

**ANALISIS KOMPARATIF KEPUASAN KERJA PEGAWAI BADAN PENDAPATAN  
DAERAH PROVINSI SULAWESI UTARA DITINJAU BERDASARKAN  
KARAKTERISTIK INDIVIDU**

*COMPARATIVE ANALYSIS OF EMPLOYEE SATISFACTION IN REGIONAL INCOME  
AGENCY OF NORTH SULAWESI PROVINCE BASED ON INDIVIDUAL CHARACTERISTIC*

Oleh:

**Sarah Militia Christi Purnamasari<sup>1</sup>  
Bernhard Tewal<sup>2</sup>  
Genita G. Lumintang<sup>3</sup>**

<sup>1,2,3</sup>Fakultas Ekonomi dan Bisnis, Jurusan Manajemen  
Universitas Sam Ratulangi Manado

E-mail:

<sup>1</sup>[sarah\\_purnamasari@ymail.com](mailto:sarah_purnamasari@ymail.com)

<sup>2</sup>[bernhardtewal@unsrat.ac.id](mailto:bernhardtewal@unsrat.ac.id)

<sup>3</sup>[genitagracia73@gmail.com](mailto:genitagracia73@gmail.com)

**Abstrak :** Kepuasan Kerja merupakan hal yang bersifat individual karena setiap individu akan memiliki tingkat kepuasan yang berbeda-beda. Kepuasan atau ketidakpuasan pegawai tentunya membawa dampak tersendiri yang berpengaruh pada perusahaan, organisasi, dan pegawai itu sendiri. Tujuan dari penelitian ini adalah untuk mengetahui apakah ada perbedaan kepuasan kerja pegawai dilihat dari karakteristik individu yaitu Usia, Jenis Kelamin, Pendidikan, Masa Kerja, Pendapatan dan Status Kepegawaian. Penelitian ini merupakan penelitian komparatif dengan teknik pengumpulan data berupa kuesioner. Sampel dalam penelitian ini berjumlah 83 orang dengan 48 Aparatur Sipil Negara (ASN) dan 35 Tenaga Harian Lepas (THL). Dengan teknik pengambilan sampling *purposive sampling*. Penelitian ini menggunakan *Independent Sample T-test*. Hasil menunjukkan bahwa tidak ada perbedaan kepuasan kerja dilihat dari usia, jenis kelamin, pendidikan, masa kerja, pendapatan, maupun status kepegawaian. Khusus untuk jenis kelamin, indikator tunjangan menunjukkan adanya perbedaan signifikan kepuasan kerja antara laki-laki dan perempuan. Dengan demikian dapat disimpulkan bahwa instansi pemerintah tersebut diharapkan dapat terus menjaga kepuasan kerja pegawai serta terus meningkatkannya.

**Kata Kunci:** kepuasan kerja, usia, jenis kelamin, pendidikan, masa kerja, pendapatan, status kepegawaian

**Abstract:** Job Satisfaction is an individual thing because every person will have different levels of satisfaction. Employee satisfaction or dissatisfaction certainly brings its own impact that affects the company, organization and employees themselves. The purpose of this study is to determine whether there are differences in employee job satisfaction in terms of individual characteristics, namely age, gender, education, years of service, income and employment status. This research is a comparative study with data collection techniques in the form of a questionnaire. The sample in this study amounted to 83 people with 48 State Civil Apparatus (ASN) and 35 Released Daily Workers (THL). Using a purposive sampling technique. This study uses the Independent Sample T-test. The results show that there is no difference in job satisfaction in terms of age, gender, education, years of service, income, or employment status. Specifically for gender, benefits indicator shows a significant difference in job satisfaction between male and female. Thus the authors conclude that the government agencies are expected to keep job satisfaction of employee and continue to improve it.

**Keywords:** job satisfaction, age, gender, education, years of service, income, employment status

## PENDAHULUAN

### Latar Belakang

Setiap organisasi atau instansi dalam melaksanakan program selalu diarahkan untuk mencapai tujuannya. Banyak faktor yang berpengaruh terhadap upaya mewujudkan tujuan organisasi diantaranya manusia. Manusia dan organisasi adalah dua hal yang sangat bergantung dan saling membutuhkan satu sama lain. Robbins (2005) menyatakan bahwa pegawai yang memiliki kinerja yang baik sangat ditentukan oleh tingkat kepuasan yang dialaminya. Kepuasan kerja merupakan penilaian dari pegawai atau pekerja mengenai seberapa jauh pekerjaannya secara keseluruhan memuaskan kebutuhannya (As'ad, 2004).

Mathis dan Jackson (2011) menyatakan bahwa kepuasan kerja pada dasarnya merupakan hal yang bersifat individual karena setiap individu akan memiliki tingkat kepuasan yang berbeda-beda. Oleh karena itu semakin banyak aspek dalam pekerjaan yang sesuai dengan keinginan seorang pegawai semakin tinggi tingkat kepuasan yang dirasakan.

Handoko (2010) menyatakan, pegawai yang tidak puas dengan pekerjaannya akan memiliki semangat kerja yang rendah, sering melamun, emosi yang tidak stabil, absensi yang meningkat, dan melakukan kesibukan yang tidak berkaitan dengan pekerjaan dan apabila dalam pekerjaannya pegawai merasa puas, maka pegawai akan selalu datang tepat waktu, senang melakukan pekerjaannya, tidak mengeluh dan bersemangat dalam bekerja. Penting bagi organisasi untuk memenuhi kepuasan kerja pegawainya, namun ini bukanlah hal yang mudah karena pada dasarnya setiap individu pegawai ketika memasuki organisasi yang baru selalu memiliki harapan terhadap organisasi tersebut. Setiap pegawai memiliki kebutuhan yang berbeda-beda, perbedaan ini disebabkan oleh perbedaan karakteristik individunya. Perbedaan karakteristik tersebut disebabkan karena perbedaan latar belakang keluarga, budaya, usia, jenis kelamin, pendidikan dan lain sebagainya. Semua perbedaan karakteristik individu dapat memacu kecenderungan perbedaan perilaku pegawai dalam bekerja.

Kepuasan kerja merupakan variabel tergantung dalam sebuah model perilaku organisasi sedangkan yang menjadi variabel bebasnya dapat berupa variabel tingkat individual, variabel tingkat kelompok dan variabel tingkat sistem organisasi (Farla, 2016). Jadi kepuasan kerja yang dirasakan pegawai akan mempengaruhi kesediaan seorang pegawai untuk tetap tinggal di dalam suatu perusahaan atau instansi pemerintah dan akan berdampak langsung terhadap tingkat loyalitas yang dimiliki oleh masing-masing pegawai.

Badan Pendapatan Daerah Provinsi Sulawesi Utara merupakan instansi pemerintah yang mempunyai tugas membantu Gubernur dalam melaksanakan penyusunan dan pelaksanaan kebijakan daerah di bidang pengelolaan pajak dan retribusi daerah. Pegawai Badan Pendapatan Daerah Provinsi Sulawesi Utara memiliki karakteristik individu yang bervariasi mulai dari usia, jenis kelamin, pendidikan, masa kerja, pendapatan dan status kepegawaian dimana terdapat pegawai PNS dan Non PNS.

### Tujuan Penelitian

Tujuan penelitian ini adalah untuk mengetahui ada atau tidaknya perbedaan kepuasan kerja yang signifikan ditinjau berdasarkan Usia, Jenis Kelamin, Pendidikan, Masa Kerja, Pendapatan dan Status Kepegawaian.

## TINJAUAN PUSTAKA

### Manajemen Sumber Daya Manusia

Dessler (2010:4) Manajemen Sumber Daya Manusia adalah sebagai kebijakan dan latihan untuk memenuhi kebutuhan karyawan atau aspek-aspek yang terdapat dalam sumber daya manusia seperti posisi manajemen, pengadaan karyawan atau rekrutmen, penyalangan, pelatihan, kompensasi, dan penilaian prestasi kerja karyawan. Manajemen Sumber Daya Manusia adalah ilmu dan seni mengatur hubungan dan peranan tenaga kerja agar lebih efektif dan efisien membantu terwujudnya tujuan perusahaan, karyawan dan masyarakat, Hasibuan (2007:9).

### Perilaku Organisasi

Thoha (2014:5), mendefinisikan perilaku organisasi merupakan Suatu studi yang menyangkut aspek-aspek tingkah laku manusia dalam suatu organisasi atau suatu kelompok tertentu. Robbins (2005) menyatakan bahwa perilaku organisasi adalah studi yang mengambil pandangan mikro – memberi tekanan pada individu-individu dan kelompok-kelompok kecil. Perilaku organisasi memfokuskan diri kepada perilaku di dalam organisasi dan seperangkat prestasi dan variabel mengenai sikap yang sempit dari para pegawai, dan kepuasan kerja adalah yang

banyak diperhatikan. Robbins mengembangkan model 3 level dalam mempelajari perilaku manusia dalam organisasi melalui tiga tingkatan analisis yaitu:

1. Tingkatan Individu: karakteristik bawaan individu dalam organisasi seperti, Ciri biografis, Kepribadian dan emosi, Nilai, Sikap, Kemampuan, Persepsi, Motivasi, Pembelajaran Individu, Pengambilan keputusan.
2. Tingkatan Kelompok: dinamika perilaku kelompok dan faktor-faktor determinannya.
3. Tingkatan Organisasi: faktor-faktor organisasional yang mempengaruhi perilaku.

### **Kepuasan Kerja**

Spector (1997) Kepuasan Kerja adalah sikap yang menggambarkan bagaimana perasaan seseorang terhadap pekerjaannya secara keseluruhan maupun terhadap berbagai aspek dari pekerjaannya. Indikator kepuasan kerja menurut Spector (1997) : Gaji, Promosi, Atasan, Tunjangan, Penghargaan, Prosedur Kerja, Rekan Kerja, Sifat Pekerjaan, dan Komunikasi.

### **Karakteristik Individu**

Karakteristik adalah ciri-ciri dari individu yang terdiri dari demografi seperti usia, jenis kelamin, serta status sosial seperti pendidikan, pekerjaan, penghasilan, adat istiadat dan sebagainya.

### **Hubungan Usia dengan Kepuasan Kerja**

Semakin bertambah usia pegawai, makin tinggi tingkat kepuasan kerja pegawai tersebut, begitupula sebaliknya. Tetapi menurut Shafira (2017) dengan penelitiannya yang berjudul "Perbedaan Kepuasan Kerja Pada Karyawan berdasarkan Usia dan Masa Kerja" menyatakan bahwa tidak ada perbedaan kepuasan kerja berdasarkan usia.

### **Hubungan Jenis Kelamin dengan Kepuasan Kerja**

Adanya perbedaan gender berpengaruh terhadap tinggi-rendahnya kepuasan kerja. Perempuan cepat merasa puas karena perempuan berada ditahap sosial yang sama dengan laki-laki dan mendapatkan gaji yang sama tetapi dapat terjadi laki-laki tidak cepat merasa puas karena mereka mempertimbangkan banyak hal salah satunya adalah gaji dan tunjangan-tunjangan yang didapatkan (Wijono, 2010:111). Tetapi Chirchir (2016) dalam penelitiannya menemukan bahwa tidak ada perbedaan kepuasan kerja yang signifikan antara guru laki-laki dan perempuan

### **Hubungan Pendidikan dengan Kepuasan Kerja**

Tingkat pendidikan dapat mempengaruhi pola pikir pegawai. Semakin tinggi pendidikan pegawai, maka semakin tinggi pula tingkat kepuasan kerja pegawai (Kreitner dan Kinicki, 2003). Bentuk kepuasan kerja yang didapat seperti kenaikan gaji, kesempatan promosi jabatan dan hubungan yang terjalin antara rekan kerja.

### **Hubungan Masa Kerja dengan Kepuasan Kerja**

Semakin lama pegawai bekerja di perusahaan, dapat dikatakan pegawai tersebut menyukai pekerjaannya dan merasa nyaman bekerja disana. Hal ini bisa disebabkan karena pegawai telah beradaptasi dengan lingkungan kerjanya (Spector, 1997:147). Shafira (2017) dalam penelitiannya menemukan bahwa terdapat perbedaan kepuasan kerja berdasarkan masa kerja.

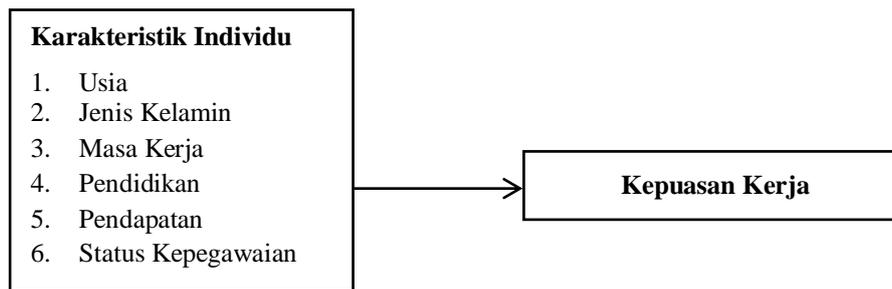
### **Hubungan Pendapatan dengan Kepuasan Kerja**

Marwansyah (2000) menyatakan bahwa salah satu yang mempengaruhi kepuasan kerja yakni gaji, karena bisa jadi gaji menurut satu pegawai sudah cukup memuaskan namun untuk karyawan lain kurang memuaskan.

### **Hubungan Status Kepegawaian dengan Kepuasan Kerja**

Status pegawai yang berbeda akan menghasilkan hak dan kewajiban yang berbeda pula sehingga berdampak pada penurunan kepuasan kerja karyawan. Hapsari (2009) dalam penelitiannya menemukan bahwa kepuasan kerja pegawai tetap lebih tinggi dibanding kepuasan kerja pegawai kontrak.

## Kerangka Penelitian



**Gambar 1 Kerangka Pemikiran**

Sumber: Olahan Data, 2019

### Hipotesis Penelitian

Ho<sub>1</sub>: Tidak Terdapat Perbedaan Kepuasan Kerja yang signifikan ditinjau berdasarkan Usia

Ho<sub>2</sub>: Tidak Terdapat Perbedaan Kepuasan Kerja yang signifikan ditinjau berdasarkan Jenis Kelamin

Ho<sub>3</sub>: Tidak Terdapat Perbedaan Kepuasan Kerja yang signifikan ditinjau berdasarkan Pendidikan

Ho<sub>4</sub>: Tidak Terdapat Perbedaan Kepuasan Kerja yang signifikan ditinjau berdasarkan Masa Kerja

Ho<sub>5</sub>: Tidak Terdapat Perbedaan Kepuasan Kerja yang signifikan ditinjau berdasarkan Pendapatan

Ho<sub>6</sub>: Tidak Terdapat Perbedaan Kepuasan Kerja yang signifikan ditinjau berdasarkan Status Kepegawaian

## METODE PENELITIAN

### Pendekatan Penelitian

Pada penelitian ini jenis penelitian yang digunakan dalam penelitian ini adalah penelitian kuantitatif dengan pendekatan komparatif. Penelitian Komparatif yaitu penelitian yang berbentuk perbandingan dari dua sampel atau lebih. Penelitian ini dilaksanakan di Badan Pendapatan Daerah Provinsi Sulawesi Utara

### Populasi Dan Besaran Sampel

Populasi dalam penelitian ini adalah 129 pegawai Badan Pendapatan Daerah Provinsi Sulawesi Utara dan yang dijadikan sampel adalah 83 pegawai yang terdiri dari 48 PNS dan 35 THL dengan teknik pengambilan sampel yaitu *purposive sampling*.

### Jenis dan Sumber Data

Jenis data yang digunakan dalam penelitian ini adalah data kuantitatif. Data kuantitatif adalah data yang diperoleh dalam bentuk angka dan dapat dihitung. Sumber data dalam penelitian ini adalah data primer, data primer yaitu data yang diperoleh langsung dari responden penelitian melalui kuesioner dilapangan.

### Teknik Pengumpulan Data

Teknik pengumpulan data dalam penelitian ini adalah kuesioner (angket). kuesioner merupakan teknik pengumpulan data yang dilakukan dengan cara memberi seperangkat pertanyaan atau pernyataan tertulis untuk dijawab. Penelitian ini menggunakan kuesioner *Job Satisfaction Survey* milik Spector (1997) dimana JSS mengukur 9 Aspek dalam kepuasan kerja dan setiap aspek terdiri dari 4 item pernyataan sehingga seluruhnya berjumlah 36 item pernyataan.

### Metode Analisis

Metode analisis yang digunakan dalam penelitian ini adalah uji validitas dan uji reliabilitas untuk instrument penelitian, uji beda atau *independent sample t-test* untuk pembuktian hipotesa. Instrumen penelitian dinyatakan valid jika koefisien korelasi item-tabel lebih besar dari 0,30 ( $\geq 0,30$ ) dan dinyatakan reliabel jika Alpha Cronbach's lebih besar dari 0,60 ( $\geq 0,60$ ) ( Sugiyono, 2013). Selanjutnya, jika uji *independent sample t-test* lebih kecil dari 0,05 ( $\leq 0,05$ ) berarti Ha diterima, sebaliknya jika lebih besar dari 0,05 berarti Ho diterima.

## HASIL PENELITIAN DAN PEMBAHASAN

Tabel 1. Hasil Uji Validitas dan Reliabilitas

| Variabel                         | Statement Item | Pearson Correlation | Status | Item to Total | Status   |
|----------------------------------|----------------|---------------------|--------|---------------|----------|
| Kepuasan Kerja (Gaji)            | 28             | 0,585               | Valid  | 0,616         | Reliabel |
| Kepuasan Kerja (Promosi)         | 33             | 0.585               | Valid  | 0,606         | Reliabel |
| Kepuasan Kerja (Atasan)          | 30             | 0.618               | Valid  | 0,650         | Reliabel |
| Kepuasan Kerja (Tunjangan)       | 13             | 0.649               | Valid  | 0,711         | Reliabel |
| Kepuasan Kerja (Penghargaan)     | 32             | 0.573               | Valid  | 0,703         | Reliabel |
| Kepuasan Kerja (Prosedur Kerja)  | 31             | 0.579               | Valid  | 0,642         | Reliabel |
| Kepuasan Kerja (Rekan Kerja)     | 34             | 0.724               | Valid  | 0.731         | Reliabel |
| Kepuasan Kerja (Sifat Pekerjaan) | 35             | 0.685               | Valid  | 0.705         | Reliabel |
| Kepuasan Kerja (Komunikasi)      | 9              | 0.620               | Valid  | 0.708         | Reliabel |

Sumber: Olahan Data, 2019

Hasil uji validitas pada tabel 1 menunjukkan bahwa seluruh instrumen penelitian yang digunakan untuk mengukur variabel kepuasan kerja memiliki nilai koefisien korelasi dengan skor total seluruh item pernyataan lebih besar dari 0,30. Hal ini menunjukkan bahwa butir-butir pernyataan dalam penelitian tersebut valid dan layak digunakan sebagai instrument penelitian. Hasil uji reliabilitas menunjukkan bahwa semua variabel memiliki koefisien  $\alpha$  yang cukup besar lebih dari 0,60 jadi dapat dinyatakan bahwa seluruh variabel memenuhi syarat reliabilitas.

## Hasil Uji Independent Sample T-Test

Tabel 2. Kepuasan Kerja berdasarkan Karakteristik Individu

| Variabel           | N           | Gaji      |       | Promosi   |       | Atasan    |       | Tunjangan |       | Penghargaan |       |       |
|--------------------|-------------|-----------|-------|-----------|-------|-----------|-------|-----------|-------|-------------|-------|-------|
|                    |             | $\bar{x}$ | Sig   | $\bar{x}$ | Sig   | $\bar{x}$ | Sig   | $\bar{x}$ | Sig   | $\bar{x}$   | Sig   |       |
| Usia               | < 35 Thn    | 35        | 12.80 | 0.722     | 15.88 | 0.063     | 16.42 | 0.286     | 15.51 | 0.847       | 14.17 | 0.301 |
|                    | >35 Thn     | 48        | 12.60 |           | 14.89 |           | 15.81 |           | 15.64 |             | 14.95 |       |
| Jenis Kelamin      | L           | 47        | 12.68 | 0.979     | 14.87 | 0.062     | 15.89 | 0.459     | 16.23 | 0.030       | 14.70 | 0.812 |
|                    | P           | 36        | 12.69 |           | 15.88 |           | 16.30 |           | 14.75 |             | 14.52 |       |
| Pendidikan         | Sarjana     | 49        | 12.81 | 0.569     | 15.40 | 0.730     | 16.30 | 0.338     | 15.63 | 0.877       | 15.04 | 0.192 |
|                    | Non Sarjana | 34        | 12.50 |           | 15.38 |           | 15.73 |           | 15.52 |             | 14.02 |       |
| Masa Kerja         | > 15 Thn    | 35        | 12.77 | 0.786     | 15.25 | 0.953     | 15.82 | 0.461     | 15.85 | 0.486       | 14.91 | 0.498 |
|                    | < 15 Thn    | 48        | 12.62 |           | 15.31 |           | 16.25 |           | 15.39 |             | 14.41 |       |
| Pendapatan         | > 7,5 Juta  | 23        | 13.26 | 0.172     | 15.30 | 0.913     | 15.73 | 0.440     | 16.17 | 0.281       | 15.26 | 0.210 |
|                    | < 7,5 Juta  | 60        | 12.46 |           | 15.28 |           | 16.20 |           | 15.36 |             | 14.38 |       |
| Status Kepegawaian | PNS         | 48        | 12.70 | 0.927     | 15.50 | 0.485     | 16.35 | 0.257     | 15.85 | 0.361       | 14.64 | 0.951 |
|                    | THL         | 35        | 12.65 |           | 15.48 |           | 15.68 |           | 15.22 |             | 14.60 |       |

(Lanjutan Tabel 2)

| Variabel           | N           | Prosedur Kerja |       | Rekan Kerja |       | Sifat Pekerjaan |       | Komunikasi |       | Total     |       |
|--------------------|-------------|----------------|-------|-------------|-------|-----------------|-------|------------|-------|-----------|-------|
|                    |             | $\bar{x}$      | Sig   | $\bar{x}$   | Sig   | $\bar{x}$       | Sig   | $\bar{x}$  | Sig   | $\bar{x}$ | Sig   |
| Usia               | < 35 Thn    | 35             | 12.28 | 15.82       | 0.121 | 14.74           | 0.796 | 13.94      | 0.203 | 131.60    | 0.747 |
|                    | >35 Thn     | 48             | 12.31 | 16.89       |       | 14.93           |       | 14.89      |       | 132.27    |       |
| Jenis Kelamin      | L           | 47             | 12.46 | 16.00       | 0.117 | 14.57           | 0.376 | 14.85      | 0.257 | 131.80    | 0.838 |
|                    | P           | 36             | 12.08 | 17.02       |       | 15.22           |       | 14.02      |       | 132.22    |       |
| Pendidikan         | Sarjana     | 49             | 12.24 | 16.18       | 0.111 | 15.34           | 0.122 | 13.91      | 0.053 | 133.00    | 0.216 |
|                    | Non Sarjana | 34             | 12.38 | 15.38       |       | 14.14           |       | 15.32      |       | 130.41    |       |
| Masa Kerja         | > 15 Thn    | 35             | 12.22 | 17.37       | 0.217 | 15.37           | 0.245 | 14.40      | 0.821 | 133.14    | 0.333 |
|                    | < 15 Thn    | 48             | 12.35 | 15.77       |       | 14.47           |       | 14.56      |       | 131.20    |       |
| Pendapatan         | > 7,5 Juta  | 23             | 11.78 | 17.08       | 0.213 | 15.82           | 0.083 | 14.26      | 0.670 | 133.00    | 0.369 |
|                    | < 7,5 Juta  | 60             | 12.50 | 16.20       |       | 14.48           |       | 14.58      |       | 131.46    |       |
| Status Kepegawaian | PNS         | 48             | 12.60 | 16.83       | 0.180 | 14.87           | 0.951 | 14.39      | 0.757 | 132.68    | 0.396 |
|                    | THL         | 35             | 11.88 | 15.91       |       | 14.82           |       | 14.62      |       | 130.91    |       |

Sumber : Olahan Data SPSS 23, 2019

Hasil *independent sample t-test* pada tabel 2 menunjukkan nilai rata-rata kepuasan kerja total usia  $\geq 35$  tahun lebih tinggi dari  $< 35$  tahun. Nilai signifikansi kepuasan kerja pada indikator gaji, promosi, atasan, tunjangan, penghargaan, prosedur kerja, rekan kerja, sifat pekerjaan, komunikasi dan total  $> 0.05$ . Hal ini berarti tidak ada perbedaan signifikan kepuasan kerja ditinjau dari segi usia.

Variabel Jenis Kelamin menunjukkan nilai rata-rata kepuasan kerja total perempuan lebih tinggi dari laki-laki. Nilai signifikansi pada indikator gaji, promosi, atasan, penghargaan, prosedur kerja, rekan kerja, sifat pekerjaan, komunikasi diatas 0,05 kecuali pada indikator tunjangan nilai sig 0.030 artinya ada perbedaan kepuasan kerja dilihat dari indikator tunjangan. Tetapi secara total nilai sig 0.838  $> 0.05$ . Hal ini berarti tidak ada perbedaan signifikan kepuasan kerja ditinjau dari segi jenis kelamin.

Variabel Pendidikan menunjukkan nilai rata-rata kepuasan kerja total sarjana lebih tinggi dari non sarjana. Nilai signifikansi pada indikator gaji, promosi, atasan, tunjangan, penghargaan, prosedur kerja, rekan kerja, sifat pekerjaan, komunikasi dan total  $> 0.05$ . Hal ini berarti tidak ada perbedaan signifikan kepuasan kerja ditinjau dari segi pendidikan.

Variabel Masa Kerja menunjukkan nilai rata-rata kepuasan kerja total  $> 15$  tahun lebih tinggi dari  $< 15$  tahun. Nilai signifikansi pada indikator gaji, promosi, atasan, tunjangan, penghargaan, prosedur kerja, rekan kerja, sifat pekerjaan, komunikasi dan total  $> 0.05$ . Hal ini berarti tidak ada perbedaan signifikan kepuasan kerja ditinjau dari segi masa kerja.

Variabel Pendapatan menunjukkan nilai rata-rata kepuasan kerja total  $> 7,5$  juta lebih tinggi dari  $< 7,5$  juta. Nilai signifikansi pada indikator gaji, promosi, atasan, tunjangan, penghargaan, prosedur kerja, rekan kerja, sifat pekerjaan, komunikasi dan total  $> 0.05$ . Hal ini berarti tidak ada perbedaan signifikan kepuasan kerja ditinjau dari segi pendapatan.

Variabel Status Kepegawaian menunjukkan nilai rata-rata kepuasan kerja total PNS lebih tinggi dari THL. Nilai signifikansi pada indikator gaji, promosi, atasan, tunjangan, penghargaan, prosedur kerja, rekan kerja, sifat pekerjaan, komunikasi dan total  $> 0.05$ . Hal ini berarti tidak ada perbedaan signifikan kepuasan kerja ditinjau dari segi status kepegawaian.

## Pembahasan

### Perbedaan Kepuasan Kerja berdasarkan Usia

Hasil penelitian yang ditemukan melalui uji *independent sample t-test* menunjukkan bahwa tidak ada perbedaan yang signifikan kepuasan kerja ditinjau berdasarkan usia. Hal ini menunjukkan bahwa baik pegawai yang sudah tua maupun pegawai yang lebih muda memiliki kepuasan kerja yang sama. Robbins (2015) menyatakan bahwa pekerja yang lebih tua cenderung lebih puas dengan pekerjaannya karena mereka telah mengenal baik organisasi tempat mereka bekerja sehingga timbul ikatan psikologis yang kuat dengan organisasi dan rekan-rekan kerja. Selain itu, pegawai yang telah berusia lanjut lebih loyal kepada organisasi karena mereka merasa bukan hal yang mudah untuk memulai karir di tempat yang lain. Hasil penelitian ini sejalan dengan penelitian Shafira (2017) dimana tidak terdapat perbedaan kepuasan kerja berdasarkan usia.

### Perbedaan Kepuasan Kerja berdasarkan Jenis Kelamin

Hasil penelitian yang ditemukan melalui uji *independent sample t-test* menunjukkan bahwa tidak ada perbedaan yang signifikan kepuasan kerja ditinjau berdasarkan Jenis Kelamin. Hal ini menunjukkan bahwa baik pegawai laki-laki maupun perempuan memiliki kepuasan kerja yang sama. Hal ini dapat terjadi karena pimpinan instansi tidak membedakan peran pegawai laki-laki dan perempuan dalam pekerjaannya. Sejalan dengan pendapat Robbins (2015) yang menyatakan bahwa tidak ada perbedaan-perbedaan penting antara laki-laki dan perempuan yang dapat mempengaruhi kinerja dan kepuasannya. Penelitian ini sejalan dengan penelitian Chirchir (2016) dimana tidak ada perbedaan yang signifikan antara tingkat kepuasan kerja guru laki-laki dan perempuan.

### Perbedaan Kepuasan Kerja berdasarkan Pendidikan

Hasil penelitian yang ditemukan melalui uji *independent sample t-test* menunjukkan bahwa tidak ada perbedaan yang signifikan kepuasan kerja ditinjau berdasarkan Pendidikan. Hal ini menunjukkan bahwa baik pegawai yang pendidikannya lebih tinggi maupun yang non sarjana memiliki kepuasan kerja yang sama. Ini dimungkinkan karena beban kerja yang diberikan kepada masing-masing pegawai telah disesuaikan dengan tingkat pendidikan mereka, sehingga tugas yang mereka lakukan telah sesuai dengan kemampuan yang dimiliki. Penelitian ini sejalan dengan penelitian Farla (2016) dimana tidak ada perbedaan kepuasan kerja berdasarkan pendidikan.

### Perbedaan Kepuasan Kerja berdasarkan Masa Kerja

Hasil penelitian yang ditemukan melalui uji *independent sample t-test* menunjukkan bahwa tidak ada perbedaan yang signifikan kepuasan kerja ditinjau berdasarkan Masa Kerja. Hal ini menunjukkan bahwa baik pegawai yang masa kerjanya sudah lama dan pegawai yang masa kerjanya lebih sedikit memiliki kepuasan yang sama. Hal ini dapat terjadi karena baik pegawai junior dan pegawai senior mendapatkan perhatian yang sama dari pimpinan. Robbins (2015) menyatakan bahwa masa kerja dan kepuasan kerja saling berkaitan positif dimana semakin lama seseorang dalam suatu pekerjaan, semakin kecil kemungkinan untuk keluar. Penelitian ini tidak sejalan dengan penelitian Shafira (2017) dimana terdapat perbedaan kepuasan kerja berdasarkan masa kerja.

### Perbedaan Kepuasan Kerja berdasarkan Pendapatan

Hasil penelitian yang ditemukan melalui uji *independent sample t-test* menunjukkan bahwa tidak ada perbedaan yang signifikan kepuasan kerja ditinjau berdasarkan Pendapatan. Hal ini menunjukkan baik pegawai yang pendapatannya >7,5 juta dan < 7,5 juta memiliki kepuasan yang sama. Hal ini dapat terjadi karena pendapatan yang diterima sesuai dengan kebutuhan dan beban pekerjaan yang mereka lakukan. Pendapatan yang sesuai dengan harapan pegawai bahkan melebihi harapan mereka maka pegawai akan semakin puas, termotivasi dan bersemangat dalam bekerja sehingga berdampak positif pada kinerjanya. Penelitian ini mendukung temuan penelitian Ayuningtyas (2017) kompensasi yang diterima pegawai dapat menjadi faktor pendorong bagi terbentuknya kepuasan kerja dan kompensasi mereka sesuai dengan kebutuhan.

### Perbedaan Kepuasan Kerja berdasarkan Status Kepegawaian

Hasil penelitian yang ditemukan melalui uji *independent sample t-test* menunjukkan bahwa tidak ada perbedaan yang signifikan kepuasan kerja ditinjau berdasarkan Status Kepegawaian. Hal ini menunjukkan bahwa baik pegawai yang berstatus PNS dan THL memiliki kepuasan yang sama. Hal ini dapat terjadi karena faktor gaji yang diterima tidak terlalu berbeda dan peran dari rekan kerja dalam menjalankan pekerjaan juga saling mendukung. Faktor gaji yang sering dipakai sebagai standar untuk pemenuhan kebutuhan sehari-hari menjadi alasan mengapa tidak ada perbedaan kepuasan kerja pegawai PNS dan THL, dimana memang untuk pegawai

yang berada pada level menengah ke bawah orientasi mereka adalah pada besarnya gaji yang diterima disamping juga penerimaan gaji yang tepat waktu. Hasil penelitian ini tidak sejalan dengan penelitian yang dilakukan oleh Hapsari (2009) dimana terdapat perbedaan kepuasan kerja antara karyawan tetap dan karyawan kontrak.

## PENUTUP

### Kesimpulan

Berikut ini adalah kesimpulan yang diperoleh dari hasil penelitian pada Pegawai Badan Pendapatan Daerah Provinsi Sulawesi Utara sebagai berikut:

1. Tidak ada perbedaan kepuasan kerja yang signifikan ditinjau berdasarkan Usia
2. Tidak ada perbedaan kepuasan kerja yang signifikan ditinjau berdasarkan Jenis Kelamin
3. Tidak ada perbedaan kepuasan kerja yang signifikan ditinjau berdasarkan Pendidikan
4. Tidak ada perbedaan kepuasan kerja yang signifikan ditinjau berdasarkan Masa Kerja
5. Tidak ada perbedaan kepuasan kerja yang signifikan ditinjau berdasarkan Pendapatan
6. Tidak ada perbedaan kepuasan kerja yang signifikan ditinjau berdasarkan Status Kepegawaian

### Saran

Berdasarkan hasil penelitian dan kesimpulan di atas, maka saran-saran yang dapat di berikan sehubungan dengan penelitian ini adalah sebagai berikut:

1. Untuk Badan Pendapatan Daerah Provinsi Sulawesi Utara diharapkan dapat terus menjaga kepuasan kerja pegawai baik pegawai ASN maupun pegawai THL, serta lebih meningkatkannya dengan memberikan evaluasi kinerja, motivasi serta dukungan dari pimpinan maupun pengawasan sehingga para pegawai merasa diperhatikan oleh instansi pemerintah tersebut..
2. Variabel individual yang digunakan hanya sebatas pada karakteristik demografis, sehingga untuk penelitian selanjutnya dapat digunakan variabel-variabel individual yang lebih banyak.

## DAFTAR PUSTAKA

- As'ad. 2004. *Psikologi Industri : Seri Sumber Daya Manusia*. Liberty, Yogyakarta.
- Ayuningtyas. 2017. Kompensasi dan Kepuasan Kerja Karyawan Bagian *Sales* dan *Marketing* Industri Otomotif di Bandung. *Jurnal Manajemen Maranatha*. Vol. 17 No. 1. <https://journal.maranatha.edu/index.php/jmm/article/view/411/404> diakses 1 November 2019
- Chirchir, R. 2016. *Demographic Factors and Job Satisfaction: A Case of Teachers in Public Primary Schools in Bomet County, Kenya*. *Journal of Education and Practice*. Vol. 7 No. 13 <https://files.eric.ed.gov/fulltext/EJ1102798.pdf> diakses pada 25 Agustus 2019
- Dessler, G. 2010. *Manajemen Sumber Daya Manusia*. Index, Jakarta.
- Farla. 2016. Analisis Kepuasan Kerja Karyawan Fakultas Ekonomi Universitas Sriwijaya Berdasarkan Karakteristik Individu. *Jurnal Manajemen dan Bisnis Sriwijaya*. Vol. 14 No. 3 <https://ejournal.unsri.ac.id/index.php/jmbs/article/view/3983> diakses pada 25 Agustus 2019
- Handoko, H. 2010. *Manajemen Personalia dan Sumber Daya Manusia*. BPF, Yogyakarta.
- Hasbullah. 2009. *Dasar-dasar Ilmu Pendidikan*. PT Raja Grafindo Persada, Jakarta.
- Hasibuan, S. P. 2007. *Manajemen Sumber Daya Manusia*. PT Bumi Aksara, Bandung
- Hapsari. 2009. Perbedaan Tingkat Kepuasan Kerja Pada Karyawan Tetap dan Karyawan Kontrak. *SKRIPSI*. Fakultas Psikologi. Universitas Sanata Dharma [https://repository.usd.ac.id/2336/2/019114047\\_Full.pdf](https://repository.usd.ac.id/2336/2/019114047_Full.pdf) diakses pada 25 Agustus 2019

- Kreitner, R., dan Kinicki, A. 2003. *Perilaku Organisasi, Dalam: Early Suandy (penterjemah)*. Salemba Empat, Jakarta.
- Marwansyah. 2000. *Manajemen Sumber Daya Manusia Edisi Kedua*. Alfabeta, Bandung.
- Mathis, R. L., dan Jackson, J. H. (2011). *Human Resource Management* (edisi 10). Salemba Empat, Jakarta
- Robbins, S. P. 2005. *Essentials of Organizational Behavior*. 8<sup>th</sup> Edition. Prentice Hall, India.
- Robbins, S. P. 2015. *Perilaku Organisasi*. Salemba Empat, Jakarta.
- Shafira. 2017. Perbedaan Kepuasan Kerja Pada Karyawan berdasarkan Usia dan Masa Kerja. *Jurnal Empati*. Volume 6(1). <https://media.neliti.com/media/publications/64847-ID-perbedaan-kepuasan-kerja-pada-karyawan-b.pdf> Diakses Pada 10 September 2019
- Spector, P. E. 1997. *Job Satisfaction*. SAGE Publications, Inc, USA.
- Sugiyono .2013. *Metode Penelitian Kuantitatif, Kualitatif dan R&D*. Alfabeta, Bandung.
- Wijono, S. (2010). *Psikologi Industri dan Organisasi*. Kencana, Jakarta

