
Iklm Organisasi, Kompetensi dan Kompensasi pada Kepuasan Kerja Pegawai Kontrak Pemerintahan

A.A. Ngurah Gede Surya Awanggha Putra Konta⁽¹⁾

IA. Putu Widani Sugianingrat⁽²⁾

Made Dian Putri Agustina⁽³⁾

⁽¹⁾⁽²⁾ Program Studi Manajemen, Fakultas Ekonomi Bisnis dan Pariwisata, Universitas Hindu Indonesia, Indonesia
e-mail: kontasmanolas@yahoo.com

Diterima: 7 April 2021	Direvisi: 8 April 2021	Disetujui: 9 April 2021
------------------------	------------------------	-------------------------

ABSTRACT

The purpose of this study was to determine the effect of organizational climate, competence, and compensation on job satisfaction of contract employees. This research was conducted at Bappeda Litbang Bali with 60 employees, with a saturated sample method. Data collection was carried out through observation, interviews, and questionnaires. The data analysis technique used is multiple linear regression analysis processed using SPSS. Based on the results, organizational climate, competence, and compensation have a positive and significant effect on the job satisfaction of contract employees. This shows that the more conducive the organizational climate is, with the competencies possessed by contract employees in the form of knowledge and the better the compensation system is implemented, the higher the level of job satisfaction of contract employees.

Keywords: *organizational climate; competence; compensation; job satisfaction*

ABSTRAK

Tujuan penelitian ini adalah untuk mengetahui pengaruh iklim organisasi, kompetensi dan kompensasi terhadap kepuasan kerja pegawai kontrak. Penelitian ini dilakukan di Bappeda Litbang Provinsi Bali dengan 60 pegawai melalui metode sampel jenuh. Pengumpulan data dilakukan melalui observasi, wawancara dan penyebaran kuisioner. Teknik analisis data yang digunakan adalah analisis regresi linier berganda yang diolah menggunakan SPSS. Berdasarkan hasil analisis, iklim organisasi, kompetensi dan kompensasi berpengaruh positif dan signifikan terhadap kerpuasan kerja pegawai kontrak. Hal ini menunjukkan bahwa semakin kondusif iklim organisasi, dengan kompetensi yang dimiliki pegawai kontrak berupa pengetahuan dan semakin baik sistem kompensasi yang diterapkan maka akan semakin tinggi tingkat kepuasan kerja pegawai kontrak.

Kata kunci: iklim organisasi; kompetensi; kompensasi; kepuasan kerja

Pendahuluan

Permasalahan yang dihadapi pada era globalisasi saat ini, salah satunya kebutuhan akan tenaga kerja dalam sebuah organisasi maupun perusahaan. Kebutuhan tenaga kerja menjadi masalah yang akan sangat menghambat aktifitas organisasi sehingga permasalahan ini menuntut perusahaan agar mampu untuk mengidentifikasi, menganalisis masalah, membuat dan mengevaluasi solusi. Permasalahan tersebut juga dirasakan dalam sebuah instansi pemerintahan, salah satu solusi yang dilakukan oleh instansi pemerintahan ialah dengan melakukan rekrutmen terhadap pegawai kontrak. Terdapat beberapa alasan mengapa instansi pemerintahan lebih mempekerjakan pegawai kontrak daripada melakukan rekrutmen untuk pegawai tetap sebagai sumber daya manusia dalam instansi, hal ini dikarenakan kurangnya pegawai tetap (Aparatur Sipil Negara) pada instansi pemerintahan sehingga instansi pemerintahan perlu melakukan rekrutmen terhadap tenaga honorer, yang lebih sering dikenal dengan pegawai kontrak. Hal ini guna untuk menunjang kinerja instansi pemerintahan.

Penelitian ini dilakukan di Badan Perencanaan Pembangunan Daerah Penelitian dan Pengembangan (Bappeda Litbang) Provinsi Bali. Bappeda Litbang Provinsi Bali mempekerjakan pegawai kontrak dikarenakan kurangnya Aparatur Sipil Negara (ASN) pada instansi pemerintahan, untuk itu perlu mempekerjakan pegawai kontrak demi menunjang kinerja Aparatur Sipil Negara (ASN). Pentingnya menjaga kepuasan kerja pegawai kontrak daripada Aparatur Sipil Negara (ASN) dikarenakan kepuasan kerja pegawai kontrak yang tinggi dapat meningkatkan produktivitas dalam sebuah instansi sehingga instansi harus menjaga kepuasan kerja dari pegawainya, seperti memberikan insentif, dipekerjakan sesuai bidang dan keahliannya, dan lingkungan kerja yang sehat.

Berdasarkan pada variabel yang digunakan dalam penelitian ini yakni iklim organisasi, kompetensi, dan kompensasi yang mampu mempengaruhi kepuasan kerja. Pemilihan kepuasan kerja pada pegawai kontrak dalam penelitian ini dikarenakan banyaknya sumber daya manusia yang dibutuhkan dalam instansi mendorong instansi untuk mempekerjakan pegawai kontrak, selain itu pegawai kontrak juga diharapkan mampu meningkatkan kualifikasi diri selama berkerja dalam instansi. Namun disisi lain terdapat beberapa permasalahan yang dihadapi pegawai kontrak dalam sebuah instansi seperti jenjang pendidikan yang dimiliki pegawai kontrak tidak sesuai dengan bidang pekerjaan, persaingan antar pegawai kontrak tidak sehat satu sama lain, dan tidak sesuainya pendapatan atau penghasilan yang diterima oleh pegawai kontrak dengan apa yang dikerjakan.

Hal – hal yang mempengaruhi kepuasan kerja yakni iklim organisasi, kompetensi, dan kompensasi menjadi poin penting dalam penelitian ini. Berdasarkan observasi di Bappeda Litbang Provinsi Bali berkaitan dengan kepuasan kerja melibatkan beberapa faktor yang mempengaruhinya seperti iklim organisasi dimana adanya interaksi yang kurang baik atau kurang kondusifnya hubungan pada pegawai kontrak dengan Aparatur Sipil Negara (ASN), seperti adanya pelimpahan tugas kepada pegawai kontrak yang bukan merupakan tanggung jawab mereka. Iklim organisasi yang negatif muncul ketika pegawai kontrak merasa tidak mendapatkan perlakuan yang baik dan juga tidak merasa diperhatikan oleh atasan. Suasana kerja dan segala dimensi yang ada di lingkungan kerjanya dinilai tidak menyenangkan. Kompetensi dimana pegawai kontrak yang memiliki kompetensi yang cukup baik namun pekerjaan yang dilakukan tidak sesuai dengan kompetensi yang dimiliki, seperti pegawai kontrak dengan lulusan manajemen sumber daya manusia ditempatkan pada bidang infrastruktur dan pengembangan wilayah (Rusliana, 2020).

Kompensasi dimana dapat diketahui bahwa pegawai kontrak tidak mendapatkan kompensasi seperti Aparatur Sipil Negara (ASN) (Rusliana, 2020 dan Rahayu, 2017). Seperti pegawai kontrak tidak mendapatkan bonus atau uang lembur pada saat ada lembur dikantor, sehingga mereka banyak mencari pendapatan lain diluar kantor. Faktor-faktor inilah yang menjadi permasalahan pada kepuasan kerja yang dialami oleh pegawai kontrak. Selain itu kurang puasnya pegawai kontrak terkait dengan sistem pemberian reward terhadap pencapaian yang telah diperoleh oleh pegawai kontrak.

Purnama & Riana (2020); Widiarti & Dewi (2016); Ausri *et al.* (2018); Danish *et al.* (2015) menyatakan, “iklim organisasi secara simultan berpengaruh positif dan signifikan terhadap kepuasan kerja”. Maka berdasarkan pemahaman-pemahaman diatas dapat dirumuskan hipotesis pertama sebagai berikut:

H1: “Diduga iklim organisasi berpengaruh positif terhadap kepuasan kerja pegawai kontrak pada Bappeda Litbang Provinsi Bali.”

Subroto *et al.* (2020); Riyadi *et al.* (2017) mendapatkan hasil bahwa “kompetensi berpengaruh positif terhadap kepuasan kerja.” Pranazhira & Sukmawati (2017) menyatakan “kompetensi berpengaruh terhadap kepuasan kerja.” Maka berdasarkan pemahaman-pemahaman diatas dapat dirumuskan hipotesis pertama sebagai berikut:

H2: “Diduga kompetensi berpengaruh terhadap kepuasan kerja pegawai kontrak pada Bappeda Litbang Provinsi Bali.”

Pramono & Handidi (2020); Rostina & Nazmi (2019); Saprudin (2018) menyatakan “kompensasi berpengaruh positif dan signifikan terhadap kepuasan kerja.” Maka berdasarkan pemahaman-pemahaman diatas dapat dirumuskan hipotesis pertama sebagai berikut:

H3: Diduga kompensasi berpengaruh terhadap kepuasan kerja pegawai kontrak pada Bappeda Litbang Provinsi Bali.

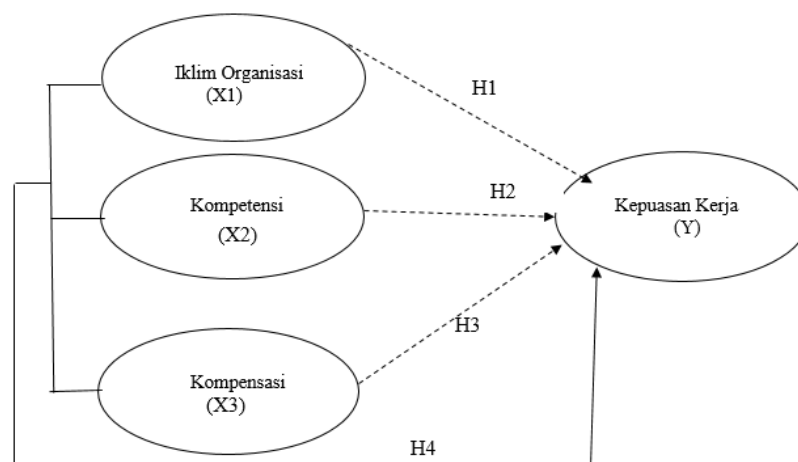
Fitriani (2018); Sugiono et al. 2020) menyatakan, “terdapat pengaruh yang signifikan secara simultan terhadap kompetensi dan kompensasi terhadap kepuasan kerja.”

H4: “Diduga iklim organisasi, kompetensi dan kompensasi berpengaruh terhadap pegawai kontrak pada Bappeda Litbang Provinsi Bali”

Metode Penelitian

Lokasi penelitian dilakukan pada Bappeda Litbang Provinsi Bali karena terindikasi kepuasan kerja pegawai kontraknya rendah. Selain itu Bappeda Litbang Provinsi Bali adalah salah satu instansi pemerintahan yang mengatur tentang perencanaan, pembangunan penelitian dan perkembangan daerah Provinsi Bali. Alasan lainnya yang menguatkan karena ditemukan permasalahan terkait kepuasan kerja, iklim organisasi, kompetensi dan kompensasi.

Populasi dari penelitian ini berjumlah 60 pegawai kontrak, jumlah populasi di bawah 100 maka pada penelitian ini menggunakan seluruh populasi sebagai sampel penelitian yaitu sebanyak 60 orang pegawai. Metode penentuan sampel pada penelitian ini menggunakan teknik sampling. Metode pengumpulan data dalam penelitian ini menggunakan observasi, wawancara dan kuesioner. Jawaban-jawaban yang didapatkan dari responden diberi skor atau nilai dengan menggunakan skala *Likert* 1 sampai 5. Penelitian ini menggunakan metode analisis regresi linear berganda



Sumber: Hasil Pemikiran Peneliti, 2021

Gambar 1. Kerangka Konsep

Hasil Penelitian dan Pembahasan

Berdasarkan hasil olah data didapatkan bahwa, sebagian besar responden pada penelitian ini adalah berjenis kelamin laki-laki sebesar 59 persen yang jumlahnya 35 orang, hal ini dikarenakan Bappeda Litbang Provinsi Bali memiliki banyak program kerja yang cenderung pekerjaannya diselesaikan sampai malam hari dan juga pada hari libur (sabtu, minggu), sehingga kebijakan pimpinan lebih banyak menerima pegawai kontrak laki-laki. Selain itu pegawai kontrak perempuan khususnya di Bali banyak memiliki kewajiban di rumah sebagai ibu rumah tangga yang menyebabkan banyaknya factor yang harus dipertimbangkan apabila ingin merekrut pegawai kontrak perempuan dengan jumlah banyak. Pegawai kontrak sebagian besar berumur 26 hingga 35 tahun dengan jumlah 36 responden atau sebesar 60 persen. Hal ini menunjukkan bahwa pegawai kontrak pada Bappeda Litbang Provinsi Bali berada pada usia produktif sehingga dapat memberikan kontribusi yang baik untuk Bappeda Litbang Provinsi Bali. Responden yang memiliki tingkat pendidikan sarjana mendominasi dengan jumlah 26 responden (43%), hal ini dikarenakan Bappeda Litbang Provinsi Bali mengutamakan kualitas kerja, kualitas SDM, dan keterampilan yang dapat menunjang kinerja Bappeda Litbang Provinsi Bali. Jumlah responden yang memiliki masa kerja kurang dari 5 tahun mendominasi dengan jumlah 29 responden (48%). Pegawai kontrak pada Bappeda Litbang Provinsi Bali memiliki masa kerja yang tidak terlalu lama.

Seluruh instrument, variable dan indikator yang digunakan dalam penelitian ini telah memenuhi kaidah validitas dan reliabilitas, data yang diuji menyebar normal atau berdistribusi normal, model yang dibuat tidak mengandung gejala heteroskedastisitas dan model regresi yang ada tidak terjadi gejala multikolinearitas

Tabel 1. Hasil Analisis Regresi Linier Berganda

Model	Unstandardized Coefficients		Standardized Coefficients	t	Sig.
	B	Std. Error	Beta		
(Constant)	6,077	3,131		1,941	0,057
Iklm Organisasi (X1)	0,248	0,067	0,319	3,678	0,001
Kompetensi (X2)	0,214	0,072	0,300	2,972	0,004
Kompensasi Finansial (X3.1)	0,252	0,102	0,261	2,481	0,016
Kompensasi Non Finansial (X3.2)	0,358	0,141	0,231	2,540	0,014
Adjusted R Square : 0,736					

Sumber: Data diolah, 2021

Berdasarkan Tabel 1, nilai β_1 adalah sebesar 0,248 menunjukkan adanya pengaruh positif iklim organisasi (X1) terhadap kepuasan kerja (Y). Nilai β_2 adalah sebesar 0,214 menunjukkan adanya pengaruh positif kompetensi (X2) terhadap kepuasan kerja (Y). Nilai β_3 adalah sebesar 0,252 dan 0,358 menunjukkan adanya pengaruh positif kompensasi (X3) terhadap kepuasan kerja (Y). Dari hasil tersebut, maka variabel, iklim organisasi, kompetensi dan kompensasi berpengaruh terhadap kepuasan kerja karyawan. *Adjusted R Square* sebesar 0,736 sehingga dapat dihitung persentase variabel bebas terhadap variabel terikat sebesar $0,736 \times 100\% = 73,6\%$ dengan sisa dipengaruhi variabel lain diluar penelitian

Berdasarkan pengujian pengaruh iklim organisasi terhadap kepuasan kerja, diperoleh bahwa nilai signifikansi t sebesar 0,001 yang berarti lebih kecil dari taraf nyata sebesar 0,05 dengan nilai koefisien regresi sebesar 0,319. Hal ini menunjukkan bahwa iklim organisasi berpengaruh positif dan signifikan terhadap kepuasan kerja. Ketika iklim organisasi yang diciptakan Bappeda Litbang Provinsi Bali semakin baik, iklim organisasi lebih kondusif karena pegawai kontrak merasa diterima dengan baik di organisasi yang dimana juga akan meningkatkan kepuasan kerja pegawai kontrak Bappeda Litbang Provinsi Bali.

Berdasarkan pengujian pengaruh kompetensi terhadap kepuasan kerja, diperoleh bahwa nilai signifikan variabel t sebesar 0,004 yang berarti lebih kecil dari taraf nyata sebesar 0,05 dengan nilai koefisien regresi sebesar 0,300. Hal ini menunjukkan bahwa kompetensi pegawai kontrak berpengaruh positif dan signifikan terhadap kepuasan kerja. Kompetensi yang dimiliki pegawai kontrak berupa pengetahuan dan keterampilan sudah menggambarkan bahwa tingkat kompetensi yang dimiliki oleh pegawai kontrak Bappeda Litbang Provinsi Bali sudah baik. Untuk mempertahankan dan meningkatkan kompetensi tersebut perlu adanya upaya implementasi secara optimal serta dilakukan pembinaan terkait dengan kompetensi pegawai kontrak. Semakin baik tingkat kompetensi pegawai kontrak maka semakin tinggi pula tingkat kepuasan kerja.

Berdasarkan pengujian pengaruh kompensasi terhadap kepuasan kerja, diperoleh bahwa nilai signifikan kompensasi finansial t sebesar 0,016 yang berarti lebih kecil dari taraf nyata sebesar 0,05 dengan nilai koefisien regresi sebesar 0,261 dan nilai signifikansi pada kompensasi nonfinansial sebesar 0,14 dengan nilai koefisien regresi sebesar 0,231. Hal ini menunjukkan bahwa kompensasi pegawai kontrak berpengaruh positif dan signifikan terhadap kepuasan kerja. Semakin tinggi kompensasi yang diberikan kepada pegawai kontrak, maka akan semakin meningkatkan kepuasan kerja pegawai kontrak. Kompensasi finansial yang diberikan dapat berupa uang tunjangan hari raya (THR) atau bonus lembur untuk pegawai kontrak yang lembur

dalam menyelesaikan tugas. Kompensasi non finansial yang bisa diberikan berupa *outing* atau kegiatan lomba-lomba pada hari-hari tertentu seperti hari kemerdekaan nasional agar pegawai merasa lebih semangat dan kepuasan kerjanya meningkat. Adanya pemberian kompensasi bagi pegawai kontrak dirasa sudah setimpal dengan beban pekerjaan dan sudah mampu memenuhi kebutuhan pegawai kontrak sehingga kompensasi menjadi pendorong bagi pegawai kontrak untuk lebih semangat dalam bekerja.

Simpulan

Iklm organisasi berpengaruh positif dan signifikan terhadap kepuasan kerja pegawai kontrak pada Bappeda Litbang Provinsi Bali. Hal ini menunjukkan bahwa semakin kondusif iklim organisasi yang dirasakan pegawai kontrak di dalam sebuah organisasi, maka tingkat kepuasan kerja pegawai kontrak semakin tinggi. Kompetensi berpengaruh positif dan signifikan terhadap kepuasan kerja pegawai kontrak pada Bappeda Litbang Provinsi Bali. Hal ini menunjukkan bahwa semakin ditingkatkan kompetensi pegawai kontrak maka tingkat kepuasan kerja pegawai kontrak akan semakin tinggi. Kompensasi berpengaruh positif dan signifikan terhadap kepuasan kerja pegawai kontrak pada Bappeda Litbang Provinsi Bali. Hal ini menunjukkan bahwa semakin baik tingkat kompensasi yang diberikan kepada pegawai kontrak, maka tingkat kepuasan kerja pegawai kontrak semakin tinggi. Iklim organisasi, kompetensi dan kompensasi berpengaruh positif terhadap kepuasan kerja pegawai kontrak pada Bappeda Litbang Provinsi Bali. Hal ini menunjukkan bahwa semakin kondusif iklim organisasi, kepuasan kerja pegawai akan meningkat. Begitupun dengan kompetensi pegawai kontrak bahwa semakin ditingkatkan maka kepuasan kerjanya juga meningkat. sudah meningkat. Semakin baik tingkat kompensasi yang diberikan kepada pegawai kontrak, maka tingkat kepuasan kerja pegawai kontrak semakin tinggi

Terkait dengan iklim organisasi, pegawai kontrak belum memiliki kesempatan untuk memutuskan suatu masalah dalam pekerjaannya, maka sebaiknya Bappeda Litbang Provinsi Bali harus meningkatkan iklim organisasinya. Bappeda Litbang Provinsi Bali diharapkan lebih membagi rata antara pegawai kontrak dan pegawai non kontrak di dalam satu ruangan agar seimbang. Iklim organisasi di setiap bidang kurang kondusif, karena antara pegawai kontrak dan pegawai negeri sipil (PNS) lebih banyak pegawai kontrak dan pembagian tugas yang tidak merata menyebabkan banyaknya pegawai kontrak yang jarang berada di ruangan dengan berbagai alasan seperti ijin makan keluar tetapi tidak datang kembali ke kantor Terkait dengan kompetensi, pegawai kontrak belum mampu menjalin kerja sama dengan rekan kerjanya, maka sebaiknya

Bappeda Litbang Provinsi Bali lebih selektif dalam penempatan dan penerimaan pegawai kontrak, karena masih banyak pegawai kontrak yang penempatannya tidak sesuai dengan jenjang pendidikan mereka. Bappeda Litbang Provinsi Bali diharapkan menerima pegawai kontrak dengan kualifikasi yang baik dengan jenjang pendidikan yang sesuai dibutuhkan oleh Bappeda Litbang Provinsi Bali, agar tidak asal menerima pegawai kontrak tetapi dengan lulusan yang tidak sesuai dengan tujuan organisasi. Terkait dengan kompensasi, bonus yang diterima belum sesuai dengan prestasi kerja, maka diharapkan Bappeda Litbang Provinsi Bali memperhatikan kompensasi berupa bonus terhadap pegawai kontrak yang sudah bekerja lembur agar kepuasan kerjanya meningkat. Selain itu Bappeda Litbang Provinsi Bali diharapkan memberikan cuti yang sama rata.

Daftar Pustaka

- Ausri, S. R., Susilo, H., Sulistyono, & Widyo, M. C. (2018). Pengaruh Iklim Organisasi Terhadap Komitmen Organisasional Dengan Kepuasan Kerja Sebagai Variabel Intervening (Studi Pada Karyawan Perusahaan Daerah Air Minum Kota Malang). *Jurnal Administrasi Bisnis*, 60(10), 172–179.
- Danish, R. Q., Draz, U., & Ali, H. Y. (2015). Impact of Organizational Climate on Job Satisfaction and Organizational Commitment in Education Sector of Pakistan. *American Journal of Mobile Systems, Applications and Services*, 1(2), 102–109.
- Fitriani, N. (2018). Pengaruh Kompetensi dan Iklim Organisasi Terhadap Kepuasan Kerja Karyawan Tetap Pt. Betjick Djojo Surabaya. *Jurnal Ekonomi*, 4(2), 523–530.
- Pramono, M. A., & Handidi, S. (2020). Pengaruh Pelatihan Kerja, Budaya Organisasi, Pengembangan Karier, dan Kompensasi Terhadap Kepuasan Kerja Pegawai Kesyahbandaran Utama Tanjung Perak Surabaya. *Soetomo Business Review*, 1(1), 52–65.
- Pranazhira, G. R., & Sukmawati, A. (2017). Pengaruh Kompetensi dan Kompensasi terhadap Kepuasan Kerja dan Work Engagement Karyawan UKM Susu Kambing Kabupaten Bogor. *Jurnal Manajemen Dan Organisasi*, 8(1), 1.
- Purnama, N. L. P. D., & Riana, I. G. (2020). Iklim Organisasi Berpengaruh Terhadap Komitmen Organisasional Dengan Kepuasan Kerja Sebagai Variabel Mediasi Ubud. *E-Jurnal Manajemen*, 9(7), 1.
- Riyadi, H., Utomo, B. S., & Masatip, A. (2017). Pengaruh Komunikasi, Motivasi Kerja Dan Kompetensi Terhadap Kepuasan Kerja Serta Implikasinya Pada Kinerja Dosen Pada Perguruan Tinggi Pariwisata Swasta Di Jawa Barat. *Tourism and Hospitality Essentials (THE) Journal*, 7(2), 1.
- Rostina, C., & Nazmi, H. (2019). Pengaruh Gaya Kepemimpinan Dan Kompensasi Terhadap Kepuasan Kerja Pada PT. SINARMAS MULTIFINANCE. *JEKPP (Jurnal Ekonomi*,

Keuangan Dan Kebijakan Publik), 1(1), 1.

- Saprudin. (2018). The Effect of Training and Compensation on Employee Job Satisfaction. *Journal of Information System, Applied, Management, Accounting and Research*, 2(1), 14–19.
- Subroto, D. E., Wandu, D., & Fathurahman, A. (2020). Pengaruh Rotasi Kerja Dan Kompetensi Terhadap Kepuasan Kerja Pegawai Pada Badan Penanggulangan Bencana Daerah Banten. *Jurnal Ekonomi Dan Publik*, 16(10), 15.
- Sugiono, E., Hidayat, D. O., & Efendi, S. (2020). Pengaruh Iklim Organisasi, Pelatihan Dan Kompensasi Terhadap Kepuasan Kerja Dan Dampaknya Terhadap Kinerja Pegawai Yayasan Mantab AL Hamid. *Jurnal Ilmiah MEA*, 4(2), 602–627.
- Widiarti, N. L. P. D., & Dewi, A. . S. Kk. (2016). Pengaruh Iklim Organisasi Dan Kepuasan Kerja Terhadap Komitmen Organisasional Pada Dinas Pendapatan Provinsi Bali. *E-Jurnal Manajemen Unud*, 5(10), 6345–6372.