita, A., & Aditi, B. (2025). Pengaruh Loyalitas Dan Kepuasan Kerja Terhadap Kinerja Karyawan Dengan Disiplin Kerja Sebagai Variabel Intervening Di PT. Samudera Lautan Luas. *Jurnal Akuntansi, Manajemen Dan Ilmu Ekonomi (JASMIEN)*, 05, 2723–8121. <https://doi.org/10.54209/Jasmien.V5i04.1658>
- Grace, T. D., & Setiawan, R. (2025). Work-Life Balance Dan Stres Kerja Sebagai Determinan Kepuasan Kerja. *Agility: Lentera Manajemen Sumber Daya Manusia*, 4(2), 148–160. <https://lenteranusa.id/>
- Handayani, T. U., & Mukhsin, M. (2026). The Relationship Between Work Culture And Employee Performance: Mediation Of Job Satisfaction And Moderation Of Leadership In Bank BJB Syariah. In *Economic And Business Journal / ECBIS* (Vol. 4, Number 3). <https://ecbis.net/index.php/go/index>
- Indrayani, I., Nurhatisyah, N., Damsar, D., & Wibisono, C. (2024). How Does Millennial Employee Job Satisfaction Affect Performance? *Higher Education, Skills And Work-Based Learning*, 14(1), 22–40. <https://doi.org/10.1108/HESWBL-01-2023-0004>
- Khaeruman. (2021). *Meningkatkan Kinerja MANAJEMEN SUMBER DAYA MANUSIA Konsep & Studi Kasus*. CV. AA. RIZKY.

- Lestari, Y., Auliya, F., & Nur, S. A. (2026). MOTIVASI BERDAKWAH ANGGOTA KOMUNITAS DAKWAH KAMPUS DALAM PERSPEKTIF TEORI HIERARKI KEBUTUHAN MASLOW. *Al-Furqan : Jurnal Agama, Sosial, Dan Budaya*, 5(1), 264–277. <https://Publisherqu.Com/Index.Php/>
- Nurrohmat, A., & Lestari, R. (2021). Pengaruh Kepuasan Kerja Terhadap Kinerja Karyawan. *Jurnal Riset Akuntansi*, 1(2), 82–85. <https://Doi.Org/10.29313/Jra.V1i2.419>
- Pinheiro, A., & Palma-Moreira, A. (2025). Job Satisfaction, Perceived Performance And Work Regime: What Is The Relationship Between These Variables? *Administrative Sciences*, 15(5). <https://Doi.Org/10.3390/Admsci15050175>
- Priandy, R. H., Azizah, A. N., Rahayu, P., Wahidin, Andryansyah, D., & Kosim, M. (2025). ANALISIS FAKTOR-FAKTOR YANG MEMPENGARUHI KEPUASAN DAN MOTIVASI KERJA KARYAWAN PADA PERUSAHAAN RITEL. *AT-TAKLIM : Jurnal Pendidikan Multidisiplin*, 2(7), 713–727. <https://Journal.Hasbaedukasi.Co.Id/Index.Php/At-Taklim>
- Sari, T. A., Imran, U. D., & Askar, H. (2025). PENGARUH DISIPLIN KERJA DAN KEPUASAN KERJA TERHADAP KINERJA PEGAWAI PADA KANTOR DINAS KETENAGAKERJAAN KOTA MAKASSAR. *Malomo: Jurnal Manajemen Dan Akuntansi*, 3(1), 28–38.
- Septiana, K. A., & Firdonsyah, A. (2025). Analisis Kelayakan Wi-Fi Coin Cleon Di PT Saranainsan Mudaselaras Menggunakan Skala Likert. *Rosiding Seminar Nasional Penelitian Dan Pengabdian Kepada Masyarakat LPPM Universitas 'Aisyiyah Yogyakarta*, 3, 932–940.
- Siagian, S. (2023). *MANAJEMEN SUMBER DAYA MANUSIA*. Yayasan Drestanta Pelita Indonesia.
- Spector, P. E. (2022). *Job Satisfaction: From Assessment To Intervention*. Routledge Taylor & Francis Group.
- Vadilla, A. E., Fitria, D., & Wahjono, S. I. (2025). Exploring The Relationship Between Organizational Behavior And Job Satisfaction: Analysis Qualitative From PT. Mayora, TBK. *GOLDEN RATIO OF DATA IN SUMMARY*, 5(3), 581–592. <https://Doi.Org/10.52970/Grdis.V5i3.126>
- Wiyati, & Pradana, A. G. B. (2019). *MANAJEMEN SUMBER DAYA MANUSIA*.
- Yuliani, I. (2023). *Manajemen Sumber Daya Manusia*. PT RAJAGRAFINDO PERSADA.