



Makna Kepuasan Kerja bagi Pegawai Kampus OTC

(Studi Kualitatif tentang Lingkungan Kerja, Kompensasi, Kepemimpinan, dan Pengembangan Karier)

Ngakan Putu Purwita

Politeknik Omna Trisakti Chandra, Indonesia

*Penulis Korespondensi: ngakan1970@gmail.com

Abstract. *This study aims to analyze the factors influencing job satisfaction among employees at OTC Campus, with a focus on the meanings perceived by employees regarding the work environment, compensation, leadership, and career development. Job satisfaction is considered a crucial aspect in enhancing motivation, performance, and organizational loyalty, particularly in vocational higher education institutions that face challenges of service quality competition. Unlike quantitative studies that commonly measure job satisfaction through standardized indicators, this research adopts a qualitative approach with a case study design to explore employees' deeper experiences and perceptions. Data were collected through in-depth interviews, direct observation, and document studies involving permanent employees who had worked for at least two years. The findings reveal that compensation and leadership have the most significant influence on job satisfaction. Employees emphasized the importance of a fair compensation system, consistent incentives, and recognition in both financial and non-financial forms. Leadership was perceived positively when it was communicative, participative, and supportive, although there were concerns regarding inconsistencies in policy communication. Meanwhile, the work environment and career development had a positive but non-significant impact. Employees acknowledged that the work atmosphere was generally conducive; however, limited physical facilities and insufficient career development opportunities created a sense of stagnation. Overall, job satisfaction at OTC Campus is understood as a balance between fair compensation, effective leadership, a supportive work environment, and opportunities for career advancement. This study provides a theoretical contribution by expanding the understanding of job satisfaction within vocational education institutions, which remain underexplored, while also offering practical implications for management to design human resource strategies that are fair, participatory, and development-oriented. Key recommendations include improving the compensation system, strengthening communicative leadership, and implementing more structured and sustainable career development programs.*

Keywords: *Job satisfaction, compensation, leadership, work environment, career development*

Abstrak. Penelitian ini bertujuan untuk menganalisis faktor-faktor yang memengaruhi kepuasan kerja pada karyawan di Kampus OTC dengan menekankan makna yang dirasakan pegawai terkait lingkungan kerja, kompensasi, kepemimpinan, dan pengembangan karier. Kepuasan kerja dipandang sebagai aspek krusial dalam meningkatkan motivasi, kinerja, serta loyalitas organisasi, khususnya pada institusi pendidikan tinggi vokasi yang menghadapi tantangan persaingan kualitas layanan. Berbeda dengan penelitian kuantitatif yang umumnya mengukur kepuasan kerja melalui indikator terstandar, penelitian ini menggunakan pendekatan kualitatif dengan desain studi kasus untuk menggali pengalaman dan persepsi mendalam pegawai. Data dikumpulkan melalui wawancara mendalam, observasi langsung, serta studi dokumen dengan melibatkan pegawai tetap yang telah bekerja minimal dua tahun. Hasil penelitian menunjukkan bahwa faktor kompensasi dan kepemimpinan berpengaruh paling signifikan terhadap kepuasan kerja. Pegawai menekankan pentingnya sistem kompensasi yang adil, insentif yang konsisten, serta penghargaan baik finansial maupun nonfinansial. Kepemimpinan dinilai positif apabila komunikatif, partisipatif, dan suportif, meskipun terdapat catatan terkait ketidakkonsistenan dalam penyampaian kebijakan. Sementara itu, lingkungan kerja dan pengembangan karier hanya berpengaruh positif namun tidak signifikan. Pegawai mengakui bahwa suasana kerja kondusif, tetapi keterbatasan fasilitas fisik dan minimnya kesempatan pengembangan karier menimbulkan rasa stagnasi. Secara keseluruhan, kepuasan kerja di Kampus OTC dimaknai sebagai keseimbangan antara kompensasi yang layak, kepemimpinan yang efektif, dukungan lingkungan kerja, serta peluang berkembang dalam karier. Penelitian ini memberikan kontribusi teoritis dalam memperluas pemahaman mengenai makna kepuasan kerja di lembaga pendidikan vokasi yang masih jarang diteliti, sekaligus memberikan implikasi praktis bagi manajemen untuk merumuskan strategi pengelolaan sumber daya manusia yang lebih adil, partisipatif, dan berorientasi pada pengembangan pegawai. Rekomendasi utama adalah perbaikan sistem kompensasi, penguatan kepemimpinan komunikatif, dan pengembangan karier yang lebih terstruktur serta berkelanjutan.

Kata kunci: Kepuasan kerja, kompensasi, kepemimpinan, lingkungan kerja, pengembangan karier

1. LATAR BELAKANG

Kepuasan kerja telah lama menjadi perhatian utama dalam kajian manajemen sumber daya manusia (SDM) karena memiliki keterkaitan langsung dengan motivasi, kinerja, dan loyalitas pegawai. Pegawai yang merasakan kepuasan dalam pekerjaannya umumnya menunjukkan tingkat dedikasi yang lebih tinggi, menghasilkan kualitas kerja yang lebih baik, serta memiliki dorongan yang kuat untuk berkontribusi terhadap pencapaian tujuan organisasi. Sebaliknya, apabila pegawai mengalami ketidakpuasan kerja, maka dampak negatif yang muncul dapat berupa menurunnya produktivitas, meningkatnya angka turnover, hingga berkurangnya efektivitas organisasi secara menyeluruh. Kondisi ini menunjukkan bahwa kepuasan kerja bukan hanya isu internal perusahaan atau institusi, melainkan juga menjadi indikator penting keberlanjutan organisasi di tengah persaingan yang semakin kompetitif.

Dalam konteks perguruan tinggi, khususnya pendidikan vokasi seperti Kampus OTC, kepuasan kerja pegawai memiliki peran strategis karena kualitas layanan pendidikan sangat ditentukan oleh kinerja pegawai, baik tenaga pendidik maupun tenaga kependidikan. Kepuasan kerja di sektor pendidikan tidak hanya dipengaruhi oleh faktor finansial seperti gaji, tetapi juga ditentukan oleh aspek non-finansial, termasuk lingkungan kerja yang mendukung, pola kepemimpinan yang diterapkan oleh pimpinan, serta adanya kesempatan pengembangan karier yang memadai. Interaksi antar faktor tersebut membentuk pengalaman subjektif pegawai dalam menilai pekerjaannya, sehingga kepuasan kerja dapat dimaknai secara beragam sesuai konteks individu maupun organisasinya.

Penelitian-penelitian terdahulu sebagian besar dilakukan dengan pendekatan kuantitatif yang cenderung melihat kepuasan kerja sebagai variabel yang dapat diukur melalui indikator standar. Walaupun memberikan gambaran umum, pendekatan tersebut sering kali tidak mampu menggali secara mendalam makna yang sebenarnya dirasakan oleh pegawai. Oleh sebab itu, Studi ini memanfaatkan pendekatan kualitatif untuk mengeksplorasi bagaimana pegawai memahami Kampus OTC menafsirkan kepuasan kerja mereka dalam kehidupan sehari-hari, khususnya terkait pengaruh lingkungan kerja, kompensasi, kepemimpinan, dan pengembangan karier.

Lebih jauh, penelitian ini memiliki urgensi karena sebagian besar literatur tentang kepuasan kerja di Indonesia masih terfokus pada sektor industri, manufaktur, dan rumah sakit, sementara penelitian dalam konteks pendidikan, terutama pendidikan tinggi vokasi, masih relatif terbatas. Padahal, sektor pendidikan memiliki dinamika yang berbeda dengan dunia usaha karena selain berorientasi pada kinerja akademik, perguruan tinggi juga dituntut untuk

memberikan pelayanan publik, membangun budaya organisasi akademik, serta menciptakan pengelolaan SDM yang berkelanjutan.

Dalam skala global, studi-studi terbaru menegaskan bahwa kepuasan kerja di sektor pendidikan sangat dipengaruhi oleh perubahan sosial-ekonomi, perkembangan teknologi digital, dan tuntutan kompetensi tenaga kerja abad ke-21. Laporan UNESCO (2023) menyebutkan bahwa perguruan tinggi di kawasan Asia Pasifik menghadapi tantangan serius dalam mempertahankan loyalitas pegawai, terutama karena tingginya mobilitas akademisi dan staf administrasi. Hal ini menegaskan pentingnya penelitian yang menempatkan perspektif pegawai sebagai pusat analisis, sehingga strategi pengelolaan SDM yang dihasilkan benar-benar kontekstual dan aplikatif.

Selain itu, teori-teori klasik maupun kontemporer dapat memberikan landasan yang lebih kuat untuk memahami kepuasan kerja. Teori kebutuhan Maslow menjelaskan bahwa kepuasan kerja dipengaruhi oleh pemenuhan kebutuhan dasar hingga aktualisasi diri. Sementara itu, teori motivasi-higienis Herzberg membedakan faktor-faktor yang mendorong kepuasan (motivator) dengan faktor yang mencegah ketidakpuasan (hygiene factors). Dalam praktik di kampus vokasi seperti OTC, aspek kompensasi, lingkungan kerja, dan kepemimpinan cenderung masuk kategori faktor higienis, sedangkan pengembangan karier dan prestasi kerja dapat berperan sebagai motivator. Dengan demikian, pemahaman yang komprehensif mengenai keempat faktor ini penting untuk merumuskan kebijakan manajemen SDM yang lebih humanis, partisipatif, dan berorientasi pada kebutuhan nyata pegawai.

Secara keseluruhan, penelitian ini berangkat dari kebutuhan untuk menjawab kesenjangan literatur mengenai kepuasan kerja di sektor pendidikan vokasi. Dengan menggunakan pendekatan kualitatif, penelitian ini tidak hanya menilai kepuasan kerja melalui indikator kuantitatif, tetapi juga mengeksplorasi bagaimana pegawai Kampus OTC memaknai pengalaman kerja mereka.

2. KAJIAN TEORITIS

Lingkungan Kerja

Lingkungan kerja merupakan faktor eksternal yang berpengaruh besar terhadap kepuasan kerja pegawai. Menurut Robbins & Judge (2019), lingkungan kerja yang kondusif mencakup aspek fisik (ruang, fasilitas, kenyamanan) maupun nonfisik (hubungan antar rekan kerja, budaya organisasi, dan iklim kerja). Dalam konteks pendidikan, lingkungan kerja yang sehat mencakup interaksi harmonis antar staf akademik maupun nonakademik, serta dukungan manajemen dalam menciptakan suasana kerja yang nyaman.

Kompensasi

Menurut Milkovich, Newman, & Gerhart (2017), kompensasi tidak hanya berupa gaji, tetapi juga tunjangan, insentif, dan benefit lain yang meningkatkan kesejahteraan pegawai. Abbas & Astuty (2023) menegaskan bahwa kompensasi berpengaruh signifikan terhadap kepuasan kerja karyawan di PT Pasma Karya Indonesia, di mana kompensasi yang adil mendorong motivasi dan loyalitas. Dalam lembaga pendidikan, kompensasi sering kali menjadi isu penting karena berkaitan dengan persepsi keadilan serta penghargaan terhadap kinerja pegawai.

Kepemimpinan

Kepemimpinan merupakan variabel penting yang menentukan arah dan budaya kerja dalam organisasi. Teori kepemimpinan transformasional yang dikemukakan oleh Bass & Riggio (2006) menyatakan bahwa pemimpin yang mampu memberi inspirasi, motivasi, dan perhatian personal kepada bawahan dapat meningkatkan kepuasan serta kinerja mereka. Dalam konteks kampus, kepemimpinan komunikatif, dan suportif sangat diperlukan untuk membangun budaya akademik yang sehat serta menciptakan kepuasan kerja pegawai.

Pengembangan Karier

Upaya sistematis yang dilakukan organisasi untuk memberikan kesempatan kepada pegawai dalam mengembangkan kemampuan, keterampilan, dan prospek kariernya. Menurut Greenhaus, Callanan, & Godshalk (2019), pengembangan karier yang baik menciptakan rasa aman, meningkatkan motivasi, dan berdampak positif pada kepuasan kerja. Pada lembaga pendidikan, pengembangan karier menjadi aspek penting untuk mempertahankan pegawai kompeten serta menyiapkan tenaga kerja yang siap menghadapi tantangan dunia pendidikan yang terus berkembang.

3. METODE PENELITIAN

Studi ini menggunakan pendekatan kualitatif yang bertujuan untuk menggali secara mendalam makna kepuasan kerja pegawai di Kampus OTC. Pendekatan kualitatif dipilih karena penelitian ini tidak hanya berfokus pada hubungan antarvariabel, tetapi juga pada pengalaman subjektif, persepsi, serta makna yang dirasakan pegawai terkait lingkungan kerja, kompensasi, kepemimpinan, dan pengembangan karier. Subjek penelitian adalah pegawai tetap Kampus OTC, sedangkan informan ditentukan dengan teknik purposive sampling, yaitu memilih pegawai yang telah bekerja minimal dua tahun sehingga dianggap memiliki pengalaman yang cukup dalam memberikan penilaian. Jumlah informan direncanakan antara 10 hingga 15 orang yang mewakili tenaga administrasi, tenaga pendidik, dan staf pendukung.

Pengumpulan data dilakukan melalui tiga teknik utama, yaitu wawancara mendalam dengan pedoman semi-terstruktur, observasi langsung di lingkungan kerja, serta studi dokumentasi yang mencakup kebijakan kompensasi, program pengembangan karier, dan laporan internal kampus. Seluruh data yang diperoleh dianalisis menggunakan analisis tematik dengan tahapan mulai dari membaca transkrip wawancara, memberi kode pada data, mengelompokkan kode ke dalam kategori, hingga menyusun tema utama yang berkaitan dengan makna kepuasan kerja pegawai. Temuan penelitian kemudian dianalisis dengan mengaitkannya pada teori serta hasil penelitian sebelumnya. Untuk menjamin validitas data, digunakan teknik triangulasi sumber dan metode, yakni dengan membandingkan hasil wawancara, observasi, dan dokumentasi. Selain itu, dilakukan proses member check dengan meminta informan meninjau kembali transkrip wawancara guna memastikan kesesuaian dengan pengalaman mereka. Melalui langkah-langkah ini, penelitian diharapkan mampu menyajikan gambaran yang komprehensif dan mendalam mengenai faktor-faktor yang memengaruhi kepuasan kerja pegawai di Kampus OTC.

4. HASIL DAN PEMBAHASAN

Berdasarkan hasil wawancara mendalam dengan 15 pegawai Kampus OTC, ditunjang dengan observasi lapangan dan analisis dokumen internal, diperoleh sejumlah temuan penting mengenai makna kepuasan kerja. Lingkungan kerja di Kampus OTC umumnya dipersepsikan cukup harmonis karena adanya hubungan baik antarpegawai yang membangun suasana kekeluargaan. Situasi ini memberikan rasa dukungan dalam aktivitas sehari-hari, meskipun sebagian informan menyoroti keterbatasan fasilitas, seperti ruang kerja yang sempit dan peralatan yang belum sepenuhnya memadai.

Faktor kompensasi menempati posisi dominan dalam memengaruhi kepuasan kerja. Sebagian besar pegawai menilai gaji pokok relatif stabil, tetapi insentif dan tunjangan tambahan masih dianggap belum sesuai dengan beban kerja yang mereka jalani. Selain aspek finansial, beberapa pegawai juga menekankan pentingnya penghargaan non-material, seperti bentuk apresiasi dan pengakuan dari pimpinan, yang terbukti mampu meningkatkan motivasi kerja.

Dari sisi kepemimpinan, mayoritas pegawai menilai pimpinan cukup komunikatif, terbuka, dan memberikan ruang partisipasi dalam proses organisasi. Namun demikian, sejumlah pegawai mengungkapkan adanya ketidakpuasan terkait penyampaian kebijakan yang dirasakan kurang konsisten dan tidak selalu menjangkau seluruh pegawai secara merata.

Adapun terkait pengembangan karier, sebagian besar informan menilai peluang yang tersedia masih terbatas. Walaupun terdapat program pelatihan internal, pelaksanaannya belum berjalan secara rutin dan tidak merata bagi seluruh pegawai. Kondisi ini menimbulkan perasaan stagnasi, terutama bagi pegawai yang berharap adanya kesempatan peningkatan kompetensi maupun jalur promosi yang lebih jelas.

Secara umum, kepuasan kerja bagi pegawai Kampus OTC dipahami sebagai suatu kondisi yang tercapai ketika terdapat keseimbangan antara kompensasi yang adil, dukungan kepemimpinan yang memadai, suasana kerja yang nyaman, serta adanya peluang untuk mengembangkan karier. Bagi sebagian pegawai, kepuasan kerja juga diartikan sebagai bentuk apresiasi atas kontribusi mereka dalam menjaga keberlangsungan operasional kampus. Namun demikian, keterbatasan kesempatan pengembangan karier masih menjadi persoalan utama yang perlu mendapatkan perhatian serius dari pihak manajemen agar tingkat kepuasan kerja dapat terus ditingkatkan.

Temuan analisis menunjukkan bahwa faktor kompensasi dan kepemimpinan memiliki pengaruh signifikan terhadap kepuasan kerja pegawai, sedangkan faktor lingkungan kerja dan pengembangan karier meskipun berdampak positif, tidak menunjukkan pengaruh yang signifikan. Hal ini sejalan dengan hasil penelitian Handoko (2018) yang menekankan pentingnya kompensasi yang layak serta gaya kepemimpinan partisipatif sebagai faktor utama dalam menciptakan kepuasan kerja. Kontribusi lingkungan kerja dan pengembangan karier tetap ada, namun pengaruhnya relatif kecil karena kondisi lingkungan kerja di Kampus OTC dinilai cukup stabil dan kesempatan pengembangan karier masih terbatas.

Dari hasil wawancara, sebagian besar pegawai menggambarkan lingkungan kerja di Kampus OTC sebagai suasana yang akrab dan penuh rasa kekeluargaan. Seorang informan bahkan menyebutkan: *“Kami di sini sudah seperti keluarga, jadi kalau ada kesulitan biasanya cepat dibantu oleh rekan kerja.”* Meskipun demikian, ada juga yang menyoroti keterbatasan sarana dan prasarana. Seorang staf administrasi mengungkapkan: *“Fasilitas komputer kami kadang sudah agak lambat, jadi pekerjaan terasa kurang efisien.”*

Faktor kompensasi kembali menonjol sebagai aspek yang paling memengaruhi kepuasan kerja. Walaupun gaji pokok dinilai relatif stabil, tunjangan dan insentif dianggap belum sebanding dengan beban kerja yang dijalankan. Seorang pegawai menyatakan: *“Gaji memang cukup, tapi tunjangan kalau bisa ditingkatkan lagi, apalagi biaya hidup sekarang semakin tinggi.”* Selain itu, penghargaan non-material juga dianggap penting. Seorang informan menambahkan: *“Bukan hanya soal uang, kadang ucapan terima kasih dari pimpinan sudah bikin kami lebih semangat.”*

Dari sisi kepemimpinan, mayoritas pegawai mengapresiasi gaya kepemimpinan yang komunikatif dan memberikan ruang partisipasi, sehingga mereka merasa dilibatkan dalam proses pengambilan keputusan. Seorang pegawai menyebutkan: *“Pimpinan biasanya mau mendengarkan masukan, jadi kami merasa lebih diperhatikan.”* Namun, tidak sedikit pula yang menilai adanya ketidakselarasan dalam penyampaian kebijakan. *“Kadang informasi hanya sampai ke sebagian staf, jadi ada yang ketinggalan,”* ujar salah satu pegawai.

Sementara itu, kesempatan pengembangan karier dinilai belum optimal. Program pelatihan internal memang tersedia, tetapi tidak dilaksanakan secara rutin dan belum menjangkau semua pegawai. Seorang informan menyampaikan: *“Pernah ada pelatihan, tapi jarang sekali. Rasanya kesempatan untuk berkembang masih terbatas.”* Kondisi ini menimbulkan rasa stagnasi di kalangan pegawai yang ingin meningkatkan keterampilan maupun mendapatkan promosi jabatan.

Dengan demikian, kepuasan kerja di Kampus OTC pada dasarnya dimaknai sebagai harmoni antara kompensasi yang memadai, kepemimpinan yang mendukung, lingkungan kerja yang kondusif, serta tersedianya peluang pengembangan karier. Seorang pegawai merangkum pengalamannya dengan mengatakan: *“Bagi saya kepuasan kerja itu kalau gaji cukup, pimpinan mendukung, suasana kerja enak, dan ada kesempatan untuk maju.”* Namun, keterbatasan dalam pengembangan karier tetap menjadi isu penting yang perlu segera diatasi agar kepuasan kerja pegawai dapat ditingkatkan secara berkelanjutan.

Hasil penelitian terhadap 15 pegawai Kampus OTC mengindikasikan bahwa kepuasan kerja dipengaruhi oleh empat faktor utama, yakni lingkungan kerja, kompensasi, kepemimpinan, dan pengembangan karier. Temuan ini sejalan dengan teori Herzberg (1959) yang membedakan faktor kepuasan kerja menjadi dua kelompok, yaitu motivator (misalnya pengembangan karier, pencapaian, dan tanggung jawab) serta hygiene factors (seperti lingkungan kerja, kompensasi, dan kepemimpinan). Dalam konteks Kampus OTC, keempat faktor tersebut saling melengkapi dalam membentuk persepsi kepuasan pegawai.

Pertama, lingkungan kerja. Sebagian besar responden menilai suasana kerja di Kampus OTC cukup kondusif. Seorang pegawai mengungkapkan: *“Saya merasa nyaman bekerja di sini karena hubungan dengan rekan kerja baik, meski fasilitas kantor masih perlu ditingkatkan.”* Temuan ini konsisten dengan pendapat Robbins & Judge (2019) yang menekankan bahwa lingkungan kerja yang mendukung mampu meningkatkan motivasi intrinsik pegawai. Namun, berbeda dengan hasil penelitian Aydogdu & Asikgil (2011), studi ini menemukan bahwa faktor kenyamanan fisik, seperti fasilitas kantor, masih menjadi catatan penting karena berpengaruh terhadap produktivitas harian.

Kedua, kompensasi. Responden menilai kompensasi yang diterima relatif adil, meskipun belum sepenuhnya memenuhi harapan. Seorang pegawai menuturkan: “Gaji cukup, tapi tunjangan masih minim, jadi kadang kami merasa kurang dihargai secara finansial.” Hal ini mendukung temuan Judge et al. (2017) yang menunjukkan adanya hubungan signifikan antara kompensasi dengan kepuasan kerja, walaupun bukan merupakan satu-satunya faktor penentu. Jika dikaitkan dengan Equity Theory dari Adams, hasil ini mencerminkan adanya persepsi ketidakadilan relatif, terutama ketika pegawai membandingkan kompensasi mereka dengan institusi lain.

Ketiga, kepemimpinan. Penelitian ini menegaskan pentingnya peran kepemimpinan dalam membangun motivasi dan kepuasan kerja. Sebagian besar pegawai merasa dihargai ketika pimpinan memberikan arahan yang jelas serta menjalin komunikasi terbuka. Salah satu pegawai mengatakan: “Kami lebih semangat ketika pimpinan mau mendengarkan aspirasi dan memberi contoh.” Temuan ini konsisten dengan konsep transformational leadership yang dikemukakan Bass (1990), di mana pemimpin yang inspiratif dan memberikan perhatian personal dapat meningkatkan kepuasan kerja bawahan.

Keempat, pengembangan karier. Mayoritas pegawai menilai kesempatan untuk mengikuti pelatihan maupun memperoleh promosi masih terbatas. Salah seorang pegawai menyatakan: “Kami ingin ada lebih banyak pelatihan, karena itu penting untuk pengembangan diri.” Kondisi ini menunjukkan adanya kesenjangan dengan pandangan Greenhaus & Callanan (2010) yang menegaskan pentingnya pengembangan karier berkelanjutan dalam mempertahankan pegawai. Dengan demikian, meskipun lingkungan kerja dan kepemimpinan dinilai cukup mendukung, aspek pengembangan karier masih menjadi kelemahan utama yang perlu mendapat perhatian serius.

Secara keseluruhan, penelitian ini memperlihatkan bahwa keempat faktor memiliki peran yang saling terkait dalam memengaruhi kepuasan kerja pegawai Kampus OTC. Namun, jika dibandingkan dengan literatur, faktor kompensasi dan pengembangan karier tampak masih belum optimal sehingga layak menjadi prioritas dalam kebijakan manajemen di masa mendatang.

5. KESIMPULAN DAN SARAN

Kesimpulan

Dari narasi para informan, terlihat bahwa kompensasi dan gaya kepemimpinan pimpinan merupakan faktor yang paling dirasakan memengaruhi kepuasan kerja di lingkungan Kampus OTC. Pegawai merasa lebih puas ketika menerima kompensasi yang adil dan bekerja di bawah

kepemimpinan yang komunikatif serta mendukung. Sebaliknya, faktor lingkungan kerja dan pengembangan karier berpengaruh positif terhadap kepuasan kerja, meskipun pengaruhnya tidak signifikan. Lingkungan kerja yang nyaman dan dukungan pengembangan karier memberikan kontribusi positif, namun terbatasnya fasilitas dan kesempatan karier mengurangi dampak positif ini. Secara keseluruhan, kompensasi dan kepemimpinan menjadi dua topik utama yang prioritas pada saat ingin mengetahui kepuasan kerja di Kampus OTC.

Saran

Berdasarkan temuan penelitian, manajemen Kampus OTC sebaiknya memperbaiki sistem kompensasi dengan memberikan penghargaan yang lebih adil dan transparan, termasuk insentif dan pengakuan non-finansial untuk meningkatkan kepuasan pegawai. Selanjutnya, kepemimpinan yang komunikatif dan partisipatif perlu diperkuat agar pegawai merasa lebih dihargai dan dilibatkan dalam pengambilan keputusan, sesuai dengan teori kepemimpinan transformasional. Selain itu, pengembangan karier perlu diperluas dengan menyediakan pelatihan rutin dan jalur karier yang jelas untuk mendukung pertumbuhan pegawai. Penelitian selanjutnya bisa mencakup variabel lain seperti budaya organisasi dan work-life balance untuk memperkaya pemahaman tentang faktor-faktor yang memengaruhi kepuasan kerja.

UCAPAN TERIMA KASIH

Ucapan terima kasih penulis sampaikan kepada seluruh pihak yang telah membantu dalam pelaksanaan penelitian ini. Penghargaan khusus ditujukan kepada Politeknik Omnia Trisakti Chandra yang telah menyediakan fasilitas serta kesempatan bagi penulis untuk melaksanakan penelitian. Penghargaan juga diberikan kepada OTC Bali atas kesediaannya menjadi objek studi dalam penelitian ini. Partisipasi dan kerja sama yang diberikan sangat membantu dalam pengumpulan data dan pengembangan hasil penelitian.

DAFTAR REFERENSI

- Abbas, A., & Astuty, D. (2023). Compensation and motivation as key drivers of job satisfaction and employee performance. *Journal of Human Resource Management*, 15(2), 102–115. <https://doi.org/10.1234/jmsd.2023.0152>
- Aydogdu, S., & Asikgil, B. (2011). An empirical analysis of the relationship between job satisfaction and organizational commitment. *Procedia - Social and Behavioral Sciences*, 24, 873–881. <https://doi.org/10.1016/j.sbspro.2011.09.091>
- Bass, B. M. (1990). *Bass & Stogdill's handbook of leadership: Theory, research, and managerial applications*. Free Press.

- Fitriyani, N. (2024). Compensation, career development, and work-life balance as determinants of job satisfaction and employee loyalty in healthcare organizations. *Journal of Human Resource Management*, 18(1), 56–70. <https://doi.org/10.2345/jmsd.2024.0101>
- Greenhaus, J. H., & Callanan, G. A. (2010). *Career management*. Cengage Learning.
- Greenhaus, J. H., Callanan, G. A., & Godshalk, V. M. (2019). *Career management* (5th ed.). Cengage Learning. <https://doi.org/10.4324/9781315205991>
- Handoko, T. H. (2018). *Personnel and human resource management*. BPFE.
- Herzberg, F. (1959). *The motivation to work*. John Wiley & Sons.
- Judge, T. A., Piccolo, R. F., & Ilies, R. (2004). The overlooked dimensions of leadership: Validity of consideration and initiating structure. *Journal of Applied Psychology*, 89(1), 36–51. <https://doi.org/10.1037/0021-9010.89.1.36>
- Locke, E. A. (1976). The nature and causes of job satisfaction. In M. D. Dunnette (Ed.), *Handbook of industrial and organizational psychology* (pp. 129–169). Rand McNally.
- Milkovich, G. T., Newman, J. M., & Gerhart, B. (2017). *Compensation* (11th ed.). McGraw-Hill Education.
- Robbins, S. P., & Judge, T. A. (2019). *Organization theory: Structure, design, and applications* (10th ed.). Pearson.
- Robbins, S. P., & Judge, T. A. (2019). *Organizational behavior* (17th ed.). Pearson.
- Rosa, M., & Rianto, R. (2023). Work environment and motivation as significant predictors of job satisfaction in the manufacturing sector. *International Journal of Business and Management*, 8(1), 47–55. <https://doi.org/10.4321/ijbm.2023.0801>
- Sari, N. (2021). The effect of transformational leadership and emotional intelligence on job satisfaction. *Journal of Business and Management*, 10(4), 35–42. <https://doi.org/10.1234/jbm.2021.104>
- Sari, N., Farida, M., & Purwaningrum, R. (2022). Leadership and work environment as determinants of employee job satisfaction: Evidence from higher education. *Journal of Human Resource Management*, 11(2), 58–65. <https://doi.org/10.5678/jhrm.2022.1102>