

ANALISIS KEPUASAN KERJA PEGAWAI DARI PENGARUH FAKTOR KOMPENSASI BUDAYA KERJA DAN PENGEMBANGAN KARIR (STUDI PADA DINAS PENDIDIKAN KABUPATEN BIREUEN)

Muhammad Rifqi^{1*} & Kamaruddin Kamaruddin²

¹ LPM Institut Agama Islam (IAI) Almuslim Bireuen - Aceh

² Dosen Manajemen FEB UNIKI Bireuen - Aceh

*) email: rifqi.fikom@gmail.com, kamal@uniki.ac.id

DOI: 10.55178/idm.v5i10.471

Article history

Received:
September 17, 2024

Revised:
September 19, 2024

Accepted:
September 22, 2024

Page:
38 - 48

Keywords:
*Job Satisfaction,
Compensation,
Work Culture,
Career Development*

ABSTRACT: *Job satisfaction increasingly cannot be separated from employee work life which is thought to be influenced by several factors. This research provides an overview of compensation factors, work culture and employee career development. Applying an associative quantitative method, based on a sample survey of 64 employees of the Bireuen Regency Education Office. The analysis uses a path model approach between variables. The research results found (1) Job satisfaction was partially influenced both directly and indirectly by compensation factors, namely 49.09%, work culture factors 61.1% and career development factors 37.54%. (2) Simultaneously compensation, work culture and career development together influence employee job satisfaction by 67%. (3) There is a positive causal relationship between compensation, work culture and employee career development.*

ABSTRAK: *Kepuasan kerja bgain tak terpisahkan dalam kehidupan kerja pegawai, yang di duga dipengaruhi beberapa faktor. Penelitian ini membetasi tinjauan dari faktor pemberian kompensasi, budaya kerja dan pengembangan karir pegawai. Menerapkan metode kuantitatif asosiatif, berdasarkan survei sampel sejumlah 64 orang pegawai Dinas Pendidikan Kabupaten Bireuen. Analisis dengan pendekatan model jalur antar variabel. Hasilnya ditemukan (1) Kepuasan kerja secara parsial dipengaruhi baik langsung dan tidak langsung dari faktor kompensasi, yakni sebesar 49,09%, dari faktor budaya kerja sebesar 61,1% dan dari faktor pengembangan karir sebesar 37,54%. (2) Secara simultan kompensasi, budaya kerja dan pengembangan karir secara bersama-sama berpengaruh terhadap kepuasan kerja pegawai sebesar 67%. (3) Terdapat hubungan kausal positif antar kompensasi, budaya kerja dan pengembangan karir pegawai.*

Pendahuluan (*Introduction*)

Sebagai elemen organisasi, SDM harus dikelola dengan baik. Bahkan bisa dikatakan bahwa pengelolaan organisasi pada dasarnya adalah proses pengelolaan manusia. Salah satu dampak nyata yang dirasakan adalah meningkatnya kepercayaan dari stakeholder kepada organisasi (Hildani & Kamaruddin K, 2024).

Memiliki SDM yang memiliki kualitas yang baik merupakan harapan bagi setiap organisasi. Hal tersebut yang menjadikan hal yang terpenting pada organisasi agar pegawai yang dimiliki oleh organisasi dapat bersaing dengan organisasi kompetitor, pada jaman era globalisasi ini.

Salah faktor yang menjadi perhatian manajemen kerja dan pimpinan adanya kepuasan kerja para pegawai, karena hal ini merupakan salah satu hal menjadikan organisasi sehat, dapat tumbuh dan berkembang jika kepuasan kerja pegawai dapat terpenuhi oleh organisasi.

Menurut Darma & Supriyanto (2017), kepuasan kerja yang didapatkan oleh pegawai dipacu dengan pemberian berupa kompensasi yang dibayarkan oleh organisasi termasuk gaji, tunjangan, dan fasilitas kerja lainnya untuk kesejahteraan para pegawai dan tidak boleh diabaikan oleh organisasi.

Kompensasi merupakan segala sesuatu yang diberikan kepada pegawai sebagai imbalan atas pekerjaan yang dilakukan. Ketidakpuasan emosional akan tumbuh seiring berjalannya waktu membuat pegawai mengeluh saat mereka melakukan pekerjaannya (Muguongo, Muguna, & Muriithi, 2015). Pemberian kompensasi dapat membantu organisasi untuk mencapai tujuannya, membantu dalam pelaksanaan perekrutan, meningkatkan kinerja pekerjaan, dan kepuasan kerja. Dapat dikatakan bahwa kompensasi adalah perekat yang mengikat pegawai dan pimpinan/pengusaha yang lebih lanjut tertulis dalam bentuk kontrak atau dokumen hukum yang saling mengikat dan merinci berapa banyak yang harus dibayarkan kepada pegawai dan apa saja komponen paket kompensasi. Penghargaan dan manfaat yang tepat juga merupakan jenis program kompensasi yang penting bagi pegawai (Yamoah, 2014).

Kemudian program kompensasi juga penting bagi organisasi atau institusi pemerintah, karena hal itu mencerminkan upaya organisasi untuk mempertahankan sumber daya manusia yang dimilikinya atau dengan kata lain, agar pegawai mempunyai loyalitas dan komitmen yang tinggi pada organisasi.

Faktor yang juga di duga kuat dan telah dibuktikan beberapa ahli atau penelitian, ikut mempengaruhi kepuasan kerja adalah budaya kerja. Mangkuprawira (2014) menyatakan budaya kerja merupakan sistem nilai, persepsi, perilaku dan keyakinan yang dianut oleh setiap pegawai tentang makna kerja dan refleksinya dalam kegiatan mencapai tujuan organisasi dan individu. Budaya kerja mempunyai dua tingkatan yaitu pada tingkatan yang lebih dalam dan kurang terlihat. Budaya merujuk pada nilai-nilai yang dianut bersama oleh orang dalam kelompok dan cenderung bertahan sepanjang waktu.

Penelitian Noviani & Kamaruddin K. (2023), di sekolah menemukan terdapat pengaruh langsung dan tidak langsung budaya organisasi terhadap kinerja guru cukup signifikan. Dan Basri & Kamaruddin (2020), menyatakan seiring waktu dalam organisasi budaya pasti terbentuk, dan dapat pula dirasakan manfaatnya dalam memberi kontribusi bagi efektivitas organisasi secara keseluruhan.

Dalam lingkungan instansi pemerintah dikenal adanya budaya kerja aparatur negara. Sesuai Keputusan Menteri Pendayagunaan Aparatur Negara Nomor 11/KEP/M.PAN/04/2017. Sebagai budaya, maka budaya kerja aparatur negara dapat dikenali wujudnya dalam bentuk nilai-nilai yang terkandung didalamnya, institusi atau sistem kerja, serta sikap dan perilaku SDM aparatur yang melaksanakannya. Sehingga budaya kerja aparatur negara dalam keputusan tersebut diartikan sebagai sikap dan perilaku individu dan kelompok aparatur negara yang didasari atas nilai-nilai yang diyakini kebenarannya dan telah menjadi sifat serta kebiasaan dalam melaksanakan tugas dan pekerjaan sehari-hari.

Budaya kerja aparatur negara diharapkan akan bermanfaat bagi pribadi aparatur negara maupun unit kerjanya, dimana secara pribadi memberi kesempatan berperan, berprestasi dan aktualisasi diri, sedangkan dalam kelompok dapat meningkatkan kualitas kinerja bersama.

Faktor lain juga berpengaruh terhadap kepuasan kerja pegawai yaitu adanya program pengembangan karir bagi pegawai. Yang diperuntukkan tentunya untuk mempersiapkan seorang pegawai menduduki jabatan dalam organisasi atau perusahaan, yang akan dilakukan dimasa mendatang. Pengembangan karir (*career development*), meliputi perencanaan karir (*career planning*) dan manajemen karir (*career manajemen*). Memahami pengembangan karir dalam sebuah organisasi membutuhkan suatu pemeriksaan atas dua proses, yaitu bagaimana masing-masing individu merencanakan dan menerapkan tujuan-tujuan karirnya dan bagaimana organisasi merancang dan menerapkan program-program pengembangan karir. Perencanaan karir (*career planning*) merupakan suatu proses dimana individu dapat mengidentifikasi dan mengambil langkah-langkah untuk mencapai tujuan-tujuan karirnya. Perencanaan karir melibatkan pengidentifikasian tujuan-tujuan yang berkaitan dengan karir penyusunan rencana- rencana untuk mencapai tujuan.

Secara rinci Samsudin (2006, dalam Isyanto dkk, 2013), menyatakan pengembangan karir adalah suatu usaha meningkatkan kemampuan teknis, teoritis, konseptual, dan moral pegawai sesuai dengan kebutuhan pekerjaan/jabatan melalui pendidikan dan latihan. Dengan adanya program pengembangan karir, dapat lebih meningkatkan dorongan atau motivasi kepada pegawai untuk lebih berprestasi dan memberikan kontribusi yang maksimal kepada organisasi.

Lebih lanjut Tarore (2014), menjelaskan pengembangan karir merupakan sebuah sistem yang diatur, diformalkan dan merupakan sebuah usaha perencanaan dalam mencapai keseimbangan di antara kebutuhan karir individu dan ketentuan ketenagakerjaan dari suatu organisasi. Penetapan sumber daya manusia yang tepat dengan bidang dan pendidikan yang dia miliki mampu meningkatkan kepuasan kerja. Karena pengembangan karir juga merupakan pemberdayaan pegawai yang memberi dampak terhadap kepuasan kerja dalam organisasi.

Faktor-faktor diatas yang menjadi tema penelitian ini, dalam menganalisis kepuasan kerja pegawai di kantor Dinas Pendidikan dan Kebudayaan Kabupaten Bireuen. Karena hasil wawancara peneliti diawal dengan beberapa pegawai, belakangan adanya (terjadi) penurunan kepuasan kerja dikarenakan pemberian insentif atas hasil yang dikerjakan masih kurang atau belum memuaskan dan kesempatan/peluang promosi jabatan dirasakan kurang.

Tinjauan Literatur (*Literature Review*)

a). Analisis Kepuasan kerja dari Pengaruh Faktor Kompensasi

Luthans (2013) menyatakan ada enam faktor yang dapat mempengaruhi kepuasan kerja, yaitu: Pekerjaan itu sendiri (*The WorkitSelf*), Upah (*Pay*), Peluang Promosi (*Promotion Opportunities*), Pengawasan (*Supervision*), Kelompok Kerja (*Work Group*), dan Kondisi Kerja (*Working Condition*). Jika kondisinya baik maka tidak akan terdapat masalah, tetapi jika kondisinya buruk, maka akan terdapat masalah kepuasan kerja.

Karena menurut Robbins dan Judge (2015) bahwa kepuasan kerja adalah suatu perasaan positif tentang pekerjaan, yang dihasilkan dari suatu evaluasi pada karakteristik-karakteristiknya. Robbins (2013) menyatakan bahwa seseorang yang memiliki kepuasan kerja yang tinggi cenderung bertindak laku positif terhadap pekerjaannya, begitupun sebaliknya seseorang yang tidak puas cenderung bersikap negatif terhadap pekerjaannya.

Rincian Robbins (2013) ada empat respon terhadap ketidakpuasan seseorang pegawai yaitu *exit*, *voice*, *loyalty*, dan *neglect*. Dari keempat respon tersebut *exit* dan *neglect* berpengaruh besar terhadap produktivitas, absensi, dan pengunduran diri pegawai, sedangkan *voice* dan *loyalty* lebih mengarah kepada sikap dan perilaku yang bersifat konstruktif yang antara lain meliputi usaha mengembangkan kondisi kerja, perbaikan kondisi, atau menunggu kebijakan oerorganisasi untuk memperbaikinya, karena kepercayaan dan kesetiaan terhadap organisasi.

Kompensasi adalah seluruh imbalan yang diterima karyawan atas hasil kerjan dan pengabdianya, baik berupa fisik maupun non fisik dan harus dihitung dan diberikan sesuai dengan pengorbanan yang telah diberikannya kepada organisasi/perusahaan (Rizkan A. & Azhari A., 2022). Maka, Siagian (2012) menyatakan jika pegawai diliputi perasaan tidak puas atas kompensasi yang diterimanya, maka dampaknya bagi organisasi akan sangat bersifat negatif artinya apabila permasalahan kompensasi tidak dapat terselesaikan dengan baik maka dapat menurunkan tingkat kepuasan kerja pegawai. Penelitian Saputra S. A. (2018) diperoleh informasi bahwa kompensasi, dan termasuk Motivasi dan Kepuasan Kerja secara simultan mempunyai pengaruh positif dan signifikan terhadap Kinerja.

b). Analisis Kepuasan kerja dari Pengaruh Faktor Budaya Kerja

Kepuasan kerja merupakan suatu aspek yang sangat penting dalam pekerjaan. Ketidakpuasaan kerja yang dimiliki pegawai menyebabkan berbagai masalah antara lain adanya pegawai yang berhenti kerja, seringkali absen (bolos) kerja, dan beberapa masalah yang dapat menyebabkan biaya pengeluaran yang cukup tinggi dalam perusahaan atau oerorganisasi dan menurunnya produktivitas kerja organisasi tersebut (Zulfitri dan Azhari A., 2022).

Beberapa penjelasan ahli tentang kepuasan kerja, seperti: Colquitt et al. (2015), Kreitner dan Kinicki (2011) dalam Safwandi & Konadi, W. (2023) menyatakan bahwa kepuasan kerja merupakan keadaan emosi menyenangkan yang berasal dari pengalaman dan pekerjaan seseorang atau respons emosional terhadap berbagai aspek pekerjaan.

c). Analisis Kepuasan kerja dari Pengaruh Pengembangan Karir

Rivai (2014) menjelaskan pengembangan karir merupakan hal yang penting dimana manajemen dapat meningkatkan produktivitas, meningkatkan sikap karyawan terhadap pekerjaannya dan membangun kepuasan kerja yang lebih tinggi.

Untuk memahami pengembangan karir dalam suatu organisasi dibutuhkan pengujian atas dua proses utama, yaitu: Gomes (2013), yakni *Career planning*; bagaimana orang merencanakan dan mewujudkan tujuan-tujuan karirnya sendiri. Dan *Career Management*, yakni proses ini menunjuk kepada bagaimana organisasi mendesain dan melaksanakan program pengembangan karirnya.

Dubrin yang dikutip oleh Mangkunegara (2014) mengungkap bahwa tujuan pengembangan karir, antara lain untuk (1) membantu dalam pencapaian tujuan individu dan organisasi, (2) menunjukkan hubungan kesejahteraan pegawai, (3) membantu pegawai menyadari kemampuan potensi mereka, (4) memperkuat hubungan antara pegawai dan organisasi, (5) membuktikan tanggung jawab social, (7) membantu memperkuat pelaksanaan program organisasi dan (8) mengurangi keusangan profesi dan manajerial.

Oleh karenanya, banyak hal yang mempengaruhi atau sebagai indikator kepuasan kerja pegawai secara umum dan pegawai pemerintah pada khususnya. Menurut Gilmer (Safwandi & Konadi, W., 2023), diantaranya faktor Kesempatan untuk maju, Kemauan kerja, Gaji, Organisasi dan manajemen, Pengawasan, Faktor Intrinsik dan pekerjaan, Kondisi kerja, Aspek sosial dalam pekerjaan, Komunikasi dan Fasilitas. Oleh karena itu, pengembangan karir adalah upaya untuk memajukan pegawai yang lebih bermutu dan bermartabat dalam kedinasannya.

Luthans (2011) dalam Azmi & Kamaruddin A (2024) menjabarkan, terdapat beberapa faktor yang mempengaruhi kepuasan kerja, diantaranya yaitu: Pekerjaan itu sendiri (*The WorkitSelf*), Upah (*Pay*), Peluang Promosi (*Promotion Opportunities*), Pengawasan (*Supervision*), Kelompok Kerja (*Work Group*), Kondisi Kerja (*Working Condition*). Maka dalam hal ini salah satunya adalah peluang di promosikan sebagai pengembangan karir pegawai. Mereka akan tertarik untuk berlomba meningkatkan diri dan prestasinya.

Metode Penelitian (*Methodology*)

Berkaitan dengan judul yang dikemukakan, maka jenis penelitian yang digunakan adalah penelitian kuantitatif dengan pendekatan deskriptif dan asosiatif. Penelitian kuantitatif menggunakan jenis penelitian yang bertujuan melihat korelasi antar variabel berdasarkan data yang ada (Marwan et al, 2023). Hal ini dilakukan dengan pendekatan analisis jalur. Adapun variabel dan dimensi/indikator pengukurannya dijabarkan berikut ini:

Tabel 1. Variabel Penelitian, Dimensi dan Indikator

Variabel	Dimensi	Indikator
Kompensasi (X ₁)	Kompensasi finansial langsung Kompensasi tidak langsung (<i>fringe benefit</i>) (Hasibuan, 2017)	<ul style="list-style-type: none"> Gaji Bonus Insentif Asuransi-asuransi, tunjangan-tunjangan, uang pensiun dan lain-lain (Rivai, 2014)
Budaya Kerja (X ₂)	Profesionalisme Disiplin Kerjasama Kejujuran (Kepmenpan 2002)	<ul style="list-style-type: none"> Mengetahui standar operation procedure Mengetahui tugas pokok dan fungsi sebagai pegawai Kehadiran pegawai yang selalu tepat waktu Melaksanakan tugas dengan baik dan tepat waktu Mampu bekerjasama dalam sebuah tim kerja Mampu bekerjasama dengan pihak luar Kejujuran dalam melaksanakan tugas Ketaatan terhadap aturan organisasi (Slocum dalam West, 2013)

Pegembangan Karir (X ₃)	Perencanaan karir (<i>career planning</i>)	<ul style="list-style-type: none"> • Kesesuaian minat dengan pekerjaan • Peluang pengembangan karir di dalam perusahaan • Kejelasan rencana karir jangka panjang dan jangka pendek
	Manajemen karir (<i>career management</i>) (Rivai, 2013)	<ul style="list-style-type: none"> • Mengintegrasikan dengan perencanaan sumber daya manusia • Menyebarkan informasi karir • Publikasi lowongan pekerjaan • Pengalaman kerja • Pendidikan dan pelatihan
Kepuasan Kerja (Y)	Pekerjaan itu sendiri Gaji Promosi Pengawasan Rekan Kerja (Dadang, 2013)	<ul style="list-style-type: none"> • Beban kerja yang diterima • Jumlah bayaran yang diterima atas hasil kerjanya • Peningkatan status • pemberian pengawasan saat bekerja • Karakteristik pribadi dan rasa tanggung jawab bersama (Robbins dan Judge, 2015)

Pegawai Dinas Pendidikan Kabupaten Bireuen mempunyai 96 orang pegawai yang terdiri dari Pegawai Negeri 65 orang dan Pegawai Honorer 31 orang. Dengan demikian sampel dalam penelitian hanya mengambil sampel yang berstatus ASN yang berjumlah 64 orang pegawai Dinas Pendidikan Kabupaten Bireuen, minus Kadis. Adapun karakteristiknya adalah:

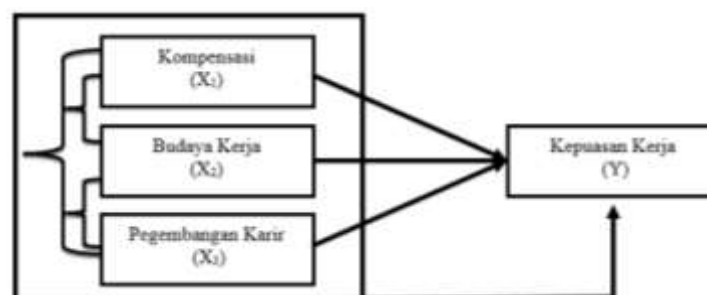
Tabel 2. Karakteristik Pegawai Dinas Pendidikan Kabupaten Bireuen

Keterangan		Jumlah	Persentase %
Jenis Kelamin	Laki - Laki	32	50%
	Perempuan	32	50%
Usia	18-25 Tahun	-	-
	26 - 35 Tahun	1	1,56%
	36 - 45 Tahun	32	50%
	> 45 tahun	31	48,44%
Pendidikan Terakhir	SMA	9	14,06%
	D3	3	4,68%
	S1	39	60,93%
	S2	12	18,46%
	S3	1	1,56%
Jumlah Responden		64	100

Sumber: Data Primer penelitian Pegawai Dinas Pendidikan Kabupaten Bireuen 2024.

Teknik analisis dengan analisis jalur. Untuk menggunakan analisis ini, ada beberapa syarat yang harus dipenuhi dengan cara melakukan pengujian, yakni: uji asumsi normalitas, Multikolinearita dan Heteroskedastisitas.

Kerangka penelitian berbentuk berikut:



Gambar 1. Kerangka Penelitian

Adapun persamaan model jalur yang dianalisis berbentuk: $Y = \rho_1 X_1 + \rho_2 X_2 + \rho_3 X_3 + e$.

Hasil dan Pembahasan (*Results and Discussion*)

a. Hasil Penelitian

1). Hasil Uji Instrumen

Uji instrument penelitian yakni validitas dan reliabilitas. Uji validitas yang digunakan untuk mengetahui kesejajaran adalah teknik korelasi, dimana jika skala data ordinal menggunakan koefisien korelasi Rank-Spearmann, dengan berikut:

Tabel 3. Uji Validitas Instrumen

Kompensasi (X ₁)					
Butir	Pernyataan	r-hitung	r-min	Sig. Uji	Ket
1	Besarnya gaji pokok sesuai dengan pekerjaan yang dilakukan	0,641	0,300	0,000	Valid
2	Gaji pokok yang anda terima telah memenuhi kebutuhan dasa	0,754	0,300	0,000	Valid
3	Upah insentif yang diberikan organisasi dapat meningkatkan semangat kerja dalam bekerja	0,809	0,300	0,000	Valid
4	Saya memperoleh asuransi kesehatan yang memadai untuk menjamin kesehatan dan biaya pengobatan beserta keluarga	0,829	0,300	0,000	Valid
5	Tunjangan yang diberikan sesuai dengan jabatan yang ditempati	0,789	0,300	0,000	Valid
Budaya kerja (X ₂)					
Butir	Pernyataan	r-hitung	r-min	Sig. Uji	Ket
1	Setiap bekerja saya lebih mengutamakan terhadap pelayanan umum dari pada kepentingan pribadi/ kelompok	0,624	0,300	0,000	Valid
2	Saya selalu bertanggung jawab terhadap pekerjaan dalam melaksanakan tugas dan kewajiban	0,614	0,300	0,000	Valid
3	Saya selalu hadir di tempat kerja tepat pada waktunya	0,457	0,300	0,000	Valid
4	Apabila diberikan tugas saya berusaha menyelesaikan dengan tepat waktu	0,537	0,300	0,000	Valid
5	Dalam melaksanakan pekerjaan saya melakukan kordinasi dengan rekan kerja dan pimpinan	0,557	0,300	0,000	Valid
6	Saya selalu berbagi informasi pada rekan kerja dalam pelaksanaan pekerjaan baik di dalam kantor maupun di luar kantor	0,560	0,300	0,000	Valid
7	Saya selalu jujur dalam bekerja di tempat bekerja	0,377	0,300	0,000	Valid
8	Saya selalu menjaga ketertiban dan ketenangan kerja pada saat bekerja	0,505	0,300	0,000	Valid
Pengembangan karir (X ₃)					
Butir	Pernyataan	r-hitung	r-min	Sig. Uji	Ket
1	Pengembangan karir yang dilakukan dapat menambah ilmu dan wawasan dalam bekerja	0,620	0,300	0,000	Valid
2	Pemimpin selalu membuka akses kepada pegawai untuk mengembangkan karir	0,769	0,300	0,000	Valid
3	Saya merasa puas terhadap jenjang karir di tempat saya bekerja	0,594	0,300	0,000	Valid
4	Pemimpin memberikan saya kesempatan serta peluang untuk tumbuh melalui program pelatihan/kursus	0,589	0,300	0,000	Valid
5	Bagian operasional tempat saya bekerja selalu menyampaikan informasi terbaru mengenai perkembangan karir	0,668	0,300	0,000	Valid
6	Perekrutan pegawai dalam jabatan/pekerjaan dilakukan dengan transfer atau rotasi pekerjaan	0,584	0,300	0,000	Valid
7	Prestasi kerja saya menjadi pertimbangan dalam pengembangan karir saya	0,723	0,300	0,000	Valid
8	Pelatihan yang saya peroleh memampukan saya melakukan pekerjaan pada jenjang karir yang lebih tinggi	0,424	0,300	0,000	Valid

Kepuasan Kerja (Y)

Butir	Pernyataan	r-hitung	r-min	Sig. Uji	Ket
1	Saya senang dengan pekerjaan yang menarik dan menantang	0,574	0,300	0,000	Valid
2	Saya senang dengan tanggung jawab yang ada dari pekerjaan saya saat ini	0,543	0,300	0,000	Valid
3	Saya menerima gaji yang cukup dan sesuai, berdasarkan tanggung jawab pekerjaan yang diberikan pada saya	0,578	0,300	0,000	Valid
4	Saya menerima gaji sesuai dengan harapan saya dan sesuai dengan kompetensi yang dimiliki	0,655	0,300	0,000	Valid
5	Saya senang dengan dasar yang digunakan untuk promosi (kenaikan jabatan) dalam organisasi	0,540	0,300	0,000	Valid
6	Saya senang dengan promosi (kenaikan jabatan) sering terjadi di dalam organisasi	0,466	0,300	0,000	Valid
7	Saya senang dengan atasan yang dapat memberikan dukungan kepada bawahannya	0,742	0,300	0,000	Valid
8	Saya senang dengan atasan yang mempunyai motivasi kerja yang tinggi	0,745	0,300	0,000	Valid
9	Saya senang bekerja dengan rekan kerja yang memberikan dukungan yang cukup kepada saya	0,389	0,300	0,000	Valid
10	Saya senang bekerja dengan rekan kerja yang saling membantu menyelesaikan pekerjaan	0,587	0,300	0,000	Valid
11	Saya senang karena mendapatkan pengalaman baru dari pekerjaan saya saat ini	0,599	0,300	0,000	Valid
12	Saya senang karena pekerjaan saya didukung dengan fasilitas yang diberikan oleh organisasi	0,507	0,300	0,000	Valid

- a). Semua butir pernyataan sejumlah 5 butir dalam mengukur variabel kompensasi, dinyatakan valid dengan nilai maksimum koefisien korelasinya 0,829 dan terkecil 0,641.
- b). Terdapat 8 butir pernyataan dalam mengukur variabel budaya kerja, dinyatakan valid dengan nilai maksimum koefisien korelasinya 0,624 dan terkecil 0,377.
- c). Variabel pengembangan karir diukur dari 8 butir pernyataan dan dinyatakan valid dengan nilai maksimum koefisien korelasinya 0,769 dan terkecil 0,424.
- d). Dan variabel kepuasan kerja diukur dari sejumlah 12 pernyataan, kesemuanya dinyatakan valid dengan nilai maksimum koefisien korelasinya 0,745 dan terkecil 0,389.

Sedangkan pengujian reliabilitas bertujuan untuk menunjukkan instrumen penelitian yang digunakan dapat diandalkan serta dapat dipercaya (*realible*) digunakan teknik *Cronbach's Alpha dibandingkan apakah lebih besar 0,60* (Ghozali, 2013). Hasil uji diperoleh berikut:

Tabel 4. Hasil Uji Reliabilitas Instrumen Variabel

Variabel	<i>Cronbach's Alpha</i>	N of items	Keterangan
Kompensasi	0,824	5	Realible
Budaya Kerja	0,751	8	Realible
Pengembangan Karir	0,732	8	Realible
Kepuasan Kerja	0,658	12	Realible

Berdasarkan hasil *Cronbach's Alpha* pada penelitian ini lebih besar daripada 0,60, maka hasilnya *reliable* dengan kategori tinggi dapat untuk digunakan dalam penelitian.

2). Hasil Uji Persyaratan Model Jalur

Uji Normalitas

Untuk pengujiannya dideteksi melalui uji Kolmogorov-Smirnov yang hasilnya dalam tabel 5. Hasil dari nilai *Asymp. Sig* (dua pihak) diketahui nilainya 0,807 yakni diatas taraf uji 5%, maka sesuai ketentuan uji ini disimpulkan data berdistribusi normal, sehingga asumsi ini dipenuhi.

Tabel 5. Uji Normalitas dengan Kolmogorov-Smirnov

		Studentized Deleted Residual
N		64
Normal Parameters ^a	Mean	Normal Parameters ^a
	Std. Deviation	1.01962540
Most Extreme Differences	Absolute	Most Extreme Differences
	Positive	.105
	Negative	-.077
Kolmogorov-Smirnov Z		.807
Asymp. Sig. (2-tailed)		.533

a. Test distribution is Normal.

Uji Multikolinearitas

Hal yang akan bisa mengetahui ada tidaknya korelasi antar variabel independent. Dasar pengambilan keputusan, yakni jika: a) Nilai Tolerance lebih besar dari 0,10 maka artinya tidak terjadi multikolinearitas dalam model regresi. b) Berdasarkan Nilai VIF (*Variance Inflation Factor*), jika $VIF < 10,00$ maka artinya tidak terjadi multikolinearitas dalam model regresi. Hasilnya dapat dilihat pada tabel berikut:

Tabel 6. Hasil Uji Multikolinearitas

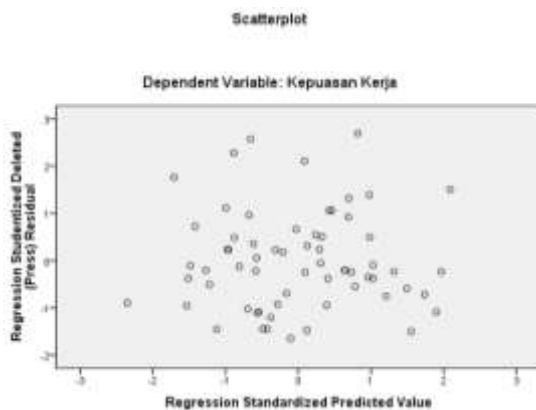
Model	Collinearity Statistics	
	Tolerance	VIF
(Constant)		
Kompensasi	.969	1.032
Budaya kerja	.901	1.110
Pengembangan karir	.894	1.119

Dependent Variable: Kepuasan

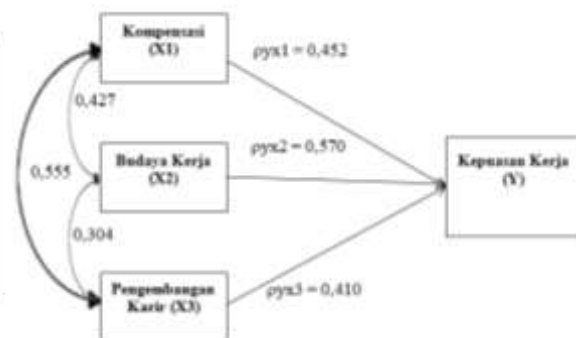
Dari tabel 6 dapat dilihat bahwa nilai tolerance semua diatas 0,10 dan VIF uji dibawah 10,00 sehingga dinyatakan asumsi Multikolinieritas dinyatakan dicapai yakni tidak terjadi gangguan Multikolinieritas.

Uji Heterokedastisitas

Mengecek residual dari model yang diamati tidak memiliki varian yang konstan dari satu observasi ke observasi lainnya. Deteksi dapat dilakukan dengan *scatterplot* berikut (Santoso, 2009). Tampak dari hasil uji (gambar 2) bahwa, data menyebar random, tidak membentuk pola, sehingga terpenuhi asumsi ini:



Gambar 2. Uji Heterokedastisitas



Gambar 3. Diagram Jalur Penelitian

3). Hasil Analisis Jalur

Dengan pendekatan analisis jalur, yakni korelasional ketiga variabel bebas (eksogen) terhadap variabel tak bebas (endogen), dinyatakan dalam gambar 3, model jalur.

4). Uji Model

Model jalur dilakukan pengujian atas koefisien korelasi ($r_{xi,xj}$) antar variabel eksogen, dan koefisien jalur (β_{ij}) antara variabel eksogen terhadap endogen. Hasil koefisien jalur dan pengujiannya dinyatakan berikut ini:

Tabel 7. Taksiran Koefisien Jalur

Model	Unstandardized Coeff		Standardized Coefficients	t	Sig.
	B	Std. Error	Beta		
(Constant)	26.871	6.104		4.402	.000
Kompensasi	.369	.160	.452	4.434	.000
Budaya Kerja	.410	.171	.570	4.986	.000
Pengembangan Karir	.321	.138	.410	3.880	.000

a. Dependent Variable: Kepuasan kerja

Maka dari tabel diatas, dengan menetapkan taraf uji 5%, kesemua koefisien jalur dinyatakan signifikan. Sehingga disimpulkan: (a) Kompensasi berpengaruh terhadap kepuasan kerja, (b) budaya kerja berpengaruh terhadap kepuasan kerja dan (c) pengembangan karir berpengaruh terhadap kepuasan kerja.

B. Pembahasan

1). Pengaruh Kompensasi terhadap Kepuasan Kerja

Besarnya pengaruh langsung kompensasi terhadap kepuasan kerja, dinyatakan dengan besaran koefisien jalur ($\rho_{yx1} = 0,452$), Sehingga besarnya pengaruh langsung ini adalah: $(0,452)^2 \times 100\% = 20,43\%$

Besarnya pengaruh tidak langsung kompensasi terhadap kepuasan kerja, karena adanya hubungan kausal dengan variabel budaya kerja dan pengembangan karir dinyatakan:

Pengaruh kompensasi melalui budaya kerja sebesar $(0,452)(0,427)(0,570) \times 100\% = 14,49\%$

Pengaruh kompensasi melalui pengembangan karir sebesar $(0,452)(0,555)(0,410) \times 100\% = 14,17\%$

Berdasarkan pengaruh langsung dan tidak langsung, maka dapat dihitung besarnya pengaruh total kompensasi terhadap kepuasan kerja, yakni : $20,43\% + 14,49\% + 14,17\%$ sebesar $49,09\%$

2). Pengaruh Budaya Kerja terhadap Kepuasan Kerja

Besarnya pengaruh langsung budaya kerja terhadap kepuasan kerja, dinyatakan dengan besaran koefisien jalur ($\rho_{yx2} = 0,570$), Sehingga besarnya pengaruh langsung ini adalah: $(0,570)^2 \times 100\% = 32,49\%$

Besarnya pengaruh tak langsung budaya kerja terhadap kepuasan kerja, karena adanya hubungan kausal dengan variabel kompensasi dan pengembangan karir dinyatakan:

Pengaruh budaya kerja melalui kompensasi sebesar $(0,570)(0,304)(0,452) \times 100\% = 13,26\%$

Pengaruh budaya kerja melalui pengembangan karir sebesar $(0,570)(0,555)(0,410) \times 100\% = 15,35\%$

Berdasarkan pengaruh langsung dan tidak langsung, maka dapat dihitung besarnya pengaruh total budaya kerja terhadap kepuasan kerja, yakni : $32,49\% + 13,26\% + 15,35\%$ sebesar $61,1\%$

3). Pengaruh Pengembangan Karir terhadap Kepuasan Kerja

Besarnya pengaruh langsung pengembangan karir terhadap kepuasan kerja, dinyatakan dengan besaran koefisien jalur ($\rho_{yx3} = 0,410$), Sehingga besarnya pengaruh langsung ini adalah: $(0,410)^2 \times 100\% = 16,81\%$

Besarnya pengaruh tak langsung pengembangan karir terhadap kepuasan kerja, karena adanya hubungan pengembangan karir dengan variabel kompensasi dan budaya kerja dinyatakan:

Pengaruh pengembangan karir melalui kompensasi sebesar $(0,410)(0,304)(0,452) \times 100\% = 11,66\%$

Pengaruh pengembangan karir melalui budaya kerja sebesar $(0,410)(0,427)(0,570) \times 100\% = 14,07\%$

Berdasarkan pengaruh langsung dan tidak langsung, maka dapat dihitung besarnya pengaruh total pengembangan karir terhadap kepuasan kerja, yakni : $16,81\% + 11,66\% + 14,07\%$ sebesar $37,54\%$.

4) Analisis Pengaruh Secara Simultans

Berdasarkan pengujian model jalur di atas maka dapat dituliskan persamaan untuk model jalur adalah:

$$Y = 0,452 X_1 + 0,570 X_2 + 0,410 X_3$$

Maka dari persamaan tersebut dapat dijelaskan bahwa koefisien jalur sebagai berikut:

- Variabel kompensasi berpengaruh positif artinya apabila pegawai kompensasi berdasarkan peraturan yang berlaku dalam organisasi maka akan dapat mendukung kepuasan kerja pegawai secara signifikan dengan rata-rata kenaikan 0,452 satuan. Jika tingkat kompensasi meningkat 10% berdampak pada kepuasan kerja pegawai sebesar 4,52%.
- Variabel budaya kerja berpengaruh positif, artinya apabila budaya kerja pegawai baik dalam organisasi maka akan akan menaikkan rata-rata 0,570 satuan dari kepuasan kerja pegawai. Dengan adanya peningkatan 10% budaya kerja maka akan mendukung kenaikan kepuasan kerja pegawai sebesar 5,70%.
- Variabel pengembangan karir juga berpengaruh positif, artinya apabila pengembangan karir pegawai berjalan dengan lancar dalam instansi maka akan dapat mendukung kepuasan kerja pegawai secara signifikan dengan rata-rata kenaikan 0,410 satuan, atau 4,10%.

Dari nilai koefisien korelasi dan determinasi (R square) berikut:

Tabel 8. Koefisien Korelasi dan Determinasi

Model	R	R Square	Adjusted R Square	Std. Error of the Estimate	Durbin-Watson
Jalur	.812 ^a	.670	.128	3.575	1.969

a. Predictors: (Constant), Pengembangan karir, Budaya kerja, Kompensasi

b. Dependent Variable: Kepuasan kerja

Maka nilai koefisien determinasi sebesar 0,670 menjelaskan bahwa kontribusi faktor kompensasi, budaya kerja dan pengembangan karir terhadap kepuasan kerja Dinas Pendidikan Kabupaten Bireuen sebesar 67,0%. Sementara sisanya (nilai residu) dari peran variabel yang tidak diteliti sebesar 33,0%.

Simpulan (Conclusion)

Berdasarkan hasil penelitian, maka dapat menarik kesimpulan berikut ini:

1. Hasil analisis data, membuktikan terdapat hubungan kausal antar variabel eksogen (independent) sehingga diperlukan analisis jalur mengkaji pengaruh langsung dan tidak langsung setiap variabel eksogen terhadap endogen.
2. Berdasarkan analisis faktor kepuasan kerja pegawai yang diteliti terdapat pengaruh langsung dan tak langsung dari faktor kompensasi sebesar 49,09%, dari faktor budaya kerja sebesar 61,1% dan dari faktor pengembangan karir sebesar 37,54%.
3. Hasil analisis data, membuktikan secara simultan kompensasi, budaya kerja dan pengembangan karir memberi kontribusi positif sebesar 67% terhadap kepuasan kerja pegawai pada Dinas Pendidikan Kabupaten Bireuen.

DAFTAR PUSTAKA (References)

- 1) Azmi Azmi, Kamaruddin Kamaruddin. (2024). Analisis Kinerja Guru Memperhatikan Iklim Organisasi, Lingkungan dan Kepuasan Kerja (Studi pada Sekolah Dasar Wilayah Kecamatan Samalanga Kabupaten Bireuen, *peusangan-Almuslim Journal of Education Management*, 2(1):131-139, ISSN 2988-1552; journal.umuslim.ac.id/index-php/psg.
- 2) Basri, H., & Kamaruddin, K. (2020). The Influence of Organizational Culture, Principal Leadership and School Environment on Organizational Commitment in District High Schools Juang City Bireuen Regency. *IndOmera*, 1(2), 8-18

- 3) Colquitt, Jason A., Lepine, Jeffrey A, and M. J. W. (2015). *Organizational Behavior: Improving Performance and Commitment in The Workplace (Fourth)*. McGraw-Hill Education.;
- 4) Danang Sunyoto (2011). *Dasar-Dasar Manajemen Pemasaran*. CAPS. Yogyakarta.
- 5) Darma, P. S., & Supriyanto, A. S. (2017). The Effect Of Compensation On Satisfaction and Employee Performance. *Management and Economics Journal (MEC-J)*, 1(1), 69–78.
- 6) Gomes Faustino Cardoso, (2013). *Manajemen Sumber Daya Manusia*. Yogyakarta: Andi.
- 7) Hasibuan, Malayu S.P. (2017). *Manajemen Sumber Daya Manusia*. Edisi. Revisi. PT Bumi Aksara.
- 8) Hildani, Kamaruddin Kamaruddin (2024). Analisis Jabatan, Perencanaan Sumber Daya Manusia dan Rekrutmen terhadap Kinerja Pegawai, *indOmera*, Vol 5 No 9 (Maret 2024), p.41-51, e-ISSN:2721-382X
- 9) Isyanto, Puji dkk, (2013). Pengaruh Pengembangan Karir Terhadap Motivasi Kerja Karyawan Pada PT. Excel Utama Indonesia Karawang. *Jurnal Manajemen*, Vol 10 No.3
- 10) Kreitner, Robert dan Angelo Kinicki. (2011). *Perilaku Organisasi*. Jakarta: Salemba Empat
- 11) Luthans, Fred. (2011). *Perilaku organisasi*. Andi. Yogyakarta
- 12) Mangkunegara Anwar Prabu (2014). *Manajemen Sumber Daya Manusia Perusahaan*. PT. Rosda Karya. Bandung
- 13) Marwan, Konadi, W., Kamaruddin, Sufi, I., & Akmal, Y. (2023). *Analisis Jalur dan Aplikasi SPSS Versi 25* (Azhari (ed.); Kedua). Medan: CV. Media Kreasi Group.
- 14) Muguongo, Mary Makena Muguna, Andrew T. Muriithi. Dennis K. (2015). Effects of Compensation on Job Satisfaction Among Secondary School Teachers in Maara Sub - County of Tharaka Nithi County, Kenya. *Internation Journal of Human Resource Management*, 3(6): 47-59
- 15) Noviani, Kamaruddin K. (2023), Analisis Kinerja Guru Berdasarkan Faktor Eksternal di SMP Negeri Kecamatan Trienggadeng Kabupaten Pidie Jaya, Singkite - Management, Business and Entrepreneurship Journal, 2(2): 23-30. ISSN 2964-9730 (Online)
- 16) Rivai, Veithzal (2014). *Manajemen Sumber Daya Manusia untuk Perusahaan*, Edisi ke 6, PT. Raja Grafindo Persada,
- 17) Rizkan Abqa dan Azhari (2022). Analisis Kinerja Pegawai Berdasarkan Disiplin Kerja, Motivasi, Kompensasi Dan Gaya Kepemimpinan Pada RSUD Datu Beru Takengon Aceh Tengah, *indomera* 3(5): 39-47.
- 18) Robbins SP, dan Judge. (2007). *Perilaku Organisasi*. Salemba Empat. Jakarta.
- 19) Safwandi & Konadi, W. (2023). Pengaruh Servant Leadership, Disiplin kerja dan Kepuasan kerja terhadap Kinerja Guru SD Negeri di Wilayah Peusangan Kabupaten Bireuen, *indOmera*, Vol 4 No 7 (Maret 2023), p.69-78 e-ISSN:2721-382X
- 20) Saputra, A. R. (2018). Pengaruh Kompensasi Dan Komitmen Organisasional Terhadap Kinerja.
- 21) Siagian. Sondang P. (2012). *Manajemen Sumber Daya Manusia*. Edisi I. Cetakan. Ketiga Belas. Bumi aksara.
- 22) Zulfritri dan Azhari (2022). Analisis Faktor-Faktor Yang Mempengaruhi Kepuasan Kerja Pegawai Pada Badan Perencanaan Pembangunan Daerah (Bappeda) Kabupaten Bireuen Provinsi Aceh, *indomera* 3(6): 1-11.
- 23) Tilaar, R., Mekkel, P.A., & Tarore, R.N. (2014). Analisis komitmen organisasi, pengembangan karir dan pemberdayaan terhadap kepuasan kerja pada Kantor Badan Pengelola Perbatasan Kepulauan Sangihe. *JURNAL EMBA*, 2 (3), 991-1000.
- 24) West, M.A. (2000). *Mengembangkan Kreativitas Dalam Organisasi*. Kanisius, Yogyakarta
- 25) Yamoah, E. (2014). Exploratory Analysis of Compensation and Employee Job Satisfaction. 4(12)