

EFFECT OF COMPENSATION, WORK CULTURE AND CAREER DEVELOPMENT ON JOB SATISFACTION OF REGIONAL DEVELOPMENT PLANNING BOARD EMPLOYEES (BAPPEDA) BIREUEN REGENCY

Wardah¹⁾ dan Win Konadi^{2*)}

¹ Pegawai Pemerintah Kabupaten Bireuen - Aceh

² Dosen Fakultas Ekonomi Universitas Almuslim

*) email: winmanan1964@gmail.com

ABSTRACT

This study aims to examine, 1) the effect of compensation on employee job satisfaction, 2) the influence of work culture on employee job satisfaction, 3) the influence and career development on employee job satisfaction, and 4) the effect of compensation, job culture and career development on job satisfaction. . Staff of the Regional Development Planning Agency (BAPPEDA) of Bireuen Regency. The method used in this study is an associative method with a quantitative approach to 55 employees, with the collection technique using a closed questionnaire instrument. The analytical method used is the path analysis approach. The results showed that 1) There is a significant effect of compensation factors on job satisfaction of employees of the Regional Development Planning Agency (Bappeda) of Bireuen Regency. Statistically found a direct effect of 14.90 percent. Meanwhile, the indirect effect involving work culture and career development variables was 12.07 percent. So that the total effect of the compensation factor from the analyzed model is 26.97 percent on job satisfaction. 2) It is proven that there is an influence of work culture with the application of work habits, regulations, norms and values on employee job satisfaction. The direct effect is 8.88 percent while the indirect effect is by involving compensation and career development variables at 12.05 percent. So that the total influence of work culture factors from the analyzed model is 20.93 percent on employee job satisfaction. 3). There is also a significant influence of employee career development factors on employee job satisfaction. Statistically, the direct effect is 6.05 percent. While the indirect effect involving work culture variables and compensation on job satisfaction was 9.30 percent. So that the total influence of employee career development factors from the analyzed model is 15.35 percent on job satisfaction of Bappeda Bireuen Regency employees. 4). Based on the coefficient of determination, it can be explained that the contribution of compensation factors, work culture and career development to Bappeda Bireuen employee job satisfaction is 63.3%. While the remaining role of the variable that was not studied was 36.7%. This shows that there are other factors that can influence job satisfaction variables, such as organizational climate in the Bappeda office, the leadership factor of the Head of the Office, the existence of the Education and Training Center, and others.

Keywords: *Compensation, work culture and career development on employee job satisfaction.*

1. Pendahuluan

Kinerja seorang pegawai akan lebih baik bila dia mempunyai keahlian (*skill*) selain tinggi, juga sesuai dengan bidangnya, bersedia bekerja secara profesional dan memiliki kreatifitas dan inovasi. Sehingga dapat diharapkan organisasi atau instansi mempunyai harapan (*expectation*) masa depan lebih baik, untuk berkembang dan memenuhi tujuan

yang ditetapkan dalam manajemen organisasi atau instansi tersebut.

Seperti hal-nya Badan Perencanaan Pembangunan Daerah (BAPPEDA), yang merupakan unsur penunjang Pemerintah Daerah yang mempunyai tugas membantu Bupati dalam menentukan kebijakan di bidang perencanaan pembangunan di daerah serta penilaian dan pelaksanaannya. Badan

Perencanaan Pembangunan Daerah dibentuk berdasarkan kebutuhan, perkembangan dan kemajuan di Bidang Pemerintahan serta kemajuan teknologi dewasa ini, dalam rangka membantu pemerintah daerah melaksanakan pembangunan, khususnya di Bidang Pemerintahan.

Oleh karena itu, pegawai yang bekerja pada unsur penunjang dalam perencanaan pembangunan daerah ini, dituntut untuk memiliki keahlian dan keterampilan sesuai bidang tugasnya sehingga mereka mampu menemukan solusi atas berbagai permasalahan yang ada pada bidang tugas tersebut. Pegawai selayaknya mempunyai kompetensi, dan ini merupakan salah satu syarat bagi organisasi untuk dapat mewujudkan visi, misi dalam mencapai tujuan organisasi. Apabila dalam instansi sebesar Bappeda tersebut memiliki Sumber Daya Manusia yang memenuhi persyaratan baik secara kuantitas maupun kualitas, maka pelaksanaan tugas dan tanggungjawab setiap pekerjaan akan menjadi lancar sehingga fungsi organisasi diperkirakan dapat dilakukan secara cepat, tepat dan dapat dipertanggungjawabkan.

Sesuai dengan Undang-Undang Nomor 32 Tahun 2004 Tentang Pemerintah Daerah, telah memberikan wewenang dan keleluasaan bagi Pemerintah Daerah untuk merencanakan dan menetapkan sepenuhnya kebijakan dan program daerahnya. Dengan adanya otonomi daerah maka Pemerintahan daerah dituntut lebih mandiri, sehingga berbagai perintis pembangunan daerah kearah tujuan dan kesuksesan akan menjadi agenda penting yang harus disiapkan pemerintah oleh pemerintah daerah. Untuk mencapai tujuan dan kesuksesan tersebut maka diperlukan perencanaan untuk menetapkan tujuan dan memilih langkah-langkah yang diperlukan untuk mencapai tujuan tersebut.

Masalah SDM masih menjadi sorotan bagi BAPPEDA untuk tetap dapat bertahan di era globalisasi. Faktor-faktor yang dapat digunakan untuk meningkatkan SDM diantaranya adalah kompensasi, lingkungan kerja, budaya kerja dan pengembangan karir. Alasan ini dipastikan dengan mengutip pendapat Davis (2002:105) menyatakan bahwa kepuasan kerja merupakan seperangkat perasaan pegawai tentang menyenangkan atau tidak menyenangkan pekerjaan mereka. Sehingga sangat terkait dengan gaji/upah atau pengharagaan yang diterima, yang dalam hal ini dinyatakan dengan kompensasi.

Pemberian kompensasi sangat penting bagi pegawai, karena mencerminkan upaya organisasi

untuk mempertahankan sumber daya manusia. Kerugian yang didapat apabila kompensasi diberikan secara tidak tepat adalah organisasi bisa kehilangan pegawai yang memiliki kinerja yang baik.

Pegawai merupakan aset paling penting yang dimiliki organisasi/lembaga ataupun instansi, karena pegawai sebagai sumber daya manusia yang bekerja membuat tujuan, mengadakan inovasi dan mencapai tujuan lembaga. Pegawai akan mampu melaksanakan kegiatannya dengan baik, jika unsur tersebut ditunjang oleh kondisi lingkungan kerja yang baik, budaya kerja yang sehat dan tertib, sehingga pada gilirannya akan dapat dicapai suatu hasil yang optimal. Ketika pegawai dapat melaksanakan pekerjaan secara optimal, serta di tunjang budaya kerja yang mendukung, sehat, aman, dan nyaman akan mendorong produktivitas lembaga tersebut, sehingga pencapaian tujuan lembaga menjadi lebih efektif.

Pengenalan, penciptaan, dan pengembangan budaya organisasi dalam suatu instansi mutlak diperlukan dalam rangka membangun instansi yang efektif dan efisien sesuai dengan misi dan visi yang hendak dicapai. Dengan demikian antara budaya organisasi dan budaya kerja saling terkait karena kedua-keduanya ada kesamaan, meskipun dalam budaya kerja terdapat hal-hal khusus seperti gaya manajemen dan sistem manajemen dan sebagainya, namun semuanya masih tetap dalam rangkaian budaya organisasi. Budaya kerja adalah aturan main yang ada dalam instansi yang akan menjadi pegangan dari sumber daya manusianya dalam menjalankan kewajibannya dan nilai-nilai untuk berperilaku di dalam organisasi tersebut.

Faktor lain yang tak kalah pentingnya selain kompensasi dan budaya kerja adalah pengembangan karier. Setiap instansi/perusahaan/organisasi baik itu kantor pemerintahan ataupun swasta akan berupaya dan berorientasi pada tujuan jangka panjang yaitu berkembangnya instansi/perusahaan/organisasi, hal ini ditandai dengan meningkatnya produktivitas dan pendapatan, sejalan pula dengan lingkungan yang baik bagi para pegawainya. Namun dalam prakteknya untuk mencapai tujuan tersebut organisasi sering menghadapi kendala, salah satu faktornya adalah ketidakpuasan kerja dari para pegawai, akibatnya dapat berpengaruh kepada kinerja pegawai maupun kinerja organisasi/perusahaan secara keseluruhan. Berkenaan dengan masalah kinerja pegawai, banyak faktor yang mempengaruhinya. Antara lain adalah variable pengembangan karier yang masih dianggap tidak adil menurut persepsi pegawai.

Karena setiap karyawan akan selalu membandingkan antara rasio hasil dengan masukan dirinya terhadap rasio hasil dengan masukan orang lain. Perlakuan yang tidak sama baik dalam *reward* maupun *punishment* merupakan permasalahan dalam meningkatkan kinerja ataupun kepuasan kerja pegawai.

Pengembangan karier memiliki eksistensi yang sangat besar bagi perusahaan swasta maupun pemerintahan dikarenakan pengembangan karier merupakan tolak ukur bagi karyawan di dalam melakukan pembinaan karirnya.

Berdasarkan dasar pemikiran diatas, maka penulis tertarik mengadakan penelitian dengan judul “Pengaruh Kompensasi, Budaya Kerja Dan Pengembangan Karir Terhadap Kepuasan Kerja Pegawai Badan Perencanaan Pembangunan Daerah (BAPPEDA) Kabupaten Bireuen.”

2. Landasan Teoritis

Pengaruh Kompensasi terhadap Kepuasan Kerja

Menurut Siagian (2007:253), 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. Dalam penelitian inipun, dinyatakan bahwa Kompensasi berpengaruh secara signifikan terhadap kepuasan kerja pegawai.

Teori Winslow yang dikutip dalam Hasibuan (2003:153) penganut teori kepuasan dengan teorinya yaitu teori motivasi klasik, konsep dasar teori tersebut adalah orang akan bekerja giat bilamana ia mendapat imbalan materi yang mempunyai kaitan dengan tugasnya. Kompensasi merupakan hal yang sangat penting bagi karyawan karena besarnya merupakan cerminan atau ukuran nilai dari pekerjaan karyawan itu sendiri.

Kompensasi mampu mempengaruhi kepuasan kerja karyawan. Semakin besar kompensasi yang diterima maka kepuasan kerja yang dimiliki juga semakin baik. Hal tersebut dapat dilihat dari semangat kerja yang dimiliki karyawan dalam menyelesaikan pekerjaannya. Kompensasi adalah semua pendapatan yang berbentuk uang atau barang baik langsung atau tidak langsung yang diterima karyawan sebagai imbalan atas jasa yang diberikan kepada perusahaan. Kepuasan kerja merupakan salah satu aspek psikologis yang mencerminkan perasaan seseorang terhadap pekerjaannya.

Hal ini juga diperkuat oleh teori Werther and Davis dalam Kadarisman (2012:1) bahwa kompensasi adalah apa yang karyawan terima sebagai balasan dari pekerjaan yang diberikannya. Hasibuan dalam Kadarisman (2012:86) menyatakan bahwa tujuan pemberian kompensasi (balas jasa) adalah sebagai ikatan kerja sama, kepuasan kerja, pengadaan efektif, motivasi, stabilitas karyawan, disiplin serta pengaruh serikat buruh dan pemerintahan. Sehingga kompensasi yang di terima oleh karyawan sangat mempengaruhi kepuasan kerja karyawan dan memberikan dampak positif terhadap perusahaan.

Teori ini telah dibuktikan oleh Akhwanul Akmal dan Ihda Tamin (2015) dalam penelitiannya berjudul “Pengaruh Kompensasi Terhadap Kepuasan Kerja Karyawan Gaya Makmur Mobil Medan”, dimana berdasarkan sampel karyawan yang diteliti melalui wawancara, kuesioner, dan observasi. Indikator yang digunakan dari variabel kompensasi adalah upah pokok, Tunjangan Hari Raya (THR), dan insentif sedangkan indikator variabel kepuasan kerja adalah pekerjaan itu sendiri, teman sekerja, dan gaji. Maka berdasarkan analisis regresi, ditemukan adanya hubungan yang kuat, dengan koefisien determinasi sebesar 0,604 dan hasil menunjukkan adanya pengaruh kompensasi yaitu upah pokok dan insentif terhadap kepuasan kerja secara parsial sedangkan THR tidak berpengaruh secara parsial.

Juga penelitian Imas Purnamasari (2013:12-19) yang berjudul “Pengaruh Kompensasi terhadap Kepuasan Kerja Pegawai pada PT. Eliza Parahyangan Sub Cabang Garut. Dari hasil perhitungan dapat dinilai korelasi sebesar 0,497 yang menunjukkan adanya hubungan yang positif dengan kategori sedang antara kompensasi dengan kepuasan kerja pegawai. Dari perhitungan uji regresi didapatkan pengaruh antara kompensasi terhadap kepuasan kerja pegawai dengan besarnya pengaruh sebesar 24,7% .

Kemudian juga diperkuat dengan hasil penelitian Sinollah (2011), tentang “Pengaruh Kompensasi terhadap Kepuasan Kerja Karyawan PT. PLN (Persero) Distribusi Jawa Timur Ap & J Pasuruan. Dari hasil penelitian terbukti ada pengaruh yang signifikan antara variabel kompensasi finansial dan variabel kompensasi non-finansial terhadap kepuasan kerja karyawan.

Pengaruh Budaya Kerja terhadap Kepuasan Kerja

Budaya dikatakan memberikan pedoman bagi seorang pegawai bagaimana dia mempersepsikan

karakteristik budaya suatu organisasi. Nilai yang dibutuhkan pegawai dalam bekerja, berinteraksi dalam kelompoknya dengan sistem dan administrasi, serta berinteraksi dengan atasannya, sehingga pegawai tersebut merasa bahagia dan puas setelah melakukan dan saat melakukan pekerjaannya.

Robbins (2011:148) 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. Selanjutnya Robbins (2001:154) mengungkapkan 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 organisasi untuk memperbaikinya, karena kepercayaan dan kesetiaan terhadap organisasi.

Teori dibuktikan oleh Zakiul Amri Rizqina, Muhammad Adam dan Syafruddin Chan (2017) yang melakukan penelitian tentang “Pengaruh Budaya Kerja, Kemampuan, dan Komitmen Kerja terhadap Kepuasan Kerja Pegawai Serta Dampaknya terhadap Kinerja Badan Pengusahaan Kawasan Perdagangan Bebas Dan Pelabuhan Bebas Sabang (BPKS)”. Mereka menyatakan bagian organisasi yang menjadi faktor penentu untuk tercapainya tujuan yang diharapkan adalah sumber daya manusia, dimana sumber daya manusia diharapkan bisa menjadi bagian dari organisasi yang dapat meningkatkan dan menciptakan nilai kompetitif organisasi. Hasil penelitian di BPKS ini diperoleh hasil bahwa terdapat pengaruh Budaya Kerja, Kemampuan, dan Komitmen Kerja terhadap Kepuasan Kerja Pegawai Serta Dampaknya terhadap Kinerja pegawai BPKS.

Sementara itu hasil penelitian Koko Herawan (2015) tentang “Pengaruh Budaya Organisasi terhadap Kepuasan Kerja Karyawan Studi Pada PT. BRI (Persero) Kantor Cabang Kota Malang Kawi”, mendapatkan hasil bahwa adanya pengaruh yang positif dan signifikan dari factor Budaya Organisasi terhadap Kepuasan Kerja Karyawan BRI, dengan besaran pengaruhnya yakni 42 persen.

Juga Penelitian dari Elvitrianim Purba (2016), tentang “Pengaruh Budaya Organisasi terhadap Kepuasan Kerja Pegawai PDAM Tirta Bina Labuhanbatu”, menyatakan banyak perusahaan

yang berlomba-lomba membangun budaya organisasi dengan melakukan perubahan positif untuk meningkatkan kinerjanya. Untuk membangun budaya organisasi yang kuat membutuhkan suatu proses karena perubahan yang terjadi dalam organisasi menyangkut perubahan orang-orang yang berada dalam organisasi termasuk di dalamnya perbedaan persepsi, keinginan, sikap, dan perilaku. Kesesuaian antara karakteristik organisasi dengan keinginan karyawan harus dicapai yang mengarah pada tingkat kebersamaan yang tinggi. Dalam menyiapkan perubahan, karyawan diharapkan merasa aman dan bahagia dalam melakukan pekerjaannya. Sehingga dengan demikian, karyawan akan bersedia menerima perubahan dengan tulus tanpa ada rasa takut atau terpaksa. Sejalan dengan hal tersebut, dapat dipahami bahwa budaya organisasi memiliki peran yang amat penting dalam meningkatkan kepuasan kerja dan kinerja organisasi.

Dan penelitian Debitri Primasheila, Agustina Hanafi, & Supardi A. Bakri (2017:25), mengenai Pengaruh Budaya Organisasi terhadap Kepuasan Kerja Karyawan PT. Telkom Kantor Wilayah Palembang, diperoleh hasil bahwa terdapat pengaruh yang positif dan signifikan antara budaya organisasi dan kepuasan kerja karyawannya.

Budaya organisasi merupakan falsafah, ideologi, nilai-nilai, anggapan, keyakinan, harapan, sikap dan norma-norma yang dimiliki secara bersama serta mengikat dalam suatu komunitas tertentu. Secara spesifik budaya dalam organisasi akan ditentukan oleh kondisi kerja tim, kepemimpinan dan karakteristik organisasi serta proses administrasi yang berlaku (Koesmono, 2005). Mengapa budaya organisasi penting, karena merupakan kebiasaan-kebiasaan yang terjadi dalam hirarki organisasi yang mewakili norma-norma perilaku yang diikuti oleh para anggota organisasi. Budaya yang produktif adalah budaya yang dapat menjadikan organisasi menjadi kuat dan tujuan perusahaan dapat terakomodasi.

Pengaruh Pengembangan Karir terhadap Kepuasan Kerja

Kepuasan kerja pegawai dalam suatu organisasi memiliki andil yang cukup besar pada pencapaian tujuan dan sasaran perusahaan yang telah ditetapkan. Kepuasan kerja yang tinggi diinginkan oleh para pemimpin karena dapat dikaitkan dengan hasil positif yang mereka harapkan, Hubungan antara variabel pengembangan karir terhadap kepuasan kerja dijelaskan oleh Rivai (2014:299) bahwa Pengembangan karir merupakan hal yang

penting dimana manajemen dapat meningkatkan produktifitas, meningkatkan sikap pegawai terhadap pekerjaannya dan membangun kepuasan kerja yang lebih tinggi. Sejalan dengan pendapat tersebut Siagian (2007:215) mengatakan semakin baik kesempatan pegawai untuk mengembangkan karirnya maka semakin besar tingkat kepuasan kerja pegawai tersebut sehingga berdampak pada hasil kerja yang lebih baik. Pengembangan karir merupakan hal yang penting dimana manajemen dapat meningkatkan produktivitas, meningkatkan sikap karyawan terhadap pekerjaannya dan membangun kepuasan kerja yang lebih tinggi". Veitzhal Rivai (2004:299).

Hasil penelitian Akhwanul Akhmal, Fitriani Laia, dan Ruri Aditya (2018, 20-24) mengenai Pengaruh Pengembangan Karir terhadap Kepuasan Kerja Karyawan, menyatakan Pengembangan karir adalah suatu kondisi yang menunjukkan adanya peningkatan status seseorang dalam suatu organisasi pada jalur karir yang telah ditetapkan dalam organisasi pada yang bersangkutan. Sedangkan Kepuasan kerja karyawan adalah suatu perasaan yang menyokong diri pegawai yang berhubungan dengan pekerjaannya maupun kondisi dirinya. Hasil penelitian mereka memperoleh hasil bahwa pengembangan karir terhadap kepuasan kerja karyawan memiliki pengaruh positif sebesar 29,4%..

Hal senada juga dibuktikan oleh Vendriana Lisdiani (2017) dengan judul penelitian Pengaruh Pengembangan Karir terhadap Kepuasan Kerja Karyawan Melalui Motivasi Kerja Sebagai Variabel Intervening (Studi Kasus Pada Hotel Grasia Semarang), dengan hasil analisis menunjukkan secara signifikan faktor pengembangan karir berpengaruh positif terhadap kepuasan kerja pegawai.

3. Metodologi

Variabel Penelitian

Tabel 1. Variabel Penelitian

Variabel	Defenisi Konsep	Indikator
Kompensasi (X ₁)	Penghargaan/imbalan langsung atau tidak langsung, finansial maupun non finansial, yang adil dan layak kepada pegawai sebagai balasan atau kontribusi/jasanya terhadap pencapaian tujuan organisasi. Marwansyah (2016:269)	1. Gaji 2. Bonus 3. Insentif 4. Fasilitas 5. Asuransi 6. Tunjangan Rivai (2011)

Budaya kerja (X ₂)	Kebiasaan yang dilakukan berulang ulang oleh pegawai dalam suatu organisasi, pelanggaran terhadap kebiasaan ini memang tidak ada sanksi tegas, namun dari pelaku organisasi secara moral telah menyepakati bahwa kebiasaan tersebut merupakan kebiasaan yang harus ditaati dalam rangka pelaksanaan pekerjaan untuk mencapai tujuan Nawawi (2013:30)	1. Kebiasaan 2. Peraturan 3. Nilai-nilai Taliziduhu (2005:229)
Pengembangan karir (X ₃)	Proses peningkatan kemampuan kerja individu yang dicapai dalam rangka mencapai karir yang diinginkan. Rivai (2013:290)	1. Peningkatan Kemampuan 2. Kepuasan Kerja 3. Sikap dan perilaku pegawai. Burlian (2012:146)
Kepuasan kerja (Y)	Keadaan emosional yang menyenangkan atau tidak menyenangkan terhadap pekerjaan, kepuasan kerja mencerminkan perasaan seseorang terhadap pekerjaannya. Dadang (2013:15)	1. Kepuasan terhadap Pekerjaan 2. Kepuasan terhadap Imbalan 3. Kepuasan terhadap Supervisi Atasan 4. Kepuasan terhadap Rekan Kerja 5. Kesempatan promosi Robbins - Judge (2009:119)

Metode Penelitian

Metode penelitian yang akan digunakan dalam penelitian ini adalah metode asosiatif dengan pendekatan kuantitatif.

Metode asosiatif merupakan metode yang bermaksud untuk menjelaskan hubungan kausal dan pengaruh antara variabel-variabel melalui pengujian hipotesis. Menurut Sugiyono (2012:11) asosiatif adalah Penelitian yang bertujuan untuk mengetahui pengaruh ataupun hubungan antara dua variabel atau lebih.

Desain penelitian ini adalah terdiri dari 3 (tiga) variabel independen yaitu Kompensasi, Budaya kerja dan Pengembangan Karir terhadap variabel Dependen yaitu Kepuasan kerja.

Metode Analisis

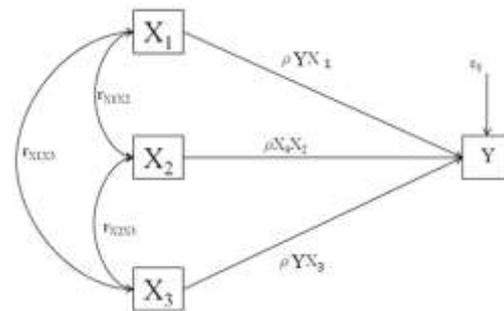
Secara substansi antara variable-variabel yang diduga berpengaruh pada kepuasan kerja, yakni Kompensasi, Budaya kerja dan Pengembangan Karir, terdapat hubungan kausalitas diantaranya, maka pendekatan analisis permasalahan ini dilakukan dengan pendekatan analisis jalur (*Path Analysis*).

Analisis jalur merupakan bagian dari model regresi yang dapat digunakan untuk menganalisis hubungan sebab akibat antar satu variabel dengan variabel lainnya. Dalam analisis jalur pengaruh independen dan dependen dapat berupa pengaruh langsung dan pengaruh tidak langsung (*direct indirect effect*) atau dengan akta lain analisis jalur memperhitungkan adanya pengaruh langsung dan tidak langsung. Pengaruh tidak langsung suatu independent variabel terhadap dependent variabel adalah melalui yang lain disebut variabel antara atau mediasi (*intervening variable*). Untuk menggambarkan hubungan-hubungan kausal antar variabel yang akan diteliti pada penelitian ini digunakan diagram jalur (*path diagram*).

Menurut Marwan Hamid, dkk (2019:10); Model analisis jalur digunakan untuk menganalisis pola hubungan antar variabel dengan tujuan untuk mengetahui pengaruh langsung maupun tidak langsung seperangkat variabel bebas (eksogen) terhadap variabel terikat (endogen). Model analisis jalur yang dibicarakan adalah pola hubungan sebab-akibat. Oleh karena itu, rumusan masalah penelitian dalam kerangka analisis jalur hanya berkisar pada variabel bebas (X_1, X_2, \dots, X_k) yang berpengaruh terhadap variabel terikat Y atau berapa besar pengaruh kausal langsung, kausal tidak langsung, kausal total maupun simultan seperangkat variabel bebas (X_1, X_2, \dots, X_k) terhadap variabel terikat Y.

Sebelum dilakukan analisis data atau perhitungan statistik terlebih dahulu dilakukan uji asumsi normalitas, uji linearitas, uji autokorelasi dan uji multikolonieritas. Keempat uji tersebut merupakan persyaratan sebelum melakukan pengujian sevcara statistik inferensial tipe parametris

Model struktural secara umum dapat digambarkan dengan persamaan sebagai berikut : $Y = f(X_1, X_2, X_3)$. Diagram jalur dan persamaan struktural penelitian ini adalah seperti terlihat pada Gambar berikut :



Gambar 1 Diagram Jalur Penelitian

Keterangan :

Y = Keouasan kerja pegawai

X₁ = Kompensasi

X₂ = Budaya kerja

X₃ = Pengembangan karir

ϵ = Epsilon, yaitu menunjukkan variabel atau faktor residual yang menjelaskan pengaruh variabel lain yang tidak diteliti.

$r_{xi,xj}$ = hubungan kausal antar variabel eksogen di ukur dengan koefisien korelasi

ρ_{yxi} = Nilai Koefisien Jalur (*Path*)

4. Hasil dan Pembahasan

Penelitian dilakukan terhadap 55 pegawai pada lingkup kerja Badan Perencanaan Pembangunan Daerah (Bappeda) Kabupaten Bireuen.

Adapun karakteristik responden (pegawai) adalah sebagai berikut:

Tabel 1. Karakteristik Responden

Karakteristik	Persentase
Jenis Kelamin : Laki-laki	41,82 %
Perempuan	58,18 %
Usia: ≤ 35 Th	16,36 %
36 – 45 Th	67,27 %
> 45 Th	16,36 %
Pendidikan : SMA	14,55 %
S1	74,55 %
S2	10,90 %
Masa Kerja : ≤ 10 Th	25,45 %
11 – 15 Th	41,82 %
> 15 Th	32,73 %

Jadi umumnya, pegawai Bappeda di Kabupaten Bireuen adalah perempuan dengan usia dominan 36 sampai 45 tahun. Tingkat pendidikan bervariasi, didominasi dengan pendidikan tingkat sarjana yakni 74,55 persen. Para pegawai dianggap sudah berpengalaman, karena hampir 74 persen dengan masa kerja diatas 10 tahun.

1). Analisis Deskriptif Data Penelitian

Analisis deskriptif akan menunjukkan gambaran mengenai suatu data yang akan diteliti atau untuk

menguraikan kecenderungan jawaban responden dari tiap-tiap variabel. Berdasarkan hasil kuesioner yang telah teruji validitas dan reliabilitasnya dari 55 pegawai Bappeda Kabupaten Bireuen, diperoleh jawaban terhadap variabel yang diteliti, yakni:

- a). Persepsi responden (pegawai) mengungkapkan bahwa 24 persen sangat setuju dan 33,82 persen setuju, atas aturan kompensasi yang berlaku di kantor Bappeda Kabupaten Bireuen, namun cukup besar yang menyatakan kurang setuju (34,55 persen). Dengan jumlah jawaban 275 item, sehingga skor ideal variable kompensasi adalah $5 \times 275 \text{ item} = 1375$. Sedangkan skor pencapaian 1023, maka persentase pencapaian aspek kompensasi yang diharapkan pegawai mencapai 74,40 %. Dan hasil ini menunjukkan belum cukup baik.
- b). Persepsi responden (pegawai) mengungkapkan bahwa hanya 13,45 persen sangat setuju dan 39,27 persen setuju, bahwa budaya kerja yang berlaku di kantor Bappeda Kabupaten Bireuen, telah mengiktu a) Kebiasaan, b) Peraturan, dan c) Nilai-nilai yang ditetapkan. Terdapat 38,55 persen tanggapan pegawai menyatakan kurang. Sedangkan skor pencapaian faktor budaya kerja adalah 983, maka persentase pencapaian aspek budaya kerja yang diharapkan pegawai baru mencapai 71,49 %.
- c). Berkaitan dengan pengembangan karier pegawai, menurut persepsi pegawai, bahwa terdapat hanya 13,09 persen sangat setuju dan 40,36 persen setuju, bahwa program pengembangan karier sesuai harapan pegawai. Terlihat cukup besar, yakni 43,64 % menyatakan kurang dari harapan. Dengan jumlah skor pencapaian 1000, maka persentase pencapaian aspek pengembangan karier yang diharapkan pegawai hanya mencapai 72,73 %.
- d). Berkaitan dengan variabel Kepuasan kerja, terdapat 21,45 persen persepsi pegawai merasa sangat puas bekerja, 48 persen menyatakan puas. Sejumlah 29,09 persen yang kurang puas sesuai yang mereka rasakan. Hal ini menjadi perhatian serius pimpinan. Tingkat pencapaian aspek kepuasan kerja yang diharapkan pegawai juga masih kurang baik, hanya mencapai 77,89 %.

2). Pengujian Hipotesis Penelitian

Sebagaimana tujuan dari penelitian ini, untuk mengetahui pengaruh variabel eksogen (Kompensasi, Budaya kerja dan Pengembangan

Karier pegawai) terhadap Kepuasan kerja pegawai di lingkungan Bappeda Kabupaten Bireuen. Maka untuk itu dilakukan pengujian hipotesis berikut ini;

Hipotesis 1

Ho: $\rho_{yx1} \leq 0$: Kompensasi tidak berpengaruh terhadap Kepuasan kerja

Ha: $\rho_{yx1} > 0$: Kompensasi berpengaruh terhadap Kepuasan kerja

Hasil perhitungan uji individu menunjukkan harga t_{hitung} sebesar 3,447 yang lebih besar dari $t_{tabel} = 2,021$, dan nilai ini signifikans pada taraf uji 0,1 %. Sehingga Ho ditolak dan Ha diterima artinya Kompensasi berpengaruh terhadap Kepuasan kerja pegawai pada kantor Bappeda Kabupaten Bireuen.

Hipotesis 2

Ho: $\rho_{yx2} \leq 0$: Budaya kerja tidak berpengaruh terhadap Kepuasan kerja

Ha: $\rho_{yx2} > 0$: Budaya kerja berpengaruh terhadap Kepuasan kerja

Hasil perhitungan uji individu menunjukkan harga t_{hitung} sebesar 2,361. Dengan demikian $t_{hitung} > t_{tabel}$ ($2,361 > 2,021$), dan nilai ini juga signifikansi dari hasil olahan data pada taraf uji 0,022 atau 2,2%. Sehingga Ho ditolak dan Ha diterima artinya variabel Budaya kerja berpengaruh signifikan terhadap Kepuasan kerja.

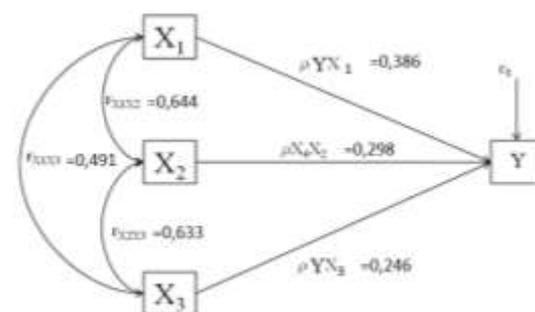
Hipotesis 3

Ho: $\rho_{yx3} \leq 0$: Pengembangan karier tidak berpengaruh terhadap Kepuasan kerja

Ha: $\rho_{yx3} > 0$: Pengembangan karier berpengaruh terhadap Kepuasan kerja

Hasil perhitungan uji individu menunjukkan harga t_{hitung} sebesar 2,225. Dengan demikian $t_{hitung} > t_{tabel}$ ($2,225 > 2,021$). Sehingga Ha diterima artinya variabel pengembangan karier dalam model, dinyatakan signifikans. Jadi pengembangan karier berpengaruh terhadap Kepuasan kerja pegawai pada kantor Bappeda Kabupaten Bireuen.

Model jalur antar variable digambar sebagai berikut:



Gambar Diagram Jalur Penelitian

Keterangan :

Y = Kepuasan Kerja

X1 = Kompensasi

X2 = Budaya Kerja

X3 = Pengembangan Karier

$r_{xi,xj}$ = Hubungan kausal antar variabel eksogen diukur dengan koefisien korelasi

ρ_{yxi} = Nilai Koefisien Jalur yang menyatakan pengaruh langsung antar variabel eksogen terhadap variable endogen.

3). Analisis Pengaruh Kompensasi, Budaya Kerja dan Pengembangan Karier terhadap Kepuasan Kerja

a). Pengaruh Kompensasi terhadap Kepuasan Kerja

Pengaruh langsung:

Besarnya pengaruh langsung Kompensasi terhadap Kepuasan kerja, dinyatakan dengan besaran koefisien jalur ($\rho_{yx1} = 0,386$), Sehingga besarnya pengaruh langsung ini adalah: **14,90%**.

Pengaruh Tidak langsung

Besarnya pengaruh tak langsung faktor Kompensasi terhadap Kepuasan kerja, karena adanya hubungan kausalitas Kompensasi dengan Budaya kerja dan Pengembangan Karier pegawai, dinyatakan dengan besaran koefisien jalur, dan koefisien korelasi dari hubungan antar variabel dimaksud, sehingga di hitung sebagai berikut:

- Pengaruh Kompensasi dengan Budaya kerja terhadap Kepuasan kerja adalah: $(0,386)(0,644)(0,298) \times 100\% = 7,41\%$

- Pengaruh Kompensasi dengan Pengembangan karier terhadap Kepuasan kerja, adalah: $(0,386)(0,491)(0,246) \times 100\% = 4,66\%$

Pengaruh Total Kompensasi terhadap Kepuasan kerja pegawai Bappeda Bireuen

Berdasarkan pengaruh langsung dan tidak langsung, maka dapat dihitung besarnya pengaruh total Kompensasi terhadap Kepuasan kerja pegawai yakni: $14,90\% + 7,41\% + 4,66\% = 26,97\%$ persen.

b). Pengaruh Variabel Budaya kerja terhadap Kepuasan kerja

Pengaruh langsung:

Besarnya pengaruh langsung Budaya kerja terhadap Kepuasan kerja, dinyatakan dengan besaran koefisien jalur ($\rho_{yx2} = 0,298$), Sehingga besarnya pengaruh langsung ini adalah: **8,88%**.

Pengaruh Tidak langsung

Besarnya pengaruh tak langsung Budaya kerja terhadap Kepuasan kerja, karena adanya hubungan

kausal budaya kerja dengan Kompensasi dan Pengembangan karier, dinyatakan berikut ini:

- Pengaruh Budaya kerja dengan Kompensasi terhadap Kepuasan kerja, adalah = $(0,298)(0,644)(0,386) \times 100\% = 7,41\%$

- Pengaruh Budaya kerja dengan Pengembangan karier terhadap Kepuasan kerja pegawai, adalah $(0,298)(0,633)(0,246) \times 100\% = 4,64\%$

Pengaruh Total Budaya kerja terhadap Kepuasan kerja

Berdasarkan pengaruh langsung dan tidak langsung, maka dapat dihitung besarnya pengaruh total Budaya kerja terhadap Kepuasan kerja pegawai Bappeda Kabupaten Bireuen, yakni $8,88\% + 7,41\% + 4,64\% = 20,93\%$.

c). Pengaruh Variabel Pengembangan karier terhadap Kepuasan kerja Pegawai

Pengaruh langsung:

Besarnya pengaruh langsung Pengembangan karier terhadap Kepuasan kerja pegawai, dinyatakan dengan besaran koefisien jalur ($\rho_{yx3} = 0,246$), Sehingga besarnya pengaruh langsung ini adalah: **6,05%**.

Pengaruh Tidak langsung

Besarnya pengaruh tak langsung pengembangan karier terhadap Kepuasan kerja pegawai Bappeda Kabupaten Bireuen, karena adanya hubungan kausal variabel pengembangan karier dengan Kompensasi dan Budaya kerja, dinyatakan sebagai berikut, yaitu:

- Pengaruh Pengembangan karier dengan Kompensasi terhadap Kepuasan kerja, adalah = $(0,246)(0,491)(0,386) \times 100\% = 4,66\%$

- Pengaruh Pengembangan karier dengan Budaya kerja terhadap Kepuasan kerja, adalah = $(0,246)(0,633)(0,298) \times 100\% = 4,64\%$.

Pengaruh Total Pengembangan karier terhadap Kepuasan kerja pegawai

Berdasarkan pengaruh langsung dan tidak langsung, maka dapat dihitung besarnya pengaruh total Pengembangan karier terhadap Kepuasan kerja pegawai Bappeda Kabupaten Bireuen, yakni: $6,05\% + 4,66\% + 4,64\% = 15,35\%$.

Analisis Pengaruh Variabel Kompensasi, Budaya Kerja, dan Pengembangan Karier terhadap Kepuasan Kerja Pegawai Bappeda Kabupaten Bireuen

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

$$Y = 0,386 X_1 + 0,298 X_2 + 0,246X_3$$

Dimana :

Y = kepuasan kerja

X1 = Kompensasi

X2 = Budaya kerja

X3 = Pengembangan karier

ρ = Koefisien Jalur

Maka dari persamaan tersebut dapat dijelaskan bahwa koefisien jalur Koefisien Kompensasi bernilai positif (0,386) artinya apabila program kompensasi diupayakan baik akan dapat mendukung kepuasan kerja pegawai dengan rata-rata kenaikan 38,6%.

Juga adanya budaya kerja yang dijalankan sesuai kebiasaan, peraturan dan norma ataupun nilai-nilai dalam budaya kerja yang kondusif dan mendukung dapat meningkatkan kepuasan kerja pegawai Bappeda Kabupaten Bireuen, dengan koefisien kenaikannya bernilai positif (0,298) artinya rata-rata kenaikannya adalah 29,8%.

Koefisien jalur Pengembangan karier bernilai positif (0,246) artinya apabila program pengembangan karier berlaku secara baik dan adil sesuai dengan peraturan akan menaikkan rata-rata 24,6 persen dari kepuasan kerja pegawai.

Selain menguji koefisien regresi, penelitian ini juga menguji koefisien korelasi (R) dan koefisien determinasi (R^2). Koefisien korelasi bertujuan untuk melihat keeratan hubungan antara satu variabel dengan variabel lain. Sementara korelasi determinasi (R^2) mengukur seberapa jauh kemampuan variabel-variabel independen dalam menjelaskan variasi variabel dependen (Ghozali, 2012).

Maka analisis koefisien korelasi dan determinasi variabel bebas atau dalam hal ini disebut variabel eksogen (X) dengan variabel endogen (Y) diperoleh berikut ini:

Hasil analisis koefisien korelasi antara Kompensasi, Budaya kerja dan pengembangan karier pegawai terhadap kepuasan kerja pegawai Bappeda Kabupaten Bireuen, diperoleh R sebesar 0,796 menjelaskan hubungan antara variabel eksogen (Kompensasi, Budaya kerja dan pengembangan karier) terhadap variabel endogen (Kepuasan kerja), memiliki keeratan yang tinggi, dan berhubungan secara linier, dengan derajat hubungannya sebesar **0,796**.

Nilai koefisien determinasi sebesar 0,633 menjelaskan bahwa kontribusi faktor Kompensasi, Budaya kerja dan pengembangan karier terhadap kepuasan kerja pegawai Bappeda Kabupaten

Bireuen sebesar **63,3 %**. Sementara sisanya dari peran variabel yang tidak diteliti sebesar 36,7%. Hal ini menunjukkan bahwa terdapat faktor-faktor lain yang dapat mempengaruhi variabel kepuasan kerja, seperti Iklim organisasi di kantor Bappeda, faktor kepemimpinan Kepala Kantor, adanya Pendidikan dan pelatihan (diklat), dan lain-lain.

5. Simpulan dan Saran

Simpulan

- 1). Hasil analisis data menunjukkan adanya pengaruh yang signifikan faktor kompensasi terhadap kepuasan kerja pegawai. Secara statistik, ditemukan pengaruh langsung sebesar 14,90 persen. Sedangkan pengaruh tidak langsung, yakni karena adanya hubungan kausalitas variabel kompensasi dengan budaya kerja dan pengembangan karier memberi andil terhadap kepuasan kerja sebesar 12,07 persen. Sehingga total pengaruh faktor kompensasi dari model yang dianalisis sebesar 26,97 persen terhadap kepuasan kerja pegawai Bappeda Kabupaten Bireuen.
- 2). Hasil analisis berikutnya menunjukkan adanya pengaruh yang signifikan faktor budaya kerja dengan diberlakukannya kebiasaan, peraturan normal dan nilai dalam bekerja terhadap kepuasan kerja pegawai. Secara statistik, ditemukan pengaruh langsung sebesar 8,88 persen. Sedangkan pengaruh tidak langsung, yakni karena adanya hubungan kausalitas variabel budaya kerja dengan kompensasi dan pengembangan karier terhadap kepuasan kerja sebesar 12,05 persen. Sehingga total pengaruh faktor budaya kerja dari model yang dianalisis sebesar 20,93 persen terhadap kepuasan kerja pegawai Bappeda Kabupaten Bireuen.
- 3). Dan hasil analisis data juga menunjukkan adanya pengaruh yang signifikan faktor pengembangan karier pegawai melalui peningkatan kemampuan kerja, dan penilaian sikap dan perilaku pegawai dalam bekerja terhadap kepuasan kerja pegawai. Secara statistik, ditemukan pengaruh langsung sebesar 6,05 persen. Sedangkan pengaruh tidak langsung, yakni karena adanya hubungan kausalitas variabel pengembangan karier dengan budaya kerja dan kompensasi terhadap kepuasan kerja sebesar 9,30 persen. Sehingga total pengaruh faktor pengembangan karier pegawai dari model yang dianalisis sebesar 15,35 persen terhadap kepuasan kerja pegawai Bappeda Kabupaten Bireuen.

Saran

Berdasarkan hasil penelitian yang disimpulkan diatas, maka dapat diutarakan beberapa saran bagi pihak pimpinan Kantor Badan Perencanaan Pembangunan Daerah (Bappeda) Kabupaten Bireuen, bahwa:

1. Perlunya di tingkatkan dan diperjelas program kompensasi bagi pegawai, khususnya yang berprestasi dan disiplin, sehingga akan berdampak langsung maupun tidak langsung terhadap kepuasan kerja para pegawai bersangkutan. Pemimpin sebagai komunikator, penentu arah, dan integrator harus dapat menjelaskan akan program kompensasi yang ada dan diupayakan di kantor.
2. Disamping itu, bahwa kepuasan kerja pegawai, ada hubungan erat dengan budaya kerja dan pengembangan karier yang ada dilingkungan kerjanya. Oleh karenanya perlu serius dalam rangka mencapai visi, misi dan tujuan kantor Bappeda Kabupaten Bireuen, perlu diciptakan budaya kerja yang baik dan kondusif serta adil diantara pegawai. Juga pada sat yang sama perlu disampikan bahwa semua pegawai memiliki kesempatan untuk pengembangan kariernya secara beertahap. Ukuran dan aturan untuk itu harus diperjelas dan di motivasi oleh pimpinan, sehingga pada gilirannya pegawai akan terangsang untuk bekerja secara baik dan sebnang, dan merasa puas dalam bekerja dalam tim ataupun individu.

DAFTAR PUSTAKA

Akhwanul Akmal, Ihda Tamini, 2015. Pengaruh Kompensasi Terhadap Kepuasan Kerja Karyawan Gayamakmur Mobil Medan, *Jurnal BIS-A: Jurnal Administrasi Vol 4 No. 2 Tahun 2015*

Burlian, Muhammad 2008. Pengaruh pengembangan karir terhadap kinerja pegawai balai karantina ikan Polonia Medan. Universitas Sumatera Utara

Debitri Primasheila, Agustina Hanafi, & Supardi A. Bakri, 2017. Pengaruh Budaya Organisasi Terhadap Kepuasan Kerja Karyawan PT. Telkom Kantor Wilayah Palembang, *JEMBATAN- Jurnal Ilmiah Manajemen Bisnis Dan Terapan Tahun XIV No 1, April 2017*

Elvitrianim Purba, 2016. Pengaruh Budaya Organisasi Terhadap Kepuasan Kerja Pegawai PDAM Tirta Bina Labuhanbatu, di akses pada

<https://www.researchgate.net/publication/320164572>

Imas Purnamasari, 2013. Pengaruh Kompensasi Terhadap Kepuasan Kerja Pegawai Pada PT. Eliza Parahyangan Sub Cabang Garut, *Jurnal Pembangunan dan Kebijakan Publik. Vol.4 No.1*

Kadarisman, M. 2012. *Manajemen Pengembangan Sumber Daya Manusia*. Depok: Rajagrafindo Persada.

Koko Herawan, 2015. Pengaruh Budaya Organisasi Terhadap Kepuasan Kerja Karyawan Studi Pada PT. Bank Rakyat Indonesia (Persero) Kantor Cabang Kota Malang Kawi, *Jurnal Administrasi Bisnis, Vol 18 No 1, Tahun 2015*.

Marwansyah. 2016. *Manajemen Sumber Daya Manusia*. Bandung: Alfabeta.

Marwan Hamid, Ibrahim Sufi, Win Konadi, dan Yusrizal Akmal, 2019. *Analisis Jalur dan Aplikasi Spss Versi 25*, Edisi Pertama

Nawawi, Hadari. 2011. *Manajemen Sumber Daya Manusia Untuk Bisnis yang Kompetitif*. Yogyakarta : Salemba Empat.

Rivai Veitzal, Ella Jauvani Sagala. 2010. *Manajemen Sumber Daya Manusia Untuk Prusahaan*. Pt. Raja Grafindo Persada. Jakarta.

Rivai Veithzal dan Ella Jauvani Sagala, 2011. *Manajemen Sumber Daya Manusia untuk Peursahaan dari Teori ke Praktik*. PT. Raja Grafindo. Jakarta.

Robbins SP, dan Judge. 2007. *Perilaku Organisasi*. Selemba Empat. Jakarta.

Sinollah, 2011. Pengaruh Kompensasi Terhadap Kepuasan Kerja Karyawan (Studi Pada PT. PLN (Persero) Distribusi Jawa Timur Ap & J Pasuruan). *Jurnal Otonomi Volume 11. No. 1 Juli 2011*.

Stephen P. Robbins, Timothy A. Judge .2008. *Perilaku Organisasi*. Salemba Empat. Jakarta.

Sugiyono. 2012. *Metode Penelitian Pendidikan Pendekatan Kuantitatif. Kualitatif. dan R&D*. Alfabeta. Bandung.

Terry, George R. 2009. *Prinsip-Prinsip Manajemen*. cetakan 10. Bumi Aksara. Jakarta.

Zakiul Amri Rizqina, Muhammad Adam, Syafruddin Chan, 2017. Pengaruh Budaya Kerja, Kemampuan, Dan Komitmen Kerja Terhadap Kepuasan Kerja Pegawai Serta Dampaknya Terhadap Kinerja Badan Pengusahaan Kawasan Perdagangan Bebas Dan Pelabuhan Bebas Sabang (BPKS), *Jurnal Magister Manajemen Unsyiah, Vol 1, No 1 tahun 2017*.