

**PENGARUH KEPEMIMPINAN, KOMPENSASI, DAN
PENGEMBANGAN KARIR TERHADAP KEPUASAN KERJA
PEGAWAI PADA KANTOR KEMENTERIAN AGRARIA DAN
TATA RUANG/BADAN PERTANAHAN NASIONAL**

SKRIPSI

Diajukan Sebagai Salah Satu Syarat Untuk Memperoleh Gelar

SARJANA EKONOMI

Program Studi Manajemen – Strata 1



OLEH :

NAMA : LISA DEWI ANANTA

NIM : 041201503125082

**FAKULTAS EKONOMI
UNIVERSITAS SATYA NEGARA INDONESIA
JAKARTA**

2016

**PENGARUH KEPEMIMPINAN, KOMPENSASI, DAN
PENGEMBANGAN KARIR TERHADAP KEPUASAN KERJA
PEGAWAI PADA KANTOR KEMENTERIAN AGRARIA DAN
TATA RUANG/BADAN PERTANAHAN NASIONAL**

SKRIPSI

Program Studi: Manajemen



OLEH :

NAMA : LISA DEWI ANANTA

NIM : 041201503125082

**FAKULTAS EKONOMI
UNIVERSITAS SATYA NEGARA INDONESIA
JAKARTA
2016**

SURAT PERNYATAAN KARYA SENDIRI

Yang bertandatangan dibawah ini :

Nama : Lisa Dewi Ananta

NIM : 041201503125082

Program Studi :Manajemen – Strata 1

Menyatakan bahwa skripsi ini adalah murni hasil karya sendiri dan seluruh isi skripsi menjadi tanggung jawab saya sendiri. Apabila saya mengutip dari karya orang lain maka saya mencantumkan sumbernya sesuai dengan ketentuan yang berlaku. Saya bersedia dikenai sanksi pembatalan skripsi ini apabila terbukti melakukan tindakan plagiat (penjiplakan).

Demikian pernyataan ini saya buat dengan sebenarnya.

Jakarta, 12 Agustus 2016

(Lisa Dewi Ananta)

041201503125082

LEMBAR PENGESAHAN SKRIPSI

NAMA : LISA DEWI ANANTA
NIM/NIMR : 041201503125082
JURUSAN : MANAJEMEN
KONSENTRASI : MANAJEMEN SUMBER DAYA MANUSIA
JUDUL SKRIPSI : PENGARUH KEPEMIMPINAN, KOMPENSASI DAN
PENGEMBANGAN KARIR TERHADAP KEPUASAN
KERJA PEGAWAI PADA KANTOR KEMENTERIAN
AGRARIA DAN TATA RUANG/BADAN
PERTANAHAN NASIONAL
TANGGAL UJIAN : 09 AGUSTUS 2016

JAKARTA, 15 AGUSTUS 2016

Dosen Pembimbing II

Dosen Pembimbing I

(Hendri Jopanda, S.E., M.Si.)

(G.L. Hery Prasetya, S.E., M.M.)

Dekan

Ketua Jurusan

(Adolpino Nainggolan, SE., M.Ak.)

(G.L. Hery Prasetya, S.E., M.M.)

LEMBAR PENGESAHAN PENGUJI

**PENGARUH KEPEMIMPINAN, KOMPENSASI DAN PENGEMBANGAN
KARIR TERHADAP KEPUASAN KERJA PEGAWAI PADA KANTOR
KEMENTERIAN AGRARIA DAN TATA RUANG/BADAN
PERTANAHAN NASIONAL**

OLEH :

NAMA : LISA DEWI ANANTA

NIM : 041201503125082

Telah dipertahankan didepan Penguji pada tanggal 9 Agustus 2016

Dan dinyatakan telah memenuhi syarat untuk diterima.

KetuaPenguji / Pembimbing I

(G.L. Hery Prasetya, S.E., M.M.)

Anggota Penguji

Anggota Penguji

(Hendri Jopanda, S.E., M.Si)

(Yosi Stefhani, S.E., M.M.)

KATA PENGANTAR

Puji Syukur penulis panjatkan kehadiran Tuhan YME atas rahmat dan karunia yang telah diberikan kepada penulis sehingga dapat menyelesaikan skripsi ini. Skripsi ini juga sebagai salah satu syarat untuk menyelesaikan pendidikan gelar Sarjana di Program studi Manajemen Fakultas Ekonomi Universitas Satya Negara Indonesia.

Dalam penyusunan skripsi ini, penulis mengalami berbagai hambatan dan kesulitan. Namun, dari hambatan dan kesulitan tersebut penulis mendapatkan pengalaman yang berharga, yaitu semakin bertambahnya pengetahuan penulis, hal itu tidak terlepas oleh bantuan dan dukungan dari berbagai pihak, oleh karena itu, dengan segala kerendahan hati penulis ingin menyampaikan terima kasih kepada:

1. Rektor Universitas Satya Negara Indonesia, Prof. Dr. Lijan P. Sinambela, M.M, M.Pd.
2. Dekan Fakultas Ekonomi Universitas Satya Negara Indonesia, Adolpino Nainggolan, S.E, M.Ak.
3. Ketua Jurusan Manajemen, G.L. Hery Prasetya, S.E., M.M dan selaku pembimbing Akademik yang telah memberikan bimbingan, dorongan, bantuan, dan saran kepada penulis selama proses bimbingan dan penyusunan skripsi.
4. Hendri Jopanda, S.E., M.Si, Selaku Pembimbing Akademik Teknik Penulisan yang telah memberikan bimbingan, bantuan, dan saran kepada penulis selama proses bimbingan dan penyusunan skripsi.

5. Para dosen fakultas Ekonomi yang telah memberikan bimbingan dan disiplin ilmu kepada penulis.
6. Jamaludin, S.H., M.H selaku Kepala Subbagian Tata Usaha Persuratan bagian Biro Umum dan Tata Usaha Pimpinan di Badan Pertanahan Nasional.
7. Keluarga tercinta yaitu Mama Tutiyannah, Bapak Abdul Manan, Adik-adikku serta Oma Dr. Dewi Chairani Gaizir dan Opa Dr. H. Satria Alam Pohan, SpOG yang selalu memberikan semangat dan dorongan kepada penulis, baik moril maupun materil.
8. Harry Yuliandra yang selalu memberikan semangat, bantuan, dan menemani hingga saat ini.
9. Zulia Azza, Sifa Fauziah, Irma Pujiastuti, dan Tuti Alawiyah yang selalu memberi saran, membantu serta bersama-sama dalam suka dan duka.
10. Teman-teman Manajemen angkatan 2012 yang telah memberikan dukungan dan doa kepada penulis.
11. Seluruh mahasiswa FE Universitas Satya Negara Indonesia yang tidak dapat disebutkan satu persatu.

Penulis menyadari bahwa skripsi ini masih jauh dari kesempurnaan. Oleh karena itu, besar harapan penulis atas teknik dan saran membangun dari pembaca. Semoga skripsi ini dapat bermanfaat bagi penulis khususnya dan pembaca pada umumnya. Apabila terdapat kata-kata yang tidak sesuai dihati pembaca, penulis mohon maaf.

Jakarta, 12 Agustus 2016

Penulis

(Lisa Dewi Ananta)

ABSTRAK

Masalah yang terdapat dalam Badan Pertanahan Nasional adalah menurunnya semangat kerja pegawai karena banyaknya pegawai yang merasa tidak puas dalam bekerja, hal ini disebabkan oleh kepemimpinan dan pemberian kompensasi yang kurang berjalan dengan baik, serta pengembangan karir yang yang jenjang karirnya cukup lama. Penelitian ini bertujuan untuk mengetahui pengaruh kepemimpinan, kompensasi, dan pengembangan karir terhadap kepuasan kerja pegawai pada Badan Pertanahan Nasional. Sampel dalam penelitian ini berjumlah 70 orang pegawai dengan menggunakan metode penarikan sampel yaitu sampling jenuh. Alat analisis yang digunakan adalah analisis regresi linier berganda. Hasil penelitian secara parsial bahwa kepemimpinan dan kompensasi berpengaruh signifikan terhadap kepuasan kerja, sedangkan pengembangan karir tidak berpengaruh terhadap kepuasan kerja. Dan secara simultan kepemimpinan, kompensasi, dan pengembangan karir berpengaruh signifikan terhadap kepuasan kerja.

Kata Kunci: Kepemimpinan, Kompensasi, Pengembangan Karir Dan Kepuasan Kerja

ABSTRACT

Concerns expressed in the Badan Pertanahan Nasional is declining employee morale because of the many employees who were not satisfied in the work, this is due to the leadership and compensation less going well, as well as the career development career ladder long enough. This study aims to mengetahui influence of leadership, compensation, and career development to job satisfaction of employees at the Badan Pertanahan Nasional. The sample in this study amounted to 70 employees by using a sampling method that saturated sample. The analytical tool used is multiple linear regression analysis. The results of partial compensation that leadership and significant effect on job satisfaction, career development while no effect on job satisfaction. And simultaneously leadership, compensation, and career development have a significant effect on job satisfaction.

Keywords: Leadership, Compensation, Career Development and Job Satisfaction

DAFTAR ISI

LEMBAR PERNYATAAN KARYA SENDIRI	i
LEMBAR PENGESAHAN SKRIPSI	ii
LEMBAR PENGESAHAN PENGUJI.....	iii
KATA PENGANTAR	iv
ABSTRAK	vii
DAFTAR ISI	ix
DAFTAR TABEL	xiii
DAFTAR GAMBAR	xiv
DAFTAR LAMPIRAN.....	xv
BAB I PENDAHULUAN	
1.1 Latar Belakang Penelitian	1
1.2 Perumusan Masalah	6
1.3 Tujuan dan Kegunaan Penelitian	7
1.3.1 Tujuan Penelitian	7
1.3.2 Kegunaan Penelitian.....	7
1.4 Pembatasan Masalah	8
BAB II LANDASAN TEORI	
2.1 Kepuasan Kerja.....	9
2.1.1 Definisi Kepuasan Kerja.....	9
2.1.2 Faktor-Faktor Yang Mempengaruhi Kepuasan Kerja	9
2.1.3 Variabel – Variabel Kepuasan Kerja.....	10
2.2 Kepemimpinan.....	12

2.2.1 Definisi Kepemimpinan	12
2.2.2 Unsur-Unsur Kepemimpinan.....	12
2.2.3 Fungsi Kepemimpinan	14
2.2.4 Pendekatan Teori Kepemimpinan.....	16
2.3 Kompensasi	20
2.3.1 Pengertian Kompensasi	20
2.3.2 Tujuan Administrasi Kompensasi.....	20
2.3.3 Metode Kompensasi.....	23
2.3.4 Prinsip Kompensasi.....	24
2.4 Pengembangan Karir.....	24
2.4.1 Pengertian Pengembangan Karir.....	24
2.4.2 Tujuan Pengembangan Karir	25
2.5 Penelitian Terdahulu	26
2.6 Hubungan Antar Variabel dan Hipotesis	30
2.6.1 Hubungan Kepemimpinan Terhadap Kepuasan Kerja.....	30
2.6.2 Hubungan Kompensasi Terhadap Kepuasan Kerja	30
2.6.3 Hubungan Pengembangan Karir Terhadap Kepuasan Kerja.....	31
2.6.4 Hubungan Kepemimpinan, Kompensasi, dan Pengembangan Karir Terhadap Kepuasan Kerja	31
2.7 Kerangka Penelitian	33

BAB III METODOLOGI PENELITIAN

3.1 Waktu dan Tempat Penelitian	34
3.2 Desain Penelitian	34
3.3 Hipotesis Statistik	34
3.4 Variabel dan Skala Pengukuran.....	35
3.4.1 Variabel Penelitian.....	35
3.4.2 Skala Pengukuran.....	41
3.5 Metode Pengumpulan Data	42
3.5.1 Penelitian Kepustakaan (<i>Library Research</i>).....	42
3.5.2 Penelitian Lapangan (<i>Field Research</i>).....	43

3.6 Jenis Data	43
3.6.1 Data Primer	43
3.6.2 Data Sekunder	44
3.7 Populasi dan Sampel	44
3.7.1 Populasi	44
3.7.2 Sampel	44
3.8 Metode Analisis Data	45
3.8.1 Uji Instrumen	45
3.8.2 Uji Asumsi Klasik	46
3.8.3 Analisis Regresi Linier Berganda	48
3.8.4 Rancangan Pengujian Hipotesis	49
3.8.5 Analisis Determinasi (R^2)	51

BAB IV ANALISIS HASIL DAN PEMBAHASAN

4.1 Hasil Penyebaran Kuesioner	52
4.2 Profil Responden	53
4.2.1. Karakteristik Responden Berdasarkan Jenis Kelamin	53
4.2.2. Karakteristik Responden Berdasarkan Usia	54
4.2.3. Karakteristik Responden Berdasarkan Pendidikan	55
4.2.4. Karakteristik Responden Berdasarkan Lama Bekerja	56
4.3 Analisis Statistik Deskriptif	57
4.4 Uji Instrumen	59
4.4.1 Uji Validitas	59
4.4.2 Uji Reliabilitas	62
4.5 Uji Asumsi Klasik	63
4.5.1 Uji Normalitas	63
4.5.2 Uji Heteroskedastisitas	64
4.5.3 Uji Multikolonieritas	65
4.5.4 Uji Autokorelasi	66
4.6 Analisis Regresi Linier Berganda	68
4.7 Pengujian Hipotesis	70

4.7.1 Uji t (Uji Hipotesis Secara Parsial)	70
4.7.2 Uji F (Uji Hipotesis Secara Simultan)	72
4.8 Koefisien Determinasi (R^2)	73
4.9 Pembahasan	74
BAB V PENUTUP	78
5.1 Kesimpulan	78
5.2 Saran	79
DAFTAR PUSTAKA	81

DAFTAR TABEL

2.1	Tabel Penelitian Terdahulu.....	27
3.1	Tabel Operasional Variabel, Dimensi, dan Indikator.....	37
3.2	Tabel Skala Pengukuran.....	42
4.1	Tabel Hasil Penyebaran Kuesioner.....	52
4.2	Tabel Jenis Kelamin Responden.....	54
4.3	Tabel Usia Responden.....	55
4.4	Tabel Pendidikan Responden.....	56
4.5	Tabel Lama Bekerja.....	57
4.6	Tabel Analisis Deskriptif.....	58
4.7	Tabel Hasil Pengujian Validitas.....	60
4.8	Tabel Hasil Pengujian Reliabilitas.....	63
4.9	Tabel Hasil Uji Multikolonieritas.....	66
4.10	Tabel Hasil Uji Autokorelasi.....	67
4.11	Tabel Hasil Analisis Regresi Linier Berganda.....	68
4.12	Tabel Hasil Uji t.....	70
4.13	Tabel Hasil Uji f.....	72
4.14	Tabel Koefisien Determinasi.....	73

DAFTAR GAMBAR

2.1 Kerangka Penelitian	33
4.1 Hasil Pengujian Normalitas	64
4.2 Hasil Pengujian Heteroskedastisitas	65

DAFTAR LAMPIRAN

Lampiran Kuesioner

Lampiran Data Responden

Lampiran Output SPSS

Daftar Riwayat Hidup

Lampiran Surat Keterangan Penelitian dari Perusahaan

BAB I

PENDAHULUAN

1.1 Latar Belakang Penelitian

Dalam era globalisasi ini, setiap perusahaan berusaha meningkatkan serta mengembangkan perusahaan agar dapat terus bertahan. Dalam suatu perusahaan, memperhatikan kepuasan kerja pegawai merupakan suatu yang amat penting untuk dilakukan. Oleh karena itu pihak perusahaan diharuskan memperhatikan seluruh aspek yang berhubungan dengan seluruh pegawai demi tercapainya kepuasan kerja.

Berdasarkan pra survei yang peneliti lakukan pada Kantor Kementerian Agraria dan Tata Ruang/Badan Pertanahan Nasional bahwa kepuasan kerja pegawai mengalami penurunan, hal ini ditunjukkan dengan pegawai yang tidak bersemangat dalam bekerja dan menjalani pekerjaannya dengan baik.

Salah satu faktor yang mempengaruhi kepuasan kerja pegawai adalah faktor kepemimpinan. Kepemimpinan merupakan salah satu faktor yang mempengaruhi tingkat kepuasan kerja pegawai dengan melakukan perencanaan dan pengorganisasian di dalam perusahaan baik itu dari segi kualitas maupun kuantitas. Para pegawai akan tetap bekerja secara profesional dan tanggung jawab terhadap pekerjaan, karena sikap pemimpin yang tegas, memotivasi setiap pegawai, berkomitmen tinggi dan berkomunikasi yang baik dengan pegawai.

Iklm perekonomian yang semakin kompleks saat ini setiap perusahaan berlomba-lomba untuk menunjukkan sifat kepemimpinan yang sangat penting artinya bagi kepuasan kerja pegawai. Fenomena ini berlangsung di semua sisi perusahaan yang tumbuh dan berkembang dengan cukup pesat dan mempunyai peranan yang penting seiring dengan semakin cepatnya mobilitas manusia.

Menurut Thoha dalam Dimiyati (2014:33) Menjelaskan bahwa kepemimpinan merupakan faktor pencapaian tujuan yang telah ditetapkan oleh organisasi. Kepemimpinan merupakan titik sentral dan penentu kebijakan dari kegiatan yang akan dilaksanakan dalam organisasi. Kepemimpinan adalah aktivitas untuk mempengaruhi perilaku orang lain agar bersedia diarahkan untuk mencapai tujuan tertentu.

Teori-teori tentang hubungan kepemimpinan dengan kepuasan kerja pegawai telah banyak diteliti orang dengan maksud untuk mengetahui bagaimana sebenarnya kepemimpinan yang baik dan berhasil itu. Disamping itu teori-teori kepemimpinan dimaksud untuk mengetahui unsur-unsur apa saja yang membentuk pribadi seseorang sehingga diketahui sebagai seorang pemimpin yang disegani dan diikuti kepemimpinannya.

Pemimpin pada Badan Pertanahan Nasional sangat perlu menerapkan hal tersebut karena pemimpin yang mampu menunjukkan sikap, sifat dan tingkah laku yang baik bagi bawahannya sehingga pemimpin mampu menjadi contoh tempat bertanya bahkan tempat mengeluh baik suka maupun duka bagi pegawai. Menurut Hasibuan (2013:203) kepuasan kerja karyawan banyak dipengaruhi dari sikap pimpinan dalam kepemimpinannya.

Penelitian dengan menggunakan variabel kepemimpinan terhadap kepuasan kerja telah banyak dilakukan, salah satunya dilakukan oleh Fauzan Muttaqien (2014) dengan hasil uji hipotesis terdapat Pengaruh positif dan signifikan Kepemimpinan terhadap Kepuasan Kerja karyawan outsourcing pada PT. BRI (Persero), Tbk. Cabang Lumajang.

Namun berbeda dengan penelitian yang dilakukan oleh Puti Intan Lasya (2013) dengan hasil uji hipotesis kepemimpinan tidak berpengaruh terhadap kepuasan kerja karyawan outsourcing PT. Indosat, Tbk.

Selain kepemimpinan, kompensasi merupakan salah satu faktor yang mempengaruhi kepuasan kerja seorang pegawai. Setiap organisasi sebaiknya berupaya untuk meningkatkan kepuasan kerja pegawainya dengan memberikan program kompensasi yang adil dan layak serta kompetitif. Dengan balas jasa, pegawai akan dapat memenuhi kebutuhan-kebutuhan fisik, status sosial, dan egoistiknya sehingga memperoleh kepuasan kerja dari jabatannya (Hasibuan 2013:121).

Penelitian dengan menggunakan variabel kompensasi terhadap kepuasan kerja telah banyak dilakukan, salah satunya dilakukan oleh Fauzan Muttaqien (2014) dengan hasil uji hipotesis terdapat Pengaruh positif dan signifikan Kompensasi terhadap Kepuasan Kerja karyawan outsourcing pada PT. BRI (Persero), Tbk. Cabang Lumajang.

Namun berbeda dengan penelitian yang dilakukan oleh Puti Intan Lasya (2013) dengan hasil uji hipotesis kompensasi tidak berpengaruh terhadap kepuasan kerja karyawan outsourcing PT. Indosat, Tbk.

Selain faktor kompensasi, faktor pengembangan karir merupakan faktor yang mempengaruhi kepuasan kerja pegawai. Menurut Suwatno dan Priansa (2014:134) sasaran pembinaan karir adalah meningkatkan efektivitas karir pegawai yang meliputi empat karakteristik yaitu kinerja, sikap, adaptabilitas dan identitas. Kinerja karir (*career performance*) berhubungan langsung dengan efektivitas organisasi, yang merefleksikan tingkat kontribusi individu terhadap kinerja organisasi. Sikap karir (*career attitudes*) mengacu kepada cara individu melihat dan mengevaluasi karirnya. Pegawai yang memiliki sikap karir positif akan memiliki persepsi dan evaluasi positif terhadap karirnya. Sikap ini memiliki implikasi penting bagi organisasi karena individu yang memiliki sikap positif lebih kuat, akan mempunyai komitmen terhadap organisasi dan terlibat dalam pekerjaan. Adaptabilitas karir (*career adaptability*) berhubungan langsung dengan fleksibilitas, daya saing dan pengembangan organisasi. Oleh karena itu, individu yang tidak mampu menyesuaikan diri dengan tuntutan baru (pengetahuan dan keahlian), maka ia tidak akan memampukan organisasi untuk merespons tuntutan-tuntutan yang senantiasa berubah-ubah sehingga organisasi akan menanggung risiko keuangan dan kehilangan pekerjaan. Dengan demikian adaptabilitas karir mengindikasikan aplikasi pengetahuan, keahlian dan teknologi paling terdepan dalam sebuah karir. Identitas karir (*career adaptability*) mengandung dua komponen penting, yaitu tingkat kesadaran yang konsisten dan jelas dari individu

menyangkut minat, nilai-nilai, dan ekspektasi mereka terhadap masa depan, dan tingkat konsistensi kehidupan individu sepanjang waktu. Sehingga identitas karir ini, terkait langsung dengan kepuasan pegawai dalam bekerja.

Menurut Kasmir (2016:161) dengan pengembangan karir yang jelas dan terencana akan memberikan kepuasan kerja kepada karyawan.

Penelitian dengan menggunakan variabel pengembangan karir terhadap kepuasan kerja telah banyak dilakukan, salah satunya dilakukan oleh Kenny Yulianto Kurniawan (2015) dengan hasil uji hipotesis yaitu variabel pengembangan karir berpengaruh terhadap kepuasan kerja karyawan di PT. Parit Padang Global.

Namun berbeda dengan penelitian yang dilakukan oleh Rivo Manoppo (2015) variabel pengembangan karir tidak berpengaruh signifikan terhadap kepuasan kerja pada TVRI Sulawesi Utara.

Berdasarkan fenomena masalah dan adanya perbedaan penelitian yang dilakukan oleh peneliti sebelumnya, maka peneliti tertarik untuk mengangkat masalah tersebut untuk diteliti dan membuktikan hasil penelitian yang sebelumnya. Kepemimpinan, Kompensasi, dan Pengembangan Karir seorang pegawai tentu akan sangat berpengaruh terhadap kepuasan kerja. Jika pegawai sudah puas dengan kepemimpinannya, kompensasi dan pengembangan karir yang baik dan dapat mendorong pegawai untuk maju dan berkembang maka dengan sendirinya mereka akan memiliki kepuasan kerja yang baik dan dapat memajukan perusahaan.

Berdasarkan uraian yang telah disebutkan maka peneliti melakukan penelitian dengan judul ” **Pengaruh Kepemimpinan, Kompensasi dan Pengembangan Karir Terhadap Kepuasan Kerja Pegawai Pada Kantor Kementerian Agraria dan Tata Ruang/Badan Pertanahan Nasional.**

1.2 Perumusan Masalah

Berdasarkan latar belakang masalah diatas penelitian ini dirumuskan sebagai berikut:

- a. Apakah terdapat pengaruh kepemimpinan terhadap kepuasan kerja pegawai pada Kantor Kementerian Agraria dan Tata Ruang/Badan Pertanahan Nasional?
- b. Apakah terdapat pengaruh kompensasi terhadap kepuasan kerja pegawai pada Kantor Kementerian Agraria dan Tata Ruang/Badan Pertanahan Nasional?
- c. Apakah terdapat pengaruh pengembangan karir terhadap kepuasan kerja pegawai pada Kantor Kementerian Agraria dan Tata Ruang/Badan Pertanahan Nasional?
- d. Apakah terdapat pengaruh kepemimpinan, kompensasi dan pengembangan karir terhadap kepuasan kerja pegawai pada Kantor Kementerian Agraria dan Tata Ruang/Badan Pertanahan Nasional?

1.3 Tujuan dan Kegunaan Penelitian

1.3.1 Tujuan Penelitian

Adapun tujuan dari penelitian ini adalah sebagai berikut:

- a. Untuk mengetahui pengaruh kepemimpinan terhadap kepuasan kerja pegawai pada Kantor Kementerian Agraria dan Tata Ruang/Badan Pertanahan Nasional.
- b. Untuk mengetahui pengaruh kompensasi terhadap kepuasan kerja pegawai pada Kantor Kementerian Agraria dan Tata Ruang/Badan Pertanahan Nasional.
- c. Untuk mengetahui pengaruh pengembangan karir terhadap kepuasan kerja pegawai pada Kantor Kementerian Agraria dan Tata Ruang/Badan Pertanahan Nasional.
- d. Untuk mengetahui pengaruh Kepemimpinan, Kompensasi dan pengembangan karir terhadap kepuasan kerja pegawai pada Kantor Kementerian Agraria dan Tata Ruang/Badan Pertanahan Nasional.

1.3.2. Kegunaan Penelitian

Hasil dari penelitian ini diharapkan dapat bermanfaat dan berguna bagi peneliti perusahaan dan pembaca.

1. Bagi Peneliti

Manfaat dari pengetahuan yang diperoleh dari pengembangan teori-teori yang didapat dan diimplementasikan dalam suatu penelitian khususnya masalah pengetahuan sumber daya manusia.

2. Bagi Perusahaan

Diharapkan dapat menjadi masukan yang bermanfaat bagi pengembangan perusahaan dalam mengelola sumber daya manusianya.

3. Bagi Pembaca

Sebagai sumbangan pemikiran guna menambah wawasan pengetahuan dan menjadi bahan referensi dan masukan bagi peneliti selanjutnya sehingga akan lebih baik untuk kedepannya.

1.4 Pembatasan Masalah

Ulasan pembahasan topik perusahaan dalam penelitian ini, peneliti hanya membatasi pada masalah Pengaruh Kepemimpinan, Kompensasi dan Pengembangan Karir Terhadap Kepuasan Kerja Pegawai pada Kantor Kementerian Agraria dan Tata Ruang/Badan Pertanahan Nasional. Hanya pada bagian Biro Umum dan Tata Usaha Pimpinan.

BAB II

LANDASAN TEORI

2.1 Kepuasan Kerja

2.1.1 Definisi Kepuasan Kerja

Definisi kepuasan kerja menurut Hasibuan (2013:202) adalah sikap emosional yang menyenangkan dan mencintai pekerjaannya. Sikap ini dicerminkan oleh moral kerja, kedisiplinan, dan prestasi kerja. Kepuasan kerja dinikmati dalam pekerjaan, luar pekerjaan, dan kombinasi dalam dan luar pekerjaan.

Menurut Sutrisno (2016:74) memandang kepuasan kerja sebagai suatu reaksi emosional yang kompleks. Reaksi emosional ini merupakan akibat dari dorongan, keinginan, tuntutan dan harapan-harapan pegawai terhadap pekerjaan yang dihubungkan dengan realitas-realitas yang dirasakan pegawai, sehingga menimbulkan suatu bentuk reaksi emosional yang berwujud perasaan senang, perasaan puas, ataupun perasaan tidak puas.

2.1.2 Faktor-Faktor Yang Mempengaruhi Kepuasan Kerja

Menurut Mangkunegara (2013:120) ada dua faktor yang mempengaruhi kepuasan kerja, yaitu faktor yang ada pada diri pegawai dan faktor pekerjaannya.

- a. Faktor pegawai, yaitu kecerdasan (IQ), kecakapan khusus, umur, jenis kelamin, kondisi fisik, pendidikan, pengalaman kerja, masa kerja, kepribadian, emosi, cara berpikir, persepsi, dan sikap kerja.
- b. Faktor pekerjaan, yaitu jenis pekerjaan, struktur organisasi, pangkat (golongan), kedudukan, mutu pengawasan, jaminan finansial, kesempatan promosi jabatan, interaksi sosial, dan hubungan kerja.

2.1.1 Variabel-Variabel Kepuasan Kerja

Kepuasan kerja berhubungan dengan variabel-variabel seperti turnover, tingkat absensi, umur, tingkat pekerjaan, dan ukuran organisasi perusahaan. Hal ini sesuai dengan pendapat Keith Davis dalam Mangkunegara (2013:120) yang mengemukakan bahwa *"job satisfaction is related to a number of major employee variable, such as turnover, absences, age, occupation, and size of the organization in which an employee works"*.

- a. Turnover

Kepuasan kerja lebih tinggi dihubungkan dengan turnover pegawai yang rendah. Sedangkan pegawai-pegawai yang kurang puas biasanya turnover-nya lebih tinggi

- b. Tingkat Ketidakhadiran (absen) kerja

Pegawai-pegawai yang kurang puas cenderung tingkat ketidakhadirannya (absen) tinggi. Mereka sering tidak hadir kerja dengan alasan yang tidak logis dan subjektif.

c. Umur

Ada kecenderungan pegawai yang tua lebih merasa puas daripada pegawai yang berumur relatif muda. Hal ini diasumsikan bahwa pegawai yang tua lebih berpengalaman menyesuaikan diri dengan lingkungan pekerjaan. Sedangkan pegawai usia muda biasanya mempunyai harapan yang ideal tentang dunia kerjanya, sehingga apabila antara harapannya dengan realita kerja terdapat kesenjangan atau ketidakseimbangan dapat menyebabkan mereka menjadi tidak puas

d. Tingkat Pekerjaan

Pegawai-pegawai yang menduduki tingkat pekerjaan yang lebih tinggi cenderung lebih puas daripada pegawai yang menduduki tingkat pekerjaan yang lebih rendah. Pegawai-pegawai yang tingkat pekerjaannya lebih tinggi menunjukkan kemampuan kerja yang baik dan aktif dalam mengemukakan ide-ide serta kreatif dalam bekerja.

e. Ukuran Organisasi Perusahaan

Ukuran organisasi perusahaan dapat mempengaruhi kepuasan pegawai. Hal ini karena besar kecil suatu perusahaan berhubungan pula dengan koordinasi, komunikasi, dan partisipasi pegawai.

2.2 Kepemimpinan

2.2.1 Definisi Kepemimpinan

Menurut Purwanto dalam Dimiyati (2014:35) kepemimpinan adalah serangkaian kemampuan dan sifat-sifat kepribadian, termasuk di dalamnya

kewibawaan, untuk dijadikan sebagai sarana dalam rangka meyakinkan yang dipimpinnya agar mereka mau dan dapat melaksanakan tugas-tugas yang dibebankan kepadanya dengan rela, penuh semangat, ada kegembiraan batin, serta merasa tidak terpaksa.

Menurut Bangun (2012:338) kepemimpinan adalah suatu proses untuk mengarahkan dan memengaruhi orang lain agar mau melaksanakan tugasnya untuk mencapai tujuan organisasi.

2.2.2 Unsur-Unsur Kepemimpinan

Menurut Bangun (2012:338) ada empat unsur kepemimpinan antara lain:

1. Kumpulan Orang

Dalam suatu organisasi terdapat kumpulan orang yang menjadi pengikut untuk mencapai tujuan organisasi tersebut. Para pengikut akan menerima pengarahan dan perintah dari pemimpin. Tanpa adanya kelompok sebagai pengikut dalam organisasi, maka kepemimpinan tidak akan terwujud. Demikian pula, wewenang seorang pemimpin ditentukan oleh kepatuhan para pengikut untuk melaksanakan arahan dan perintah pemimpin. Semakin dilaksanakan dengan baik arahan dan perintah pemimpin oleh para pengikut, maka besar wewenang pemimpin untuk mengatur para pengikutnya untuk melaksanakan tugasnya.

2. Kekuasaan

Pada unsur ini ada kekuasaan yang dimiliki pemimpin untuk mengarahkan dan mengatur para pengikut untuk melaksanakan tugasnya. Kekuasaan merupakan kekuasaan yang dimiliki seorang pemimpin untuk memengaruhi para pengikutnya dalam melaksanakan tugasnya. Dalam organisasi, para pengikut atau anggota organisasi juga mempunyai kekuasaan, tetapi kekuasaan yang mereka miliki masih terbatas. Kekuasaan yang dimiliki pemimpin lebih besar dari kekuasaan yang dimiliki para anggota organisasi. Ada lima dasar kekuasaan yang dimiliki pemimpin, antara lain kekuasaan menghargai, kekuasaan memaksa, kekuasaan sah, kekuasaan rujukan, dan kekuasaan keahlian. Semakin banyak sumber kekuasaan yang dimiliki pemimpin, maka semakin besar potensinya menjadi pemimpin yang efektif.

3. Memengaruhi

Unsur ketiga dari kepemimpinan adalah kemampuan pemimpin dalam menggunakan berbagai bentuk kekuasaan yang dimilikinya untuk memengaruhi para anggota organisasi agar mau melaksanakan tugasnya. Pada unsur ini sangat dibutuhkan bagaimana keahlian pemimpin untuk memengaruhi para anggota organisasi. Meskipun sebenarnya pada unsur ini menekankan pada pengikut, inspirasi juga dibutuhkan dari pimpinan. Para pemimpin memiliki kualitas daya tarik yang dapat menimbulkan kesetiaan, pengabdian, dan keinginan

yang kuat dari para anggota organisasi untuk melakukan hal-hal yang diinginkan pemimpin. Kekuasaan untuk memengaruhi merupakan jembatan pada unsur keempat.

4. Nilai

Unsur keempat dari kepemimpinan adalah kemampuan untuk menggunakan tiga unsur sebelumnya dan mengakui bahwa kemampuan berkaitan dengan nilai. James McGregor, dalam Stoner (1996) mengatakan bahwa pemimpin yang mengabaikan komponen moral kepemimpinan mungkin dalam sejarah dikenang sebagai penjahat, atau lebih jelek lagi. Dengan demikian moral sangat berkaitan dengan nilai-nilai dan persyaratan membuat pilihan yang telah dipertimbangkan jika tiba saatnya memberikan respon pada usulan pemimpin untuk memimpin.

2.2.3 Fungsi Kepemimpinan

Menurut Nawawi dalam Dimiyati (2014:42) secara operasional, fungsi kepemimpinan dapat dibedakan atas lima fungsi pokok kepemimpinan yaitu sebagai berikut:

- Instruktif

Pemimpin berfungsi sebagai komunikator yang menentukan apa (isi perintah), bagaimana (cara mengerjakan perintah), bilamana (waktu memulai, melaksanakan, dan melaporkan hasilnya), dan dimana (tempat mengerjakan perintah) agar keputusan dapat diwujudkan secara efektif.

Oleh karena itu, fungsi orang yang dipimpin hanyalah melaksanakan perintah.

- Konsultatif

Pemimpin dapat menggunakan fungsi konsultatif sebagai komunikasi dua arah. Hal tersebut digunakan manakala pemimpin dalam usaha menetapkan keputusan yang memerlukan bahan pertimbangan dan berkonsultasi dengan orang-orang yang dipimpinnya.

- Partisipasi

Dalam menjalankan fungsi partisipasi, pemimpin berusaha mengaktifkan orang-orang yang dipimpinnya, baik dalam pengambilan keputusan maupun dalam melaksanakannya. Setiap anggota kelompok memperoleh kesempatan yang sama untuk berpartisipasi dalam melaksanakan kegiatan yang dijabarkan dari tugas-tugas pokok, sesuai dengan posisi masing-masing.

- Delegasi

Dalam menjalankan fungsi delegasi, pemimpin memberikan pelimpahan wewenang dalam membuat atau menetapkan keputusan. Fungsi delegasi sebenarnya adalah kepercayaan pemimpin kepada orang yang diberi kepercayaan untuk pelimpahan wewenang dengan melaksanakannya secara bertanggung jawab. Fungsi pendelegasian ini harus diwujudkan karena kemajuan dan perkembangan kelompok tidak mungkin diwujudkan oleh seorang pemimpin seorang diri.

- Pengendalian

Fungsi pengendalian berasumsi bahwa kepemimpinan yang efektif harus mampu mengatur aktivitasnya secara terarah dan dalam koordinasi yang efektif sehingga memungkinkan tercapainya tujuan bersama secara maksimal. Dalam melaksanakan fungsi pengendalian, pemimpin dapat mewujudkan melalui kegiatan bimbingan, pengarahan, koordinasi, dan pengawasan.

2.2.4 Pendekatan Teori Kepemimpinan

Menurut Sutrisno (2016:226) secara garis besar pendekatan teori kepemimpinan dibagi atas tiga asas, yaitu teori sifat (trait theory), teori pelaku (behavior theory), dan teori kepemimpinan situasional (situational theory). Berikut ini akan dijelaskan secara singkat masing-masing teori kepemimpinan.

1. Pendekatan Teori Sifat

Teori sifat (trait theory), bahwa seseorang yang dilahirkan sebagai pemimpin karena memiliki sifat-sifat sebagai pemimpin. Namun pandangan teori ini juga tidak memungkiri bahwa sifat-sifat kepemimpinan tidak seluruhnya dilahirkan, tetapi dapat juga dicapai melalui pendidikan dan pengalaman.

Para penganut teori sifat ini berusaha menggeneralisasi sifat-sifat umum yang dimiliki oleh pemimpin, seperti fisik, mental, dan kepribadian. Dengan asumsi pemikiran, bahwa keberhasilan seseorang sebagai pemimpin ditentukan oleh kualitas sifat atau karakteristik tertentu yang dimiliki dalam diri pemimpin tersebut, baik berhubungan dengan fisik,

mental, psikologis, personalitas, dan intelektualitas. Beberapa sifat yang dimiliki oleh seorang pemimpin yang sukses antara lain: Takwa, Sehat, Jujur, Tegas, Seti, Cerdik, Berani, Disiplin, Manusiawi, Berkemauan keras, Berinovasi, Berwawasan luas, Komunikatif, Daya nalar tajam, Daya tanggap peka, Kreatif, Tanggung jawab, dan Sikap positif lainnya.

2. Pendekatan Teori Perilaku

Teori perilaku ini dilandasi pemikiran, bahwa kepemimpinan merupakan interaksi antara pemimpin dengan pengikut, dan dalam interaksi tersebut pengikutlah yang menganalisis dan memersepsikan apakah menerima atau menolak kepemimpinannya.

Pendekatan perilaku menghasilkan dua orientasi, yaitu perilaku pemimpin yang berorientasi pada tugas atau yang mengutamakan penyelesaian tugas dan perilaku pemimpin yang berorientasi pada orang atau yang mengutamakan penciptaan hubungan-hubungan manusiawi. Perilaku pemimpin yang berorientasi pada tugas menampilkan gaya kepemimpinan autokratik, sedangkan perilaku kepemimpinan yang berorientasi pada hubungan manusia menampilkan gaya demokratis atau partisipatif.

Gaya kepemimpinan demokratis mendorong anggota untuk menentukan antara lain:

- Kebijakan mereka sendiri
- Memberi pandangan tentang langkah dan hasil yang diperoleh

- Memberi kebebasan untuk memulai tugas
- Mengembangkan inisiatif
- Memelihara komunikasi dan interaksi yang luas
- Menerapkan hubungan yang sportif. Sebaliknya, gaya kepemimpinan autokratis mempunyai ciri antara lain:
- Menentukan kebijakan untuk anggotanya
- Memberi tugas secara instruktif
- Menetapkan langkah-langkah yang harus dilakukan anggotanya
- Mengendalikan secara ketat pelaksanaan tugas
- Interaksi dengan anggota terbatas
- Tidak mengembangkan inisiatif anggota

Macam-macam gaya kepemimpinan menurut House (Robbins 2001:52 antara lain:

- Kepemimpinan Direktif

Kepemimpinan ini membuat bawahan agar tahu apa yang diharapkan pimpinan dari mereka, menjadwalkan kerja untuk dilakukan, dan memberi bimbingan khusus mengenai bagaimana menyelesaikan tugas.

- Kepemimpinan yang Mendukung

Kepemimpinan ini bersifat ramah dan menunjukkan kepedulian akan kebutuhan bawahan.

- Kepemimpinan Partisipatif

Kepemimpinan ini berkonsultasi dengan bawahan dan menggunakan saran mereka sebelum mengambil suatu keputusan.

- **Kepemimpinan Berorientasi**

Kepemimpinan ini menetapkan tujuan yang menantang dan mengharapkan bawahan untuk berprestasi pada tingkat tertinggi mereka.

3. Pendekatan Teori Situasi

Teori situasi mencoba mengembangkan kepemimpinan sesuai dengan situasi dan kebutuhan. Dalam pandangan ini, hanya pemimpin yang mengetahui situasi dan kebutuhan organisasi yang dapat menjadi pemimpin yang efektif.

Teori situasi kontingensi berusaha meramalkan efektivitas kepemimpinan dalam segala situasi. Menurut model ini, pemimpin yang efektif karena pengaruh motivasi mereka yang positif, kemampuan untuk melaksanakan, dan kepuasan pengikutnya.

2.3 Kompensasi

2.3.1 Pengertian Kompensasi

Menurut Hasibuan (2013:118) kompensasi adalah semua pendapatan yang berbentuk uang, barang langsung atau tidak langsung yang diterima karyawan sebagai imbalan atas jasa yang diberikan kepada perusahaan. Kompensasi dibedakan menjadi dua yaitu: kompensasi langsung berupa gaji, upah, insentif; kompensasi tidak langsung untuk kesejahteraan karyawan.

Menurut Bangun (2012:255) kompensasi adalah sesuatu yang diterima karyawan atas jasa yang mereka sumbangkan pada pekerjaannya. Mereka menyumbangkan apa yang menurut mereka berharga, baik tenaga maupun pengetahuan yang ia miliki.

2.3.2 Tujuan Administrasi Kompensasi

Banyak perusahaan bersaing untuk memperoleh sumber daya manusia yang berkualitas. Tindakan ini dilakukan oleh banyak organisasi karena semakin besarnya industri tetapi sumber daya manusia yang memiliki keahlian dan pengetahuan yang berkualitas sangat sedikit dan terbatas. Kompensasi merupakan suatu pilihan yang tepat untuk mengatasi masalah ketenagakerjaan bagi kebanyakan organisasi. Berikut ini akan disampaikan apa tujuan dan bagaimana pentingnya memerhatikan kompensasi.

1. Mendapatkan Karyawan yang Cakap

Dengan semakin berkembangnya industri, terlihat semakin dibutuhkannya sumber daya manusia yang memiliki kecakapan di atas rata-rata, sama dengan organisasi lain. Kebanyakan organisasi mengalami kesulitan untuk memperoleh sumber daya manusia sesuai kebutuhan karena jumlah penawaran yang semakin kecil. Organisasi atau perusahaan bersaing akan bersaing mendapatkan sumber daya manusia yang berkualitas. Suatu pilihan bagi kebanyakan organisasi adalah menawarkan fasilitas kompensasi yang menarik.

2. Mempertahankan Karyawan yang Ada

Setiap orang akan menginginkan untuk memperoleh kesejahteraan, kebutuhan ini dapat diperoleh dari organisasi tempatnya bekerja. Tidak sedikit organisasi merekrut sumber daya manusianya dari organisasi lain, dengan pertimbangan karyawan tersebut sudah memiliki kualitas kerja yang baik. Untuk mengatasi tindakan itu, organisasi tertentu mempertahankan atau memperbaiki sistem kompensasi agar menarik bagi karyawannya.

3. Meningkatkan Produktivitas

Program kompensasi yang menarik akan dapat memotivasi dan kepuasan karyawan untuk meningkatkan produktivitas. Produktivitas merupakan suatu variabel dependen yang dicari faktor pengaruhnya. Hasil penelitian menunjukkan bahwa kompensasi mempunyai pengaruh yang sangat berarti terhadap produktivitas.

4. Memperoleh Keunggulan Kompetitif

Sumber daya manusia merupakan salah satu sumber daya yang memiliki kontribusi penting dalam organisasi. Sebagian besar biaya yang dikeluarkan untuk kebutuhan usaha dialokasikan pada biaya sumber daya manusia. Tergantung pada industrinya, biaya tenaga kerja bisa mencapai 30 sampai 70 persen yang dialokasikan pada kegiatan produksi dan pemasaran. Karena besarnya biaya ini, sebagai pilihan yang dilakukan organisasi adalah menggunakan komputer dan mesin-mesin atau pindah ke daerah yang upah tenaganya lebih murah.

5. Aturan Hukum

Organisasi harus menyesuaikan kompensasi sesuai dengan peraturan yang berlaku secara nasional dan daerah. Organisasi dituntut agar taat atas aturan yang berkaitan dengan kompensasi karena menyangkut kebutuhan hidup orang-orang dalam suatu negara atau daerah tertentu. Setiap organisasi diharuskan membayar upah tenaga kerjanya sesuai upah minimum yang ditetapkan setiap pemerintah daerahnya (tertuang dalam Undang-undang ketenagakerjaan No 13 Tahun 2003).

6. Sasaran Strategi

Banyak perusahaan dalam menjalankan usahanya menginginkan yang terbaik dalam industrinya. Untuk dapat bersaing, organisasi membutuhkan tenaga-tenaga yang memiliki kompetensi tinggi. Dapat diketahui bahwa untuk memperoleh tenaga-tenaga yang berkualitas baik harus mengeluarkan biaya yang besar pula. Suatu strategi yang hampir setiap organisasi melakukan kebijakan yang sama adalah memperbaiki sistem administrasi kompensasinya.

2.3.3 Metode Kompensasi

Menurut Hasibuan (2013:123) metode kompensasi (balas jasa) dikenal metode tunggal dan metode jamak.

1. Metode Tunggal

Metode tunggal yaitu suatu metode yang dalam penetapan gaji pokok hanya didasarkan atas ijazah terakhir dari pendidikan formal

yang dimiliki karyawan. Jadi, tingkat golongan dan gaji pokok seseorang hanya ditetapkan atas ijazah terakhir yang dijadikan standarnya. Misalnya, pegawai negeri ijazah formal S-1, maka golongannya ialah III-A, dan gaji pokoknya adalah gaji pokok III-A, untuk setiap departemen sama.

2. Metode Jamak

Metode jamak yaitu suatu metode yang dalam gaji pokok didasarkan atas beberapa pertimbangan seperti ijazah, sifat pekerjaan, pendidikan informal, bahkan hubungan keluarga ikut menentukan besarnya gaji pokok seseorang. Jadi standar gaji pokok yang pasti tidak ada. Ini terdapat pada perusahaan-perusahaan swasta yang didalamnya masih sering terdapat diskriminasi.

2.3.4 Prinsip Kompensasi

Menurut Robbins dalam Sutrisno (2016:186) penghargaan dapat meningkatkan prestasi kerja dan kepuasan kerja apabila:

- a. Mereka merasakan adanya keadilan dalam kompensasi
- b. Penghargaan yang mereka terima dikaitkan dengan kinerja mereka
- c. Berkaitan dengan kebutuhan individu

Menurut Casio dalam Sutrisno (2016:186) diantara prinsip-prinsip tersebut diatas yang paling penting adanya keadilan. Keadilan di tempat kerja, termasuk dalam pemberian kompensasi ada dua macam, yaitu keadilan distributif dan prosedural. Keadilan distributif berusaha untuk menjelaskan bagaimana seseorang

bereaksi terhadap jumlah kompensasi yang diterima, sedangkan keadilan prosedural yang digunakan untuk menentukan kompensasi.

Pada dasarnya kompensasi dapat dikelompokkan ke dalam dua kelompok, yaitu kompensasi finansial dan non finansial. Selanjutnya, kompensasi finansial ada yang langsung dan ada yang tidak langsung. Kompensasi finansial langsung terdiri dari gaji dan insentif. Adapun kompensasi finansial tidak langsung dapat berupa berbagai macam fasilitas dan tunjangan. Adapun kompensasi non finansial dapat berupa pekerjaan dan lingkungan pekerjaan.

2.4 Pengembangan Karir

2.4.1 Pengertian Pengembangan Karir

Menurut Dubrin dalam Mangkunegara (2013:77) pengembangan karir adalah aktivitas kepegawaian yang membantu pegawai-pegawai merencanakan karir masa depan mereka di perusahaan agar perusahaan dan pegawai yang bersangkutan dapat mengembangkan diri secara maksimum.

Menurut Suwatno dan Priansa (2014:134) pengembangan karir merupakan pendekatan formal yang digunakan organisasi untuk menjamin bahwa pegawai dengan kualifikasi tepat dan berpengalaman tersedia pada saat dibutuhkan. Pengembangan karir terdiri atas (a) career planning, yaitu bagaimana pegawai merencanakan dan mewujudkan tujuan-tujuan karirnya sendiri; (b) Career Management, proses ini menunjuk kepada bagaimana organisasi mendesain dan melaksanakan program pengembangan karir pegawai.

2.4.2 Tujuan Pengembangan Karir

Tujuan pengembangan karir dikemukakan oleh Dubrin dalam Mangkunegara (2013:77) adalah:

- a. Membantu dalam Pencapaian Tujuan Individu dan Perusahaan
Pengembangan karir membantu pencapaian tujuan perusahaan dan tujuan individu. Seorang pegawai yang sukses dengan prestasi kerja sangat baik kemudian menduduki posisi jabatan yang lebih tinggi, hal ini sangat berarti tujuan perusahaan dan tujuan individu tercapai.
- b. Menunjukkan Hubungan Kesejahteraan Pegawai
Perusahaan merencanakan karir pegawai dengan meningkatkan kesejahteraannya agar pegawai lebih tinggi loyalitasnya.
- c. Membantu Pegawai Menyadari Kemampuan Potensi Mereka
Pengembangan karir membantu menyadarkan pegawai akan kemampuannya untuk menduduki suatu jabatan tertentu sesuai dengan potensi dan keahliannya.
- d. Memperkuat Hubungan antara Pegawai dan Perusahaan
Pengembangan karir akan memperkuat hubungan dan sikap pegawai terhadap perusahaannya.
- e. Membuktikan Tanggung Jawab Sosial
Pengembangan karir suatu cara menciptakan iklim kerja yang positif dan pegawai-pegawai menjadi lebih bermental sehat.
- f. Membantu Memperkuat Pelaksanaan Program-program Perusahaan.
- g. Mengurangi Turnover dan Biaya Kepegawaian

Pengembangan karir dapat menjadikan turnover rendah dan begitu pula biaya kepegawaian menjadi lebih efektif.

2.5 Penelitian Terdahulu

Penelitian terdahulu sangat penting sebagai dasar pijakan dalam rangka penyusunan penelitian ini. Kegunaannya adalah untuk mengetahui hasil yang telah dilakukan oleh peneliti terdahulu sekaligus sebagai perbandingan dan gambaran yang dapat mendukung kegiatan penelitian berikutnya. Berikut ini adalah penelitian terdahulu yang dikutip dari beberapa jurnal pendukung.

Tabel 2.1

Penelitian terdahulu

Peneliti	Judul	Variabel yang digunakan	Alat Analisis	Hasil Penelitian
Fauzan Muttaqien (2014)	Pengaruh kepemimpinan, kompensasi, dan komunikasi terhadap kepuasan kerja karyawan outsourcing PT. BRI (Persero)	Variabel Independen: Kepemimpinan, Kompensasi. Variabel Dependen: Kepuasan Kerja.	Regresi linier berganda	Berdasarkan hasil penelitian menunjukkan bahwa variabel Kepemimpinan dan Komunikasi secara simultan berpengaruh positif dan signifikan terhadap kepuasan kerja karyawan outsourcing PT. BRI (Persero)

Peneliti	Judul	Variabel yang digunakan	Alat Analisis	Hasil Penelitian
Rivo Manoppo (2015)	Pengaruh disiplin kerja, motivasi kerja dan pengembangan karir terhadap kepuasan kerja pada TVRI Sulawesi Utara	<p>Variabel Independen: Disiplin kerja, Motivasi kerja dan Pengembangan Karir</p> <p>Variabel Dependen: Kepuasan Kerja</p>	Regresi linier berganda	Berdasarkan hasil penelitian menunjukkan pengembangan karir tidak berpengaruh signifikan terhadap kepuasan kerja pada TVRI Sulawesi Utara
Puti Intan Lasya (2013)	Pengaruh Kompensasi, Kepemimpinan, Kesempatan, Promosi, dan Lingkungan Kerja Terhadap Kepuasan	<p>Variabel Independen: Kompensasi, Kepemimpinan, Kesempatan Promosi, dan Lingkungan Kerja</p>	Regresi linier berganda	Berdasarkan hasil penelitian menunjukkan bahwa kepemimpinan dan kompensasi tidak berpengaruh terhadap kepuasan

Peneliti	Judul	Variabel yang digunakan	Alat Analisis	Hasil Penelitian
	Kerja Karyawan Outsourcing PT. Indosat, Tbk	Variabel dependen: Kepuasan Kerja		kerja
Kenny Yulianto Kurniawan (2015)	Pengaruh Pengembangan Karir Dan Kompensasi Terhadap Kepuasan Kerja Karyawan Di Pt Parit Padang Global	Variabel Independent: Pengembangan Karir Dan Kompensasi Variabel dependen: Kepuasan Kerja	Regresi linier berganda	Berdasarkan hasil penelitian menunjukkan variabel pengembangan karir berpengaruh terhadap kepuasan kerja karyawan di PT. Parit Padang Global.

Sumber: diolah penulis, 2016

2.6 Hubungan Antar Variabel dan Hipotesis

2.6.1 Hubungan Kepemimpinan Terhadap Kepuasan Kerja

Menurut Hasibuan (2013:203) kepuasan kerja karyawan banyak dipengaruhi dari sikap pimpinan dalam kepemimpinannya. Hal ini didukung oleh hasil penelitian yang dilakukan oleh Fauzan Muttaqien (2014) yang menunjukkan bahwa kepemimpinan berpengaruh terhadap kepuasan kerja karyawan outsourcing pada PT. BRI (Persero), Tbk. Cabang Lumajang.

Berdasarkan teori dan penelitian terdahulu dapat dirumuskan hipotesis sebagai berikut:

Ha₁ : Terdapat Pengaruh Kepemimpinan Terhadap Kepuasan Kerja.

2.6.2 Hubungan Kompensasi Terhadap Kepuasan Kerja

Menurut Hasibuan (2013:121) tujuan pemberian kompensasi salah satunya adalah sebagai kepuasan kerja. Dengan balas jasa, karyawan akan dapat memenuhi kebutuhan-kebutuhan fisik, status sosial, dan egoistiknya sehingga memperoleh kepuasan kerja dari jabatannya. Hal ini didukung oleh hasil penelitian yang dilakukan oleh Fauzan Muttaqien (2014) menunjukkan bahwa kompensasi berpengaruh terhadap Kepuasan Kerja karyawan outsourcing pada PT. BRI (Persero), Tbk. Cabang Lumajang.

Berdasarkan teori dan penelitian terdahulu dapat dirumuskan hipotesis sebagai berikut:

Ha₂ : Terdapat Pengaruh Kompensasi Terhadap Kepuasan Kerja.

2.6.3 Hubungan Pengembangan Karir Terhadap Kepuasan Kerja

Menurut Kasmir (2016:161) dengan pengembangan karir yang jelas dan terencana akan memberikan kepuasan kerja kepada karyawan. Menurut suwatno dan Priansa (2014:134) Identitas karir (*career adaptability*) mengandung dua komponen penting, yaitu tingkat kesadaran yang konsisten dan jelas dari individu menyangkut minat, nilai-nilai, dan ekspektasi mereka terhadap masa depan, dan tingkat konsistensi kehidupan individu sepanjang waktu. Sehingga identitas karir ini, terkait langsung dengan kepuasan pegawai dalam bekerja. Hal ini didukung oleh hasil penelitian yang dilakukan oleh Kenny Yulianto Kurniawan (2015) menunjukkan bahwa pengembangan karir berpengaruh terhadap kepuasan kerja karyawan di PT. Parit Padang Global.

Berdasarkan teori dan penelitian terdahulu dapat dirumuskan hipotesis sebagai berikut:

Ha₃ : Terdapat Pengaruh Pengembangan Karir Terhadap Kepuasan Kerja.

2.6.4 Hubungan antara Kepemimpinan, Kompensasi, dan Pengembangan Karir Terhadap Kepuasan Kerja

Menurut Sutrisno (2016:74) memandang kepuasan kerja sebagai suatu reaksi emosional yang kompleks. Reaksi emosional ini merupakan akibat dari dorongan, keinginan, tuntutan dan harapan-harapan pegawai terhadap pekerjaan

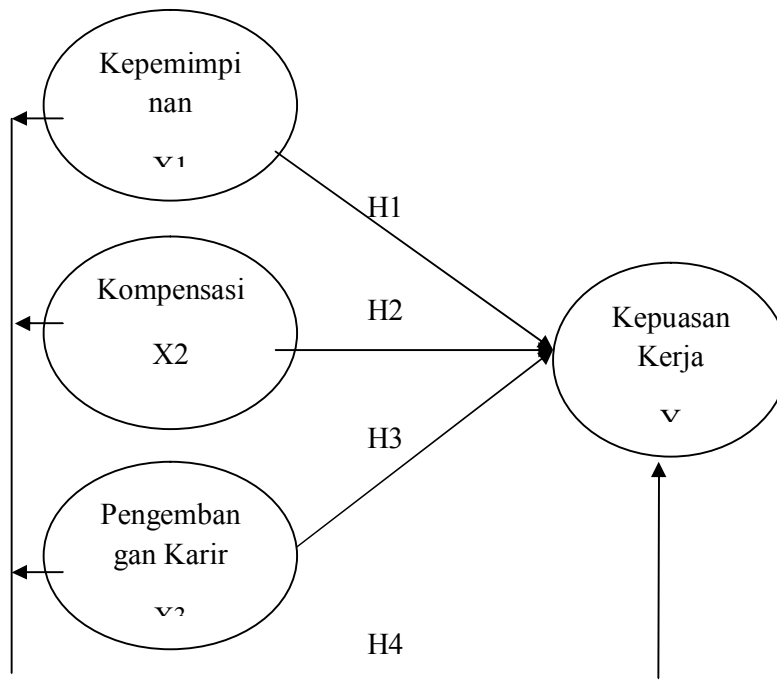
yang dihubungkan dengan realitas-realitas yang dirasakan pegawai, sehingga menimbulkan suatu bentuk reaksi emosional yang berwujud perasaan senang, perasaan puas, ataupun perasaan tidak puas. Menurut Mangkunegara (2013:120) Banyak faktor yang mempengaruhi kepuasan kerja pegawai yaitu antara lain struktur organisasi, pangkat (golongan), kedudukan, mutu pengawasan, jaminan finansial, kesempatan promosi jabatan, interaksi sosial dan hubungan kerja.

Berdasarkan teori dan penelitian terdahulu dapat dirumuskan hipotesis sebagai berikut:

Ha₄ : Terdapat Pengaruh Kepemimpinan, Kompensasi, dan Pengembangan Karir Terhadap Kepuasan Kerja.

2.7. Kerangka Penelitian

Kerangka Penelitian



Sumber: diolah penulis, 2016

Gambar 2.2

Keterangan:

- X_1 : Variabel Bebas (Kepemimpinan)
- X_2 : Variabel Bebas (Kompensasi)
- X_3 : Variabel Bebas (Pengembangan Karir)
- Y : Variabel Terikat (Kepuasan Kerja)

BAB III

METODOLOGI PENELITIAN

3.1. Waktu dan Tempat Penelitian

Peneliti melakukan penelitian di Badan Pertanahan Nasional, waktu penelitian pada bulan April - Juli 2016.

3.2 Desain Penelitian

Jenis penelitian ini menggunakan penelitian kausal dimana penelitian untuk mengetahui hubungan / pengaruh antara satu atau lebih variabel bebas (*independent variable*) terhadap variabel terkait (*dependent variable*) Pengaruh Kepemimpinan, Kompensasi dan Pengembangan Karir Terhadap Kepuasan Kerja Pegawai pada Badan Pertanahan Nasional

3.3. Hipotesis Statistik

Adapun hipotesis yang dapat peneliti kemukakan adalah sebagai berikut:

H1 : $\beta > 0$: Diduga terdapat pengaruh kepemimpinan terhadap kepuasan kerja pegawai pada Badan Pertanahan Nasional.

H0 : $\beta < 0$: Diduga tidak terdapat pengaruh kepemimpinan terhadap kepuasan kerja pegawai pada Badan Pertanahan Nasional.

H2 : $\beta > 0$: Diduga terdapat pengaruh kompensasi terhadap kepuasan kerja pegawai pada Badan Pertanahan Nasional.

- H0 : $\beta < 0$: Diduga tidak terdapat pengaruh kompensasi terhadap kepuasan kerja pegawai pada Badan Pertanahan Nasional.
- H3 : $\beta > 0$: Diduga terdapat pengaruh pengembangan karir terhadap kepuasan kerja pegawai pada Badan Pertanahan Nasional.
- H0 : $\beta < 0$: Diduga tidak terdapat pengaruh pengembangan karir terhadap kepuasan kerja pegawai pada Badan Pertanahan Nasional.
- H4 : $\beta > 0$: Diduga terdapat pengaruh secara bersama-sama antara kepemimpinan, kompensasi dan pengembangan karir terhadap kepuasan kerja pegawai pada Badan Pertanahan Nasional secara simultan.
- H0 : $\beta < 0$: Diduga tidak terdapat pengaruh secara bersama-sama antara kepemimpinan, kompensasi dan pengembangan karir terhadap kepuasan kerja pegawai pada Badan Pertanahan Nasional secara simultan.

3.4. Variabel dan Skala Pengukuran

3.4.1 Variabel Penelitian

Menurut Soewadji (2012:111) variabel berasal dari bahasa inggris *vary* berarti berubah-ubah dan *able* berarti dapat. Variabel berarti sesuatu yang dapat berubah-ubah, atau sesuatu yang sifatnya dapat berubah-ubah.

a) Variabel Bebas (X).

Dalam penelitian ini yang menjadi variabel bebas adalah kepemimpinan (X1), kompensasi (X2), pengembangan karir (X3).

i. Kepemimpinan (X1)

Menurut Kartono dalam Suwatno dan Priansa (2014:140) Kepemimpinan adalah kemampuan untuk memberikan pengaruh yang konstruktif kepada orang lain untuk melakukan satu usaha kooperatif mencapai tujuan yang sudah direncanakan.

ii. Kompensasi (X2)

Menurut Hasibuan (2013:118) Kompensasi adalah semua pendapatan yang berbentuk uang, barang langsung atau tidak langsung yang diterima pegawai sebagai imbalan atas jasa yang diberikan kepada perusahaan.

iii. Pengembangan Karir (X3)

Menurut Durbin dalam Mangkunegara (2013:77) Pengembangan Karir adalah aktivitas kepegawaian yang membantu pegawai-pegawai merencanakan karir masa depan mereka di perusahaan agar perusahaan dan pegawai yang bersangkutan dapat mengembangkan diri secara maksimum.

b) Variabel Terikat (Y)

i. Kepuasan Kerja

Menurut Sutrisno (2016:75) Kepuasan Kerja adalah keadaan emosional yang menyenangkan atau tidak menyenangkan bagi para pegawai memandang pekerjaan mereka. Kepuasan kerja mencerminkan perasaan seseorang terhadap pekerjaannya. Ini tampak dalam sikap positif pegawai terhadap pekerjaan dan segala sesuatu yang dihadapi di lingkungan kerjanya.

Tabel 3.1

Operasional Variabel, Dimensi, dan Indikator

Variabel	Dimensi	Indikator	Skala
Kepemimpinan (X1) Menurut House (Robbins dalam Suwatno dan Priansa 2014)	1. Direktif	1. Menjaga kedisiplinan 2. Bimbingan menyelesaikan tugas 3. Menetapkan standar	Likert

Variabel	Dimensi	Indikator	Skala
	2. mendukung	1. ramah dan dekat 2. memberi dukungan 3. memberi pujian	
	3. partisipatif	1. Memberi saran 2. Membantu menghadapi kesulitan 3. Mengadakan diskusi	
	4. berorientasi	1. tantangan dan tujuan 2. ekspetasi 3. reward	
Kompensasi (X2) Hasibuan (2013)	1. Kompensasi langsung	1. Gaji 2. Insentif	Likert
	2. Kompensasi tidak langsung	1. tunjangan 2. fasilitas kantor 3. asuransi-asuransi	

Variabel	Dimensi	Indikator	Skala
Pengembangan karir (X3) Suwatno dan yuniarsih (2014)	1. Perencanaan karir	1. Sistem pengembangan karir pegawai 2. Kesesuaian minat dan bakat 3. Kapasitas keterampilan pegawai 4. Potensi mengembangkan karir 5. Pendidikan dan pelatihan	Likert
	2. Manajemen karir	1. Kapasitas kompetensi jabatan 2. Penghargaan prestasi 3. Pemanfaatan peluang untuk maju	

Variabel	Dimensi	Indikator	Skala
Kepuasan kerja (Y) Sutrisno (2016)	1. Pekerjaan itu sendiri	1. Pekerjaan menyenangkan 2. Kesempatan belajar 3. Tugas dan tanggung jawab	Likert
	2. Gaji/upah	1. Gaji yang diterima 2. Kenaikan gaji 3. Pemberian gaji	
	3. Promosi jabatan	1. Kenaikan jabatan 2. Memperluas pengalaman 3. Mengembangkan diri	

Variabel	Dimensi	Indikator	Skala
	4. Pimpinan	1. Bantuan teknis dan perilaku dukungan 2. Hubungan atasan dan bawahan	
	5. Rekan kerja	1. Kerjasama antar pegawai 2. Hubungan sosial	

3.4.2 Skala Pengukuran

Menurut Soewadji (2012:160) skala pengukuran adalah salah satu kegiatan yang harus dilakukan dalam proses pengumpulan data. Apakah metode yang dipergunakan dalam pengumpulan data itu menggunakan metode observasi, angket, test interview, eksperimen ataupun kepustakaan pengukuran data harus dilakukan. Skala yang penulis pakai untuk skripsi ini adalah skala *likert*.

Menurut Soewadji (2012:167) skala *likert* adalah skala yang digunakan dalam pengukuran skala ordinal. Skala ini ingin membedakan intensitas sikap atau perasaan seseorang terhadap suatu hal tertentu. Nama skala ini diambil dari nama Rensis Likert yang diciptakan pada tahun 1932.

Untuk jawaban negatif atau tidak puas *likert* memberi skor dari yang paling kecil sampai yang paling besar, berikut contoh untuk pernyataan berskala *likert* beserta skor untuk jawaban seperti tertera dibawah ini.

Tabel 3.2

Skala Pengukuran

Nomor	Pernyataan	Skor
1	Sangat setuju sekali	5
2	Sangat setuju	4
3	Setuju	3
4	Tidak setuju	2
5	Sangat tidak setuju	1

Sumber: Ghozali (2013:45)

3.5. Metode Pengumpulan Data

Di dalam memperoleh data dan informasi yang penulis butuhkan, maka teknik pengumpulan data yang dipergunakan dalam penelitian ini adalah sebagai berikut:

3.5.1 Penelitian Kepustakaan (*Library Research*)

Penelitian Kepustakaan ini di lakukan dengan cara mempelajari dan membaca buku-buku, literatur-literatur serta bahan-bahan buku bacaan lainnya yang berhubungan dengan masalah yang diteliti, untuk memperoleh data teoritis yang relevan dengan pokok persoalan yang di bahas.

3.5.2 Penelitian Lapangan (*Field Research*)

Penelitian lapangan dilakukan dengan mengadakan penelitian langsung ke Badan Pertanahan Nasional yang dijadikan objek penelitian untuk mengumpulkan data yang diperlukan. Data tersebut dapat diperoleh melalui:

1. Wawancara (*Interview*)

Peneliti mengadakan Tanya jawab langsung dengan pihak-pihak yang terlibat langsung dengan permasalahan yang dibahas dalam penelitian ini.

2. Observasi

Dilakukan dengan pengamatan langsung sehingga hasil observasi tersebut dapat dibandingkan dengan hasil wawancara untuk memperoleh data dan bukti yang lebih akurat.

3. Instrument Penelitian

Instrument Penelitian berisi pertanyaan-pertanyaan yang mewakili tiap variabel instrument penelitian yang digunakan dalam penelitian ini berupa kuesioner.

3.6 Jenis Data

3.6.1 Data Primer

Merupakan data-data yang diperoleh langsung dari sumbernya. Data secara khusus dapat diambil dari individu atau perseorangan, seperti hasil wawancara atau hasil pengisian kuesioner.

3.6.2 Data Sekunder

Data sekunder diperoleh dari studi kepustakaan, jurnal-jurnal penelitian yang berhubungan dengan mendukung penelitian, internet, dan media lainnya.

3.7 Populasi dan Sampel

3.7.1 Populasi

Menurut Soewadji (2012: 129) populasi adalah merupakan objek penelitian. Populasi adalah sekelompok unsur atau elemen yang dapat berbentuk manusia atau individu, binatang, tumbuh-tumbuhan, lembaga atau institusi, kelompok, dokumen, kejadian, sesuatu hal, gejala, atau berbentuk konsep yang menjadi objek penelitian. Populasi dalam penelitian ini adalah 70 orang pegawai Badan Pertanahan Nasional.

3.7.2 Sampel

Menurut Soewadji (2012: 132) sampel adalah sebagian saja dari seluruh jumlah populasi, yang diambil dari populasi dengan cara sedemikian rupa sehingga dapat dianggap mewakili seluruh anggota populasi.

Dalam penelitian ini adalah bagian Biro Umum dan Tata Usaha pada Badan Pertanahan Nasional. Jenis sampel dalam penelitian ini adalah non probability sampling. Oleh karena itu peneliti akan menggunakan sampel jenuh yang artinya sampel ditentukan dengan sensus, jadi jumlah sampel sama dengan jumlah populasi yaitu sebesar 70 orang pegawai.

3.8 Metode Analisis Data

3.8.1 Uji Instrumen

Pengujian instrument dalam penelitian ini menggunakan bantuan *software SPSS 22.0 for windows*. Penulis mengajukan kuesioner yang menyangkut variabel independen yaitu pengaruh kepemimpinan, kompensasi, dan pengembangan karir terhadap kepuasan kerja. Ada dua syarat dalam menganalisis instrument penelitian yaitu:

3.8.1.1 Uji Validitas

Menurut Soewadji (2012:173) validitas adalah persoalan yang berhubungan pertanyaan sejauh mana suatu alat ukur telah mengukur apa yang seharusnya diukur.

Suatu kuesioner dikatakan valid jika pertanyaan pada kuesioner mampu mengungkapkan suatu yang akan diukur oleh kuesioner tersebut. Uji validitas dilakukan dengan membandingkan antara nilai r hitung dengan dengan r tabel untuk *degree of freedom* (df) = n-2. Rumus r hitung untuk dua variabel bebas. Tinggi rendahnya validitas instrumen menunjukkan sejauh mana data yang terkumpul tidak menyimpang dari gambaran tentang validitas yang dimaksud.

3.8.1.2 Uji Reliabilitas

Menurut Soewadji (2012:184) reliabilitas atau tingkat ketepatan adalah tingkat kemampuan suatu alat atau instrument penelitian dalam mengumpulkan data atau informasi secara tetap atau konsisten dari individu.

Menurut Priyatno (2014:64) Uji reliabilitas digunakan untuk mengetahui keajegan atau konsistensi alat ukur yang biasanya menggunakan kuesioner. Metode yang digunakan dalam penelitian untuk mengukur skala rentangan (seperti skala Likert 1-5) adalah *Cronbach Alpha*, uji reliabilitas merupakan kelanjutan dari uji validitas, dimana item yang masuk pengujian adalah item yang valid saja.

3.8.2 Uji Asumsi Klasik

Menurut Priyatno (2014:89) uji asumsi klasik digunakan untuk mengetahui kondisi yang ada tidaknya normalitas, multikolinieritas, dan heteroskedastisitas pada model regresi. Model regresi linier dapat disebut sebagai model yang baik jika model tersebut memenuhi beberapa asumsi klasik, yaitu data residual terdistribusi normal, tidak adanya multikolinieritas, autokorelasi, dan heteroskedastisitas. Harus terpenuhinya asumsi klasik karena agar diperoleh model regresi dengan estimasi yang tidak bias dan pengujian dapat dipercaya.

3.8.2.1 Uji Normalitas

Menurut Arikunto (2013:357) uji normalitas bertujuan untuk menguji apakah dalam model regresi, dependent variable dan independent variable keduanya mempunyai distribusi data normal atau mendekati normal. Mendekati dengan

melihat penyebaran data (titik) pada sumbu diagonal dari grafik normal probability plot (Normal P-P Plot). Jika grafik menunjukkan bahwa titik-titik terlihat menyebar disekitar garis diagonal, maka menunjukkan bahwa model regresi memenuhi asumsi normalitas.

3.8.2.2 Uji Heteroskedastisitas

Menurut Ghozali (2013:139) uji heteroskedastisitas bertujuan untuk menguji apakah dalam model regresi terjadi ketidaksamaan *variance* dari *residual* satu pengamatan ke pengamatan yang lain tetap, maka disebut *homoskedastisitas* dan jika berbeda disebut *Heteroskedastisitas*. Model regresi yang baik adalah yang *Homoskedastisitas* atau tidak terjadi *heteroskedastisitas*.

3.8.2.3 Uji Multikolinearitas

Menurut Priyatno (2014:99) multikolinearitas artinya antarvariabel independen yang terdapat dalam model regresi memiliki hubungan linier yang sempurna atau mendekati sempurna (koefisien korelasinya tinggi atau bahkan 1). Model regresi yang baik seharusnya tidak terjadi korelasi sempurna atau mendekati sempurna di antara variabel bebasnya. Konsekuensi adanya multikolinieritas adalah koefisien korelasi tidak tidak tertentu dan kesalahan menjadi sangat besar.). Ada beberapa metode uji multikolinieritas, yaitu:

- a. Dengan membandingkan nilai koefisien determinasi individual (r^2) dengan nilai determinasi secara serentak (R^2).

- b. Dengan melihat nilai *tolerance* dan *variance inflation factor* (VIF) pada model regresi, apabila nilai VIF kurang dari 10 dan *Tolerance* lebih dari 0,1, maka dinyatakan tidak terjadi multikolinieritas.

3.8.2.4 Uji Autokorelasi

Menurut Priyatno (2014:69) Uji Autokorelasi merupakan kolerasi antara anggota observasi yang disusun menurut waktu atau tempat. Model regresi yang baik seharusnya tidak terjadi autokorelasi. Metode pengujian menggunakan uji Durbin-Watson (DW test).

Pengambilan keputusan pada uji Durbin Watson sebagai berikut:

1. $DU < DW < 4-DU$ maka H_0 diterima, artinya tidak terjadi autokolerasi.
2. $DW < DL$ atau $DW > 4-DL$ maka H_0 ditolak, artinya terjadi autokolerasi.
3. $DL < DW < DU$ atau $4-DU < DW < 4-DL$, artinya tidak ada kepastian atau kesimpulan yang pasti.

Nilai DU dan DL dapat diperoleh dari tabel statistic Durbin Watson.

3.8.3 Analisis Regresi Linier Berganda

Menurut Priyatno (2014:148) Analisis linier berganda digunakan untuk mengetahui pengaruh atau hubungan secara linier antara dua atau lebih variabel independen dengan satu variabel dependen.

Untuk regresi yang variabel independennya terdiri atas dua atau lebih, regresinya disebut juga dengan regresi berganda. Adapun bentuk umum

persamaan regresi berganda yang digunakan dalam penelitian ini adalah sebagai berikut:

$$Y = a + \beta_1 X_1 + \beta_2 X_2 + \beta_3 X_3 + e$$

Dimana:

Y = Kepuasan Kerja

a = Konstanta

β_1 β_2 β_3 = Besaran koefisien dari masing-masing variabel

X1 = Kepemimpinan

X2 = Kompensasi

X3 = Pengembangan Karir

e = Error

3.8.4 Rancangan Pengujian Hipotesis

3.8.4.1 Uji t (Uji Parsial)

Menurut Priyatno (2014:161) uji t digunakan untuk mengetahui apakah secara parsial kepuasan kepemimpinan, kompensasi, dan pengembangan karir berpengaruh secara signifikan atau tidak terhadap kepuasan kerja pegawai. Pengujian menggunakan tingkat signifikansi 0,05 dan 2 sisi dengan criteria pengujian sebagai berikut:

Jika $t_{hitung} > t_{tabel}$ dan signifikansi $< 0,05$ maka H_0 ditolak

Jika $t_{hitung} < t_{tabel}$ dan signifikansi $> 0,05$ maka H_0 diterima

3.8.4.2 Uji F (Uji Simultan)

Menurut Ghozali (2013:98) Uji F pada dasarnya menunjukkan apakah semua variabel bebas yang dimasukkan dalam model mempunyai pengaruh secara bersama-sama terhadap variabel dependen (terikat).

Hipotesis dirumuskan sebagai berikut:

$$H_0 : b_1 = b_2 = \dots = b_k = 0$$

Artinya apakah semua variabel independen bukan merupakan penjelas yang signifikan terhadap variabel dependen. Hipotesis alternatifnya (H_A) tidak semua parameter secara simultan sama dengan nol, atau

$$H_A : b_1 \neq b_2 \neq \dots \neq b_k \neq 0$$

Artinya apakah semua variabel independen secara simultan merupakan penjelas yang signifikan terhadap variabel dependen. Nilai F_{hitung} akan dibandingkan dengan nilai F_{tabel} . Kriteria pengambilan keputusan yaitu:

Jika $f_{hitung} > f_{tabel}$ pada $\alpha = 5\%$ maka H_0 ditolak dan H_A diterima

Jika $f_{hitung} < f_{tabel}$ pada $\alpha = 5\%$ maka H_0 diterima dan H_A ditolak .

3.8.5 Analisis Determinasi (R^2)

Koefisien determinasi (R^2) digunakan untuk menjelaskan proporsi variabel responden yang mampu dijelaskan oleh variasi variabel independennya. Nilai koefisien determinasi adalah $0 < R^2 < 1$. Nilai R^2 yang kecil berarti kemampuan variabel independen hampir memberikan semua informasi yang dibutuhkan untuk memprediksi variabel dependen. Kelemahan mendasar penggunaan koefisien determinasi adalah bisa terhadap jumlah variabel dependen yang dimasukkan terhadap model. Oleh karena itu, banyak peneliti menganjurkan nilai *adjusted R²* pada saat mana model regresi yang terbaik Ghozali (2013:97). Adapun koefisien determinasi yang digunakan adalah:

$$Kd = R^2 \times 100\%$$

Di mana:

Kd = Koefisien Determinasi

R^2 = Kuadrat dari koefisien korelasi

BAB IV

ANALISIS DAN PEMBAHASAN

4.1 Hasil Penyebaran kuesioner

Penelitian ini meneliti tentang pengaruh Kepemimpinan, Kompensasi dan Pengembangan Karir terhadap Kepuasan kerja pegawai. Adapun responden yang digunakan dalam penelitian ini sebanyak 70 pegawai pada Kantor Kementerian Agraria dan Tata Ruang/Badan Pertanahan Nasional bagian Biro Umum dan Tata Usaha. Setiap responden diberi lembar kuesioner untuk memberikan jawaban atas pernyataan yang telah disediakan peneliti. Sebagai hasil penelitian pendahuluan, berikut ini akan diberikan tinjauan mengenai hasil penyebaran kuesioner.

Tabel 4.1

Hasil Penyebaran Kuesioner

Keterangan	Jumlah
Kuesioner yang diberikan	70
Kuesioner kembali	70
<i>(Response Rate)</i>	100%
Kuesioner yang tidak kembali	0
Kuesioner yang tidak dapat diolah	0
Kuesioner yang dapat diolah	70

Sumber: data diolah peneliti, 2016

Berdasarkan tabel 4.1 dapat diketahui bahwa kuesioner yang dibagikan 70 buah, kuesioner yang dibagikan semua kembali 70 buah kuesioner dan memenuhi syarat untuk diolah.

4.2 Profil Responden

Gambaran umum mengenai responden yang menjadi subyek dalam penelitian ini ditunjukkan pada tabel responden dalam penelitian adalah pegawai pada Kantor Kementerian Agraria dan Tata Ruang/Badan Pertanahan Nasional. Deskripsi responden dinyatakan dalam bentuk tabulasi identitas responden yang diantaranya menjelaskan jenis kelamin, usia, pendidikan dan lama bekerja responden.

4.2.1 Karakteristik Responden Berdasarkan Jenis Kelamin

Jenis kelamin secara umum dapat memberikan perbedaan pada perilaku seseorang. Dalam suatu bidang kerja jenis kelamin seringkali dapat menjadi pembeda aktivitas yang dilakukan oleh individu. Penyajian data responden berdasarkan jenis kelamin adalah sebagai berikut ini:

Tabel 4.2
Jenis Kelamin Responden

No	Jenis Kelamin	Jumlah	Persentase (%)
1	Pria	32	45,71
2	Wanita	38	54,29
Total		70	100

Sumber: data diolah peneliti, 2016

Berdasarkan tabel 4.2 di atas dapat dilihat bahwa sebanyak 32 orang atau 45,71% responden berjenis kelamin pria, dan sisanya didominasi oleh wanita sebanyak 38 orang atau 54,29%. Hal ini disebabkan karena pada bagian Biro Umum dan Tata Usaha, wanita secara umum lebih sabar dan teliti dalam pekerjaannya seperti pada bagian ini.

4.2.2 Karakteristik Responden Berdasarkan Usia

Usia dalam keterkaitannya dengan perilaku individu di lokasi kerja biasanya adalah sebagai gambaran akan pengalaman dan tanggung jawab individu. Data mengenai responden berdasarkan usia dapat dilihat dalam tabel berikut ini:

Tabel 4.3
Usia Responden

No	Usia	Jumlah	Persentase (%)
1	< 25 Tahun	9	12,86
2	25 - 35 Tahun	16	22,86
3	36 - 45 Tahun	20	28,57
4	46 - 55 Tahun	14	20
5	> 55 Tahun	11	15,71
Total		70	100

Sumber: data diolah peneliti, 2016

Berdasarkan tabel diatas dapat dideskripsikan bahwa responden berdasarkan usia didominasi oleh responden berusia 36 tahun sampai 45 tahun sebesar 20 orang atau 28,57%, mengindikasikan tingginya kuantitas kerja pegawai dengan usia produktif tersebut yang bekerja pada Badan Pertanahan Nasional di bagian Biro Umum dan Tata Usaha.

4.2.3 Karakteristik Responden Berdasarkan Pendidikan

Pendidikan seringkali dipandang sebagai satu yang mencerminkan kemampuan seseorang. Penyajian data responden berdasarkan pendidikan adalah sebagaimana terlihat pada Tabel 4.2.3 berikut ini:

Tabel 4.4
Pendidikan Responden

No	Pendidikan	Jumlah	Persentase (%)
1	SLTA Atau Setingkat	15	21,42
2	D3 Atau Setingkat	10	14,29
3	S1	24	34,29
4	S2	18	25,71
5	S3	3	4,29
Total		70	100

Sumber: data diolah peneliti, 2016

Berdasarkan tabel 4.4 menunjukkan data bahwa responden berdasarkan pendidikan didominasi oleh responden yang berpendidikan terakhir S1 yaitu sebesar 24 orang atau 34,29% dan S2 sebesar 18 orang atau 25,71%. Hal ini mengindikasikan bahwa pegawai pada Badan Pertanahan Nasional di bagian Biro Umum dan Tata Usaha membutuhkan pegawai yang terampil dan mempunyai pengetahuan yang lebih luas.

4.2.4 Karakteristik Responden Berdasarkan Lama Bekerja

Lama bekerja erat dihubungkan dengan pengalaman, kepercayaan diri yang tinggi dan pemahaman job description yang lebih baik. Data mengenai responden menurut lama bekerja dapat dilihat pada tabel berikut ini:

Tabel 4.5
Lama Bekerja

No	Lama Bekerja	Jumlah	Persentase (%)
1	1 - 5 Tahun	11	15,71
2	6 - 10 Tahun	17	24,29
3	11 - 15 Tahun	20	28,57
4	> 15 Tahun	22	31,43
Total		70	100

Sumber: data diolah peneliti, 2016

Berdasarkan tabel diatas menunjukkan data bahwa jumlah responden berdasarkan lama bekerja didominasi lama bekerja 11-15 tahun sebanyak 20 orang atau 28,57%, dan lama bekerja di atas >15 tahun sebanyak 22 orang atau 31,43%. Hal ini menunjukkan bahwa di bagian Biro Umum dan Tata Usaha di Badan Pertanahan Nasional pegawai telah memiliki pemahaman, pengalaman dan menguasai segala permasalahan pekerjaan yang ada di kantor serta loyalitas yang tinggi terhadap perusahaan.

4.3 Analisis Stastistik Deskriptif

Analisis deskriptif digunakan untuk memberikan gambaran atau deksripsi suatu data yang dilihat dari nilai rata-rata (mean), standar deviasi, maksimum, minimum. (Ghozali, 2013).

Tabel 4.6

Statistik Deskriptif

Descriptive Statistics					
	N	Minimum	Maximum	Mean	Std. Deviation
Kepemimpinan	70	36	58	49.79	3.344
Kompensasi	70	28	43	34.71	2.214
Pengembangan_Karir	70	22	31	26.86	2.045
Kepuasan_Kerja	70	34	44	37.60	1.837
Valid N (listwise)	70				

Berdasarkan tabel di atas, dapat diketahui bahwa jawaban responden terhadap variabel Kepemimpinan (X1) mempunyai skor total minimum 36 dan skor total maksimum 58. Rata-rata skor total responden 49,79 dengan standar deviasi 3,344. Standar deviasi merupakan salah satu ukuran untuk penyebaran data dari rata-ratanya. Hal ini menunjukkan bahwa tingkat penyebaran data dari total skor rata-rata adalah 3,344.

Berdasarkan tabel diatas bahwa jawaban responden terhadap variabel Kompensasi (X2) mempunyai skor minimum 28 dan skor total maksimum 43. Rata-rata skor total responden 34,71 dengan standar deviasi 2,214. Standar deviasi merupakan salah satu ukuran untuk penyebaran data dari rata-ratanya. Hal ini menunjukan bahwa tingkat penyebaran data dari total skor rata-rata adalah 2,214.

Berdasarkan tabel diatas bahwa jawaban responden terhadap variabel Pengembangan Karir (X3) mempunyai skor minimum 22 dan skor total maksimum 31. Rata-rata skor total responden 26,86 dengan standar deviasi 2,045.

Standar deviasi merupakan salah satu ukuran untuk penyebaran data dari rata-ratanya. Hal ini menunjukkan bahwa tingkat penyebaran data dari total skor rata-rata adalah 2,045.

Berdasarkan Tabel diatas bahwa jawaban responden terhadap variabel lingkungan kerja mempunyai skor minimum 34 dan skor total maksimum 44. Rata-rata skor total responden 37,60 dengan standar deviasi 1,837. Standar deviasi merupakan salah satu ukuran untuk penyebaran data dari rata-ratanya. Hal ini menunjukkan bahwa tingkat penyebaran data dari total skor rata-rata adalah 1,837.

4.4 Uji Instrumen

4.4.1 Pengujian Validitas

Uji signifikansi dengan membandingkan nilai r_{hitung} dengan nilai r_{tabel} untuk *degree of freedom* (df) = $n - k$, dalam hal ini (n) merupakan jumlah sampel. Pada penelitian ini jumlah sampel (n) = 70 dan besarnya df dapat dihitung $70 - 2$ dengan $df = 68$ dan $\alpha = 0,05$ didapat r_{tabel} dengan uji dua sisi = 0,235. Jika r_{hitung} lebih besar dari r_{tabel} dan bernilai positif, maka butir pernyataan atau indikator tersebut, dinyatakan valid (Ghozali,2013). Hasil uji validitas pada indikator-indikator penelitian ini dapat dilihat dalam tabel berikut ini .

Tabel 4.7
Hasil Pengujian Validitas

Variabel / Indikator	r_{hitung}	Kondisi	r_{tabel}	Keterangan
KEPEMIMPINAN				
1	0,616	>	0,235	Valid
2	0,592	>	0,235	Valid
3	0,523	>	0,235	Valid
4	0,657	>	0,235	Valid
5	0,729	>	0,235	Valid
6	0,744	>	0,235	Valid
7	0,314	>	0,235	Valid
8	0,242	>	0,235	Valid
9	0,241	>	0,235	Valid
10	0,729	>	0,235	Valid
11	0,366	>	0,235	Valid
KOMPENSASI				
1	0,448	>	0,235	Valid

Variabel / Indikator	r_{hitung}	Kondisi	r_{tabel}	Keterangan
2	0,460	>	0,235	Valid
3	0,534	>	0,235	Valid
4	0,459	>	0,235	Valid
5	0,561	>	0,235	Valid
6	0,498	>	0,235	Valid
7	0,406	>	0,235	Valid
8	0,317	>	0,235	Valid
9	0,333	>	0,235	Valid
10	0,305	>	0,235	Valid
11	0,421	>	0,235	Valid
PENGEMBANGAN KARIR				
1	0,465	>	0,235	Valid
2	0,447	>	0,235	Valid
3	0,669	>	0,235	Valid
4	0,574	>	0,235	Valid

Variabel / Indikator	r hitung	Kondisi	r tabel	Keterangan
5	0,756	>	0,235	Valid
6	0,566	>	0,235	Valid
KEPUASAN KERJA				
1	0,242	>	0,235	Valid
2	0,524	>	0,235	Valid
3	0,516	>	0,235	Valid
4	0,507	>	0,235	Valid
5	0,591	>	0,235	Valid
6	0,601	>	0,235	Valid
7	0,286	>	0,235	Valid
8	0,413	>	0,235	Valid
9	0,591	>	0,235	Valid
10	0,601	>	0,235	Valid
11	0,462	>	0,235	Valid
12	0,501	>	0,235	Valid

Sumber: data primer yang diolah, 2016

Berdasarkan tabel diatas dapat dilihat bahwa korelasi antara masing-masing indikator terhadap total skor konstruk dari setiap variabel menunjukkan bahwa $r_{hitung} > r_{tabel}$. Sehingga dapat disimpulkan bahwa semua item pernyataan dinyatakan valid.

4.4.2 Uji Reliabilitas

Menurut Priyatno (2014:64) uji reliabilitas digunakan untuk mengetahui konsistensi alat ukur yang biasanya menggunakan kuesioner, dan dengan menggunakan rumus koefisien *Cronbach Alpha*. Nilai *Cronbach Alpha* pada penelitian ini akan digunakan nilai 0,6 dengan asumsi bahwa daftar pernyataan yang diuji akan dikatakan reliabel bila nilai *Cronbach Alpha* $> 0,6$. Hasil uji reliabilitas terhadap semua konstruk dalam penelitian ini dapat dilihat dalam tabel 4.8 berikut ini.

Tabel 4.8

Hasil Uji Reliabilitas

No.	Variabel	Alpha	$\alpha > 0,60$	Keterangan
1	Kepemimpinan	0,734	0,60	Reliabel
2	Kompensasi	0,633	0,60	Reliabel
3	Pengembangan Karir	0,649	0,60	Reliabel
4	Kepuasan Kerja	0,762	0,60	Reliabel

Sumber: data primer yang diolah, 2016

Dari tabel diatas dapat diketahui bahwa masing-masing variabel yaitu Kepemimpinan, Kompensasi, Pengembangan Karir, dan Kepuasan Kerja diperoleh koefisien Alpha yang cukup besar yaitu di atas 0,60. Dengan demikian, maka hasil uji reliabilitas terhadap keseluruhan variabel adalah reliabel sehingga untuk selanjutnya item-item pada masing-masing konsep variabel tersebut layak digunakan sebagai alat ukur.

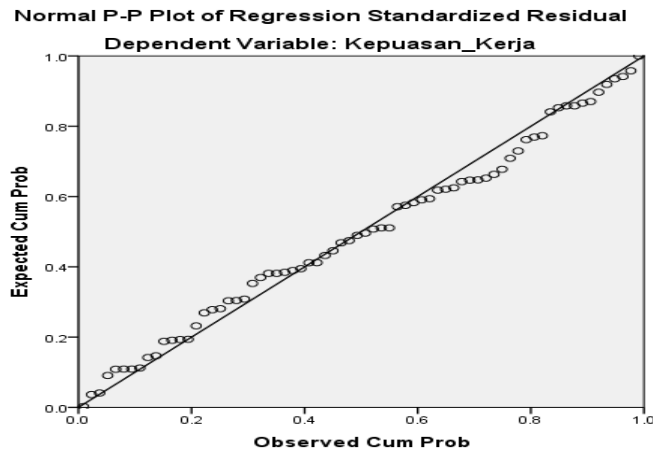
4.5 Uji Asumsi Klasik

4.5.1 Uji Normalitas

Menurut Priyatno (2014:69) Uji Normalitas untuk mengetahui apakah data berdistribusi normal atau tidak. Normalitas data merupakan syarat pokok yang harus dipenuhi dalam analisis parametric. Normalitas data merupakan hal yang

penting karena dengan data yang terdistribusi normal, maka data tersebut dianggap dapat mewakili populasi.

Hasil Pengujian Normalitas



Sumber: lampiran output SPSS

Gambar 4.1

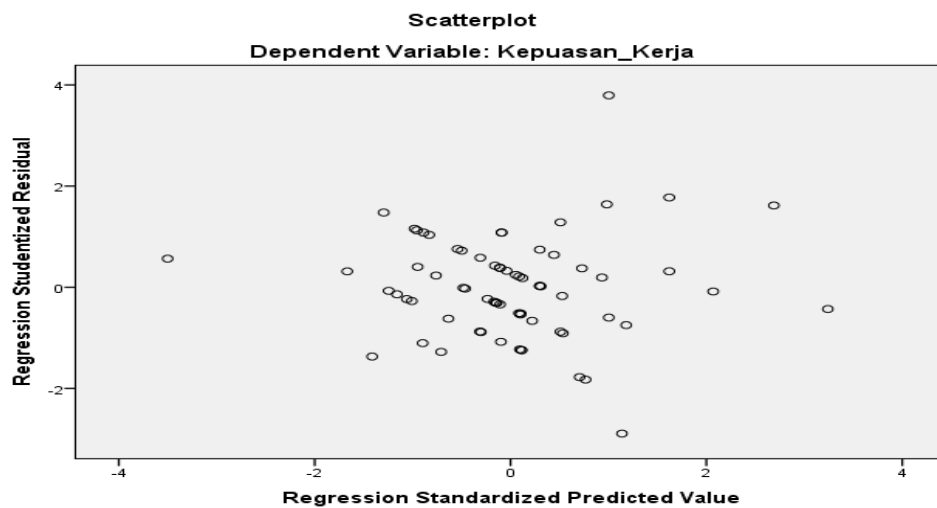
Dari gambar 4.1 di atas menunjukkan bahwa titik-titik residual model regresi sudah berdistribusi normal karena titik-titik tersebut menyebar disekitar garis diagonal.

4.5.2. Uji Heterokedastisitas

Menurut Ghozali (2013:139) uji heteroskedastisitas ini bertujuan untuk menguji apakah dalam sebuah model regresi terjadi ketidaksamaan varians dari residual, dari satu pengamatan ke pengamatan yang lain. Jika varians dari residual dari satu pengamatan ke pengamatan yang lain tetap, maka disebut homoskedastisitas dan jika varians berbeda, disebut heteroskedastisitas. Model regresi yang baik adalah tidak terjadi heteroskedastisitas. Untuk mendeteksi ada tidaknya heteroskedastisitas dapat digunakan metode grafik Scatterplot yang

dihasilkan dari output program SPSS versi 22, apabila pada gambar menunjukkan bahwa titik-titik menyebar secara acak serta tersebar baik di atas maupun di bawah angka 0 pada sumbu Y, maka hal ini dapat disimpulkan tidak terjadi adanya heteroskedastisitas pada model regresi.

Hasil Pengujian Heteroskedastisitas



Sumber: lampiran output SPSS

Gambar 4.2

Dari gambar 4.2 tersebut terlihat titik-titik menyebar secara acak dan tidak membentuk suatu pola tertentu yang jelas, serta tersebar baik di atas maupun di bawah angka 0 (nol) pada sumbu Y, hal ini berarti tidak terjadi heteroskedastisitas sehingga model regresi layak digunakan untuk memprediksi Kepuasan Kerja berdasarkan masukan atas variabel Kepemimpinan, Kompensasi, dan Pengembangan Karir.

4.5.3 Uji Multikolonieritas

Menurut Ghozali (2013:105) pengujian multikolonieritas bertujuan untuk mengetahui hubungan yang sempurna antar variabel bebas dalam model regresi. Gejala multikolonieritas dapat dilihat dari nilai tolerance dan nilai Variance Inflation Factor (VIF). Bila nilai VIF lebih kecil dari 10 dan nilai toleransinya di atas 0,1 atau 10% maka dapat disimpulkan bahwa model regresi tersebut tidak terjadi multikolonieritas.

Tabel 4.9

Hasil Uji Multikolonieritas

Variabel Bebas	Nilai Tolerance	Nilai VIF (%)
Kepemimpinan (X_1)	0,798	1,252
Kompensasi (X_2)	0,800	1,250
Pengembangan Karir (X_3)	0,793	1,261

Sumber: lampiran output SPSS

Berdasarkan tabel di atas dapat diketahui bahwa setiap variabel memiliki nilai Tolerance tidak kurang dari 0,10 dan nilai Variance Inflation Factor (VIF) tidak lebih dari 10. Analisis ini menunjukkan bahwa tidak terdapat gejala multikolonieritas terhadap variabel penelitian. Sehingga layak untuk digunakan dalam pengujian selanjutnya.

4.5.4 Uji Autokorelasi

Menurut Priyatno (2014:106) uji autokorelasi merupakan korelasi antara anggota observasi yang disusun menurut waktu dan tempat. Model regresi yang

baik seharusnya tidak terjadi autokorelasi. Metode pengujian menggunakan uji Durbin-Watson (DW test).

Pengambilan keputusan pada uji Durbin Watson sebagai berikut:

1. $DU < DW < 4 - DU$ maka H_0 diterima, artinya tidak terjadi autokorelasi.
2. $DW < DL$ atau $DW > 4-DL$ maka H_0 ditolak, artinya terjadi autokorelasi.
3. $DL < DW < DU$ atau $4-DU < DW < 4-DL$, artinya tidak ada kepastian atau kesimpulan yang pasti.

Tabel 4.10
Hasil Uji Autokorelasi

Model Summary^b					
Model	R	R Square	Adjusted R Square	Std. Error of the Estimate	Durbin-Watson
1	.661 ^a	.437	.411	1.410	1.843

a. Predictors: (Constant), Pengembangan_Karir, Kompensasi, Kepemimpinan

b. Dependent Variable: Kepuasan_Kerja

Sumber : data primer yang diolah,2016

Nilai DU dan DL dapat diperoleh dari tabel statistik Durbin Watson, dengan $n= 70$, dan $k= 3$ didapat nilai $DL= 1,525$ dan $DU= 1,703$. Jadi nilai $4-DU= 2,297$ dan $4-DL= 2,475$. Dari output di atas dapat diketahui nilai Durbin Watson sebesar 1,843. Karena nilai DW terletak antara DU dan $4-DU$ ($1,703 < 1,843 < 2,297$), hasilnya tidak ada autokorelasi pada model regresi.

4.6 Analisis Regresi Linear berganda

Tabel 4.11

Hasil Analisis Regresi Linier Berganda

Coefficients ^a						
Model	Unstandardized Coefficients		Standardized Coefficients	t	Sig.	
	B	Std. Error	Beta			
1	(Constant)	15.837	3.270		4.843	.000
	Kepemimpinan	.278	.057	.506	4.894	.000
	Kompensasi	.237	.086	.285	2.764	.007
	Pengembangan Karir	-.011	.093	-.012	-.118	.906

a. Dependent Variable: Kepuasan_Kerja

Sumber: lampiran output SPSS

Berdasarkan tabel 4.11 dapat diketahui persamaan regresi yang terbentuk adalah:

$$Y = 15,837 + 0,278X_1 + 0,237X_2 + (-0,011)X_3 + e$$

Keterangan:

Y = Kepuasan Kerja

X₁ = Kepemimpinan

X₂ = Kompensasi

X₃ = Pengembangan Karir

Dari persamaan tersebut dapat dijelaskan bahwa:

- a. Konstanta sebesar 15,837 artinya kepuasan kerja pegawai Badan Pertanahan Nasional bagian Biro Umum akan naik sebesar 15,837 jika variabel kepemimpinan, kompensasi, dan pengembangan karir adalah konstan.
- b. Koefisien regresi variabel Kepemimpinan (X1) sebesar 0,278 yang berarti bahwa jika Kepemimpinan semakin tinggi dengan asumsi variabel lain tetap maka kepuasan kerja akan mengalami peningkatan.
- c. Koefisien regresi variabel Kompensasi (X2) sebesar 0,237 yang berarti bahwa jika Kompensasi semakin baik dengan asumsi variabel lain tetap maka Kepuasan Kerja akan mengalami peningkatan
- d. Koefisien regresi variabel Pengembangan Karir (X3) terhadap Kepuasan Kerja(Y) bernilai negatif, hal ini menunjukkan bahwa apabila terdapat perubahan kenaikan variabel Pengembangan Karir (X3) dan variabel lainnya tetap, maka variabel Kepuasan Kerja (Y) akan mengalami kenaikan atau mengalami perubahan secara tidak searah. Artinya apabila ada peningkatan Pengembangan Karir (X3) maka belum tentu kepuasan kerja pegawai dapat meningkat.

4.7 Pengujian Hipotesis

4.7.1 Uji t (Uji Hipotesis Secara Parsial)

Uji t dilakukan dengan membandingkan nilai t_{hitung} dengan t_{tabel} untuk *degree of freedom* (df) = $n - k - 1$, dalam hal ini (n) merupakan jumlah sampel dan (k) merupakan jumlah variabel *independent* dalam penelitian dan 1 adalah jumlah

variabel *dependent*. Pada penelitian ini jumlah sampel (n) = 70, maka besarnya df dapat dihitung $70 - 3 - 1 = 66$, dengan $df = 66$ dan $\alpha 0,05$ didapat t tabel = 1,997 (dengan melihat t_{tabel} pada $df = 66$).

Tabel 4.12

Hasil Uji t / Uji Parsial

Variabel bebas	T Hitung	Kondisi	T.tabel	Signifikan	Keterangan
Kepemimpinan (X1)	4,894	>	1,997	0,000	Berpengaruh & Signifikan
Kompensasi (X2)	2,764	>	1,997	0,007	Berpengaruh & Signifikan
Pengembangan Karir (X3)	-118	<	1,997	0,906	Tidak Berpengaruh & Tidak Signifikan

Sumber : data diolah peneliti, 2016

1. Pengujian Hipotesis 1 (H1)

Dari tabel 4.12 terlihat bahwa hasil pengujian hipotesis secara parsial Kepemimpinan memiliki pengaruh yang signifikan terhadap kepuasan kerja pegawai karena nilai t_{hitung} sebesar $(4,894) > t_{\text{tabel}} (1,997)$ dan didukung oleh signifikansi $0,000 < 0,05$ yang berarti bahwa hipotesis dalam penelitian ini menolak H_0 dan menerima H_a . Dengan demikian berarti bahwa hipotesis H1 “Kepemimpinan mempunyai pengaruh yang signifikan terhadap Kepuasan Kerja”.

2. Pengujian Hipotesis 2 (H2)

Dari tabel 4.12 terlihat bahwa hasil pengujian hipotesis secara parsial Kompensasi memiliki pengaruh yang signifikan terhadap kepuasan kerja pegawai karena nilai t_{hitung} sebesar $(2,764) > t_{tabel} (1,997)$ dan didukung oleh signifikansi $0,007 < 0,05$ yang berarti bahwa hipotesis dalam penelitian ini menolak H_{02} dan menerima H_{a2} . Dengan demikian berarti bahwa hipotesis H2 “Kompensasi mempunyai pengaruh yang signifikan terhadap Kepuasan Kerja”.

3. Pengujian Hipotesis 3 (H3)

Dari tabel 4.12 terlihat bahwa hasil pengujian hipotesis secara parsial Pengembangan Karir tidak memiliki pengaruh yang signifikan terhadap Kepuasan Kerja pegawai karena nilai t_{hitung} sebesar $(-118) < t_{tabel} (1,997)$ dan didukung oleh signifikansi $0,906 > 0,05$ yang berarti bahwa hipotesis dalam penelitian ini menolak H_{03} dan menerima H_{a3} . Dengan demikian berarti bahwa hipotesis H3 “Pengembangan Karir tidak berpengaruh signifikan terhadap Kepuasan Kerja”.

4.7.2 Uji f (Uji Simultan)

Uji F dilakukan dengan membandingkan nilai F_{hitung} dengan F_{tabel} untuk *degree of freedom* (df_1) = $k - 1$ dan *degree of freedom* (df_2) = $n - k$, dalam hal ini (n) merupakan jumlah sampel dan (k) merupakan jumlah variabel *independent* dan *dependent* dalam penelitian. Pada penelitian ini jumlah sampel (n) = 70, maka besarnya df_1 dapat dihitung $4 - 1 = 3$ dan df_2 $70 - 4 = 66$ dengan $df_1 = 3$ dan df_2

= 66 dan alpha = 0,05 didapat $f_{\text{tabel}} = 2,744$ (dengan melihat f_{tabel} pada $df_1 = 3$ dan $df_2 = 66$). Hasil uji f dapat dilihat pada tabel 4.13 di bawah ini:

Tabel 4.13

ANOVA ^a						
Model		Sum of Squares	df	Mean Square	F	Sig.
1	Regression	101.638	3	33.879	17.048	.000 ^b
	Residual	131.162	66	1.987		
	Total	232.800	69			

a. Dependent Variable: Kepuasan_Kerja

b. Predictors: (Constant), Pengembangan_Karir, Kompensasi, Kepemimpinan

Sumber : data primer yang diolah, 2016

Pengujian pengaruh variabel bebas secara bersama-sama terhadap variabel terikatnya dilakukan dengan menggunakan uji F. Hasil perhitungan statistik menunjukkan nilai $F_{\text{hitung}} (17,048) > F_{\text{tabel}} (2,744)$ dan tingkat signifikansi $0,000 < 0,05$. Hal ini berarti bahwa hipotesis yang menyatakan bahwa secara simultan variabel Kepemimpinan, Kompensasi, dan Pengembangan Karir mempunyai pengaruh terhadap Kepuasan Kerja.

4.8 Koefisien Determinasi (R^2)

Koefisien determinasi merupakan besaran yang menunjukkan besarnya variabel dependen yang dapat dijelaskan oleh variabel independennya. Dengan kata lain, koefisien determinasi ini digunakan untuk mengukur seberapa jauh variabel-variabel bebas dalam menerangkan variabel terikatnya. Nilai koefisien determinasi ditentukan dengan nilai adjusted R square sebagaimana dapat dilihat pada tabel 4.14 berikut ini:

Tabel 4.14

Koefisien Determinasi

Model Summary^b

Model	R	R Square	Adjusted R Square	Std. Error of the Estimate
1	.661 ^a	.437	.411	1.410

a. Predictors: (Constant), Pengembangan_Karir, Kompensasi, Kepemimpinan

b. Dependent Variable: Kepuasan_Kerja

Sumber : data primer yang diolah, 2016

Hasil perhitungan regresi dapat diketahui bahwa koefisien determinasi (adjusted R^2) yang diperoleh sebesar 0,411. Hal ini berarti 41,1% variasi kepuasan kerja pegawai dapat dijelaskan oleh variabel kepemimpinan, kompensasi dan pengembangan karir sedangkan sisanya sebesar 58,9% diterangkan oleh variabel lain yang tidak diajukan dalam penelitian ini.

4.8 Pembahasan

Berdasarkan hasil penelitian menunjukkan hasil yang dijelaskan sebagai berikut:

1. Pengaruh Kepemimpinan terhadap Kepuasan Kerja Pegawai pada Badan Pertanahan Nasional

Menurut Hasibuan (2013:203) kepuasan kerja karyawan banyak dipengaruhi dari sikap pimpinan dalam kepemimpinannya. Hasil pengujian hipotesis (H1) diketahui bahwa variabel kepemimpinan (X1) memiliki nilai signifikansi = $0,000 > \alpha = 0,05$ dengan demikian menolak H_{01} dan menerima H_{a1} .

Artinya bahwa kepemimpinan berpengaruh signifikan terhadap kepuasan kerja. Dari hasil penelitian ini dapat diketahui bahwa pengaruh kepemimpinan terhadap kepuasan kerja yaitu suatu upaya yang dilakukan oleh pimpinan dalam mengarahkan orang-orang untuk mau dan mampu bekerja mencapai tujuan suatu target yang telah ditetapkan dalam suatu organisasi atau perusahaan. Dengan kepemimpinan yang baik diharapkan mampu untuk mengarahkan, menggerakkan serta mempengaruhi anggota kelompok agar ikut menentukan dan berpartisipasi dalam pencapaian tujuan organisasi atau perusahaan. Seorang pemimpin harus memperhatikan kepuasan kerja pegawainya. Bila kepemimpinan dapat berjalan dengan baik, dimana kepemimpinan disenangi oleh pegawai serta keinginan mereka dapat terpenuhi, dengan terpenuhinya harapan pegawai akan meningkatkan kepuasan kerja dan mendorong pegawai untuk bekerja dengan baik. Hasil penelitian ini sesuai dengan penelitian sebelumnya yang dilakukan oleh Fauzan Muttaqien (2014) yaitu adanya pengaruh secara positif dan signifikan antara kepemimpinan terhadap kepuasan kerja karyawan outsourcing pada PT. BRI (Persero), Tbk. Cabang Lumajang.

2. Pengaruh Kompensasi Terhadap Kepuasan Kerja Pegawai pada Badan Pertanahan Nasional

Menurut Hasibuan (2013:121) tujuan pemberian kompensasi salah satunya adalah sebagai kepuasan kerja. Dengan balas jasa, karyawan akan dapat memenuhi kebutuhan-kebutuhan fisik, status sosial, dan egoistiknya sehingga memperoleh kepuasan kerja dari jabatannya. Hasil pengujian hipotesis (H2) diketahui bahwa kompensasi (X2) memiliki nilai signifikansi = $0,007 < \alpha = 0,05$

dengan demikian menolak H_0_2 dan menerima H_{a_2} . Artinya bahwa kompensasi berpengaruh signifikan terhadap kepuasan kerja. Dalam hasil penelitian ini dapat diketahui bahwa kompensasi merupakan biaya utama atas keahlian atau pekerjaan dan kesetiaan dalam tujuan perusahaan. Kompensasi menjadi alasan utama mengapa kebanyakan orang mencari pekerjaan. Kompensasi finansial terdiri dari kompensasi tidak langsung dan langsung. Kompensasi langsung terdiri dari pembayaran pegawai berupa gaji dan insentif. Kompensasi tidak langsung dapat berupa tunjangan, fasilitas dan berbagai macam asuransi. Apabila kompensasi tersebut berjalan dengan baik maka kepuasan kerja pegawai dalam melaksanakan pekerjaan akan meningkat. Hasil penelitian ini sesuai dengan penelitian sebelumnya yang dilakukan oleh Fauzan Muttaqien (2014) yaitu adanya pengaruh secara positif dan signifikan antara kompensasi terhadap kepuasan kerja karyawan outsourcing pada PT. BRI (Persero), Tbk. Cabang Lumajang.

3. Pengaruh Pengembangan Karir Terhadap Kepuasan Kerja Pegawai pada Badan Pertanahan Nasional

Menurut Kasmir (2016:161) dengan pengembangan karir yang jelas dan terencana akan memberikan kepuasan kerja kepada karyawan. Hasil pengujian hipotesis (H_3) diketahui bahwa variabel pengembangan karir (X_3) memiliki nilai signifikansi = $0,906 > \alpha = 0,05$ dengan demikian menerima H_{0_3} dan menolak H_{a_3} artinya bahwa pengembangan karir tidak berpengaruh terhadap kepuasan kerja. Hal ini disebabkan pengembangan karir pegawai tidak menjamin kepuasan kerja yang baik, karena pegawai menjalankan tugasnya sesuai dengan tanggung jawab yang harus diemban untuk dapat terus bekerja, untuk memenuhi kebutuhan hidup

mendasar pegawai. Hasil ini sesuai dengan penelitian sebelumnya oleh Rivo Manoppo (2015) bahwa pengembangan karir tidak berpengaruh signifikan terhadap kepuasan kerja pada TVRI Sulawesi Utara.

4. Pengaruh Kepemimpinan, Kompensasi, dan Pengembangan Karir Terhadap Kepuasan Kerja Pegawai pada Badan Pertanahan Nasional

Uji F pada dasarnya menunjukkan apakah semua variabel bebas kepemimpinan (X1), Kompensasi (X2), dan pengembangan karir (X3) yang dimasukkan dalam model mempunyai pengaruh secara bersama-sama terhadap variabel dependen kepuasan kerja (Y).

Hasil pengujian signifikansi simultan (uji F) diketahui bahwa $F_{hitung} > F_{tabel}$ (17,048 lebih besar dari 2,744) dan tingkat signifikansi $0,000 < 0,05$ karena tingkat signifikansi pada uji Anova sebesar 0,000 dibawah 0,05 dan $F_{hitung} < F_{tabel}$ maka dapat disimpulkan bahwa H_0 ditolak dan H_a diterima, artinya terdapat pengaruh secara bersama-sama antara variabel kepemimpinan, kompensasi, dan pengembangan karir terhadap kepuasan kerja, sehingga hal ini berarti bahwa variabel kepuasan kerja dapat dijelaskan secara signifikan oleh kepemimpinan, kompensasi, dan pengembangan karir.

BAB V

PENUTUP

5.1 Kesimpulan

Dari pembahasan yang telah diuraikan sebelumnya, maka dapat ditarik kesimpulan sebagai berikut:

1. Terdapat pengaruh antara kepemimpinan terhadap kepuasan kerja pegawai pada Kantor Kementerian Agraria dan Tata Ruang/Badan Pertanahan Nasional, hal ini dapat ditunjukkan dengan nilai signifikansi $0,000 < 0,05$.
2. Terdapat pengaruh antara kompensasi terhadap kepuasan kerja pegawai pada Kantor Kementerian Agraria dan Tata Ruang/Badan Pertanahan Nasional, hal ini dapat ditunjukkan dengan nilai signifikansi $0,007 < 0,05$.
3. Tidak terdapat pengaruh pengembangan karir terhadap kepuasan kerja pegawai pada Kantor Kementerian Agraria dan Tata Ruang/Badan Pertanahan Nasional, hal ini dapat ditunjukkan dengan nilai signifikansi $0,906 > 0,05$.
4. Secara simultan terdapat pengaruh dan signifikan antara kepemimpinan, kompensasi, dan pengembangan karir terhadap kepuasan kerja pegawai pada Kantor Kementerian Agraria dan Tata Ruang/Badan Pertanahan Nasional, hal ini dapat ditunjukkan dengan nilai $F_{hitung} 17,048 > F_{tabel} 2,744$ dan signifikansi $0,000 < 0,05$.

5.2 Saran

Berdasarkan kesimpulan penelitian yang dilakukan, maka saran yang dapat diberikan dalam penelitian ini adalah:

1. Bagi Perusahaan

- 1) Hasil pengujian secara parsial telah membuktikan bahwa terdapat pengaruh antara kepemimpinan terhadap kepuasan kerja. Maka perlu mengembangkan model kepemimpinan yang lebih kondusif sehingga mampu meningkatkan kepuasan kerja pegawai.
- 2) Hasil pengujian secara parsial telah membuktikan bahwa terdapat pengaruh antara kompensasi terhadap kepuasan kerja. Maka perusahaan agar meningkatkan kompensasi yang diberikan kepada karyawan sesuai dengan prestasi atau kinerja pegawai baik kompensasi langsung dan kompensasi tidak langsung agar kepuasan kerja pegawai dapat meningkat.
- 3) Hasil pengujian secara parsial dapat diketahui bahwa pengembangan karir tidak berpengaruh signifikan terhadap kepuasan kerja. Maka perusahaan tetap memperhatikan pengembangan karir pegawainya agar pegawai bekerja tidak hanya untuk memenuhi kebutuhan hidupnya tetapi juga untuk membantu pencapaian tujuan perusahaan.

2. Bagi Penelitian Selanjutnya

Hasil uji koefisien determinasi (adjusted R^2) pada penelitian ini masih kecil yaitu sebesar 41,1% dan sedangkan sisanya sebesar 58,9% dijelaskan oleh faktor-faktor lain yang tidak disertakan dalam model penelitian ini. Hal ini menunjukkan masih ada variabel-variabel lain yang harus diperhatikan dalam penelitian ini. Penelitian-penelitian lebih lanjut, hendaknya menambah variabel lain yang dapat mempengaruhi kepuasan kerja seperti Lingkungan Kerja, Komunikasi, dan Motivasi. Dan menambah item-item indikator pada setiap variabel, dan atau juga pada pengisian kuesioner harus benar-benar dipantau agar tidak ada jawaban yang kosong maupun kesalahan dalam pengisian.

DAFTAR PUSTAKA

- Bangun, Wilson. 2012. *Manajemen Sumber Daya Manusia*. Jakarta: Erlangga.
- Dimiyati, Hamdan. 2014. *Model Kepemimpinan & Sistem Pengambilan Keputusan*. Bandung: Pustaka Setia.
- Ghozali, Imam. 2013. *Aplikasi Analisis Multivariate SPSS*. Semarang: BP Undip.
- Hasibuan, Malayu. 2013. *Manajemen Sumber Daya Manusia*. Jakarta: Bumi Aksara.
- Mangkunegara, Anwar. 2013. *Manajemen Sumber Daya Manusia Perusahaan*. Bandung: Remaja Rosdakarya.
- Marwansyah. 2014. *Manajemen Sumber Daya Manusia*. Bandung: Alfabeta.
- Priyatno, Duwi. 2014. *SPSS 22 Pengolah Data Terpraktis*. Yogyakarta: Andi Yogyakarta.
- Soewadji, Jusuf. 2012. *Pengantar Metodologi Penelitian*. Jakarta: Mitra Wacana Media.
- Sutrisno, Edy. 2016. *Manajemen Sumber Daya Manusia*. Jakarta: Kencana.
- Suwatno, dan Priansa. 2014. *Manajemen SDM dalam Organisasi Publik dan Bisnis*. Bandung: Alfabeta.
- Sadarmayanti. 2013. *Manajemen Sumber Daya Manusia*. Bandung: Refika Aditama.
- Sugiyono. 2014. *Metode Penelitian Kuantitatif Kualitatif dan R&D*. Bandung: Alfabeta.
- Fauzan Muttaqien. (2014) “Pengaruh Kepemimpinan Dan Kompensasi Terhadap Kepuasan Kerja Karyawan Outsourcing Pada PT. BRI (Persero), tbk. Cabang Lumajang”. *Jurnal Widya Gama Lumajang*, Vol.4, No.1 (19-33).

Kenny Yulianto Kurniawan. (2015) “*Pengaruh Pengembangan Karir dan Kompensasi Terhadap Kepuasan Kerja Karyawan Di PT. Parit Padang Global*”. Jurnal Manajemen dan Bisnis, Vol.3, No.2 (115-120).

Puti Intan Lasya. (2013) “ *Pengaruh Kompensasi, Kepemimpinan, Kesempatan Promosi, dan Lingkungan Kerja Terhadap Kepuasan Kerja Karyawan Outsourcing PT. Indosat, Tbk*”. Jurnal Universitas Bakrie, Vol.1, No.2.

Rivo Manoppo. (2015) “*Pengaruh Disiplin Kerja, Motivasi Kerja dan Pengembangan Karir Terhadap Kepuasan Kerja Karyawan TVRI Sulawesi Utara*”. Jurnal Ekonomi dan Bisnis, Vol.3, No:3 (1220-1231).

	Pearson Correlation	.616**	.592**	.523**	.657**	.729**	.744**	.314**	.242*	.241*	.729**	.366**	1
Kepemimpinan	Sig. (2-tailed)	.000	.000	.000	.000	.000	.000	.008	.043	.044	.000	.002	
	N	70	70	70	70	70	70	70	70	70	70	70	70

** . Correlation is significant at the 0.01 level (2-tailed).

* . Correlation is significant at the 0.05 level (2-tailed).

2. UJI VALIDITAS (KOMPENSASI)

Correlations

		X2.1	X2.2	X2.3	X2.4	X2.5	X2.6	X2.7	X2.8	X2.9	X2.10	X2.11	Kompensasi
X2.1	Pearson Correlation	1	.340**	.430**	-.115	.021	.165	.033	-.109	.355**	.245*	.346**	.448**
	Sig. (2-tailed)		.004	.000	.343	.865	.171	.785	.370	.003	.041	.003	.000
	N	70	70	70	70	70	70	70	70	70	70	70	70
X2.2	Pearson Correlation	.340**	1	.314**	.033	.191	.183	-.127	-.046	.538**	.336**	.058	.460**
	Sig. (2-tailed)	.004		.008	.785	.112	.129	.293	.704	.000	.005	.636	.000
	N	70	70	70	70	70	70	70	70	70	70	70	70
X2.3	Pearson Correlation	.430**	.314**	1	.000	.245*	.201	.047	-.039	.410**	.336**	.659**	.534**
	Sig. (2-tailed)	.000	.008		1.000	.041	.095	.702	.751	.000	.004	.000	.000
	N	70	70	70	70	70	70	70	70	70	70	70	70
X2.4	Pearson Correlation	-.115	.033	.000	1	.178	.178	.201	.313**	-.162	.205	-.024	.459**
	Sig. (2-tailed)	.343	.785	1.000		.141	.141	.095	.008	.180	.088	.845	.000
	N	70	70	70	70	70	70	70	70	70	70	70	70
X2.5	Pearson Correlation	.021	.191	.245*	.178	1	.246*	.098	-.018	.162	-.006	.124	.561**
	Sig. (2-tailed)	.865	.112	.041	.141		.040	.419	.884	.179	.961	.306	.000
	N	70	70	70	70	70	70	70	70	70	70	70	70
X2.6	Pearson Correlation	.165	.183	.201	.178	.246*	1	.068	-.023	.151	.178	.235	.498**
	Sig. (2-tailed)	.171	.129	.095	.141	.040		.575	.853	.213	.141	.050	.000
	N	70	70	70	70	70	70	70	70	70	70	70	70
X2.7	Pearson Correlation	.033	-.127	.047	.201	.098	.068	1	.112	-.081	.024	.103	.406**
	Sig. (2-tailed)	.785	.293	.702	.095	.419	.575		.356	.505	.846	.398	.000
	N	70	70	70	70	70	70	70	70	70	70	70	70
X2.8	Pearson Correlation	-.109	-.046	-.039	.313**	-.018	-.023	.112	1	-.195	.054	.176	.317**
	Sig. (2-tailed)	.370	.704	.751	.008	.884	.853	.356		.106	.658	.145	.008
	N	70	70	70	70	70	70	70	70	70	70	70	70
X2.9	Pearson Correlation	.355**	.538**	.410**	-.162	.162	.151	-.081	-.195	1	.030	.282*	.333**
	Sig. (2-tailed)	.003	.000	.000	.180	.179	.213	.505	.106		.805	.018	.005
	N	70	70	70	70	70	70	70	70	70	70	70	70
X2.10	Pearson Correlation	.245*	.336**	.336**	.205	-.006	.178	.024	.054	.030	1	.228	.305*
	Sig. (2-tailed)	.041	.005	.004	.088	.961	.141	.846	.658	.805		.058	.010
	N	70	70	70	70	70	70	70	70	70	70	70	70
X2.11	Pearson Correlation	.346**	.058	.659**	-.024	.124	.235	.103	.176	.282*	.228	1	.421**
	Sig. (2-tailed)	.003	.636	.000	.845	.306	.050	.398	.145	.018	.058		.000
	N	70	70	70	70	70	70	70	70	70	70	70	70
Kompensasi	Pearson Correlation	.448**	.460**	.534**	.459**	.561**	.498**	.406**	.317**	.333**	.305*	.421**	1

Sig. (2-tailed)	.000	.000	.000	.000	.000	.000	.000	.008	.005	.010	.000	
N	70	70	70	70	70	70	70	70	70	70	70	70

** . Correlation is significant at the 0.01 level (2-tailed).

* . Correlation is significant at the 0.05 level (2-tailed).

3. UJI VALIDITAS (PENGEMBANGAN KARIR)

		Correlations						Pengembangan_
		X3.1	X3.2	X3.3	X3.4	X3.5	X3.6	Karir
X3.1	Pearson Correlation	1	.460**	.050	.007	.128	-.137	.465**
	Sig. (2-tailed)		.000	.679	.953	.291	.259	.000
	N	70	70	70	70	70	70	70
X3.2	Pearson Correlation	.460**	1	-.054	-.157	.098	-.005	.447**
	Sig. (2-tailed)	.000		.655	.193	.419	.970	.000
	N	70	70	70	70	70	70	70
X3.3	Pearson Correlation	.050	-.054	1	.775**	.579**	.418**	.669**
	Sig. (2-tailed)	.679	.655		.000	.000	.000	.000
	N	70	70	70	70	70	70	70
X3.4	Pearson Correlation	.007	-.157	.775**	1	.434**	.386**	.574**
	Sig. (2-tailed)	.953	.193	.000		.000	.001	.000
	N	70	70	70	70	70	70	70
X3.5	Pearson Correlation	.128	.098	.579**	.434**	1	.535**	.756**
	Sig. (2-tailed)	.291	.419	.000	.000		.000	.000
	N	70	70	70	70	70	70	70
X3.6	Pearson Correlation	-.137	-.005	.418**	.386**	.535**	1	.566**
	Sig. (2-tailed)	.259	.970	.000	.001	.000		.000
	N	70	70	70	70	70	70	70
Pengembangan_Karir	Pearson Correlation	.465**	.447**	.669**	.574**	.756**	.566**	1
	Sig. (2-tailed)	.000	.000	.000	.000	.000	.000	
	N	70	70	70	70	70	70	70

** . Correlation is significant at the 0.01 level (2-tailed).

	Pearson Correlation	.242*	.524**	.516**	.507**	.591**	.601**	.286*	.413**	.591**	.601**	.462**	.501**	1
Kepuasan_Kerja	Sig. (2-tailed)	.044	.000	.000	.000	.000	.000	.017	.000	.000	.000	.000	.000	.000
	N	70	70	70	70	70	70	70	70	70	70	70	70	70

*. Correlation is significant at the 0.05 level (2-tailed).

** . Correlation is significant at the 0.01 level (2-tailed).

1. UJI RELIABILITAS (KEPEMIMPINAN)

Scale: ALL VARIABLES

Case Processing Summary

		N	%
Cases	Valid	70	100.0
	Excluded ^a	0	.0
	Total	70	100.0

a. Listwise deletion based on all variables in the procedure.

Reliability Statistics

Cronbach's Alpha	N of Items
.633	11

2. UJI RELIABILITAS (KOMPENSASI)

Scale: ALL VARIABLES

Case Processing Summary

		N	%
Cases	Valid	70	100.0
	Excluded ^a	0	.0
	Total	70	100.0

a. Listwise deletion based on all variables in the procedure.

Reliability Statistics

Cronbach's Alpha	N of Items
.633	11

3. UJI RELIABILITAS (PENGEMBANGAN KARIR)

Scale: ALL VARIABLES

Case Processing Summary

		N	%
Cases	Valid	70	100.0
	Excluded ^a	0	.0
	Total	70	100.0

a. Listwise deletion based on all variables in the procedure.

Reliability Statistics

Cronbach's Alpha	N of Items
.649	6

4. UJI RELIABILITAS (KEPUASAN KERJA)**Scale: ALL VARIABLES****Case Processing Summary**

		N	%
Cases	Valid	70	100.0
	Excluded ^a	0	.0
	Total	70	100.0

a. Listwise deletion based on all variables in the procedure.

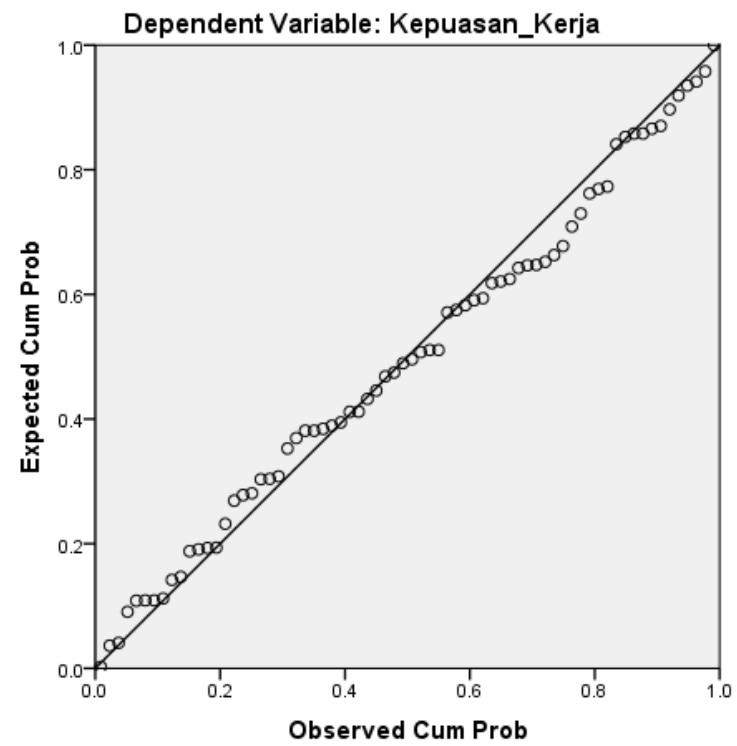
Reliability Statistics

Cronbach's Alpha	N of Items
.762	12

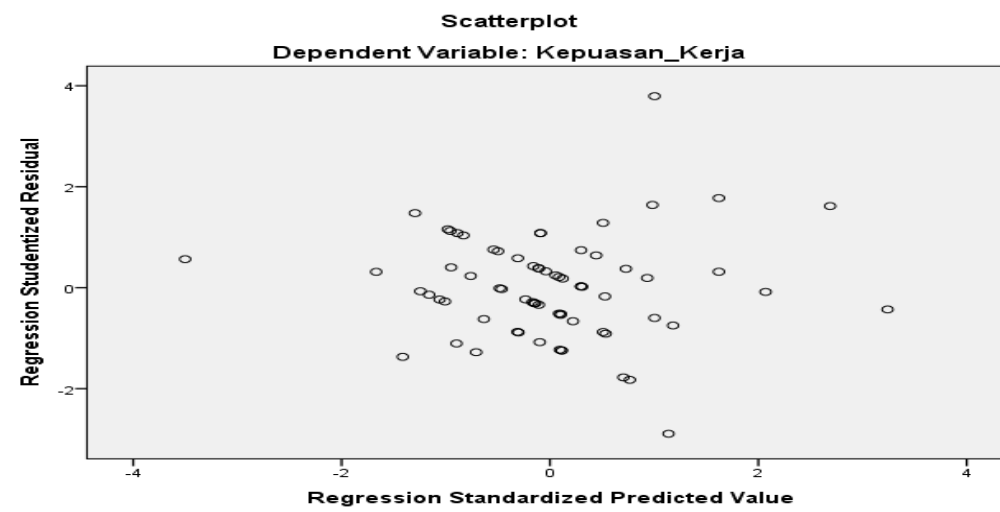
1. UJI ASUMSI KLASIK

1) UJI NORMALITAS

Normal P-P Plot of Regression Standardized Residual



2) UJI HETEROSKEDASTISITAS



3) UJI MULTIKOLONIERITAS

Coefficients^a

Model	Unstandardized Coefficients		Standardized Coefficients	t	Sig.	Collinearity Statistics	
	B	Std. Error	Beta			Tolerance	VIF
1	(Constant)	15.837	3.270		4.843	.000	
	Kepemimpinan	.278	.057	.506	4.894	.000	.798
	Kompensasi	.237	.086	.285	2.764	.007	.800
	Pengembangan_Karir	-.011	.093	-.012	-.118	.906	.793

a. Dependent Variable: Kepuasan_Kerja

4) UJI AUTOKORELASI

Model Summary^b

Model	R	R Square	Adjusted R Square	Std. Error of the Estimate	Durbin-Watson
1	.661 ^a	.437	.411	1.410	1.843

a. Predictors: (Constant), Pengembangan_Karir, Kompensasi, Kepemimpinan

b. Dependent Variable: Kepuasan_Kerja

2. ANALISIS REGRESI LINIER BERGANDA

Coefficients^a

Model	Unstandardized Coefficients		Standardized Coefficients	t	Sig.	Collinearity Statistics	
	B	Std. Error	Beta			Tolerance	VIF
1	(Constant)	15.837	3.270		4.843	.000	
	Kepemimpinan	.278	.057	.506	4.894	.000	.798
	Kompensasi	.237	.086	.285	2.764	.007	.800
	Pengembangan_Karir	-.011	.093	-.012	-.118	.906	.793

a. Dependent Variable: Kepuasan_Kerja

3. UJI HIPOTESIS

1) UJI t

Coefficients^a

Model	Unstandardized Coefficients		Standardized Coefficients	t	Sig.	Collinearity Statistics	
	B	Std. Error	Beta			Tolerance	VIF
1	(Constant)	15.837	3.270		4.843	.000	
	Kepemimpinan	.278	.057	.506	4.894	.000	.798
	Kompensasi	.237	.086	.285	2.764	.007	.800
	Pengembangan_Karir	-.011	.093	-.012	-.118	.906	.793

a. Dependent Variable: Kepuasan_Kerja

2) Uji F

ANOVA^a

Model	Sum of Squares	df	Mean Square	F	Sig.	
1	Regression	101.638	3	33.879	17.048	.000 ^b
	Residual	131.162	66	1.987		
	Total	232.800	69			

a. Dependent Variable: Kepuasan_Kerja

b. Predictors: (Constant), Pengembangan_Karir, Kompensasi, Kepemimpinan

3) ANALISIS DETERMINASI (R^2)

Model Summary^b

Model	R	R Square	Adjusted R Square	Std. Error of the Estimate
1	.661 ^a	.437	.411	1.410

a. Predictors: (Constant), Pengembangan_Karir, Kompensasi, Kepemimpinan

b. Dependent Variable: Kepuasan_Kerja

LAMPIRAN

Lampiran 1

Kuesioner untuk penelitian “PENGARUH KEPEMIMPINAN, KOMPENSASI, DAN PENGEMBANGAN KARIR TERHADAP KEPUASAN KERJA PEGAWAI BADAN PERTANAHAN NASIONAL”

Saudara/Saudari yang terhormat

Saya adalah Mahasiswi Program S1 Fakultas Ekonomi Universitas Satya Negara Indonesia yang sedang melakukan Skripsi dalam bentuk penelitian.

Dalam rangka mengumpulkan data, saya memohon bantuan dan kesediaan Saudara/Saudari meluangkan waktu untuk mengisi kuesioner ini. Hasil dari kuesioner ini sepenuhnya akan digunakan untuk kepentingan penelitian tentang **PENGARUH KEPEMIMPINAN, KOMPENSASI, DAN PENGEMBANGAN KARIR TERHADAP KEPUASAN KERJA PEGAWAI BADAN PERTANAHAN NASIONAL**. Jawaban kuesioner ini akan terjamin kerahasiaannya, oleh karena itu Bapak/Ibu tidak perlu mencantumkan nama.

Mengingat keberhasilan penelitian ini akan sangat tergantung kepada kelengkapan jawaban, dimohon dengan sangat agar kiranya jawaban dapat diberikan selengkap mungkin.

Kejujuran serta kesungguhan Saudara/Saudari dalam mengisi kuesioner ini akan sangat berarti dan sangat saya hargai.

Atas kesediaan serta kerjasama Saudara/Saudari saya ucapkan banyak terima kasih

Hormat saya

Lisa Dewi Ananta

➤ **Identitas Responden**

Jenis Kelamin : () Laki-laki () Perempuan

Usia : () < 25 tahun () 36-45 tahun

() 25-35 tahun () 46-55 tahun

() > 55 tahun

Pendidikan Terakhir: () SMA/Sederajat () S2

() D3 () S3

() S1

Lama Bekerja : () 1-5 tahun () 11-15 tahun

() 6-10 tahun () > 15 tahun

➤ **Ketentuan pengisian**

1. Pengisian angket ini atas inisiatif sendiri bukan paksaan dari orang lain.
2. Isilah angket dengan membubuhkan (√) pada pilihan jawaban anda.
3. Identitas responden sangat dirahasiakan.
4. Kejujuran pengisian angket akan sangat membantu dalam penelitian ini.

Petunjuk Pengisian :

Isi jawaban pernyataan dengan memberi tanda ceklis (√) pada kolom jawaban di sebelah kanan sesuai dengan keadaan saudara/saudari.

SS : Sangat Setuju

S : Setuju

KS : Kurang Setuju

TS : Tidak Setuju

STS : Sangat Tidak Setuju

➤ **Kepemimpinan (X1)**

• **Direktif**

No	PERNYATAAN	SS	S	KS	TS	STS
1	Pimpinan selalu menjelaskan tentang kriteria yang dianggapnya baik maupun buruk					
2	Pimpinan membimbing dengan cara memberitahukan cara-cara yang benar agar tugas selesai tepat waktu					
3	Pimpinan selalu memberikan petunjuk dan selalu mengingatkan tentang peraturan-peraturan perusahaan					

• **Mendukung**

No	PERNYATAAN	SS	S	KS	TS	STS
1	Saya merasa hubungan dengan pimpinan tergolong sangat dekat					
2	Pimpinan selalu memberikan dukungsn agar mencapai tujuan yang lebih baik lagi					
3	Pimpinan tidak ragu untuk memuji saya apabila saya bekerja dengan baik atau mendapat penghargaan					

• **Partisipatif**

No	PERNYATAAN	SS	S	KS	TS	STS
1	Pimpinan selalu melibatkan saya dalam pengambilan keputusan					
2	Pimpinan membantu mencari jalan keluar jika ada kesulitan					
3	Pimpinan selalu mengadakan diskusi untuk mengambil suatu keputusan					

- **Berorientasi**

No	PERNYATAAN	SS	S	KS	TS	STS
1	Pimpinan selalu mengharapkan agar saya bekerja dengan kesalahan sekecil mungkin					
2	Pimpinan selalu menetapkan tujuan yang menantang dan mengharapkan bawahan untuk berprestasi pada tingkat tertinggi					
3	Apabila prestasi saya dianggap memuaskan, pimpinan memberikan reward (penghargaan) terhadap saya					

- **Kompensasi (X2)**

- **Kompensasi Langsung**

No	PERNYATAAN	SS	S	KS	TS	STS
1	Gaji yang pegawai terima setiap bulan sesuai dengan pekerjaan yang saya lakukan					
2	Besarnya gaji yang diterima dapat meningkatkan semangat dan gairah kerja					
3	Dalam pelaksanaan pemberian gaji harus diberikan tepat waktu					
4	Kenaikan gaji yang saya terima dilakukan secara berkala					
5	Insentif yang saya terima sesuai dengan pekerjaan yang saya kerjakan					
6	Insentif yang diberikan berdasarkan pada masa kerja pegawai					

7	Pemberian insentif member semangat lebih dalam bekerja					
---	--	--	--	--	--	--

- **Kompensasi Tidak Langsung**

No	PERNYATAAN	SS	S	KS	TS	STS
1	Tunjangan yang diberikan membuat saya merasa dihargai perusahaan					
2	Tunjangan yang diberikan mendorong pegawai untuk memberikan potensi terbaik bagi perusahaan					
3	Tunjangan yang diberikan kepada saya sudah sesuai dengan beban pekerjaan tambahan yang saya kerjakan					
4	Kantin murah meriah yang berada di kantor dapat membantu pegawai dari segi finansial					
5	Fasilitas transportasi antar jemput yang memadai					
6	Biaya pengobatan apabila saya sakit ditanggung oleh perusahaan					
7	Dana asuransi kesehatan bagi pegawai sesuai dengan biaya kesehatan saat ini					

➤ **Pengembangan Karir (X3)**

- **Perencanaan Karir**

No	PERNYATAAN	SS	S	KS	TS	STS
1	Perencanaan karir yang ditetapkan perusahaan telah saya pahami					
2	Perusahaan menempatkan pegawai yang tepat sesuai keterampilan dengan minat dan bakat yang dimiliki					
3	Perusahaan melakukan evaluasi secara berkala terhadap para pegawai untuk kenaikan jabatan					
4	Pendidikan dan pelatihan yang saya ikuti dapat bermanfaat untuk					

	pengembangan karir saya					
--	-------------------------	--	--	--	--	--

- **Manajemen Karir**

No	PERNYATAAN	SS	S	KS	TS	STS
1	Saya merasa bahwa jabatan yang saya miliki sekarang sudah sesuai dengan prestasi kerja yang saya miliki					
2	Pegawai yang berprestasi seharusnya diberi kesempatan mendapat peluang berkarir yang lebih baik					
3	Perusahaan selalu memberikan kesempatan kepada saya untuk meningkatkan kemampuan dalam perusahaan					

➤ **Kepuasan Kerja (Y)**

- **Pekerjaan Itu Sendiri**

No	PERNYATAAN	SS	S	KS	TS	STS
1	Pekerjaan yang saya terima harus sesuai dengan kemampuan saya					
2	Saya mendapatkan kesempatan untuk belajar hal-hal baru					
3	Pekerjaan yang menyenangkan membuat saya selalu melaksanakan tugas dengan penuh tanggung jawab					

- **Gaji / upah**

No	PERNYATAAN	SS	S	KS	TS	STS
1	Besarnya gaji yang saya peroleh sesuai dengan pekerjaan yang saya lakukan					
2	Saya menerima kenaikan gaji rata-rata otomatis secara berkala					

3	Saya menerima kompensasi upah jika bekerja melebihi jam kantor/ lembur					
---	--	--	--	--	--	--

• **Promosi jabatan**

No	PERNYATAAN	SS	S	KS	TS	STS
1	Jika saya melakukan pekerjaan dengan baik maka saya akan dipromosikan					
2	Saya memiliki kesempatan untuk terlibat dalam proyek-proyek yang dibuat oleh manajemen perusahaan					
3	Pendidikan dan pelatihan yang diadakan oleh perusahaan bermanfaat untuk menambah pengetahuan dan keahlian saya					

• **Pimpinan**

No	PERNYATAAN	SS	S	KS	TS	STS
1	Pimpinan harus memberikan pengarahan yang diperlukan dalam melakukan pekerjaan					
2	Pimpinan harus mengkomunikasikan dengan pegawai segala sesuatu yang berhubungan dengan tujuan perusahaan					

• **Rekan Kerja**

No	PERNYATAAN	SS	S	KS	TS	STS
1	Rekan-rekan kerja selalu bersedia membantu saya jika mengalami kesulitan dalam pekerjaan					
2	Menjalin relasi yang baik sangat penting baik dengan rekan kerja di dalam maupun diluar jam kerja					