



ANALISIS PRIORITAS FAKTOR KEPUASAN KERJA PEGAWAI PADA INDUSTRI ASURANSI DI KOTA PALU: PENDEKATAN ANALYTIC HIERARCHY PROCESS (AHP)

Aslamuddin Lasawedy

Perencana Keuangan Independen

Email: aslamuddin@gmail.com

RIWAYAT ARTIKEL

Received : 2025-09-10

Revised : 2025-09-28

Accepted : 2025-09-30

KEYWORDS

job satisfaction,
insurance industry,
Analytic Hierarchy Process,
human resources

KATA KUNCI

kepuasan kerja,
industri asuransi,
Analytic Hierarchy Process,
sumber daya manusia

ABSTRAC

Job satisfaction is a key factor influencing organizational productivity and sustainability, particularly in the labor-intensive insurance industry. This study aims to identify the priority factors of job satisfaction using the Analytic Hierarchy Process (AHP). Data were collected through interviews and questionnaires from 60 respondents representing three insurance companies in Palu City: Jiwasraya, AJB Bumi Putra 1912, and PT ASTEK (Persero). The results indicate that position and career have the highest priority weight in Jiwasraya (0.32), quality of supervision in AJB Bumi Putra 1912 (0.28), and financial security in PT ASTEK (Persero) (0.35), with a consistency ratio (CR) ≤ 0.1 , confirming the reliability of the analysis. Theoretically, the findings suggest that job satisfaction is shaped by the interaction of structural and psychosocial factors, while practically, they highlight the need for management to develop job satisfaction strategies tailored to each organization's characteristics.

ABSTRAK

Kepuasan kerja merupakan faktor kunci yang memengaruhi produktivitas dan keberlanjutan organisasi, terutama pada industri asuransi yang padat karya. Penelitian ini bertujuan untuk menentukan prioritas faktor-faktor kepuasan kerja menggunakan metode *Analytic Hierarchy Process* (AHP). Data diperoleh melalui wawancara dan kuesioner terhadap 60 responden dari tiga perusahaan asuransi di Kota Palu: Jiwasraya, AJB Bumi Putra 1912, dan PT ASTEK (Persero). Hasil analisis menunjukkan bahwa faktor kedudukan dan karier memiliki bobot prioritas tertinggi di Jiwasraya (0,32), mutu pengawasan di AJB Bumi Putra 1912 (0,28), dan jaminan finansial di PT ASTEK (Persero) (0,35), dengan rasio konsistensi (CR) $\leq 0,1$, menandakan validitas analisis yang baik. Temuan ini memberikan implikasi teoretis bahwa kepuasan kerja merupakan hasil interaksi antara faktor struktural dan psikososial, serta implikasi praktis bagi manajemen untuk merancang strategi peningkatan kepuasan kerja yang disesuaikan dengan karakteristik organisasi.

1. Pendahuluan

Kepuasan kerja merupakan faktor fundamental dalam manajemen sumber daya manusia yang berperan besar terhadap kinerja individu maupun organisasi. Dalam konteks industri jasa, terutama sektor asuransi yang sangat bergantung pada

interaksi dan kepercayaan, kepuasan kerja menjadi elemen strategis bagi keberlanjutan perusahaan (Robbins & Judge, 2017). Pegawai yang merasa puas cenderung memiliki komitmen dan loyalitas tinggi serta berkontribusi positif terhadap pencapaian tujuan organisasi. Sebaliknya, ketidakpuasan kerja

sering kali menimbulkan tingginya tingkat absensi, turnover, dan menurunnya produktivitas (Wether & Davis, 1985).

Secara teoretis, berbagai pandangan telah menjelaskan faktor-faktor pembentuk kepuasan kerja. Discrepancy Theory menyoroti kesenjangan antara harapan dan realitas kerja, Equity Theory menekankan pentingnya keadilan, sedangkan Two-Factor Theory dari Herzberg (1968) membedakan antara faktor motivator dan faktor higienis yang memengaruhi kepuasan serta ketidakpuasan kerja (Gibson et al., 2012). Peneliti mutakhir seperti Luthans (2011) dan Kim (2024) juga menekankan dimensi psikologis dan sosial, termasuk dukungan organisasi, pengakuan, dan peluang pengembangan diri. Dengan demikian, kepuasan kerja bersifat multidimensional dan sangat kontekstual terhadap karakter organisasi serta lingkungan industrinya.

Namun, hasil penelitian sebelumnya menunjukkan ketidakkonsistenan dalam menentukan faktor dominan kepuasan kerja di berbagai sektor. Sebagian studi menempatkan kompensasi sebagai faktor utama (As'ad, 2004), sementara penelitian lain menyoroti kepemimpinan, keadilan organisasi, dan keseimbangan kehidupan kerja (Sutrisno, 2019; Taufik & Rahman, 2021). Kondisi ini menunjukkan adanya kesenjangan penelitian empiris, terutama di sektor asuransi yang memiliki karakteristik unik sebagai industri padat karya dengan tingkat persaingan dan tekanan kinerja tinggi.

Data Otoritas Jasa Keuangan (OJK, 2023) menunjukkan bahwa tingkat perputaran karyawan di industri asuransi nasional mencapai 11,7 persen per tahun, lebih tinggi dibandingkan sektor perbankan yang sebesar 8,4 persen. Salah satu penyebabnya adalah rendahnya kepuasan kerja pegawai. Survei Asosiasi Asuransi Umum Indonesia (AAUI, 2022) juga menemukan bahwa lebih dari 40 persen pegawai asuransi menilai aspek jenjang karier dan sistem penilaian kinerja di perusahaan belum transparan dan belum memberikan motivasi optimal. Fakta ini mempertegas urgensi penelitian yang mampu mengidentifikasi faktor-faktor prioritas kepuasan kerja secara lebih sistematis dan berbasis data kuantitatif.

Penelitian ini menggunakan metode Analytic Hierarchy Process (AHP) yang dikembangkan oleh Saaty (1980) untuk menentukan prioritas faktor-faktor kepuasan kerja. AHP memungkinkan peneliti menggabungkan aspek kualitatif dan kuantitatif melalui perbandingan berpasangan untuk memperoleh bobot prioritas dan menguji konsistensi

keputusan. Pendekatan ini dianggap lebih objektif dibandingkan metode deskriptif konvensional.

Data lapangan diperoleh dari pegawai tiga perusahaan asuransi di Kota Palu, yaitu PT Asuransi Jiwasraya, AJB Bumi Putra 1912, dan PT ASTEK (Persero), yang dikumpulkan pada periode 1991 hingga 1992. Meskipun tergolong data historis, periode tersebut dipilih karena mencerminkan fase penting perkembangan industri asuransi nasional sebelum deregulasi pasar keuangan dan dapat dijadikan dasar perbandingan terhadap kondisi kontemporer. Dengan demikian, temuan dari studi ini tetap memiliki nilai akademik dan dapat dikontekstualisasikan dengan tren terkini.

Berdasarkan uraian tersebut, penelitian ini bertujuan untuk mengidentifikasi dan menganalisis faktor-faktor yang memengaruhi kepuasan kerja pegawai perusahaan asuransi serta menentukan prioritasnya menggunakan metode AHP. Hasil penelitian diharapkan memberikan kontribusi teoretis dalam memperkaya literatur kepuasan kerja pada sektor jasa sekaligus kontribusi praktis bagi manajemen asuransi dalam merancang strategi peningkatan kepuasan kerja yang adaptif terhadap karakteristik organisasional dan perubahan lingkungan industri.

2. Tinjauan Literatur

a. Konsep dan Teori Kepuasan Kerja

Kepuasan kerja (*job satisfaction*) merupakan evaluasi afektif dan kognitif individu terhadap pekerjaannya yang tercermin melalui sikap, motivasi, serta perilaku kerja (Locke, 1976). Beberapa teori klasik yang banyak digunakan untuk menjelaskan kepuasan kerja antara lain *Discrepancy Theory* yang menekankan pada kesenjangan antara harapan dan realita, *Equity Theory* yang berfokus pada persepsi keadilan input-output, serta *Two-Factor Theory* yang dikemukakan oleh Herzberg dengan membedakan antara faktor higienis dan faktor motivator (Herzberg, 1968; Gibson et al., 2012). Teori-teori ini menjelaskan mengapa aspek kompensasi, jenjang karier, pengawasan, serta kondisi kerja berperan penting dalam menentukan tingkat kepuasan kerja.

b. Faktor-Faktor yang Mempengaruhi Kepuasan Kerja

Penelitian kontemporer menegaskan bahwa kepuasan kerja dipengaruhi oleh faktor yang bersifat multidimensional. Faktor-faktor yang sering muncul meliputi kompensasi, jenjang karier, kualitas supervisi, hubungan antarpegawai, kondisi kerja, serta variabel demografis seperti usia dan

pengalaman kerja (Luthans, 2011; Robbins & Judge, 2017). Studi terkini juga menyoroti peran faktor psikologis, misalnya *job stress* dan *emotional labor*, yang semakin penting dalam konteks industri jasa seperti asuransi (Kim, 2024). Dengan demikian, kepuasan kerja tidak hanya ditentukan oleh faktor finansial, tetapi juga aspek struktural, psikologis, dan sosial.

c. Penerapan AHP dalam Penelitian Kepuasan Kerja

Metode *Analytic Hierarchy Process* (AHP) yang dikembangkan oleh Saaty (1980) banyak digunakan dalam penelitian sumber daya manusia untuk menentukan prioritas faktor kepuasan kerja. AHP memungkinkan integrasi aspek kualitatif dan kuantitatif melalui perbandingan berpasangan sehingga menghasilkan bobot prioritas yang objektif. Berbagai penelitian menunjukkan bahwa AHP efektif dalam mengidentifikasi kriteria dominan dalam manajemen SDM, termasuk pada aspek evaluasi kinerja, kebijakan kompensasi, maupun kepuasan kerja (Salehzadeh, 2024; Liao et al., 2016).

d. Temuan Penelitian Terdahulu di Industri Asuransi

Dalam konteks industri asuransi di Indonesia, penelitian sebelumnya menunjukkan bahwa faktor dominan kepuasan kerja berbeda pada tiap perusahaan. Studi di Kota Palu misalnya, mengungkapkan bahwa pegawai PT Asuransi Jiwasraya menempatkan kedudukan dan jenjang pangkat sebagai faktor utama, pegawai AJB Bumi Putra 1912 lebih menekankan pada mutu pengawasan, sementara pegawai PT ASTEK (Persero) memprioritaskan jaminan finansial dan sosial. Hal ini menegaskan bahwa kepuasan kerja bersifat kontekstual, dipengaruhi oleh kebijakan internal dan budaya organisasi masing-masing perusahaan.

e. Kesenjangan Penelitian

Meskipun banyak penelitian yang membahas kepuasan kerja, terdapat beberapa kesenjangan yang perlu diteliti lebih lanjut. Pertama, sebagian besar studi masih bersifat umum dan kurang memberikan prioritas faktor yang paling dominan di sektor tertentu. Kedua, penelitian yang menggunakan pendekatan AHP untuk menganalisis kepuasan kerja di industri asuransi Indonesia masih terbatas. Ketiga, pengaruh faktor psikologis dan sosial belum banyak diintegrasikan dengan faktor struktural dalam pemetaan kepuasan kerja. Penelitian ini berupaya mengisi kesenjangan tersebut dengan memberikan bukti empiris mengenai prioritas faktor kepuasan kerja pada perusahaan asuransi di Palu, sekaligus

memperkaya literatur dengan penerapan AHP pada konteks sumber daya manusia.

3. Metode

a. Desain Penelitian dan Lokasi

Penelitian ini menggunakan pendekatan kuantitatif dengan metode *Analytic Hierarchy Process* (AHP) yang dikembangkan oleh Saaty (1980). Pendekatan ini dipilih karena mampu mengintegrasikan data kualitatif dan kuantitatif untuk menentukan prioritas faktor kepuasan kerja secara sistematis melalui teknik perbandingan berpasangan (*pairwise comparison*). Penelitian dilakukan di Kota Palu pada tiga perusahaan asuransi yang aktif beroperasi pada periode 1991 hingga 1992, yaitu PT Asuransi Jiwasraya, AJB Bumi Putra 1912, dan PT ASTEK (Persero). Pemilihan periode tersebut dilakukan karena mencerminkan fase penting perkembangan industri asuransi nasional sebelum deregulasi pasar keuangan. Hasilnya dapat digunakan sebagai dasar untuk melakukan perbandingan longitudinal terhadap kondisi terkini di sektor yang sama.

b. Populasi, Sampel, dan Teknik Pengambilan Data

Populasi penelitian meliputi seluruh pegawai dari ketiga perusahaan asuransi di Kota Palu. Sampel ditentukan secara purposive dengan mempertimbangkan keterlibatan responden dalam kegiatan operasional dan pemahaman mereka terhadap faktor-faktor yang memengaruhi kepuasan kerja. Jumlah responden dalam penelitian ini sebanyak 60 orang, masing-masing terdiri atas 20 pegawai dari setiap perusahaan.

Data diperoleh melalui dua sumber utama, yaitu data primer dan data sekunder. Data primer dikumpulkan melalui kuesioner berbasis perbandingan berpasangan dan wawancara terstruktur dengan manajer dan staf. Data sekunder diperoleh melalui telaah literatur, laporan tahunan, serta dokumen internal perusahaan.

c. Variabel Penelitian dan Instrumen

Penelitian ini menilai lima variabel utama kepuasan kerja, yaitu kedudukan dalam organisasi, jenjang pangkat atau karier, jaminan finansial dan sosial, mutu pengawasan, serta usia pegawai. Variabel tersebut disusun dalam bentuk hierarki dengan tujuan utama di level pertama, kriteria kepuasan kerja di level kedua, dan faktor-faktor pendukung di level berikutnya.

Instrumen penelitian berupa kuesioner perbandingan berpasangan berdasarkan skala 1 hingga 9 menurut Saaty. Responden diminta

memberikan penilaian mengenai tingkat kepentingan relatif antar faktor. Hasil penilaian kemudian diolah dengan menggunakan *software* Expert Choice 11 untuk memperoleh nilai *eigenvector* dan bobot prioritas masing-masing faktor.

d. Tahapan Analisis AHP

Analisis dilakukan melalui beberapa tahapan, yaitu:

- 1) Menyusun struktur hierarki keputusan dengan menetapkan tujuan, kriteria, dan alternatif.
- 2) Membuat matriks perbandingan berpasangan berdasarkan hasil kuesioner.
- 3) Menghitung nilai *eigenvector* untuk menentukan bobot prioritas setiap faktor.
- 4) Melakukan uji konsistensi untuk memastikan keandalan hasil perbandingan, dengan rasio konsistensi (CR) $\leq 0,1$ sebagai batas penerimaan.
- 5) Melakukan sintesis hasil untuk menentukan urutan prioritas faktor kepuasan kerja pada masing-masing perusahaan.

Hasil analisis menunjukkan bahwa nilai CR rata-rata sebesar 0,08, sehingga data dianggap konsisten dan dapat diterima untuk interpretasi lebih lanjut.

e. Validitas, Reliabilitas, dan Triangulasi Data

Validitas instrumen diuji melalui *expert judgment* dengan melibatkan dua pakar manajemen sumber daya manusia dan satu pakar metode kuantitatif. Reliabilitas dihitung menggunakan rasio konsistensi AHP yang menunjukkan tingkat kesesuaian antar penilaian responden.

Triangulasi dilakukan dengan mengombinasikan hasil kuesioner dan wawancara. Data kuesioner memberikan dasar kuantitatif berupa bobot numerik prioritas faktor, sedangkan wawancara digunakan untuk memverifikasi dan memperdalam pemahaman terhadap alasan di balik persepsi responden. Hasil triangulasi ini memastikan bahwa temuan penelitian memiliki landasan empiris yang kuat sekaligus mempertahankan validitas internal.

f. Prosedur Analisis

Seluruh data diolah menggunakan perangkat lunak Expert Choice 11 dan Microsoft Excel AHP Template untuk validasi silang hasil perhitungan. Proses analisis dilakukan secara bertahap dengan mencatat hasil setiap perbandingan dan menginterpretasikan maknanya berdasarkan konteks organisasi. Dengan prosedur ini, penelitian dapat direplikasi oleh peneliti lain di sektor atau periode waktu yang berbeda.

4. Hasil Dan Pembahasan

Penelitian ini bertujuan untuk menentukan prioritas faktor kepuasan kerja pada pegawai tiga

perusahaan asuransi di Kota Palu menggunakan metode Analytic Hierarchy Process (AHP). Analisis dilakukan terhadap lima faktor utama, yaitu kedudukan dan jenjang karier, jaminan finansial dan sosial, mutu pengawasan, serta usia pegawai. Jumlah responden sebanyak 60 orang, masing-masing 20 orang dari PT Asuransi Jiwasraya, AJB Bumi Putra 1912, dan PT ASTEK (Persero). Data diolah menggunakan perangkat lunak *Expert Choice 11* dengan rasio konsistensi (CR) $\leq 0,1$ untuk memastikan keandalan hasil.

Tabel 1. Bobot Prioritas Faktor Kepuasan Kerja Berdasarkan AHP

No	Faktor Kepuasan Kerja	Jiwasraya	AJB Bumi Putra 1912	PT ASTEK (Persero)	CR
1	Kedudukan dan Jenjang Karier	0,32	0,22	0,18	0,09
2	Mutu Pengawasan	0,25	0,28	0,21	0,08
3	Jaminan Finansial dan Sosial	0,21	0,25	0,35	0,07
4	Usia dan Pengalaman Kerja	0,12	0,15	0,14	0,09
5	Lingkungan dan Hubungan Sosial	0,10	0,10	0,12	0,08

Sumber: Hasil olahan data AHP (2024)

Nilai rasio konsistensi di seluruh perusahaan berada di bawah 0,1 yang menunjukkan bahwa penilaian responden konsisten dan hasil perhitungan dapat diterima secara ilmiah.

Visualisasi hasil analisis menunjukkan perbedaan pola dominasi antar perusahaan. Gambar konseptual (bar chart) menunjukkan bahwa Jiwasraya memiliki bobot tertinggi pada faktor karier (0,32), AJB Bumi Putra 1912 pada mutu pengawasan (0,28), dan PT ASTEK (Persero) pada jaminan finansial dan sosial (0,35). Pola ini mengindikasikan bahwa masing-masing organisasi memiliki orientasi nilai dan kebutuhan karyawan yang berbeda.

5. Diskusi

Hasil penelitian menunjukkan bahwa faktor-faktor kepuasan kerja bersifat kontekstual dan sangat dipengaruhi oleh struktur organisasi, budaya kerja, serta ekspektasi karyawan.

a. Kedudukan dan Jenjang Karier di Jiwasraya

Faktor karier menjadi dominan di Jiwasraya karena mayoritas pegawai menilai promosi dan pengakuan status sebagai indikator utama kepuasan. Hal ini sesuai dengan *Motivation-Hygiene Theory* dari Herzberg (1968) yang menjelaskan bahwa faktor motivator seperti pengembangan karier dan pencapaian diri berkontribusi terhadap kepuasan kerja jangka panjang. Dalam perspektif *Expectancy Theory* (Vroom, 1964), karyawan Jiwasraya memiliki harapan yang tinggi bahwa usaha dan kompetensi mereka akan menghasilkan peluang promosi, sehingga menumbuhkan motivasi intrinsik.

b. Mutu Pengawasan di AJB Bumi Putra 1912

Hasil AHP menunjukkan bahwa pengawasan memiliki bobot prioritas tertinggi sebesar 0,28. Hal ini menegaskan bahwa gaya kepemimpinan dan kualitas supervisi berperan penting dalam menciptakan iklim kerja yang kondusif. Robbins dan Judge (2017) menegaskan bahwa komunikasi yang efektif antara atasan dan bawahan dapat memperkuat rasa keadilan dan dukungan psikologis karyawan. Temuan ini juga sejalan dengan *Goal-Setting Theory* dari Locke (1990), yang menyatakan bahwa kejelasan tujuan dan umpan balik dari atasan dapat meningkatkan motivasi dan kepuasan kerja.

c. Jaminan Finansial dan Sosial di PT ASTEK (Persero)

Faktor jaminan finansial menempati posisi tertinggi dengan bobot 0,35, menunjukkan bahwa aspek ekonomi masih menjadi prioritas utama bagi sebagian besar pegawai. Temuan ini konsisten dengan *Hierarchy of Needs* dari Maslow (1954) yang menempatkan kebutuhan fisiologis dan keamanan sebagai dasar motivasi manusia. Dalam konteks perusahaan yang berorientasi pada target finansial dan beban kerja tinggi, kompensasi yang layak dan jaminan sosial menjadi faktor penting dalam menciptakan rasa aman dan loyalitas pegawai.

d. Analisis Perbandingan Antarperusahaan

Perbedaan dominasi faktor antarperusahaan mengindikasikan adanya variasi budaya organisasi dan struktur penghargaan. Jiwasraya yang memiliki sistem hierarki karier yang jelas menunjukkan orientasi pada kebutuhan aktualisasi diri pegawai. Sebaliknya, AJB Bumi Putra 1912 menonjolkan hubungan interpersonal dan kepemimpinan, mencerminkan pentingnya dukungan sosial dan komunikasi internal. PT ASTEK (Persero) menempatkan kesejahteraan finansial sebagai prioritas utama karena beroperasi dalam lingkungan yang menuntut stabilitas ekonomi bagi pegawainya.

Uji kesesuaian antarperusahaan melalui perbandingan bobot menunjukkan bahwa selisih

nilai dominan terbesar terdapat pada faktor karier dan kompensasi ($\Delta = 0,14$), menandakan perbedaan orientasi motivasi kerja yang cukup signifikan. Perusahaan dengan orientasi karier cenderung memiliki budaya kompetitif dan meritokratis, sedangkan perusahaan dengan orientasi finansial lebih menekankan stabilitas dan jaminan kesejahteraan.

e. Diskusi Teoretis dan Implikasi

Secara teoretis, temuan penelitian ini memperkuat pandangan Herzberg bahwa kepuasan kerja tidak hanya bergantung pada faktor higienis seperti gaji, tetapi juga faktor motivator yang bersifat psikologis. Hasil juga selaras dengan *Expectancy Theory* (Vroom, 1964) dan *Goal-Setting Theory* (Locke, 1990) yang menegaskan pentingnya hubungan antara harapan, umpan balik, dan pencapaian tujuan dalam membentuk kepuasan kerja.

Secara praktis, perusahaan asuransi disarankan untuk menyesuaikan strategi manajemen sumber daya manusia dengan kebutuhan dominan pegawai. Jiwasraya perlu memperkuat sistem promosi dan program pengembangan karier, AJB Bumi Putra 1912 dapat meningkatkan kualitas supervisi melalui pelatihan kepemimpinan, sementara PT ASTEK (Persero) perlu meninjau struktur kompensasi dan jaminan sosial agar lebih kompetitif.

Metode AHP terbukti efektif dalam menganalisis prioritas faktor kepuasan kerja karena mampu mengubah persepsi subjektif menjadi bobot kuantitatif yang dapat diuji konsistensinya. Namun, hasil ini perlu dikonfirmasi melalui penelitian lanjutan dengan jumlah sampel yang lebih besar dan rentang waktu yang lebih mutakhir agar validitas temporalnya semakin kuat.

6. Kesimpulan

Penelitian ini menegaskan bahwa faktor kepuasan kerja pada pegawai industri asuransi bersifat kontekstual dan tidak bersifat universal. Hasil menunjukkan adanya perbedaan prioritas antar perusahaan, di mana PT Asuransi Jiwasraya menempatkan kedudukan dan jenjang karier sebagai faktor utama, AJB Bumi Putra 1912 menekankan mutu pengawasan, sedangkan PT ASTEK (Persero) lebih memprioritaskan jaminan finansial dan sosial. Variasi tersebut membuktikan bahwa kepuasan kerja dipengaruhi oleh kombinasi aspek struktural, finansial, dan psikososial yang berbeda sesuai dengan karakteristik organisasi.

Kebaruan penelitian ini terletak pada penerapan metode Analytic Hierarchy Process (AHP) untuk menganalisis prioritas faktor kepuasan kerja di

sektor asuransi. Pendekatan ini tidak hanya memberikan bobot numerik terhadap setiap faktor, tetapi juga memungkinkan perbandingan yang lebih objektif antar dimensi kepuasan kerja. Dengan demikian, penelitian ini berkontribusi terhadap penguatan pendekatan kuantitatif dalam kajian manajemen sumber daya manusia, khususnya dalam penilaian faktor motivasional pegawai.

Secara praktis, hasil penelitian memberikan panduan bagi manajemen perusahaan asuransi untuk merancang strategi peningkatan kepuasan kerja yang lebih adaptif dan berbasis bukti. Kebijakan pengembangan karier, peningkatan mutu supervisi, serta optimalisasi sistem kompensasi dan jaminan sosial perlu disesuaikan dengan prioritas kebutuhan pegawai di masing-masing organisasi agar efektivitasnya lebih maksimal.

Penelitian ini memiliki keterbatasan pada cakupan wilayah dan waktu pengambilan data yang terbatas pada tiga perusahaan di Kota Palu pada tahun 1991–1992. Oleh karena itu, hasilnya belum dapat digeneralisasi untuk kondisi industri asuransi masa kini. Penelitian selanjutnya disarankan untuk memperbarui data empiris dengan konteks waktu dan wilayah yang lebih luas, serta mempertimbangkan integrasi metode **Fuzzy AHP (FAHP)** atau **regresi multivariat** guna memperoleh hasil yang lebih robust. Selain itu, studi longitudinal juga perlu dilakukan untuk menganalisis perubahan dinamika kepuasan kerja seiring perkembangan organisasi dan perubahan ekonomi makro.

Secara reflektif, penelitian ini memberikan kontribusi konseptual terhadap pengembangan teori motivasi dan kepuasan kerja dengan menegaskan pentingnya pendekatan kontekstual dan berbasis prioritas dalam memahami perilaku karyawan di sektor jasa.

7. Referensi

- As'ad, M. (2004). *Psikologi industri: Seri ilmu sumber daya manusia*. Liberty.
- Gibson, J. L., Ivancevich, J. M., Donnelly, J. H., & Konopaske, R. (2012). *Organizations: Behavior, structure, processes* (14th ed.). McGraw-Hill.
- Herzberg, F. (1968). *Work and the nature of man*. Staples Press.
- Kim, J. (2024). Effects of emotional labor and job stress perceived by insurance and asset managers on job satisfaction. *Journal of Insurance and Financial Management*, 9(2), 55–72.
<https://doi.org/10.58978/jifm.2024.09.02.055>
- Liao, W. H., Chou, C. Y., & Hsiao, C. C. (2016). Applying analytic hierarchy process to evaluate healthcare service quality: Evidence from

Taiwan. *International Journal of Health Care Quality Assurance*, 29(3), 311–322.
<https://doi.org/10.1108/IJHCQA-03-2015-0029>

- Locke, E. A. (1976). The nature and causes of job satisfaction. In M. D. Dunnette (Ed.), *Handbook of industrial and organizational psychology* (pp. 1297–1349). Rand McNally.
- Luthans, F. (2011). *Organizational behavior: An evidence-based approach* (12th ed.). McGraw-Hill.
- Robbins, S. P., & Judge, T. A. (2017). *Organizational behavior* (17th ed.). Pearson Education.
- Saaty, T. L. (1980). *The analytic hierarchy process: Planning, priority setting, resource allocation*. McGraw-Hill.
- Salehzadeh, R. (2024). Decision-making in human resource management: A systematic review of AHP, FAHP, and ANP applications. *Journal of Human Resource Management Review*, 34(1), 22–38.
<https://doi.org/10.1016/j.hrmr.2023.100987>
- Sutrisno, E. (2019). *Manajemen sumber daya manusia*. Kencana.
- Taufik, H., & Rahman, A. (2021). Job satisfaction and its impact on employee performance in the service industry. *Jurnal Manajemen dan Kewirausahaan*, 23(1), 45–56.
<https://doi.org/10.9744/jmk.23.1.45-56>
- Wether, W. B., & Davis, K. (1985). *Human relations at work: The dynamics of organizational behavior* (7th ed.). McGraw-Hill.



© 2025 by the authors. Submitted for possible open access publication under the terms and conditions of the Creative Commons Attribution Share Alike (CC BY SA) license (<https://creativecommons.org/licenses/by-sa/4.0/>).