



SERI LAPORAN HASIL PKL  
T.A. 2020/2021

**BUKU 01**



# ANALISIS TINGKAT KEPUASAN KERJA PEGAWAI BPS



**PKL Tahun Akademik 2020/2021**

Angkatan 60  
Politeknik Statistika STIS

|                                |                                                                                                                                                                                                                                                                             |
|--------------------------------|-----------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|
| Penanggung Jawab Umum          | : Dr. Erni Tri Astuti, M.Math.                                                                                                                                                                                                                                              |
| Penanggung Jawab Akademik      | : Dr. Hardius Usman, M.Si.                                                                                                                                                                                                                                                  |
| Penanggung Jawab Keuangan      | : Ir. Titik Harsanti, M.Si.                                                                                                                                                                                                                                                 |
| Penanggung Jawab Kemahasiswaan | : Ir. Agus Purwoto, M.Si.                                                                                                                                                                                                                                                   |
| Penanggung Jawab Adm. Akademik | : Nurseto Wisnumurti, M.Stat.                                                                                                                                                                                                                                               |
| Penanggung Jawab Adm. Umum     | : Bambang Nurcahyo, S.E., M.M.                                                                                                                                                                                                                                              |
| Ketua Penyelenggara            | : Dr. Nasrudin, S.Si., M.E.                                                                                                                                                                                                                                                 |
| Koordinator                    | : Dr. Siti Muchlisoh, M.Si.                                                                                                                                                                                                                                                 |
| Sekretaris                     | : Neli Agustina, M.Si.<br>Aisyah Fitri Yuniarsih, M.Si.                                                                                                                                                                                                                     |
| Bendahara                      | : Rina Hardiyanti, SST.<br>Ari Wahyuni, SST.                                                                                                                                                                                                                                |
| Narasumber                     | : Dr. I Made Arcana<br>Yunarso Anang Sulistiadi, M.Eng., Ph.D<br>Agung Priyo Utomo, S.Si., M.T.                                                                                                                                                                             |
| Ketua Riset                    | : Ir. Suryanto Aloysius, M.M.                                                                                                                                                                                                                                               |
| Tim Dosen                      | : Dr. Drs. Waris Marsisno, M.Stat.<br>Ferbri Wicaksono, SST., M.Si.<br>Geri Yesa Ermawan, S.Tr.Stat.<br>Ika Yuni Wulaynsari, SST., M.Stat.<br>Jeffry Raja Hamonangan Sitorus, M.Si.<br>Krismanti Tri Wahyuni, M.Si.<br>Rani Nooraeni, SST., M.Stat.<br>Sugiarto, SST., M.M. |
| Tim Mahasiswa                  | :                                                                                                                                                                                                                                                                           |

Aditya Maulana Ibrahim  
Agmi Purnama  
Aininda Rahma Mas  
Akwilla Bahkti Sitindaon  
Alfina Nurpiana  
Alicia Steffanni Nadeak  
Amelia Tri Wahyuni  
Annisa Salsabila Aulia  
Ardhan Setyo Nugroho  
Bagaskoro Cahyo Laksono  
Bari Rizki Pratama  
Bintang Izzatul Fatah  
Candra Kurniawan  
Dena Apriliana  
Devo Rama  
Diki Nurfaiz  
Edo Kurniawan  
Elsa Nur Ismadita  
Endah Cahya Rizki Suhandi  
Erliana Nurul Fatihah  
Ersa Amozita Sita

Fadhel Imam Haichal Tanjung  
Fadhlullah  
Faiq Nur Huda  
Fani Fajriani  
Farhan Reza Kusuma  
Fayadh Abiyyi  
Firdayanti Amir  
Habni Hamara Azmaty  
Herika Sofita Putri  
I Wayan Gede Angga Krismawan  
Ika Rehulina Oktari Monita Surbakti  
Jofri Ardo Tiganna Sembiring  
Jonathan Sitanggang  
Juando Siallagan  
Kadek Dwi Aditya Putri  
Laily Nur Indah Sari  
M. Baital Salsabil  
M. Tharif Arkandana  
Manca Satria  
Mardhatilla  
Maulia Savana Putri

Millenia Sukma Juniva Putri  
 Mochammad Yusuf Maulana  
 Monita Purba  
 Muhamad Rizkiansyah  
 Muhammad Aliyasqi Akbar  
 Muhammad Daffa Rasditya  
 Muhammad Fikri Ramdhani  
 Muhammad Ghofur  
 Muhammad Iqbal  
 Muhammad Nor Ahyandi  
 Muhammad Nurul Maulid  
 Muhammad Sholahuddin Al'islami  
 Muhammad Yasqi Imanda  
 Muhammad Ziyad Ahmad  
 Muhammad Zulkarnain  
 Nabila Anindita  
 Nabila Ardyana  
 Nabila Bianca Putri  
 Nadidah Pangestika  
 Nadya Namirasepti Efendi  
 Naufal Abdul Rafi Zaqi  
 Ni Made Sindu Padmayoni  
 Noca Rahmatullah  
 Nola Ramasentia  
 Nugraheni Putri Istigomah  
 Nur Meiliza

Olviea Rahmayanti  
 Pinky Aulia Viradina  
 Prisilya Wulandari  
 Putu Adi Myarsithawan  
 Rahmah Zahidah  
 angga Aji Wijaksono  
 Rd. Daffa Ivan Febrio  
 Renisa Maulinda Ayudiah  
 Reyhan Gesang Almuazam  
 Rifka Fakhirah Darmawan  
 Riris Juita Silalahi  
 Ruti Tryana Telaumbanua  
 Sishilia Marestha  
 Siti Ainia Hidayati  
 Siti Hajar  
 Sukma Maulana  
 Tasya Aguilera  
 Taupiq Hidayatullah Nasution  
 Tulus Frengky Manullang  
 Victor Robert Gusta  
 Widia Sari  
 Yuana Risa Prastika  
 Yuda Firmansyah  
 Yunela Tania Sari  
 Yusuf Ripani Siregar  
 Zahra Fatin Tanala

## PRAKATA

Puji syukur kehadiran Tuhan Yang Maha Esa karena atas rahmat-Nya sehingga kami dapat menyelesaikan Laporan Praktik Kerja Lapangan Politeknik Statistika STIS Tahun Akademik 2020/2021 dengan judul “***Analisis Tingkat Kepuasan Kerja Pegawai BPS***” dengan tepat waktu. Kami ingin mengucapkan terima kasih kepada:

1. Kepala BPS RI dan Dewan Penyantun sebagai pihak yang memberikan kami kesempatan untuk melaksanakan Praktik Kerja Lapangan (PKL) secara *online* meskipun dalam kondisi pandemi Covid-19,
2. Kepala BPS Provinsi Seluruh Indonesia dan Kepala BPS Kabupaten/Kota Seluruh Indonesia yang telah mengizinkan, membantu, serta membimbing kami terutama selama periode pengumpulan data berlangsung,
3. Seluruh pegawai BPS yang bersedia menyempatkan waktu selama proses pengumpulan data,
4. Seluruh dosen pembimbing Praktik Kerja Lapangan Politeknik Statistika STIS Tahun Akademik 2020/2021,
5. Seluruh Mahasiswa Tingkat III Tahun Akademik 2020/2021 Politeknik Statistika STIS atas kerja keras, waktu, dan keikhlasannya untuk berkontribusi secara penuh dalam kegiatan PKL,
6. Serta seluruh pihak yang telah membantu kelancaran PKL ini tetapi tidak dapat kami sebutkan satu per satu.

Kami berharap laporan ini dapat bermanfaat dan menjadi acuan untuk pelaksanaan PKL tahun-tahun berikutnya yang lebih baik. Kami menyadari bahwa masih terdapat kekurangan dalam laporan yang kami susun. Oleh karena itu, kami mengharapkan saran dan kritik membangun sehingga dapat menjadi koreksi untuk pelaksanaan PKL mendatang.

Jakarta, 27 Agustus 2021  
Koordinator PKL Politeknik  
Statistika STIS  
Tahun Akademik 2020/2021

Dr. Siti Muchlisoh, M.Si  
NIP 197002191992112001

## ABSTRAK

Dalam menjalankan tugas Badan Pusat Statistik (BPS), kinerja pegawai BPS sangatlah diperlukan untuk mengelola dan melaksanakan manajemen administrasi lembaga. Kinerja pegawai dapat dipengaruhi oleh kepuasan kerja. Namun, sejauh ini belum terdapat analisis tingkat kepuasan kerja pegawai BPS. Penelitian ini bertujuan untuk menganalisis tingkat kepuasan kerja pegawai BPS melalui pembentukan Indeks Kepuasan Kerja Pegawai (IKKP). IKKP dihitung menurut unit kerja, jabatan, dan generasi. Selain itu, penelitian ini juga bertujuan untuk menganalisis perbedaan kepuasan kerja antargenerasi dan antar unit kerja. Metode sampling yang digunakan pada penelitian ini adalah *stratified sampling*. Pengumpulan data dilakukan melalui *Computer-Assisted Web Interviewing* (CAWI) dan pendampingan secara langsung kepada pegawai BPS yang terpilih menjadi sampel. Penelitian ini menggunakan analisis deskriptif berupa analisis faktor serta analisis inferensia berupa Uji Mann Whitney dan Uji Kruskal Wallis. Hasil penelitian menunjukkan IKKP nasional sebesar 78,42 dengan kategori cukup puas. Sebagian besar unit kerja memiliki IKKP dengan kategori cukup puas. Menurut jabatannya, jabatan struktural, fungsional tertentu, dan fungsional umum memiliki IKKP yang sama, yaitu kategori cukup puas. Selain itu, menurut generasinya, pegawai nonmilenial dan milenial memiliki IKKP yang sama, yaitu kategori cukup puas. Hasil penelitian ini juga menunjukkan bahwa terdapat perbedaan kepuasan kerja pada BPS Pusat, Pusdiklat BPS, Politeknik Statistika STIS dan BPS di 34 provinsi. Unit kerja yang memiliki tingkat kepuasan kerja paling berbeda dari unit kerja lainnya adalah Provinsi Papua Barat. Selain itu, terdapat perbedaan kepuasan kerja pada generasi milenial dan nonmilenial. Pegawai nonmilenial memiliki tingkat kepuasan kerja yang lebih tinggi dibandingkan pegawai milenial.

**Kata kunci:** Analisis Faktor, Indeks Kepuasan Kerja Pegawai, Uji Kruskal Wallis, Uji Mann Whitney

## DAFTAR ISI

|                                                       |    |
|-------------------------------------------------------|----|
| PRAKATA.....                                          | iv |
| ABSTRAK .....                                         | v  |
| DAFTAR ISI.....                                       | vi |
| DAFTAR TABEL.....                                     | ix |
| DAFTAR GAMBAR .....                                   | xi |
| BAB I.....                                            | 1  |
| PENDAHULUAN .....                                     | 1  |
| 1.1. Latar Belakang .....                             | 1  |
| 1.2. Identifikasi Masalah dan Batasan Penelitian..... | 5  |
| 1.2.1 Identifikasi Masalah .....                      | 5  |
| 1.2.2. Batasan Penelitian .....                       | 6  |
| 1.3. Rumusan Masalah .....                            | 7  |
| 1.4. Tujuan Penelitian.....                           | 7  |
| 1.5. Manfaat Penelitian.....                          | 8  |
| BAB II.....                                           | 9  |
| TINJAUAN PUSTAKA .....                                | 9  |
| 2.1. Landasan Teori .....                             | 9  |
| 2.1.1. Kepuasan Kerja .....                           | 9  |
| 2.1.2. Dimensi Kepuasan Kerja.....                    | 9  |
| 2.1.3. Unit Kerja BPS.....                            | 15 |
| 2.1.4. Struktur Jabatan di BPS.....                   | 15 |
| 2.1.5. Generasi Milenial .....                        | 16 |
| 2.1.6. Generasi Nonmilenial.....                      | 18 |
| 2.2. Penelitian Terkait .....                         | 20 |
| 2.3. Kerangka Pikir.....                              | 23 |
| 2.4. Hipotesis Penelitian.....                        | 24 |
| BAB III .....                                         | 25 |
| METODOLOGI .....                                      | 25 |
| 3.1. Ruang Lingkup Penelitian.....                    | 25 |
| 3.1.1. Variabel Penelitian .....                      | 25 |

|                                                                                      |    |
|--------------------------------------------------------------------------------------|----|
| 3.1.2. Tempat dan Waktu Penelitian .....                                             | 25 |
| 3.2. Metode Pengumpulan Data .....                                                   | 25 |
| 3.2.1. Sumber Data .....                                                             | 25 |
| 3.2.2. Cakupan Penelitian .....                                                      | 25 |
| 3.2.3. Validasi Kerangka Sampel .....                                                | 27 |
| 3.2.4. Instrumen Penelitian .....                                                    | 27 |
| 3.2.5. Skala Pengukuran Variabel .....                                               | 27 |
| 3.2.6. Pengujian Instrumen Penelitian .....                                          | 28 |
| 3.3. Metode Penarikan Sampel .....                                                   | 31 |
| 3.3.1. Desain Sampling .....                                                         | 31 |
| 3.3.2. Teknik Estimasi Parameter .....                                               | 32 |
| 3.3.3. Penentuan Jumlah Sampel .....                                                 | 33 |
| 3.4. Definisi Operasional .....                                                      | 36 |
| 3.5. Metode Analisis .....                                                           | 39 |
| 3.5.1. Analisis Deskriptif .....                                                     | 39 |
| 3.5.2. Analisis Inferensia .....                                                     | 44 |
| BAB IV .....                                                                         | 53 |
| HASIL DAN PEMBAHASAN .....                                                           | 53 |
| 4.1. Karakteristik Umum Responden .....                                              | 53 |
| 4.2. Pembentukan Indeks Kepuasan Kerja Pegawai BPS .....                             | 56 |
| 4.3 Pengelompokan Indeks Kepuasan Kerja Pegawai BPS (IKKP) .....                     | 62 |
| 4.3.1 IKKP Menurut Unit Kerja .....                                                  | 62 |
| 4.3.2 IKKP Menurut Jabatan .....                                                     | 65 |
| 4.3.3 IKKP Menurut Generasi .....                                                    | 72 |
| 4.5 Dekomposisi Dimensi pada IKKP Menurut Unit Kerja .....                           | 77 |
| 4.5.1 Dimensi Pekerjaan Itu Sendiri .....                                            | 77 |
| 4.5.2 Dimensi Kompensasi Kerja .....                                                 | 80 |
| 4.5.3 Dimensi Kepemimpinan .....                                                     | 83 |
| 4.5.4 Dimensi Rekan Kerja .....                                                      | 86 |
| 4.5.5 Dimensi Promosi Jabatan .....                                                  | 89 |
| 4.6 Perbedaan Kepuasan Kerja Pegawai BPS Antar Unit Kerja dan<br>Antargenerasi ..... | 92 |

|                                                            |     |
|------------------------------------------------------------|-----|
| 4.6.1 Perbedaan Kepuasan Kerja pada Strata Unit Kerja..... | 94  |
| 4.6.2 Perbedaan Kepuasan Kerja pada Strata Generasi.....   | 96  |
| BAB V.....                                                 | 98  |
| KESIMPULAN DAN SARAN.....                                  | 98  |
| 5.1 Kesimpulan.....                                        | 98  |
| 5.2 Saran.....                                             | 99  |
| DAFTAR PUSTAKA .....                                       | 102 |
| LAMPIRAN.....                                              | 109 |



## DAFTAR TABEL

|                                                                                                                         |    |
|-------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|----|
| <b>Tabel 1.1</b> Perbandingan Karakter dan Peristiwa Berpengaruh Antara Generasi Milenial dan Generasi Nonmilenial..... | 4  |
| <b>Tabel 2.1</b> Pelompokan Generasi Berdasarkan Pendapat Beberapa Peneliti.....                                        | 19 |
| <b>Tabel 3.1</b> Kategori <i>Cronbach's Alpha</i> ( $\alpha$ ) .....                                                    | 30 |
| <b>Tabel 3.2</b> Skema Sampling.....                                                                                    | 32 |
| <b>Tabel 3.3</b> Jumlah Sampel Tiap Unit Kerja .....                                                                    | 35 |
| <b>Tabel 3.4</b> Definisi Operasional.....                                                                              | 36 |
| <b>Tabel 3.5</b> Nilai Eigen Tiap Faktor .....                                                                          | 41 |
| <b>Tabel 3.6</b> Kategorisasi IKKP.....                                                                                 | 43 |
| <b>Tabel 4.1</b> Proporsi Keragaman pada Setiap Faktor .....                                                            | 56 |
| <b>Tabel 4.2</b> Bobot Indikator pada Setiap Dimensi .....                                                              | 57 |
| <b>Tabel 4.3</b> IKKP Menurut Unit Kerja .....                                                                          | 59 |
| <b>Tabel 4.4</b> IKKP Menurut Jabatan.....                                                                              | 60 |
| <b>Tabel 4.5</b> IKKP Menurut Generasi.....                                                                             | 61 |
| <b>Tabel 4.6</b> Kategorisasi IKKP.....                                                                                 | 62 |
| <b>Tabel 4.7</b> Proporsi IKKP Individu Menurut Unit Kerja.....                                                         | 63 |
| <b>Tabel 4.8</b> Kategorisasi IKKP Menurut Jabatan.....                                                                 | 65 |
| <b>Tabel 4.9</b> Indikator Tertinggi dan Terendah pada Dimensi Pekerjaan Itu Sendiri.....                               | 68 |
| <b>Tabel 4.10</b> Indikator Tertinggi dan Terendah pada Dimensi Kompensasi Kerja .....                                  | 69 |
| <b>Tabel 4.11</b> Indikator Tertinggi dan Terendah pada Dimensi Kepemimpinan.....                                       | 70 |
| <b>Tabel 4.12</b> Indikator Tertinggi dan Terendah pada Dimensi Rekan Kerja .....                                       | 70 |
| <b>Tabel 4.13</b> Indikator Tertinggi dan Terendah pada Dimensi Promosi Jabatan ....                                    | 71 |
| <b>Tabel 4.14</b> Kategorisasi IKKP Menurut Generasi.....                                                               | 72 |
| <b>Tabel 4.15</b> Indikator Tertinggi dan Terendah pada Dimensi Pekerjaan Itu Sendiri .....                             | 74 |
| <b>Tabel 4.16</b> Indikator Tertinggi dan Terendah pada Dimensi Kompensasi Kerja .....                                  | 75 |
| <b>Tabel 4.17</b> Indikator Tertinggi dan Terendah pada Dimensi Kepemimpinan.....                                       | 75 |
| <b>Tabel 4.18</b> Indikator Tertinggi dan Terendah pada Dimensi Rekan Kerja .....                                       | 76 |
| <b>Tabel 4.19</b> Indikator Tertinggi dan Terendah pada Dimensi Promosi Jabatan ....                                    | 77 |
| <b>Tabel 4.20</b> Output Uji Normalitas .....                                                                           | 93 |

|                                                                                      |    |
|--------------------------------------------------------------------------------------|----|
| <b>Tabel 4.21</b> <i>Output</i> Uji Homogenitas .....                                | 93 |
| <b>Tabel 4.22</b> <i>Output</i> Uji Kruskal Wallis pada Strata Unit Kerja.....       | 94 |
| <b>Tabel 4.23</b> <i>Output</i> Uji Dunn pada Strata Unit Kerja yang Signifikan..... | 95 |
| <b>Tabel 4.24</b> <i>Output</i> Uji Mann Whitney pada Strata Generasi.....           | 96 |
| <b>Tabel 4.25</b> Selang Kepercayaan Mann Whitney (Fay dan Malinovsky).....          | 97 |

## DAFTAR GAMBAR

|                                                                                                |    |
|------------------------------------------------------------------------------------------------|----|
| <b>Gambar 1.1</b> Komposisi Penduduk Usia Kerja di Indonesia Tahun 2019.....                   | 3  |
| <b>Gambar 2.1</b> Batasan Tahun Lahir Generasi Milenial pada Beberapa Penelitian .....         | 17 |
| <b>Gambar 2.2</b> Kerangka Pikir .....                                                         | 24 |
| <b>Gambar 4.1</b> Presentase Responden Berdasarkan Jenis Kelamin.....                          | 53 |
| <b>Gambar 4.2</b> Presentase Responden Berdasarkan Usia .....                                  | 54 |
| <b>Gambar 4.3</b> Presentase Responden Menurut Jabatan.....                                    | 54 |
| <b>Gambar 4.4</b> Presentase Responden Berdasarkan Pendidikan Terakhir yang<br>Ditamatkan..... | 55 |
| <b>Gambar 4.5</b> Presentase Responden Berdasarkan Status Perkawinan .....                     | 55 |
| <b>Gambar 4.6</b> Peta Tematik IKKP .....                                                      | 63 |
| <b>Gambar 4.7</b> Proporsi IKKP Menurut Jabatan (Persen) .....                                 | 66 |
| <b>Gambar 4.8</b> Skor Dimensi Menurut Jabatan .....                                           | 67 |
| <b>Gambar 4.9</b> Proporsi IKKP Menurut Generasi (Persen) .....                                | 73 |
| <b>Gambar 4.10</b> Skor Dimensi Menurut Generasi .....                                         | 73 |
| <b>Gambar 4.11</b> Skor Dimensi Pekerjaan Itu Sendiri Menurut Unit Kerja.....                  | 78 |
| <b>Gambar 4.12</b> Indikator Tertinggi pada Dimensi Pekerjaan Itu Sendiri.....                 | 79 |
| <b>Gambar 4.13</b> Indikator Terendah pada Dimensi Pekerjaan Itu Sendiri.....                  | 80 |
| <b>Gambar 4.14</b> Skor Dimensi Kompensasi Kerja Setiap Unit Kerja.....                        | 81 |
| <b>Gambar 4.15</b> Indikator Tertinggi pada Dimensi Kompensasi Kerja.....                      | 82 |
| <b>Gambar 4.16</b> Indikator Terendah pada Dimensi Kompensasi Kerja.....                       | 83 |
| <b>Gambar 4.17</b> Skor Dimensi Kepemimpinan Setiap Unit Kerja.....                            | 84 |
| <b>Gambar 4.18</b> Indikator Tertinggi pada Dimensi Kepemimpinan .....                         | 85 |
| <b>Gambar 4.19</b> Indikator Terendah pada Dimensi Kepemimpinan.....                           | 86 |
| <b>Gambar 4.20</b> Skor Dimensi Rekan Kerja Setiap Unit Kerja .....                            | 87 |
| <b>Gambar 4.21</b> Indikator Tertinggi pada Dimensi Rekan Kerja .....                          | 88 |
| <b>Gambar 4.22</b> Indikator Terendah pada Dimensi Rekan Kerja .....                           | 89 |
| <b>Gambar 4.23</b> Skor Dimensi Promosi Jabatan Setiap Unit Kerja.....                         | 90 |
| <b>Gambar 4.24</b> Indikator Tertinggi pada Dimensi Promosi Jabatan .....                      | 91 |
| <b>Gambar 4.25</b> Indikator Terendah pada Dimensi Promosi Jabatan .....                       | 92 |



# **BAB I**

## **PENDAHULUAN**

### **1.1. Latar Belakang**

Badan Pusat Statistik (BPS) adalah Lembaga Pemerintah Non-Kementerian yang bertanggung jawab langsung kepada Presiden. Berdasarkan Peraturan Presiden Nomor 86 Tahun 2007 tentang Badan Pusat Statistik dan Peraturan Kepala Badan Pusat Statistik Nomor 7 Tahun 2008 tentang Organisasi dan Tata Kerja Badan Pusat Statistik, tugas BPS adalah melaksanakan tugas pemerintahan di bidang statistik sesuai peraturan perundang-undangan. Selain itu, BPS juga memiliki peran yang harus dijalankan, yaitu menyediakan kebutuhan data bagi pemerintah dan masyarakat; membantu kegiatan statistik di kementerian, lembaga pemerintah, dan institusi lainnya dalam membangun sistem statistik nasional; mengembangkan dan mempromosikan standar teknik dan metodologi statistik; menyediakan pelayanan pada bidang pendidikan dan pelatihan statistik; serta membangun kerjasama dengan institusi internasional dan negara lain untuk kepentingan perkembangan statistik Indonesia.

Sumber daya terpenting suatu organisasi adalah sumber daya manusia yang memberikan tenaga, bakat, kreativitas, dan usaha mereka kepada organisasi (Handoko, 2008). Dengan demikian, dalam melaksanakan tugas BPS, peran pegawai sebagai sumber daya manusia sangatlah diperlukan untuk mengelola dan melaksanakan manajemen administrasi lembaga. Pegawai BPS mempunyai pekerjaan yang sifatnya rutin dan sudah memiliki target penyelesaian seperti survei mingguan, bulanan, triwulanan, dan tahunan. Selain itu, pegawai BPS juga memiliki pekerjaan rutin lima tahun sekali seperti Survei Penduduk Antar Sensus (SUPAS) dan sepuluh tahun sekali seperti Sensus Penduduk, Sensus Pertanian, dan Sensus Ekonomi.

Dalam menjalankan pekerjaannya, kinerja pegawai sangatlah penting. Mangkunegara (2015) mengemukakan kinerja (prestasi kerja) adalah hasil kerja secara kualitas dan kuantitas yang dicapai oleh seorang pegawai dalam melaksanakan tugas sesuai dengan tanggung jawab yang diberikan kepadanya. Enny (2019) mengemukakan bahwa salah satu hal yang memengaruhi kinerja

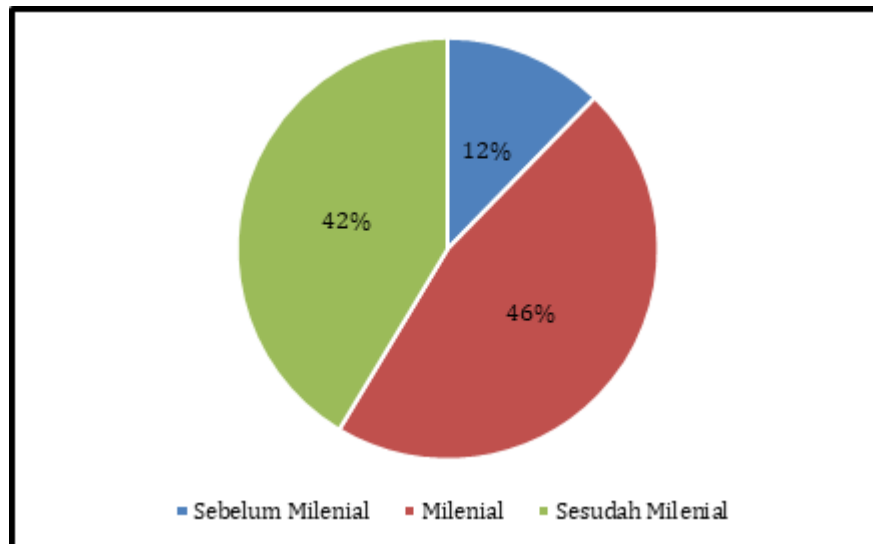
pegawai adalah kepuasan kerja. Tinggi rendahnya kepuasan kerja yang dirasakan oleh pegawai dapat berpengaruh terhadap kinerja pegawai. Pegawai BPS dengan kepuasan kerja yang tinggi akan meningkatkan kinerjanya sehingga memberikan peningkatan pelayanan BPS.

Kepuasan kerja menurut Gibson et al. (1997) adalah perasaan menyenangkan yang dikembangkan para pegawai sepanjang waktu mengenai aspek pekerjaannya. Oleh karena itu, setiap individu memiliki tingkat kepuasan kerja yang berbeda-beda sesuai dengan nilai-nilai yang berlaku pada dirinya. Pegawai BPS dapat dibedakan menurut unit kerjanya, seperti yang telah ditetapkan dalam Peraturan Badan Pusat Statistik Nomor 3 Tahun 2020 tentang Perubahan atas Peraturan Badan Pusat Statistik Nomor 1 Tahun 2020 Tentang Kode dan Nama Wilayah Kerja Statistik. Sampai dengan tahun 2019, wilayah kerja statistik meliputi 34 provinsi, 416 kabupaten, 98 kota, 7.252 kecamatan, dan 83.820 desa. Menurut Peraturan Kepala BPS Nomor 6 Tahun 2013 Bab 1 Pasal 1 Ayat 6, klasifikasi wilayah kerja BPS dibedakan berdasarkan karakteristik beban kerjanya. Oleh karena itu, diperlukan pengukuran tingkat kepuasan kerja pegawai di setiap provinsi. Selain itu, dengan pertimbangan perbedaan beban kerja dan pengelolaan anggaran, ditambahkan unit kerja Politeknik Statistika STIS, Pusdiklat BPS, dan BPS Pusat.

Selain itu, berdasarkan Peraturan Kepala BPS Nomor 104 Tahun 2015 yang kemudian diperbarui menjadi Peraturan BPS Nomor 101 Tahun 2018, jabatan pegawai BPS dibedakan menjadi tiga, yakni jabatan struktural, fungsional umum, dan fungsional tertentu. Perbedaan tersebut didasarkan pada sifat, jenis, beban, dan tunjangan kinerja. Berdasarkan Peraturan BPS Nomor 101 Tahun 2018, pegawai dengan kelas jabatan yang lebih tinggi akan memiliki tunjangan kinerja yang lebih tinggi pula. Perbedaan tunjangan kinerja tersebut menjadi salah satu indikasi yang akan mengakibatkan kepuasan kerja antar pegawai di setiap jabatan berbeda. Hasil penelitian Diantoro (2017) mengatakan bahwa variabel tunjangan kinerja berpengaruh terhadap kepuasan kerja. Oleh karena itu, diperlukan pengukuran tingkat kepuasan kerja untuk setiap jabatan di BPS.

Di sisi lain, menurut generasinya pegawai BPS terdiri dari generasi milenial dan nonmilenial. Para ahli dan peneliti mendeskripsikan kelahiran dari generasi

milennial, yaitu pada awal tahun 1980-an sampai dengan awal tahun 2000-an, sedangkan generasi nonmilennial adalah generasi yang lahir sebelum dan sesudah generasi milenial. Pada penelitian ini, generasi nonmilennial adalah generasi yang lahir sebelum generasi milenial. Di Indonesia, generasi milenial mendominasi komposisi penduduk usia kerja dibandingkan generasi lainnya.



Sumber : Publikasi BPS, Proyeksi Penduduk Indonesia Tahun 2010-2035

**Gambar 1.1** Komposisi Penduduk Usia Kerja di Indonesia Tahun 2019

Berdasarkan gambar 1.1, komposisi generasi milenial mencapai 46% dari seluruh penduduk usia kerja di Indonesia. Hal ini penting untuk diperhatikan oleh seluruh instansi, baik swasta maupun pemerintah karena generasi milenial memiliki karakteristik yang berbeda dari generasi sebelumnya dalam hal budaya dan bekerja.

Smith dan Nichols (2015) meyakini bahwa terdapat perbedaan komitmen terhadap pekerjaan antargenerasi. Hasil penelitian Ramli dan Soelton (2019) menyatakan bahwa angkatan kerja milenial berbeda dengan generasi sebelumnya yang sulit digeneralisasikan dalam hal kebutuhan motivasinya. Perbedaan generasi dan perbedaan lingkungan baik secara ekonomi, politik, sosial dan budaya, serta teknologi menjadikan generasi milenial dan nonmilennial memiliki karakteristik yang berbeda dalam kepuasan kerja. Berikut pada tabel disajikan perbedaan karakter antara generasi milenial dan nonmilennial.

**Tabel 1.1** Perbandingan Karakter dan Peristiwa Berpengaruh Antara Generasi Milenial dan Generasi Nonmilenial

| <b>Pembeda</b>          | <b>Generasi Nonmilenial</b>                                                                                                                                                                                      | <b>Generasi Milenial (Y)</b>                                                                                                                                                                                           |
|-------------------------|------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|
| (1)                     | (2)                                                                                                                                                                                                              | (3)                                                                                                                                                                                                                    |
| <i>Workplace traits</i> | <i>Practical, pesimis, work life balance, teknis, independen, dan beradaptasi.</i><br>Sudah mulai independen tetapi masih fokus pada teknis dan aturan. Menyeimbangkan antara pekerjaan dan kehidupan sosialnya. | Ambisius, kepercayaan diri, <i>multitasking</i> , independen, dekat dengan teknologi, dan mudah mendapatkan informasi.<br>Generasi Y cenderung independen dan tidak mau bergantung pada orang lain maupun pada aturan. |
| Gaya kepemimpinan       | <i>Practical, goal oriented</i>                                                                                                                                                                                  | <i>Flexible, lack of social grace</i>                                                                                                                                                                                  |
| Motivasi                | <i>Time-off as incentive</i>                                                                                                                                                                                     | <i>Higher position, monetary gains, lower need for social approval</i>                                                                                                                                                 |
| <i>Learning style</i>   | <i>Technology focus, Mentors</i>                                                                                                                                                                                 | <i>Creative thinking, Visual</i>                                                                                                                                                                                       |

Sumber : Anantatmula dan Shrivastav, 2012

Berdasarkan tabel 1.1, dapat diketahui bahwa pegawai milenial bekerja tidak hanya untuk mendapatkan gaji, tetapi juga menjadikan bekerja sebagai sarana pengembangan diri untuk memperoleh pengetahuan dan mempelajari hal baru. Berbeda dengan pegawai milenial, pegawai nonmilenial masih terfokus pada teknis dan aturan kerja sehingga progres kerjanya cenderung monoton. Berdasarkan gaya



kepemimpinan, pegawai milenial tidak menyukai pemimpin yang suka memerintah dan mengontrol. Milenial menginginkan pemimpin yang fleksibel dalam bekerja, sedangkan nonmilenial menginginkan pemimpin yang praktikal dan berorientasi pada tujuan. Jika ditinjau dari motivasi kerja, pegawai milenial lebih termotivasi untuk mendapatkan posisi kerja yang setinggi-tingginya, sedangkan generasi nonmilenial menganggap waktu istirahat adalah kompensasi bagi mereka untuk motivasi kerja. Berdasarkan aspek-aspek tersebut, dapat dilihat bahwa pegawai generasi milenial dan nonmilenial memiliki sudut pandang yang berbeda dalam kepuasan kerja.

Pengukuran kepuasan kerja dapat memberikan gambaran umum mengenai kepuasan kerja pegawai BPS. Pengukuran kepuasan ini dapat berupa Indeks Kepuasan Kerja Pegawai (IKKP) BPS. Pengukuran IKKP BPS menggunakan lima dimensi kepuasan kerja, yaitu pekerjaan itu sendiri, gaji, kesempatan promosi, pimpinan, dan rekan kerja (Robbins dan Judge, 2013). Sebelumnya, BPS telah memublikasikan hasil survei mengenai kepuasan pegawai terhadap manajemen perubahan. Kepuasan pegawai terhadap manajemen perubahan tentu berbeda dengan kepuasan kerja pegawai BPS. Dengan demikian, dapat dikatakan bahwa belum terdapat pengukuran kepuasan kerja pegawai BPS secara komprehensif sehingga perlu dilakukan survei mengenai kepuasan kerja pegawai BPS. Selain itu, dengan mempertimbangkan perbedaan karakteristik pegawai dalam hal kelompok generasi dan unit kerja, perlu dilakukan analisis mengenai perbedaan rata-rata kepuasan pada setiap kelompok tersebut.

## **1.2. Identifikasi Masalah dan Batasan Penelitian**

### **1.2.1. Identifikasi Masalah**

Dalam melaksanakan tugas BPS, peran pegawai sebagai sumber daya manusia sangatlah diperlukan untuk mengelola dan melaksanakan manajemen administrasi lembaga. Pegawai BPS yang memiliki kepuasan kerja tinggi akan memiliki kinerja yang baik. Oleh karena itu, diperlukan beberapa aspek yang dapat menggambarkan dengan jelas tingkat kepuasan kerja pegawai BPS. Tingkat kepuasan kerja ini dapat dicerminkan melalui kepuasan terhadap beberapa aspek, seperti pekerjaan itu sendiri, rekan kerja, promosi jabatan, kepemimpinan, dan

kompensasi. Dengan mempertimbangkan kepuasan setiap pegawai terhadap aspek-aspek tersebut, dapat dilihat kepuasan pegawai terhadap pekerjaannya secara keseluruhan. Selanjutnya, tingkat kepuasan ini dapat dibandingkan antar unit kerja, antarjabatan, dan antargenerasi. Hal inilah yang mendasari penelitian untuk membentuk Indeks Kepuasan Kerja Pegawai (IKKP) BPS.

Pegawai BPS tersebar di seluruh Kantor BPS di seluruh wilayah Indonesia baik provinsi maupun kabupaten/kota, Pusdiklat BPS, dan Politeknik Statistika STIS. Kondisi lain yang menyebabkan perbedaan kepuasan kerja pegawai BPS adalah generasi pegawai. Pegawai BPS terbagi dalam dua generasi, yaitu generasi milenial dan nonmilenial. Kelompok umur atau generasi ini memiliki perbedaan karakteristik yang dapat menyebabkan adanya perbedaan kepuasan kerja antargenerasi.. Oleh karena itu, perlu dilakukan analisis mengenai perbedaan rata-rata kepuasan pada setiap kelompok tersebut.

### **1.2.2. Batasan Penelitian**

Batasan penelitian ini adalah mengukur tingkat kepuasan kerja pegawai BPS di seluruh unit kerja BPS, yang terdiri dari BPS Kabupaten/Kota, BPS Provinsi, BPS Pusat, Pusdiklat BPS, dan Politeknik Statistika STIS. Responden dari penelitian ini adalah sampel pegawai BPS terpilih yang berhasil disurvei dengan target populasi seluruh PNS BPS dengan tahun kelahiran sebelum tahun 2001 dan tidak termasuk PNS BPS yang sedang melaksanakan tugas belajar. Dalam mengukur kepuasan kerja, peneliti membatasi pengukuran hanya pada lima dimensi, yaitu pekerjaan itu sendiri, rekan kerja, promosi jabatan, kepemimpinan, dan kompensasi. Selain itu, analisis perbedaan kepuasan kerja pegawai hanya dilakukan pada kelompok unit kerja dan generasi, sedangkan pada kelompok jabatan analisis ini tidak dilakukan. Hal ini disebabkan oleh adanya perubahan beberapa jabatan administrator dan pengawas ke jabatan fungsional sebagai akibat terjadinya perubahan nomenklatur jabatan hasil penyederhanaan organisasi. Perubahan nomenklatur ini berdasarkan Peraturan Badan Pusat Statistik Nomor 7 Tahun 2020 tentang Organisasi dan Tata Kerja Badan Pusat Statistik dan Peraturan Badan Pusat Statistik Nomor 8 Tahun 2020 tentang Organisasi dan Tata Kerja Badan Pusat Statistik Provinsi dan Badan Pusat

Statistik Kabupaten/Kota. Oleh karena itu, analisis kelompok jabatan tidak dilanjutkan ke analisis inferensia berupa uji beda rata-rata. Hal tersebut disebabkan tidak dapat dipastikannya kepuasan yang dimaksud responden merupakan kepuasan sebelum/sesudah perubahan nomenklatur sehingga tidak dapat menggeneralisasi populasi secara keseluruhan.

Perlu diingat bahwa sebelumnya telah terjadi perubahan nama jabatan yaitu jabatan fungsional umum menjadi jabatan pelaksana. Hal tersebut didasarkan pada Peraturan Menteri Pendayagunaan Aparatur Negara dan Reformasi Birokrasi Republik Indonesia Nomor 25 Tahun 2016 tentang Nomenklatur Jabatan Pelaksana Bagi Pegawai Negeri Sipil di Lingkungan Instansi Pemerintah yang telah diperbaharui menjadi Peraturan Menteri Pendayagunaan Aparatur Negara dan Reformasi Birokrasi Republik Indonesia Nomor 41 Tahun 2018 tentang Nomenklatur Jabatan Pelaksana Bagi Pegawai Negeri Sipil di Lingkungan Instansi Pemerintah. Sehingga jabatan fungsional umum harus dibaca dan diartikan sebagai nomenklatur jabatan pelaksana.

### **1.3. Rumusan Masalah**

Berdasarkan identifikasi masalah yang telah diuraikan, pertanyaan penelitian yang akan dibahas adalah sebagai berikut:

1. Indikator apa yang perlu dipertahankan dan ditingkatkan dalam rangka meningkatkan kepuasan kerja pegawai BPS dalam setiap dimensi?
2. Bagaimana tingkat kepuasan kerja pegawai BPS menurut unit kerja, jabatan, dan generasi?
3. Bagaimana perbedaan kepuasan kerja pegawai BPS antar unit kerja yang terdiri dari 34 provinsi, BPS Pusat, Pusdiklat BPS, dan Politeknik Statistika STIS?
4. Bagaimana perbedaan kepuasan kerja pegawai BPS antara generasi milenial dan nonmilenial?

### **1.4. Tujuan Penelitian**

Berdasarkan pertanyaan penelitian yang telah dirumuskan, maka tujuan dari penelitian ini adalah sebagai berikut:

1. Mengetahui indikator yang perlu dipertahankan dan ditingkatkan dalam rangka meningkatkan kepuasan kerja pegawai BPS dalam setiap dimensi.
2. Membentuk dan menganalisis Indeks kepuasan kerja pegawai (IKKP) BPS untuk setiap unit kerja, jabatan, dan generasi.
3. Menganalisis perbedaan kepuasan kerja antar unit kerja yang terdiri dari 34 provinsi, BPS Pusat, Pusdiklat BPS, dan Politeknik Statistika STIS.
4. Menganalisis perbedaan kepuasan kerja antara generasi milenial dan nonmilenial.

### **1.5. Manfaat Penelitian**

Manfaat yang diharapkan dari penelitian ini adalah sebagai berikut:

1. Bagi BPS, penelitian ini diharapkan dapat memberikan gambaran tingkat kepuasan kerja pegawai dan menjadi dasar pembuatan kebijakan dalam upaya meningkatkan kepuasan kerja pegawainya.
2. Bagi mahasiswa Politeknik Statistika STIS, penelitian ini diharapkan dapat menjadi sarana pengaplikasian ilmu yang sudah dipelajari selama masa perkuliahan.
3. Bagi peneliti lain, penelitian ini diharapkan dapat digunakan sebagai dasar atau referensi dalam melakukan penelitian selanjutnya.

## **BAB II**

### **TINJAUAN PUSTAKA**

#### **2.1. Landasan Teori**

##### **2.1.1. Kepuasan Kerja**

Handoko (2008) mengemukakan kepuasan kerja sebagai keadaan emosional yang menyenangkan atau tidak menyenangkan dari pandangan seseorang atas pekerjaan mereka. Selain itu, Robbins (2006) menyatakan bahwa kepuasan kerja adalah suatu sikap umum individu terhadap pekerjaannya. Pekerjaan tersebut menuntut interaksi dengan rekan kerja dan atasan, mengikuti aturan dan kebijakan organisasi, memenuhi standar kinerja, hidup pada kondisi kerja yang sering kali kurang ideal, dan hal serupa lainnya. Teori lain yang dikemukakan oleh Mangkunegara (2002) mengatakan bahwa kepuasan kerja adalah perasaan yang menunjang pegawai mengenai pekerjaannya maupun kondisi dirinya. Aspek-aspek yang terkait pekerjaan terhadap perasaan adalah upah atau gaji yang diterima, kesempatan pengembangan karir, hubungan dengan pegawai lainnya, penempatan kerja, jenis pekerjaan, struktur organisasi perusahaan, dan mutu pengawasan. Di sisi lain, aspek yang terkait kondisi diri terhadap perasaan antara lain umur, kondisi kesehatan, kemampuan, dan pendidikan. Berdasarkan definisi-definisi di atas, kepuasan kerja adalah penilaian (*assessment*) mengenai puas atau tidaknya seorang pegawai terhadap pekerjaannya.

##### **2.1.2. Dimensi Kepuasan Kerja**

Menurut Hariandja (2000), kepuasan kerja merupakan ukuran perasaan individu, baik positif maupun negatif, mengenai berbagai macam faktor atau dimensi serta tugas-tugas dalam pekerjaannya. Semakin banyak dimensi dalam pekerjaan yang sesuai dengan keinginan individu maka semakin tinggi tingkat kepuasan yang dirasakan. Menurut Robbins dan Judge (2013), ada lima dimensi kepuasan kerja, yaitu pekerjaan itu sendiri, gaji, kesempatan promosi, pimpinan, dan rekan kerja.

#### 2.1.2.1. Pekerjaan Itu Sendiri

Luthans (2002) mendefinisikan pekerjaan itu sendiri sebagai keadaan saat pegawai menemukan tugas-tugas yang menarik, kesempatan untuk belajar, dan kesempatan untuk bertanggung jawab dalam pekerjaannya. Dalam penelitiannya, Luthans menemukan bahwa pekerjaan dan otonomi merupakan dua faktor penting dalam motivasi pegawai. Kepuasan kerja akan tercapai jika ada kesesuaian antara keterampilan yang dimiliki, keinginan dari para pegawai atas pekerjaan yang dilakukan, serta adanya kebebasan (Luthans, 2005).

Menurut Luthans (2005), dimensi pekerjaan itu sendiri memiliki indikator:

##### 1. Perasaan

Perasaan berarti keadaan kognitif yang menjelaskan respon pegawai tentang pekerjaan mereka yang dapat memberi kontribusi yang bernilai, penting, dan berharga. Pegawai merasa bahwa pekerjaan yang dikerjakannya adalah suatu pekerjaan yang memiliki nilai sangat penting sehingga pegawai akan bekerja dengan sungguh-sungguh (Luthans et. al, 2006).

##### 2. Tanggung jawab

Keadaan yang menitikberatkan pada perasaan tanggung jawab pribadi atau akuntabilitas pegawai pada pekerjaannya. Pegawai yang mencurahkan segala kemampuan untuk memenuhi kewajibannya terhadap perusahaan, yaitu bekerja dengan sebaik-baiknya, akan memiliki rasa tanggung jawab atas pekerjaannya.

##### 3. Pengetahuan terhadap hasil dan umpan balik

Umpan balik (*feedback*) membuahkan pengetahuan atas hasil kerja. Menurut Sigit (2003), umpan balik adalah ukuran pegawai dalam mengerjakan pekerjaannya serta dapat memperoleh informasi secara langsung dan jelas tentang keberhasilan atau efektivitas pekerjaannya. Menurut Hackman (1977), umpan balik dapat membantu pegawai untuk memahami kinerjanya selama ini. Umpan balik diperoleh dari dua sumber, yaitu dari pekerjaan itu sendiri dan dari atasan atau rekan kerja.

### 2.1.2.2. Rekan Kerja

Pegawai dalam menjalani kehidupannya memiliki dua peran, yaitu sebagai makhluk hidup dan makhluk sosial. Sebagai makhluk sosial, pegawai harus memiliki kemampuan untuk melakukan interaksi dengan lingkungannya. Setiadi et al (2007) mendefinisikan interaksi sebagai proses komunikasi pegawai untuk saling memengaruhi dalam pikiran dan tindakan. Suatu tim yang baik akan membuat pekerjaan terasa lebih menyenangkan (Luthans, 2002). Sementara itu, rekan kerja adalah sesama karyawan yang kemampuannya cakap dan saling mendukung dalam pekerjaannya (Suciadi dan Wijaya, 2017). Berdasarkan teori ini, dapat dikatakan bahwa rekan kerja dalam suatu tim yang sama dapat saling memengaruhi kepuasan kerja.

Rekan kerja diukur melalui indikator sebagai berikut (Sudriamunawar, 2006):

1. Kompetisi yang sehat

Kompetisi merupakan persaingan antar sesama rekan kerja untuk mencapai jabatan yang tertinggi. Pada persaingan tersebut, sesama rekan kerja tidak saling menjatuhkan dan menjelekan, tetapi harus berjuang seoptimal mungkin untuk memperoleh jabatan tertentu (Nitisemito, 1992).

2. Pegawai saling menghormati

Saling menghormati merupakan sikap dan tindakan pegawai dalam menghargai sesama rekan kerja. Rasa saling menghargai dapat memberikan perasaan nyaman dalam mendukung kelancaran kerja (Khajar dan Yuwono, 2005).

3. Pegawai saling bekerja sama dalam menyelesaikan masalah

Tindakan pegawai untuk menyelesaikan masalah dapat terjadi pada seorang maupun seluruh pegawai. Tindakan saling bekerja sama dengan semangat kerja yang tinggi diharapkan dapat membantu menyelesaikan setiap masalah yang muncul (Khajar dan Yuwono, 2005).

4. Suasana kekeluargaan

Suasana kekeluargaan yang ada merupakan kondisi yang terjadi pada lingkungan perusahaan. Agar suasana kekeluargaan selalu terjalin dengan harmonis, setiap pihak harus saling menghormati dan mencari suatu cara untuk

menjaga hubungan di antara rekan kerja tetap harmonis, baik saat bekerja maupun di luar pekerjaan (Nitisemito, 1992).

### **2.1.2.3. Promosi Jabatan**

Promosi adalah kondisi ketika pegawai menduduki posisi kerja yang lebih tinggi dan kompensasi yang tinggi pula. Penempatan pegawai ke hierarki yang lebih tinggi di suatu organisasi biasanya mengarah kepada tanggung jawab yang lebih besar sekaligus kompensasi yang lebih tinggi (Malik et al., 2012). Menurut Hasibuan (2007), promosi adalah perpindahan pegawai di dalam organisasi yang memberikan kekuasaan, wewenang, dan tanggung jawab yang lebih besar kepada pegawai sehingga membawa dampak peningkatan pada posisi, hak, status, dan pendapatannya.

Kesempatan promosi adalah peluang yang dimiliki oleh pegawai untuk mendapatkan promosi. Kesempatan tersebut akan memberikan nilai tersendiri bagi pegawai sebagai bukti pengakuan terhadap prestasi yang dicapai. Selain itu, kesempatan promosi juga berarti pegawai memiliki kesempatan untuk bertumbuh menjadi lebih bertanggung jawab dan meningkatkan status sosial. Oleh karena itu, kesempatan promosi mendorong munculnya kepuasan kerja (Dipboye et al., 1994).

Indikator-indikator promosi jabatan (Handoko, 2012):

#### **1. Pengalaman**

Promosi jabatan didasarkan pada lamanya kerja pegawai. Pegawai yang paling lama bekerja akan mendapat prioritas pertama dalam tindakan promosi. Hal tersebut karena pengalaman seseorang dapat digunakan untuk mengembangkan kemampuannya sehingga pegawai akan tetap betah bekerja di tempat yang sama dengan harapan suatu waktu akan mendapatkan promosi (Hasibuan, 2017).

Menurut Siagian (2007), pengalaman kerja mengacu pada lamanya seseorang bekerja, banyaknya jenis pekerjaan atau jabatan yang pernah dilakukannya, dan periode masa kerjanya pada setiap pekerjaan atau jabatan tersebut. Pegawai yang sudah berpengalaman dalam bekerja akan membentuk keahlian di bidangnya sehingga pekerjaan tersebut akan cepat terselesaikan. Produktivitas dan prestasi pegawai dipengaruhi oleh pengalaman kerja pegawai.



Semakin lama pengalaman kerja pegawai maka semakin mudah pegawai dalam menyelesaikan suatu pekerjaan dan sebaliknya (Soekarno, 2007).

## 2. Kecakapan

Menurut KBBI, kecakapan didefinisikan sebagai kepandaian atau kemahiran mengerjakan sesuatu. Kecakapan adalah total dari semua keahlian yang diperlukan untuk mencapai hasil yang bisa dipertanggungjawabkan. Kecakapan ini meliputi:

- a. Kecakapan dalam pelaksanaan prosedur kerja yang praktis, teknik-teknik khusus, dan disiplin ilmu pengetahuan.
- b. Kecakapan dalam menyatukan dan menyelaraskan bermacam-macam elemen yang semuanya terlibat dalam penyusunan kebijaksanaan dan di dalam situasi manajemen.

## 3. Kombinasi kecakapan dan pengalaman

Kombinasi kecakapan dan pengalaman dapat berupa lamanya bekerja, ijazah atau surat keterangan lulus pendidikan formal yang ditamatkan, dan hasil ujian kenaikan golongan.

### 2.1.2.4. Kepemimpinan

Pemimpin memiliki peran yang sangat besar bagi organisasi dalam mencapai tujuannya. Hasibuan (2000) menyatakan bahwa kepemimpinan adalah cara seorang pemimpin memengaruhi perilaku bawahan agar mau bekerja sama dan bekerja secara produktif untuk mencapai tujuan organisasi. Keberhasilan organisasi bergantung pada gaya kepemimpinan yang dilakukan oleh pemimpin. Hersey dan Blanchard (1982) mendefinisikan gaya kepemimpinan sebagai pola perilaku yang diperlihatkan pemimpin saat mengkoordinasikan aktivitas anggotanya. Ardana et al. (2012) juga menyatakan bahwa gaya kepemimpinan adalah perilaku yang ditunjukkan oleh pemimpin dalam memengaruhi anggotanya. Gaya kepemimpinan memiliki peran yang sangat penting karena seorang pemimpin memiliki fungsi manajemen yang dapat memengaruhi pekerjaan orang lain untuk mencapai tujuan organisasi (Skansi, 2000).

Siagian (2002) mengemukakan bahwa peranan pemimpin dalam organisasi terdiri dari tiga bentuk, yaitu peranan yang bersifat interpersonal, informasional, dan pengambilan keputusan. Peran interpersonal bermakna bahwa seorang pemimpin dalam suatu organisasi melambangkan keberadaan organisasi tersebut, bertanggung jawab untuk memotivasi, dan memberikan arahan kepada bawahannya. Peran informasional dari seorang pemimpin memiliki arti bahwa seorang pemimpin harus dapat menjadi pemberi, penerima, dan penganalisis informasi. Peran sebagai pengambil keputusan berarti bahwa seorang pemimpin harus dapat menentukan kebijakan yang akan diambil.

Menurut Wirjana dan Soepardo (2005), variabel kepemimpinan secara operasional diukur dengan menggunakan empat indikator yang diadopsi dari teori kepemimpinan situasional sebagai berikut:

1. *Telling*, yaitu kemampuan untuk memberitahu anggota mengenai hal-hal yang harus mereka kerjakan
2. *Selling*, yaitu kemampuan menjual/memberikan ide-ide kepada anggota
3. *Participating*, yaitu kemampuan berpartisipasi dengan anggota
4. *Delegating*, yaitu kemampuan mendelegasikan kepada anggota.

#### **2.1.2.5. Kompensasi**

Menurut Hasibuan (2010), kompensasi adalah semua pendapatan baik berbentuk uang maupun barang yang diterima secara langsung atau tidak langsung oleh pegawai sebagai imbalan atas jasa yang diberikan. Sejalan dengan itu, Handoko (2012) mengemukakan bahwa kompensasi adalah segala sesuatu yang diterima para pegawai sebagai balas jasa untuk kerja mereka. Menurut Panggabean (2004), dimensi kompensasi dapat diukur menggunakan indikator pembentuk sebagai berikut:

##### **1. Gaji**

Gaji adalah imbalan finansial yang dibayarkan kepada pegawai secara teratur. Harder (1992) mengemukakan bahwa gaji merupakan jenis penghargaan yang paling penting dalam organisasi.

##### **2. Insentif**

Insentif merupakan imbalan langsung yang dibayarkan kepada pegawai karena kinerjanya melebihi standar yang ditentukan. Dengan asumsi bahwa uang dapat digunakan untuk mendorong pegawai bekerja lebih maksimal, pegawai yang produktif lebih menyukai imbalannya dibayarkan berdasarkan hasil kerja.

### 3. Tunjangan

Menurut KBBI, tunjangan adalah uang atau barang yang dipakai untuk menunjang pekerjaan sebagai bantuan dan tambahan pendapatan di luar gaji. Simamora (2004) mendefinisikan tunjangan sebagai pembayaran dan jasa yang melindungi dan melengkapi gaji pokok. Namun, pemberian tunjangan ini sifatnya tertentu saja (Suciadi dan Wijaya, 2017).

#### 2.1.3. Unit Kerja BPS

Pegawai BPS dapat dibedakan menurut unit kerjanya, seperti yang telah ditetapkan dalam Peraturan Badan Pusat Statistik Nomor 3 Tahun 2020 tentang Perubahan atas Peraturan Badan Pusat Statistik Nomor 1 Tahun 2020 Tentang Kode dan Nama Wilayah Kerja Statistik. Sampai dengan tahun 2019, wilayah kerja statistik meliputi 34 provinsi, 416 kabupaten, 98 kota, 7.252 kecamatan, dan 83.820 desa. Unit kerja BPS terbagi atas BPS Kabupaten/Kota, BPS Provinsi, dan BPS Pusat. Dengan pertimbangan perbedaan beban kerja dan pengelolaan anggaran, ditambahkan pula unit kerja dari Politeknik Statistika STIS dan Pusdiklat BPS.

#### 2.1.4. Struktur Jabatan di BPS

Berdasarkan Peraturan Kepala BPS No 76 Tahun 2012 Bab 1 Pasal 1 Ayat 4–6, struktur pegawai di BPS terbagi menjadi tiga jabatan, yakni jabatan struktural, jabatan fungsional umum, dan jabatan fungsional tertentu. Jabatan struktural adalah suatu kedudukan yang menunjukkan tugas, tanggung jawab, wewenang, dan hak seorang pegawai dalam rangka memimpin suatu satuan organisasi. Jabatan fungsional umum adalah suatu kedudukan yang menunjukkan tugas, tanggung jawab, wewenang, dan hak seorang pegawai dalam satuan organisasi yang dalam pelaksanaan tugasnya didasarkan pada keterampilan

tertentu dan untuk kenaikan pangkatnya tidak disyaratkan dengan angka kredit. Jabatan fungsional tertentu adalah suatu kedudukan yang menunjukkan tugas, tanggung jawab, wewenang, dan hak seorang pegawai dalam satuan organisasi yang dalam pelaksanaan tugasnya didasarkan pada keahlian dan/atau keterampilan tertentu yang bersifat mandiri serta untuk kenaikan jabatan dan pangkatnya disyaratkan dengan angka kredit.

Mulai tahun 2021, BPS telah melakukan perubahan beberapa jabatan administrator dan pengawas ke jabatan fungsional sebagai akibat terjadinya perubahan nomenklatur jabatan hasil penyederhanaan organisasi. Perubahan nomenklatur ini berdasarkan Peraturan Badan Pusat Statistik Nomor 7 Tahun 2020 tentang Organisasi dan Tata Kerja Badan Pusat Statistik dan Peraturan Badan Pusat Statistik Nomor 8 Tahun 2020 tentang Organisasi dan Tata Kerja Badan Pusat Statistik Provinsi dan Badan Pusat Statistik Kabupaten/Kota. Penyederhanaan yang dilakukan BPS membuat jumlah pegawai pada jabatan struktural menjadi lebih sedikit daripada sebelumnya karena telah dialihkan menjadi pegawai fungsional.

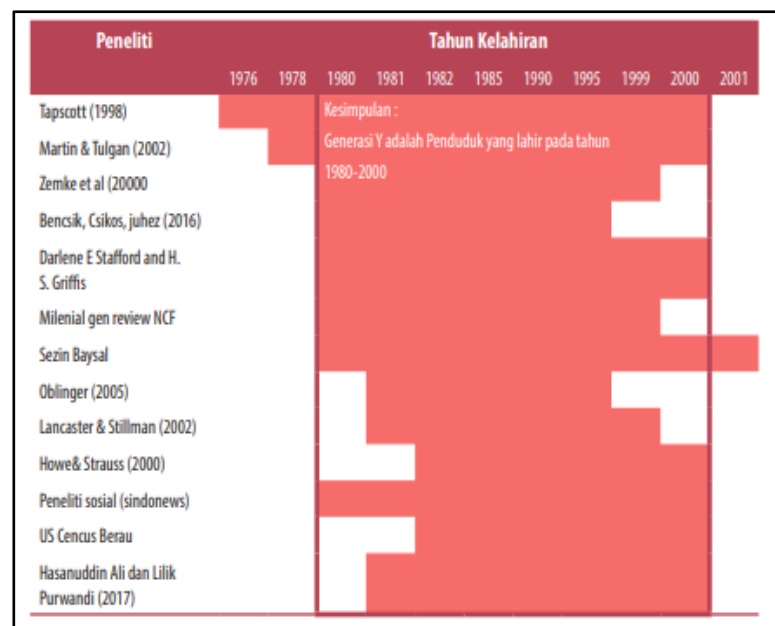
Perlu diingat bahwa sebelumnya telah terjadi perubahan nama jabatan yaitu jabatan fungsional umum menjadi jabatan pelaksana. Hal tersebut didasarkan pada Peraturan Menteri Pendayagunaan Aparatur Negara dan Reformasi Birokrasi Republik Indonesia Nomor 25 Tahun 2016 tentang Nomenklatur Jabatan Pelaksana Bagi Pegawai Negeri Sipil di Lingkungan Instansi Pemerintah yang telah diperbaharui menjadi Peraturan Menteri Pendayagunaan Aparatur Negara dan Reformasi Birokrasi Republik Indonesia Nomor 41 Tahun 2018 tentang Nomenklatur Jabatan Pelaksana Bagi Pegawai Negeri Sipil di Lingkungan Instansi Pemerintah. Sehingga jabatan fungsional umum harus dibaca dan diartikan sebagai nomenklatur jabatan pelaksana.

#### **2.1.5. Generasi Milenial**

Penelitian pertama mengenai teori perbedaan generasi dibahas oleh Mannheim (1952) yang mengatakan bahwa generasi adalah suatu konstruksi sosial yang di dalamnya terdapat sekelompok orang yang memiliki kesamaan umur dan pengalaman historis. Individu yang menjadi bagian dari satu generasi

adalah mereka yang memiliki kesamaan tahun lahir dalam rentang waktu dua puluh tahun serta berada dalam dimensi sosial dan dimensi sejarah yang sama. Setiap generasi yang berbeda memiliki karakteristik yang berbeda juga.

Terdapat banyak perbedaan pendapat mengenai batasan tahun lahir dari generasi milenial. Gambar di bawah ini menyajikan beberapa penelitian mengenai batasan tahun lahir generasi milenial:



Sumber: Profil Generasi Milenial Indonesia Tahun 2019, Kementerian Pemberdayaan Perempuan dan Perlindungan Anak

**Gambar 2.1** Batasan Tahun Lahir Generasi Milenial pada Beberapa Penelitian

Berdasarkan Gambar 2.1, survei ini menggunakan batasan tahun lahir untuk generasi milenial antara tahun 1980 sampai dengan tahun 2000.

Pekerjaan ideal bagi milenial adalah pekerjaan yang sesuai dengan kepribadian mereka. Ketika milenial menikmati pekerjaannya, hal tersebut akan memberikan rasa kepuasan di dalam dan di luar lingkungan kerja (Gichuhi dan Mbithuka, 2018). Rahmawati dan Gunawan (2019) menyatakan bahwa generasi milenial tidak menjadikan pekerjaan sebagai prioritas dalam hidup, namun milenial lebih menghargai jam kerja fleksibel dan lingkungan kerja yang mendukung. Menurut Ranaweera dan Dharmasiri (2016), pegawai milenial ingin

memiliki fleksibilitas dalam bekerja dengan memprioritaskan *work-life balance*. Pegawai milenial juga mengharapkan perusahaan memberikan remunerasi yang sebanding dengan beban pekerjaan, pengembangan profesional, serta lingkungan kerja yang mendukung (Amalia dan Hadi, 2019).

Ciri yang paling menonjol dari generasi milenial adalah harga diri yang tinggi dan *sense of entitlement* (Laird et al., 2015). *Sense of entitlement* adalah kecenderungan seseorang untuk menilai dan merasa bahwa mereka berhak menerima pujian atau penghargaan lebih tanpa memperhatikan kinerja yang sesungguhnya. Oleh karena itu, generasi milenial dideskripsikan juga sebagai generasi yang mempunyai harga diri tinggi, kepercayaan diri, dan kepedulian terhadap pendidikan (Kilber et al., 2014).

#### **2.1.6. Generasi Nonmilenial**

Martin dan Tulgan (2002) mengelompokkan generasi menjadi empat kelompok, yaitu *silent generation*, *baby boomers*, *X generation*, dan *millennials*. Pengelompokan generasi ini disebabkan oleh adanya perbedaan karakteristik antargenerasi. Menurut Howe dan Strauss (1991), generasi veteran atau *silent generation* memiliki karakteristik yang konservatif dan disiplin, sedangkan generasi *baby boomers* adalah generasi yang materialistik dan berorientasi pada waktu. Menurut Lancaster dan Stillman (2002), generasi *baby boomers* memiliki karakteristik percaya pada adanya peluang dan terlalu idealis untuk membuat perubahan positif di dunia. Dalam bekerja, *baby boomers* memiliki karakteristik yang kompetitif dan mencari cara untuk melakukan perubahan dari sistem yang ada. Selain itu, *baby boomers* mempunyai rasa optimis yang tinggi, memiliki karakter pekerja keras, menginginkan penghargaan secara personal, dan percaya pada perubahan serta perkembangan diri sendiri. Jurkiewicz (2000) menyatakan bahwa generasi X yang lahir pada awal perkembangan teknologi memiliki karakteristik yang mampu beradaptasi, mampu menerima perubahan dengan baik, tangguh, mandiri, loyal, pekerja keras, menghitung kontribusi yang telah diberikan perusahaan terhadap hasil kerjanya, serta sangat mengutamakan citra, ketenaran, dan uang.

Putra (2016) menyajikan pengelompokan generasi berdasarkan pendapat beberapa peneliti dari berbagai negara yang disajikan pada Tabel 2.1.

**Tabel 2.1** Pelompokan Generasi Berdasarkan Pendapat Beberapa Peneliti

| Sumber                      | Label                         |                                  |                             |                                  |                                |
|-----------------------------|-------------------------------|----------------------------------|-----------------------------|----------------------------------|--------------------------------|
| (1)                         | (2)                           | (3)                              | (4)                         | (5)                              | (6)                            |
| Tapscott (1988)             | -                             | Baby Boom Generation (1946-1964) | Generation X (1965-1975)    | Digital Generation (1976-2000)   | -                              |
| Howe & Strauss (2000)       | Silent Generation (1925-1943) | Boom Generation (1943-1960)      | 13th Generation (1961-1981) | Millineal Generation (1982-2000) | -                              |
| Zemke et al (2000)          | Veterans (1922-1943)          | Baby Boomers (1943-1960)         | Gen-Xers (1960-1980)        | Nexters (1980-2000)              | -                              |
| Lancaster & Stillman (2000) | Traditionalist (1900-1945)    | Baby Boomers (1946-1964)         | Generation Xers             | Generation Y                     | -                              |
| Martin & Tulgan (2002)      | Silent Generation (1925-1942) | Baby Boomers (1946-1964)         | Generations X (1965-1977)   | Millinials (1981-1999)           | -                              |
| Oblinger & Oblinger (2005)  | Maataures (<1946)             | Baby Boomers (1947-1964)         | Generation Xers (1965-1980) | Gen-Y/NetGen (1981-1995)         | Post Millinials (1955-present) |

Sumber : Putra (2016)

Berdasarkan Tabel 2.1, secara umum para peneliti membagi generasi menjadi empat kelompok. Di sisi lain, Oblinger dan Oblinger (2005) membagi generasi menjadi lima kelompok, sedangkan Tapscott (1998) membagi generasi menjadi tiga kelompok.

Berdasarkan keseluruhan penjelasan diatas, peneliti mendefinisikan generasi nonmilenial sebagai generasi yang lahir sebelum milenial, yaitu generasi veteran, *baby boomers*, dan generasi X. Konsep milenial yang digunakan pada

survei ini, yaitu individu yang lahir pada tahun 1980 sampai 2000. Konsep generasi nonmilenial yang digunakan adalah individu yang lahir sebelum tahun 1980.

## **2.2. Penelitian Terkait**

Penelitian yang dilakukan oleh Susanti dan Haryani (2020) dengan judul *“Analisis Tingkat Kepuasan Kerja Pegawai Tomo Japanese Restaurant Tanjung Pinang”* bertujuan untuk mengetahui kepuasan kerja pegawai Tomo Japanese Restaurant dengan menggunakan indikator-indikator yang telah ditentukan dari penelitian-penelitian terdahulu. Populasi pada penelitian ini adalah seluruh pegawai Tomo Japanese Restaurant yang berjumlah 48 orang. Penelitian ini menggunakan kuesioner yang disebar kepada seluruh responden dan studi pustaka. Peneliti menggunakan lima indikator pembentuk variabel kepuasan kerja, yaitu pekerjaan, pembayaran upah (gaji), promosi jabatan, pengawasan, dan rekan kerja. Hasil penelitian ini menunjukkan bahwa kelima indikator merupakan indikator pembentuk kepuasan kerja. Selain itu, kepuasan kerja pegawai Tomo Japanese berada pada tingkat tidak puas.

Referensi lainnya diperoleh dari penelitian *“Analisis Tingkat Kepuasan Kerja Pegawai pada Usaha Werdhi Guna Food di Desa Sibetan Kecamatan Bebandem Kabupaten Karangasem”* oleh Suputra et al. (2015) yang bertujuan untuk mengetahui tingkat kepuasan kerja pegawai Werdhi Guna Food. Indikator kepuasan kerja yang digunakan dalam penelitian ini meliputi gaji dan kompensasi, sikap atasan, interaksi sosial dalam pekerjaan, kondisi kerja, penghargaan, serta rasa aman. Penelitian ini menggunakan metode sensus dengan melakukan observasi dan wawancara terhadap lima belas pegawai Werdhi Guna Food yang bekerja di bidang pemasaran, pengadaan barang, produksi, dan administrasi. Hasil penelitian menunjukkan bahwa tingkat kepuasan kerja pegawai Werdhi Guna Food adalah cukup puas.

Penelitian yang dilakukan oleh Rad dan Yarmohammadian (2006) yang berjudul *“A Study of Relationship between Managers Leadership Style and Employees Job Satisfaction”* bertujuan untuk mengeksplorasi hubungan antara gaya kepemimpinan manajer dan kepuasan kerja pegawai di Isfahan University Hospital, Iran. Penelitian ini menggunakan metode deskriptif kuantitatif dengan pendekatan



*cross sectional*. Pengumpulan data pada penelitian ini menggunakan kuesioner yang dibagikan kepada 814 pegawai. Sampel diambil dengan menggunakan metode *stratified random sampling*. Kesimpulan dari penelitian ini adalah adanya korelasi yang signifikan antara penggunaan perilaku kepemimpinan dan kepuasan kerja dengan gaya kepemimpinan manajer yang dominan adalah partisipatif. Setiap pegawai memiliki kepuasan yang berbeda-beda mulai dari sangat rendah, rendah, sedang, dan tinggi dengan pekerjaannya. Pegawai menunjukkan kepuasan yang kurang dengan gaji, tunjangan, kondisi kerja, promosi dan komunikasi, sifat pekerjaan, rekan kerja, serta faktor jenis pengawasan.

Penelitian yang dilakukan oleh Mansukra et al. (2017) dengan judul “*Analisis Kepuasan Kerja Pegawai di PT Perkebunan Nusantara V Sei Rokan Kecamatan Pagaran Tapah Darussalam Kabupaten Rokan Hulu*” bertujuan untuk menganalisis tingkat kepuasan kerja pegawai. Penelitian ini menggunakan metode survei dengan teknik pengambilan sampel *purposive sampling* dengan kriteria pengambilan sampel adalah pegawai pelaksana yang bekerja di lapangan dan di kantor. Sampel yang akan diambil terdiri dari mandor besar, mandor, krani, serta seluruh pegawai pelaksana pada tanaman kelapa sawit. Sampel pada penelitian ini adalah pegawai *afdeling* I sampai *afdeling* X yang bekerja pada tanaman kelapa sawit dari pimpinan terbawah dan pegawai. Peneliti menggunakan lima indikator pembentuk yang digunakan untuk mengukur kepuasan kerja, yaitu gaji, pekerjaan itu sendiri, penyelia/atasan, teman sekerja, dan promosi. Hasil penelitian ditemukan bahwa pegawai merasa puas dengan pekerjaannya.

Selain itu, juga ada penelitian yang dilakukan oleh Saputri dan Sirait (2018). Penelitian tersebut berjudul “*Penghitungan Indeks Komposit Daya Saing Desa/Kelurahan Menggunakan CATPCA*” yang bertujuan untuk mengkaji kondisi daya saing desa/kelurahan di Provinsi Jawa Timur, mengetahui daya saing Provinsi Jawa Timur yang baik ditunjang oleh daya saing desa/kelurahannya yang memang baik atau tidak serta mengetahui ada atau tidaknya ketidakmerataan daya saing desa/kelurahan di Provinsi Jawa Timur baik ditinjau per dimensi, per kabupaten, maupun antara desa dan kelurahan. Ruang lingkup dalam penelitian ini mencakup 8.496 desa/kelurahan dari 29 kabupaten dan sembilan kota di Provinsi Jawa Timur. Jenis data yang akan digunakan untuk pembentukan indeks komposit daya saing

desa/kelurahan yaitu data sekunder berupa data mikro pendataan Potensi Desa (PODES) desa tahun 2018. Variabel yang digunakan berskala nominal, ordinal, maupun numerik. Total variabel yang digunakan adalah sebanyak tujuh puluh tiga variabel yang dibentuk menjadi empat puluh tiga indikator. Hasil penelitian ini juga mereduksi dari empat puluh tiga indikator menjadi enam dimensi menggunakan analisis faktor dengan metode estimasi *Principal Component Analysis* (PCA) sebagai pembobot dari setiap indikator penelitian.

Penelitian lain yang dilakukan oleh Budi (2018) dengan judul “*Analisis Potensi Daerah Terhadap Tingkat Pengangguran Terbuka Tahun 2016*” bertujuan untuk menghitung indeks potensi daerah tiap provinsi dan menggambarkan berdasarkan variabel baru yang terbentuk dari analisis faktor, serta melihat hubungan antara potensi daerah terhadap TPT. Data yang digunakan adalah data 34 provinsi pada tahun 2016 dengan 15 indikator yang diukur. Penelitian ini memperlihatkan cara penggunaan analisis faktor dengan metode estimasi *Principal Component Analysis* (PCA) sebagai pembobot setiap faktor/dimensi yang terbentuk, dengan cara melihat kontribusi proporsi keragaman tiap faktor yang terpilih terhadap jumlah seluruh proporsi keragaman dari faktor yang terpilih. Setelah memperoleh bobot tiap faktor/dimensi, maka dapat dilakukan penghitungan indeks komposit dengan menjumlahkan seluruh perkalian bobot dimensi terhadap skor dimensinya.

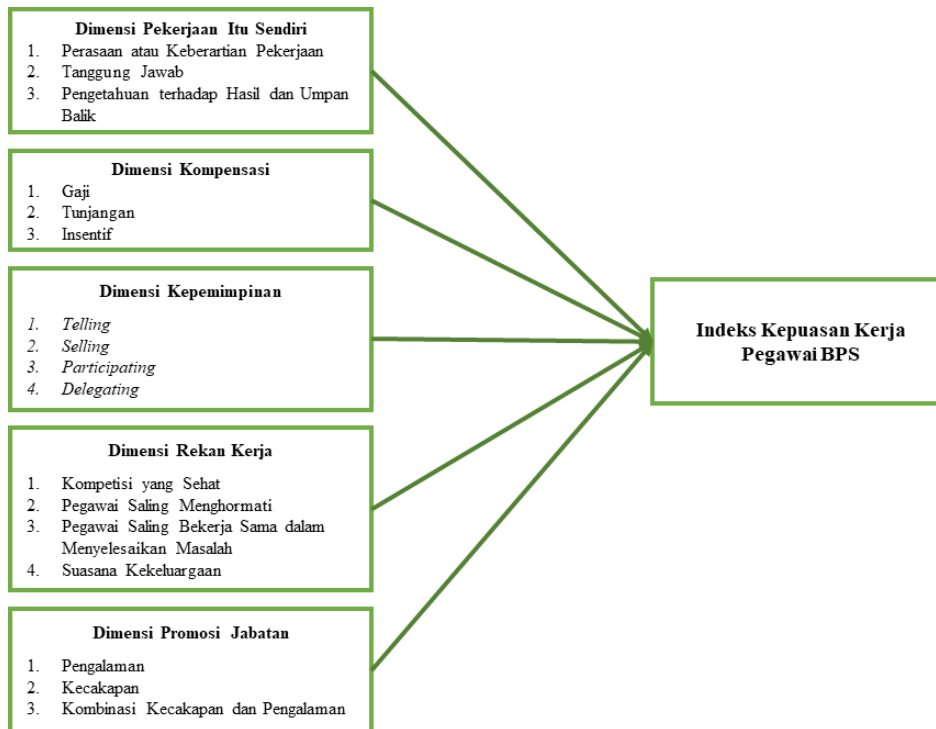
Referensi selanjutnya adalah penelitian yang dilakukan oleh Donsari dan Irawati (2015) dengan judul “*Perbedaan Kepuasan Kerja Pegawai dalam Penerapan Perjanjian Kerja di PT TPCO Pan Asia Cabang Batam*”. Penelitian tersebut bertujuan untuk mengetahui perbedaan kepuasan kerja antara pekerja kontrak (PKWT) dan pekerja tetap (PKWTT). Pada penelitian ini, sampel yang digunakan adalah pegawai PT TPCO Pan Asia Cabang Batam sebanyak 195 pegawai. Selain itu, metode analisis yang digunakan adalah Uji Mann Whitney. Hasil penelitian ini menunjukkan bahwa tidak terdapat perbedaan kepuasan kerja yang signifikan antara pegawai kontrak dengan pegawai Tetap.

Referensi selanjutnya adalah penelitian yang dilakukan oleh Juwita et al. (2019) dengan judul “*Kajian Kepuasan Pasien terhadap Pelayanan Kefarmasian di Apotek Rawat Jalan RSUP DR. M. Djamil Padang*”. Penelitian tersebut bertujuan

untuk mengetahui tingkat kepuasan pasien terhadap pelayanan kefarmasian di apotek rawat jalan RSUP DR. M. Djamil Padang, hubungan karakteristik pasien (jenis kelamin, umur, pendidikan, pekerjaan, dan pendapatan) dengan kepuasan, dan komponen dominan yang memengaruhi kepuasan pasien terhadap pelayanan kefarmasian. Sampel yang digunakan sebanyak 381 pasien. Peneliti menggunakan lima karakteristik pasien untuk mengukur kepuasan pasien, yaitu jenis kelamin, umur, pendidikan, pekerjaan, dan pendapatan. Pada penelitian ini, metode analisis yang digunakan adalah Uji Mann Whitney dan Kruskal Wallis. Hasil penelitian menunjukkan bahwa penilaian kepuasan pasien terhadap pelayanan kefarmasian di RSUP DR. M. Djamil Padang adalah cukup puas dengan rata-rata kepuasan 3,16. Selain itu, didapatkan hasil bahwa terdapat perbedaan kepuasan yang signifikan berdasarkan pendidikan dan pekerjaan pasien. Di sisi lain, tidak terdapat perbedaan kepuasan yang signifikan berdasarkan jenis kelamin, umur, dan pendapatan pasien.

### **2.3. Kerangka Pikir**

Kepuasan kerja pegawai BPS diukur menggunakan lima dimensi kepuasan, yaitu pekerjaan itu sendiri, rekan kerja, promosi jabatan, kepemimpinan, dan kompensasi. Kelima dimensi ini dikompositkan untuk mendapatkan gambaran tingkat kepuasan kerja pegawai BPS menurut generasi, jabatan, dan unit kerja. Berdasarkan penjelasan tersebut, dapat digambarkan kerangka pikir pada penelitian ini sebagai berikut.



**Gambar 2.2** Kerangka Pikir

## 2.4. Hipotesis Penelitian

1. Terdapat perbedaan kepuasan kerja antar unit kerja (34 Provinsi, Politeknik Statistika STIS, Pusdiklat BPS, dan BPS Pusat).
2. Terdapat perbedaan kepuasan kerja antara pegawai milenial dan nonmilenial.

## **BAB III**

### **METODOLOGI**

#### **3.1. Ruang Lingkup Penelitian**

##### **3.1.1. Variabel Penelitian**

Variabel yang digunakan dalam penelitian adalah kepuasan kerja. Kepuasan kerja diukur melalui lima dimensi, yaitu pekerjaan itu sendiri, rekan kerja, promosi jabatan, kepemimpinan, dan kompensasi.

##### **3.1.2. Tempat dan Waktu Penelitian**

Praktik Kerja Lapangan (PKL) Politeknik Statistika STIS Tahun Akademik 2020/2021 diawali dengan kegiatan prapencacahan, meliputi penyusunan topik penelitian dan desain survei, pada tanggal 2 Oktober 2020. Selanjutnya, dilakukan survei pendahuluan pada tanggal 18 – 22 Januari 2021 yang bertujuan untuk menguji validitas dan reliabilitas dari kuesioner. Kemudian pada tanggal 16 – 28 Februari 2021, dilakukan pencacahan lapangan dengan pengisian kuesioner dan wawancara kepada responden. Kegiatan PKL diakhiri dengan penyusunan laporan dan publikasi pada tanggal yang telah ditentukan. Penelitian ini dilaksanakan di kantor BPS Pusat, BPS Provinsi, BPS Kabupaten/Kota, Pusdiklat BPS, dan Politeknik Statistika STIS.

#### **3.2. Metode Pengumpulan Data**

##### **3.2.1. Sumber Data**

Penelitian ini menggunakan data primer yang didapatkan melalui pengisian kuesioner oleh pegawai BPS. Pengumpulan data dilakukan dengan metode kombinasi (*combine method*) yang terdiri dari *self-enumeration* tanpa pendampingan untuk responden *online* dan dengan pendampingan untuk responden *offline*. Media pengisian kuesioner yang digunakan adalah CAWI (*Computer Assisted Web Interviewing*).

##### **3.2.2. Cakupan Penelitian**

##### **Populasi**

Populasi dalam penelitian ini adalah seluruh pegawai yang bekerja di BPS Pusat, BPS Provinsi, BPS Kabupaten/Kota, Pusdiklat BPS, dan Politeknik Statistika STIS.

#### **Populasi Target**

Populasi target dalam penelitian ini adalah seluruh Pegawai Negeri Sipil (PNS) yang bekerja di BPS Pusat, BPS Provinsi, BPS Kabupaten/Kota, Pusdiklat BPS, dan Politeknik Statistika STIS dengan tahun kelahiran sebelum tahun 2001.

#### **Populasi Survei**

Populasi survei dalam penelitian ini adalah seluruh PNS dengan tahun kelahiran sebelum tahun 2001 yang bekerja di kantor BPS Pusat, BPS Provinsi, BPS Kabupaten/Kota, Pusdiklat BPS, dan Politeknik Statistika STIS yang berhasil dicacah.

#### **Unit Observasi**

Unit observasi dalam penelitian ini adalah PNS yang bekerja di BPS Pusat, BPS Provinsi, BPS Kabupaten/Kota, Pusdiklat BPS, dan Politeknik Statistika STIS dengan tahun kelahiran sebelum tahun 2001.

#### **Unit Sampling**

Unit sampling dalam penelitian ini adalah PNS yang bekerja di BPS Pusat, BPS Provinsi, BPS Kabupaten/Kota, Pusdiklat BPS, dan Politeknik Statistika STIS dengan tahun kelahiran sebelum tahun 2001.

#### **Unit Analisis**

Unit analisis dalam penelitian ini adalah PNS yang bekerja di BPS Pusat, BPS Provinsi, BPS Kabupaten/Kota, Pusdiklat BPS, dan Politeknik Statistika STIS dengan tahun kelahiran sebelum tahun 2001.

#### **Kerangka Sampel**

Kerangka sampel yang digunakan dalam penelitian ini berupa daftar seluruh PNS yang bekerja di kantor BPS Pusat, BPS Provinsi, BPS Kabupaten/Kota, Pusdiklat BPS, dan Politeknik Statistika STIS. Untuk mempertimbangkan pemilihan sampel yang menggunakan *implicit stratification* pada *systematic sampling*, disiapkan informasi tambahan berupa daftar kantor BPS yang mencakup BPS Pusat, BPS Provinsi, BPS Kabupaten/Kota, Pusdiklat BPS, dan Politeknik Statistika STIS.

### 3.2.3. Validasi Kerangka Sampel

Kerangka sampel untuk survei kepuasan kerja Pegawai BPS adalah daftar PNS BPS yang didapatkan dari Biro SDM. Daftar ini telah dimutakhirkan pada tingkat tiap-tiap unit kerja hingga periode Desember 2020 dan telah diterima oleh Badan Pengurus Harian (BPH) Riset 2. Kerangka sampel dilengkapi dengan daftar kantor BPS sebagai data pendukung.

### 3.2.4. Instrumen Penelitian

Instrumen penelitian merupakan alat bantu yang dipilih dan digunakan peneliti untuk mengumpulkan data agar kegiatan penelitian menjadi sistematis dan mudah dalam pelaksanaannya (Arikunto, 2019). Instrumen dalam penelitian ini adalah kuesioner konvensional dan kuesioner *online*. Pengisian kuesioner dilakukan secara mandiri oleh responden terpilih (*self-enumeration*). Media pengisian kuesioner yang digunakan adalah CAWI (*Computer Assisted Web Interviewing*).

Pertanyaan-pertanyaan dalam penelitian ini berupa pertanyaan tertutup. Kuesioner terbagi menjadi delapan blok dengan rincian sebagai berikut:

1. Blok I berisi 14 pertanyaan terkait identitas pegawai
2. Blok II berisi 29 pernyataan terkait kepuasan kerja
3. Blok III berisi 6 pernyataan terkait motivasi kerja
4. Blok IV berisi 7 pernyataan terkait lingkungan kerja
5. Blok V berisi 6 pernyataan terkait beban kerja
6. Blok VI berisi 20 pernyataan terkait budaya organisasi
7. Blok VII berisi 19 pernyataan terkait kinerja pegawai
8. Blok VIII berisi 30 pernyataan terkait pemahaman terhadap manajemen SDM.

Pada penelitian ini, data yang digunakan berasal dari jawaban responden pada blok I dan II.

### 3.2.5. Skala Pengukuran Variabel

Skala yang digunakan mengacu pada Survei Kebutuhan Data BPS tahun 2020. Pada survei tersebut, tingkat kualitas suatu pelayanan dijabarkan dalam

skala kepuasan satu sampai sepuluh, dimulai dari nilai satu yang menyatakan sangat tidak puas sampai nilai sepuluh yang menyatakan sangat puas. Pada penelitian ini, skala tersebut digunakan untuk mengukur tingkat kepuasan kerja pegawai BPS. Selain itu, skala yang digunakan juga mengacu pada tesis yang ditulis oleh Devi (2009) dengan judul “Analisis Pengaruh Kepuasan Kerja dan Motivasi Terhadap Kinerja Pegawai Dengan Komitmen Organisasional Sebagai Variabel *Intervening*”. Pada tesis tersebut, persepsi pegawai terhadap variabel yang memengaruhi kinerja dijabarkan dalam selang interval satu hingga tujuh dengan kategori jawaban sangat tidak setuju hingga sangat setuju. Namun, pada penelitian ini, selang interval tersebut dimodifikasi menjadi selang interval satu hingga sepuluh dengan nilai satu yang menyatakan sangat tidak setuju hingga nilai sepuluh yang menyatakan sangat setuju.

Skala sangat tidak puas hingga sangat puas digunakan pada Blok II kuesioner untuk mengukur tingkat kepuasan kerja pegawai BPS. Semakin tinggi nilai kepuasan yang dipilih menandakan semakin puas pegawai terhadap pernyataan. Sebaliknya, semakin rendah nilai kepuasan yang dipilih menandakan semakin tidak puas pegawai terhadap pernyataan.

### **3.2.6. Pengujian Instrumen Penelitian**

Menurut Asra et al (2015), instrumen penelitian yang disusun sendiri oleh peneliti merupakan instrumen yang belum memiliki standar sebagai alat ukur dengan tingkat keandalan yang dapat dipertanggungjawabkan (Asmarani, 2019). Standar sebuah instrumen yang baik agar dapat dipertanggungjawabkan adalah valid dan reliabel. Untuk mengukur kedua standar tersebut, perlu dilakukan pengujian validitas dan pengujian reliabilitas pada instrumen.

### **Uji Validitas**

Menurut Azwar (1987), validitas berasal dari kata *validity* yang mempunyai arti tingkat ketepatan dan kecermatan suatu instrumen pengukur (tes) dalam melakukan fungsi ukurnya (Matondang, 2009). Uji validitas dilakukan untuk menguji kemampuan kuesioner dalam mengukur variabel sesuai dengan



tujuan penelitian. Jika instrumen yang digunakan valid, hasil pengukuran akan tepat.

Pada penelitian ini, validitas yang akan diukur adalah validitas item. Validitas item diukur dengan cara mengkorelasikan antara skor item tertentu dengan skor total. Skor total merupakan penjumlahan dari skor seluruh item. Uji validitas item dilakukan dengan menggunakan Korelasi Produk Momen Pearson. Rumus Korelasi Produk Momen Pearson adalah sebagai berikut:

$$r_{Xi,Y} = \frac{n \sum_{j=1}^n X_{ij} Y_j - \sum_{j=1}^n X_{ij} \sum_{j=1}^n Y_j}{\sqrt{n \sum_{j=1}^n X_{ij}^2 - (\sum_{j=1}^n X_{ij})^2} \sqrt{n \sum_{j=1}^n Y_j^2 - (\sum_{j=1}^n Y_j)^2}} \quad ; i = 1, 2, 3, \dots, k$$

Keterangan:

$r_{Xi,Y}$  : Koefisien korelasi antara variabel  $X_i$  dan  $Y$

$n$  : Jumlah responden

$k$  : Jumlah item dalam satu dimensi

$X_{ij}$  : Skor item ke- $i$  pada responden ke- $j$

$Y_j$  : Skor total item dalam satu dimensi pada responden ke- $j$

Nilai  $r$  yang diperoleh dari penghitungan dibandingkan dengan nilai  $r_{tabel}$  pada taraf signifikansi tertentu. Jika  $r_{hitung}$  lebih besar dari  $r_{tabel}$ , pengujian dapat dikatakan signifikan dan item tersebut valid. Item yang mempunyai korelasi yang tinggi menunjukkan item tersebut mempunyai validitas yang tinggi. Item pertanyaan yang tidak signifikan mengindikasikan bahwa item pertanyaan tersebut perlu diperbaiki.

### Uji Reliabilitas

Reliabilitas berasal dari kata *reliability* yang berarti sejauh mana hasil suatu pengukuran dapat dipercaya. Reliabilitas adalah ukuran konsistensi internal dari indikator-indikator sebuah variabel bentukan yang menunjukkan besar derajat setiap indikator dalam mencerminkan sebuah variabel bentukan yang umum (Haryono, 2016). Uji reliabilitas digunakan untuk menguji konsistensi dan ketelitian kuesioner ketika digunakan dalam pelaksanaan survei. Suatu kuesioner dikatakan reliabel atau handal jika jawaban seseorang terhadap pernyataan konsisten dari waktu ke waktu.

Uji reliabilitas terhadap kuesioner pada penelitian ini menggunakan *Cronbach's Alpha* ( $\alpha$ ) sebagai koefisien reliabilitas, dengan rumus sebagai berikut:

$$\alpha_t = \left( \frac{k}{k-1} \right) \left[ 1 - \frac{\sum s_i^2}{s_t^2} \right]$$

Keterangan:

$k$  : Banyaknya item dalam satu dimensi

$s_i^2$  : Varians item ke- $i$ ;  $i = 1, 2, 3, \dots, k$

$s_t^2$  : Varians total dalam satu dimensi

Dari nilai koefisien *Cronbach's Alpha* ( $\alpha$ ) yang diperoleh, dapat dilihat seberapa baik kuesioner yang telah dibuat. Berikut ini pengkategorian *Cronbach's Alpha* ( $\alpha$ ):

**Tabel 3.1** Kategori *Cronbach's Alpha* ( $\alpha$ )

| <i>Nilai Cronbach's Alpha</i> ( $\alpha$ ) | Konsistensi Internal |
|--------------------------------------------|----------------------|
| (1)                                        | (2)                  |
| $\alpha \geq 0,9$                          | Sangat baik          |
| $0,8 \leq \alpha \leq 0,9$                 | Bagus                |
| $0,7 \leq \alpha \leq 0,8$                 | Dapat diterima       |
| $0,6 \leq \alpha \leq 0,7$                 | Dipertanyakan        |
| $0,6 < \alpha$                             | Kurang baik          |

Sumber: Hui et al. (2014)

Pada penelitian ini, koefisien *Cronbach's Alpha* ( $\alpha$ ) diharapkan bernilai lebih besar atau sama dengan 0,6 untuk menyatakan kuesioner reliabel. Kuesioner diindikasikan belum cukup reliabel jika nilai koefisien *Cronbach's Alpha* ( $\alpha$ ) kurang dari 0,6.

### Hasil Uji Validitas dan Reliabilitas

Uji validitas dan reliabilitas dilakukan pada setiap dimensi di masing-masing variabel (Kurniasari et al., 2018). Pengujian dilakukan terhadap data 214 responden yang diperoleh dari survei pendahuluan. Pemeriksaan validitas

kuesioner dilakukan menggunakan tingkat signifikansi 0,05. Uji validitas dilakukan dengan membandingkan nilai  $r_{hitung}$  dengan  $r_{tabel} = 0,134$ . Hasil uji validitas menunjukkan semua item pernyataan valid. Uji reliabilitas kuesioner dilakukan terhadap lima dimensi pada variabel kepuasan kerja. Berdasarkan uji reliabilitas diperoleh hasil bahwa lima dimensi tersebut, yaitu dimensi pekerjaan itu sendiri, kompensasi kerja, kepemimpinan, rekan kerja, dan promosi jabatan, memiliki tingkat reliabilitas yang sangat baik. Berdasarkan hasil tersebut, instrumen penelitian telah memiliki kemampuan untuk memberikan hasil pengukuran yang konsisten jika digunakan kembali. Hasil uji validitas dan reliabilitas dapat dilihat pada Lampiran 1 dan 2.

### 3.3. Metode Penarikan Sampel

#### 3.3.1. Desain Sampling

Desain sampling yang digunakan adalah *stratified sampling* dengan pembentukan 37 strata menurut unit kerja. Unit kerja ini terdiri dari BPS Pusat, Pusdiklat BPS, Politeknik Statistika STIS, dan 34 provinsi, dengan rincian sebagai berikut:

- (1) Pemilihan sampel pada unit kerja BPS Pusat, Pusdiklat BPS, dan Politeknik Statistika STIS dibagi menjadi *pseudo stratification* generasi (milenial dan nonmilenial) yang dilakukan secara *element sampling* menggunakan teknik *circular systematic sampling* (CSS), dengan pengurutan daftar PNS menurut jabatan (struktural, fungsional umum, dan fungsional tertentu)
- (2) Pemilihan sampel pada 34 unit kerja provinsi dibagi menjadi *pseudo stratification* generasi yang dilakukan secara *element sampling* menggunakan teknik CSS, dengan pengurutan daftar PNS berdasarkan tingkatan kantor (provinsi dan kabupaten/kota) serta jabatan.

Langkah-langkah pemilihan sampel pegawai BPS diuraikan sebagai berikut:

- (1) Mengurutkan pegawai BPS menurut jabatan untuk unit kerja BPS Pusat, Pusdiklat BPS, dan Politeknik Statistika STIS, sedangkan untuk BPS di 34 provinsi diurutkan berdasarkan tingkatan kantor dan jabatan

- (2) Menentukan angka acak yang kurang dari atau sama dengan jumlah populasi pegawai BPS pada strata ke- $h$  di *pseudo stratification* ke- $d$  ( $AR \leq N_{hd}$ ). Angka acak ini disebut angka acak pertama ( $AR_1$ )
- (3) Menentukan interval ( $k_{hd}$ ) pada strata ke- $h$  di *pseudo stratification* ke- $d$  (Arnab, 2017)

$$k_{hd} = N_{hd}/n_{hd} \text{ (jika } N_{hd}/n_{hd} = \text{bilangan bulat)}$$

atau

$$k_{hd} < N_{hd}/n_{hd} \text{ (jika } N_{hd}/n_{hd} \neq \text{bilangan bulat)}$$

- (4) Memilih sampel pegawai BPS pada strata ke- $h$  di *pseudo stratification* ke- $d$  sebanyak  $n_{hd}$  dengan nomor urut sesuai penjumlahan angka acak pertama dan interval sebagai berikut (Singh, 2003):

$$AR_1 + i \cdot k_{hd} \text{ jika } AR_1 + i \cdot k_{hd} \leq N_{hd}$$

atau

$$AR_1 + i \cdot k_{hd} - N_{hd} \text{ jika } AR_1 + i \cdot k_{hd} > N_{hd}; i = 0, 1, 2, \dots, (n_{hd} - 1).$$

### 3.3.2. Teknik Estimasi Parameter

Berikut ini merupakan skema sampling yang digunakan dalam penelitian ini:

**Tabel 3.2** Skema Sampling

| Unit        | Tingkatan                    | Populasi | Sampel   | Metode                     | Fraksi                  | Penimbang            |
|-------------|------------------------------|----------|----------|----------------------------|-------------------------|----------------------|
| (1)         | (2)                          | (3)      | (4)      | (5)                        | (6)                     | (7)                  |
| Pegawai BPS | Strata                       | $N_h$    | $n_h$    | <i>Stratified Sampling</i> | $\frac{n_h}{N_h}$       | $\frac{N_h}{N}$      |
|             | <i>Pseudo Stratification</i> | $N_{hd}$ | $n_{hd}$ | <i>Systematic Sampling</i> | $\frac{n_{hd}}{N_{hd}}$ | $\frac{N_{hd}}{N_h}$ |

Sumber : Cochran (1997), dimodifikasi

Keterangan:

$h$  : Indeks strata

$d$  : Indeks *pseudo stratification*

$N$  : Jumlah seluruh pegawai BPS

$N_h$  : Jumlah seluruh pegawai BPS pada strata ke- $h$

$N_{hd}$  : Jumlah seluruh pegawai BPS pada strata ke- $h$  di *pseudo stratification* ke- $d$

$n_h$  : Jumlah sampel pegawai BPS pada strata ke- $h$

$n_{hd}$  : Jumlah sampel pegawai BPS pada strata ke- $h$  di *pseudo stratification* ke- $d$

### **Weight**

*Weight* pada strata ke- $h$  di *pseudo stratification* ke- $d$  disimbolkan dengan  $W_{hd}$ , merupakan penimbang dari pembagian *pseudo stratification* pegawai BPS dalam kondisi *response rate* seratus persen. Namun, kondisi di lapangan dapat terjadi *nonresponse* dalam pengumpulan data pegawai BPS. Oleh sebab itu, diperlukan faktor koreksi untuk menghitung *weight* yang telah disesuaikan untuk *nonresponse*, dengan rumus sebagai berikut:

$$W'_{hd} = W_{hd} \frac{1}{r_{hd}} = \frac{N_{hd}}{N_h r_{hd}}$$
$$r_{hd} = \frac{n'_{hd}}{n_{hd}}$$

Keterangan:

$W'_{hd}$  : *Weight* dengan *nonresponse adjustment* pada strata ke- $h$  di *pseudo stratification* ke- $d$

$r_{hd}$  : *Response rate* pada strata ke- $h$  di *pseudo stratification* ke- $d$

$n'_{hd}$  : Jumlah sampel pegawai BPS yang mengisi kuesioner (berhasil dicacah) pada strata ke- $h$  di *pseudo stratification* ke- $d$ .

### **3.3.3. Penentuan Jumlah Sampel**

Penentuan jumlah sampel didasarkan pada Rumus Cochran untuk metode *stratified sampling* yang disederhanakan dan dirumuskan sebagai berikut:

$$n = \frac{Z_{1-\alpha/2}^2 \sum_{h=1}^L W_h \sum_{d=1}^D W'_{hd} \cdot S_{hd}^2 / e^2}{1 + Z_{1-\alpha/2}^2 \sum_{h=1}^L W_h \sum_{d=1}^D W'_{hd} \cdot S_{hd}^2 / Ne^2}$$
$$S_{hd}^2 = \sum_{i=1}^{n_h} \frac{(y_{hi} - \bar{y}_h)^2}{n_h - 1}$$

Keterangan:

$n$  : Jumlah sampel minimum pegawai BPS

$N$  : Jumlah populasi pegawai BPS

$N_h$  : Jumlah seluruh pegawai BPS pada strata ke- $h$

$N_{hd}$  : Jumlah seluruh pegawai BPS pada strata ke- $h$  di *pseudo stratification* ke- $d$

$W_h$  : *Weight* pada strata ke- $h$

$W'_{hd}$  : *Weight* dengan *nonresponse adjustment* pada strata ke- $h$  di *pseudo stratification* ke- $d$

$S_{hd}^2$  : Varians sampel pegawai BPS pada strata ke- $h$  di *pseudo stratification* ke- $d$  (didapatkan dari survei pendahuluan)

$\alpha$  : Tingkat signifikansi, dalam penelitian ini sebesar 5 persen

$e$  : *Margin of error*, dalam penelitian ini sebesar 5 persen

$y_{hi}$  : Skor responden ke- $i$  pada strata ke- $h$

$\bar{y}_h$  : Rata-rata skor pada strata ke- $h$

Jumlah sampel tiap strata akan berbeda-beda sesuai dengan penghitungan alokasi Neyman yang dirumuskan sebagai berikut:

$$n_h = n \frac{W_h S_h}{\sum_{h=1}^L W_h S_h}$$
$$S_h = \sqrt{\sum_{d=1}^2 W_{hd}^2 S_{hd}^2}$$

Keterangan:

$n_h$  : Jumlah sampel pada strata ke- $h$

$S_h$  : *Standard error* pada strata ke- $h$

$W_{hd}^2$  : *Weight* pada strata ke- $h$  di *pseudo stratification* ke- $d$

Jumlah sampel tiap *pseudo stratification* akan berbeda-beda pula sesuai dengan penghitungan alokasi Neyman yang dirumuskan sebagai berikut:

$$n_{hd} = n_h \frac{W'_{hd} \cdot S_{hd}}{\sum_{d=1}^D W'_{hd} \cdot S_{hd}}$$

Keterangan:

$n_{hd}$  : Jumlah sampel pada strata ke- $h$  di *pseudo stratification* ke- $d$

$S_{hd}$  : *Standard error* pada strata ke- $h$  di *pseudo stratification* ke- $d$

Berdasarkan hasil survei pendahuluan, selanjutnya dilakukan penghitungan sampling varians dan *nonresponse rate* yang digunakan untuk penentuan sampel penelitian ini. Ukuran sampel yang didapatkan adalah 2663 sampel dengan rincian di setiap unit kerja sebagai berikut:

**Tabel 3.3** Jumlah Sampel Tiap Unit Kerja

| Unit Kerja           | Jumlah Sampel |
|----------------------|---------------|
| (1)                  | (2)           |
| Aceh                 | 35            |
| Sumatera Utara       | 116           |
| Sumatera Barat       | 42            |
| Riau                 | 70            |
| Jambi                | 30            |
| Sumatera Selatan     | 52            |
| Bengkulu             | 34            |
| Lampung              | 54            |
| Kep. Bangka Belitung | 37            |
| Kep. Riau            | 19            |
| DKI Jakarta          | 46            |
| Jawa Barat           | 311           |
| Jawa Tengah          | 240           |
| DI Yogyakarta        | 24            |
| Jawa Timur           | 101           |
| Banten               | 51            |
| Bali                 | 40            |
| NTB                  | 53            |
| NTT                  | 81            |

|                    |      |
|--------------------|------|
| Kalimantan Barat   | 58   |
| Kalimantan Tengah  | 38   |
| Kalimantan Selatan | 85   |
| Kalimantan Timur   | 66   |
| Kalimantan Utara   | 42   |
| Sulawesi Utara     | 53   |
| Sulawesi Tengah    | 111  |
| Sulawesi Selatan   | 77   |
| Sulawesi Tenggara  | 84   |
| Gorontalo          | 28   |
| Sulawesi Barat     | 16   |
| Maluku             | 66   |
| Maluku Utara       | 34   |
| Papua Barat        | 77   |
| Papua              | 167  |
| BPS Pusat          | 200  |
| Polstat STIS       | 13   |
| Pusdiklat          | 14   |
| Total              | 2663 |

Sumber: Data diolah

### 3.4. Definisi Operasional

Definisi operasional merupakan definisi yang digunakan untuk mengukur variabel yang dipakai dalam penelitian (Asra et al., 2015). Pada penelitian ini, variabel kepuasan kerja memiliki total 5 dimensi yang terdiri dari 17 indikator. Tabel 3.4 menjelaskan definisi operasional dari setiap indikator yang dipakai untuk menggambarkan variabel kepuasan kerja.

**Tabel 3.4** Definisi Operasional



| Variabel       | Dimensi               | Indikator                                  | Definisi Operasional                                                                                                                                                    |
|----------------|-----------------------|--------------------------------------------|-------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|
| (1)            | (2)                   | (3)                                        | (4)                                                                                                                                                                     |
| Kepuasan Kerja | Pekerjaan itu sendiri | Perasaan/ keberartian pekerjaan            | Skor kepuasan pegawai terhadap pekerjaan saat ini telah memberikan rasa bangga, serta sesuai dengan kompetensi dan keinginan                                            |
|                |                       | Tanggung jawab                             | Skor kepuasan terhadap kesadaran diri seorang pegawai akan tugas dan tanggung jawab dalam melakukan pekerjaan yang sesuai dengan uraian jabatannya                      |
|                |                       | Pengetahuan terhadap hasil dan umpan balik | Skor kepuasan pegawai terhadap kemampuannya dalam mencapai target pekerjaan dan kepuasan pegawai terhadap pengembangan kemampuannya yang diperoleh dari hasil pekerjaan |
|                | Kompensasi kerja      | Gaji                                       | Skor kepuasan pegawai terhadap kompensasi yang diterima berupa gaji telah memberikan kepuasan serta sesuai dengan beban kerja dan tanggung jawab                        |
|                |                       | Tunjangan                                  | Skor kepuasan pegawai terhadap kompensasi yang diterima berupa tunjangan telah sesuai dengan kelas jabatan, beban kerja, dan tanggung jawab                             |

|  |              |                      |                                                                                                                                                                 |
|--|--------------|----------------------|-----------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|
|  |              | Insentif             | Skor kepuasan pegawai terhadap kompensasi khusus yang diberikan di luar gaji dan tunjangan telah sesuai dengan tambahan pekerjaan yang dilakukan                |
|  | Kepemimpinan | <i>Telling</i>       | Skor kepuasan pegawai terhadap kemampuan atasan dalam pemberian umpan balik dan kejelasan memberikan arahan kepada staf                                         |
|  |              | <i>Selling</i>       | Skor kepuasan pegawai terhadap kemampuan atasan dalam menyampaikan saran kepada staf                                                                            |
|  |              | <i>Participating</i> | Skor kepuasan pegawai mengenai partisipasi atasan dalam memahami pekerjaan staf, kesediaan dalam memberikan bantuan, dan tanggung jawab saat menghadapi masalah |
|  |              | <i>Delegating</i>    | Skor kepuasan pegawai terhadap kemampuan atasan dalam pembagian tugas yang sesuai dengan kompetensi yang dimiliki staf                                          |
|  | Rekan kerja  | Kompetisi yang sehat | Skor kepuasan pegawai terhadap penerapan sikap jujur dan sikap tidak saling menjatuhkan antar rekan kerja                                                       |

|  |         |                                                         |                                                                                                                                      |
|--|---------|---------------------------------------------------------|--------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|
|  |         | Pegawai saling menghormati                              | Skor kepuasan pegawai terhadap sikap saling menghormati perbedaan dan hak-hak antar rekan kerja                                      |
|  |         | Pegawai saling bekerja sama dalam menyelesaikan masalah | Skor kepuasan pegawai terhadap sikap saling bantu dan koordinasi dalam menyelesaikan pekerjaan                                       |
|  |         | Suasana kekeluargaan                                    | Skor kepuasan pegawai terhadap hubungan kekeluargaan yang dibangun dan perasaan senang antar rekan kerja                             |
|  | Promosi | Pengalaman                                              | Skor kepuasan pegawai terhadap promosi jabatan yang dilakukan dengan mempertimbangkan lama masa pengabdian                           |
|  |         | Kecakapan                                               | Skor kepuasan pegawai terhadap promosi jabatan yang dilakukan dengan mempertimbangkan kemampuan yang dimiliki                        |
|  |         | Kombinasi pengalaman dan kecakapan                      | Skor kepuasan pegawai terhadap promosi jabatan yang dilakukan dengan mempertimbangkan pengalaman dan kecakapan pegawai dalam bekerja |

### 3.5. Metode Analisis

#### 3.5.1. Analisis Deskriptif

Statistika deskriptif adalah metode-metode yang berkaitan dengan pengumpulan dan penyajian suatu gugus data sehingga memberikan informasi yang berguna (Walpole, 1992). Menurut Sugiyono (2014), metode analisis deskriptif adalah statistik yang digunakan untuk menganalisis data dengan cara mendeskripsikan atau menggambarkan data yang telah terkumpul. Pendeskripsian dan penggambaran data dilakukan dengan apa adanya tanpa bermaksud membuat kesimpulan yang berlaku untuk umum atau generalisasi. Analisis deskriptif menggambarkan distribusi data yang meliputi pengukuran tendensi pusat dan dispersi pada data. Analisis deskriptif yang digunakan dalam penelitian ini berupa analisis faktor, *bar chart*, *pie chart*, dan peta tematik.

#### **3.5.1.1 Pie Chart (Diagram Lingkaran)**

*Pie Chart* (diagram lingkaran) merupakan suatu diagram berbentuk lingkaran dengan dasar penghitungannya berupa persentase dari data tertentu (Silvia, 2020). Penyajian data dalam bentuk diagram lingkaran dilakukan dengan menentukan jumlah proporsi relatif dari sekelompok data terhadap keseluruhan (Santosa, 2007). Diagram lingkaran digunakan untuk menyajikan karakteristik umum responden berdasarkan jenis kelamin, usia, jabatan, pendidikan terakhir yang ditamatkan, dan status perkawinan.

#### **3.5.1.2 Analisis Faktor**

Analisis faktor merupakan kajian tentang variabel-variabel yang saling berkorelasi. Analisis ini bertujuan untuk menemukan variabel-variabel baru yang lebih sedikit jumlahnya daripada variabel awal. Variabel-variabel baru yang terbentuk akan mengelompok pada suatu faktor (Suryanto, 1988). Analisis faktor digunakan untuk mereduksi beberapa indikator menjadi beberapa dimensi. Kemudian, dibentuk skor untuk setiap dimensi yang digunakan untuk membentuk Indeks Kepuasan Kerja Pegawai (IKKP). Metode estimasi yang digunakan adalah *Principal Component*. Metode tersebut digunakan untuk variabel kontinu dengan skala pengukuran interval atau rasio yang mengasumsikan hubungan linier antarvariabel. Pada penelitian ini, data

diperoleh melalui jawaban responden dengan skala pengukuran interval. Tahapan yang dilakukan dalam analisis faktor adalah sebagai berikut:

#### 1. Identifikasi Faktor

Penghitungan faktor dilakukan secara berulang (*iterative*) dan berurutan. Setiap faktor akan menjelaskan keragaman data berdasarkan nilai eigen yang terbentuk. Nilai eigen tersebut akan terbentuk secara berurut dari yang terbesar hingga yang terkecil, sehingga keragaman yang dijelaskan oleh faktor pertama akan lebih besar dari faktor kedua, keragaman yang dijelaskan oleh faktor kedua akan lebih besar dari faktor ketiga, dan seterusnya. Berikut merupakan tabel ilustrasi dari hasil ekstraksi analisis faktor:

**Tabel 3.5** Nilai Eigen Tiap Faktor

| <i>Total Variance Explained</i> |                           |                      |                     |                                          |                      |                    |
|---------------------------------|---------------------------|----------------------|---------------------|------------------------------------------|----------------------|--------------------|
| <i>Factor</i>                   | <i>Initial Eigenvalue</i> |                      |                     | <i>Rotation Sums of Squared Loadings</i> |                      |                    |
|                                 | <i>Total</i>              | <i>% of Variance</i> | <i>Cumulative %</i> | <i>Total</i>                             | <i>% of Variance</i> | <i>Cumulative%</i> |
| (1)                             | (2)                       | (3)                  | (4)                 | (5)                                      | (6)                  | (7)                |
| 1                               | a                         | d                    | d                   | a                                        | d                    | d                  |
| 2                               | b                         | e                    | d+e                 | b                                        | e                    | d+e                |
| ...                             | c                         | f                    | d+e+f               |                                          |                      |                    |

Sumber: Data buatan

Identifikasi faktor dilakukan menggunakan *software* statistik dengan kriteria sebagai berikut:

- Eigen value* harus lebih besar dari 0,7 (Jolliffe, 1986)
- Cumulative percent of variance* minimal 60 persen
- Nilai faktor *loading* minimal 0,4.

#### 2. Pengukuran Kontribusi Dimensi dan Indikator

Penghitungan bobot untuk setiap dimensi dan indikator dihitung melalui faktor-faktor yang teridentifikasi sebagai pembentuk variabel kepuasan kerja. Langkah-langkah yang dilakukan adalah:

- Penghitungan kontribusi dimensi

$$k_i = \frac{RSSL_i}{\sum_{i=1}^n RSSL_i}$$

Keterangan:

$k_i$  : Kontribusi dimensi ke- $i$

$RSSL_i$  : Nilai *percent of variance* dari *rotation sums of squared loadings* faktor ke- $i$

$n$  : Total faktor

b. Penghitungan bobot tiap indikator dalam suatu faktor

$$B = \frac{LF}{RLF} \times RSSL$$

Keterangan:

$B$  : Bobot

$LF$  : Nilai *loading factor*

$RLF$  : Rata-rata *loading factor* dalam satu faktor

$RSSL$  : Nilai *rotation sums of squared loading (percent of variance)*

c. Penghitungan kontribusi tiap indikator dalam satu dimensi

$$b = \frac{B}{JB}$$

Keterangan:

$b$  : Kontribusi indikator dalam satu dimensi

$B$  : Bobot

$JB$  : Jumlah bobot dalam satu dimensi

3. Penghitungan Indeks Kepuasan Kerja Pegawai BPS (IKKP)

$$Skor\ dimensi_{ij} = b_1 V_{1ij} \left( \frac{100}{c} \right) + \dots + b_n V_{nij} \left( \frac{100}{c} \right)$$

$$IKKP_j = (k_1 \times skor\ dimensi_{1j}) + \dots + (k_n \times skor\ dimensi_{nj})$$

Keterangan:

$Skor\ dimensi_{ij}$  : Skor dimensi ke- $i$ , strata ke- $j$

$k_i$  : Kontribusi dimensi ke- $i$

$b_n$  : Kontribusi indikator ke- $n$

$V_{nij}$  : Rata-rata indikator ke- $n$ , dimensi ke- $i$ , strata ke- $j$

$c$  : Skor maksimum jawaban responden (10)

$IKKP_j$  : Indeks Kepuasan Kerja Pegawai BPS strata ke- $j$

### 3.5.1.3 Metode Kategorisasi

Setelah mendapatkan nilai IKKP, nilai tersebut akan dikategorikan menjadi tiga kategori, yaitu puas, cukup puas, dan tidak puas. Metode kategorisasi yang digunakan didasarkan pada nilai kuartil dari data IKKP pegawai BPS. Kategorisasi tersebut adalah sebagai berikut:

**Tabel 3.6** Kategorisasi IKKP

| No. | Interval IKKP            | Kategori   |
|-----|--------------------------|------------|
| (1) | (2)                      | (3)        |
| 1   | $IKKP > Q_3$             | Puas       |
| 2   | $Q_1 \leq IKKP \leq Q_3$ | Cukup puas |
| 3   | $IKKP < Q_1$             | Tidak puas |

Sumber: Faradis dan Afifah (2020)

Keterangan:

$Q_1$  : Kuartil pertama

$Q_3$  : Kuartil ketiga

### 3.5.1.4 Bar Chart (Diagram Batang)

*Bar chart* (diagram batang) mulai dikenalkan sejak abad ke-19 berupa grafik/chart yang menggambarkan *work vs time* oleh Henry L. Gantt sehingga sering disebut dengan *Gantt Chart*. *Bar chart* merupakan bagan dengan batang yang panjangnya sebanding dengan kuantitas. *Bar chart* dapat disajikan secara vertikal maupun horizontal serta memvisualisasikan beberapa objek sekaligus (Kustituantio dan Ba'drudin, 1994). Diagram batang digunakan untuk mengetahui beberapa informasi, diantaranya:

- Perbandingan skor dimensi di setiap strata
- Perbandingan skor setiap dimensi pada seluruh unit kerja
- Indikator tertinggi dan terendah pada setiap dimensi di setiap strata.
- Proporsi IKKP individu untuk setiap jabatan dan generasi. Hal ini untuk memastikan bahwa IKKP menurut jabatan dan generasi dapat menggambarkan tingkat kepuasan kerja pegawai pada kelompok jabatan dan generasi tersebut.

### 3.5.1.5 Peta Tematik

Peta tematik menggambarkan distribusi dari tema tertentu (De dan Rolf, 2001). Dalam penelitian ini, pewarnaan pada peta menggunakan skema warna *sequential*. Perubahan warna sesuai dengan tingkatan dari rendah ke tinggi. Warna terang digunakan untuk nilai yang lebih rendah, sedangkan warna gelap digunakan untuk nilai yang lebih tinggi. Skema *sequential* dapat berasal dari kombinasi tunggal dan multiwarna. Peta tematik digunakan untuk menggambarkan sebaran IKKP di seluruh unit kerja. Selain itu, pada penelitian ini juga ditampilkan proporsi IKKP individu untuk setiap unit kerja menggunakan *pie chart*. Hal ini untuk memastikan bahwa IKKP menurut unit kerja dapat menggambarkan tingkat kepuasan kerja pegawai yang berada di unit kerja tersebut.

### 3.5.2. Analisis Inferensia

Statistik inferensia adalah metode statistik yang digunakan untuk menganalisis data sampel yang hasilnya dapat diberlakukan untuk populasi yang jelas. Teknik pengambilan sampel dari populasi tersebut dilakukan secara acak (Sugiyono, 2012). Penelitian ini menggunakan jawaban responden (pegawai BPS yang terpilih menjadi sampel). Metode analisis yang digunakan adalah:

1. Uji Mann Whitney
2. Selang kepercayaan Mann Whitney
3. Uji Kruskal Wallis
4. Uji Dunn.

#### 3.5.2.1 Uji Normalitas

Dalam berbagai uji parametrik, salah satu asumsi yang harus terpenuhi adalah asumsi normalitas. Pada penelitian ini, pengujian kenormalan data dilakukan menggunakan statistik uji Jarque-Bera. Statistik uji ini dihitung berdasarkan *skewness* dan *kurtosis* (Baltagi, 2011).

#### Langkah Uji Normalitas Menggunakan Statistik Uji Jarque-Bera

1. Perumusan Hipotesis



$H_0 : \varepsilon_t \sim N(0, \sigma^2)$  (Data berdistribusi normal)

$H_1 : \varepsilon_t \not\sim N(0, \sigma^2)$  (Data tidak berdistribusi normal)

2. Penentuan taraf signifikansi
3. Penghitungan statistik uji

$$JB = n \left[ \frac{skewness^2}{6} + \frac{(kurtosis-3)^2}{24} \right]$$

dengan

$$skewness = \frac{\frac{1}{n} \sum_{i=1}^n (x_i - \bar{x})^3}{\left[ \frac{1}{n} \sum_{i=1}^n (x_i - \bar{x})^2 \right]^{\frac{3}{2}}}$$
$$kurtosis = \frac{\frac{1}{n} \sum_{i=1}^n (x_i - \bar{x})^4}{\left[ \frac{1}{n} \sum_{i=1}^n (x_i - \bar{x})^2 \right]^2}$$

Keterangan:

$JB$  : Statistik uji Jarque-Bera

$n$  : Jumlah sampel

$x_i$  : Data ke- $i$

$\bar{x}$  : Rata-rata

4. Pengambilan keputusan

Tolak  $H_0$ , jika nilai statistik uji Jarque-Bera lebih besar dari titik kritis.

Titik kritis tersebut adalah  $\chi^2$  dengan derajat bebas dua.

5. Kesimpulan

Keputusan tolak  $H_0$  menunjukkan bahwa data tidak berdistribusi normal, sedangkan keputusan gagal tolak  $H_0$  menunjukkan bahwa data berdistribusi normal.

### 3.5.2.2 Uji Homogenitas

Uji homogenitas digunakan untuk mengetahui sama atau tidaknya varians dari beberapa populasi yang berbeda (Usmadi, 2020). Dalam penelitian ini, pengujian homogenitas menggunakan statistik uji Bartlett. Statistik uji Bartlett akan memiliki nilai yang optimal apabila jumlah sampel dari setiap kelompok sama. Namun, statistik uji Bartlett sangat peka terhadap

ketidaknormalan data sehingga perlu dipastikan bahwa data yang akan diuji berdistribusi normal.

### Langkah Uji Homogenitas Menggunakan Statistik Uji Bartlett

1. Perumusan Hipotesis

$$H_0 : \sigma_1^2 = \sigma_2^2 = \dots = \sigma_k^2 \text{ (Varians homogen)}$$

$$H_1 : \text{Minimal terdapat satu } \sigma_i^2 \neq \sigma_j^2; i \neq j \text{ (Varians tidak homogen)}$$

2. Penentuan taraf signifikansi

3. Penghitungan statistik uji

- a. Menghitung varians gabungan

$$s_p^2 = \frac{\sum_{i=1}^k (n_i - 1) s_i^2}{N - k}$$

- b. Menghitung b sebagai nilai peubah acak B yang berdistribusi Bartlett

$$b = \frac{[(s_1^2)^{n_1-1} (s_2^2)^{n_2-1} \dots (s_k^2)^{n_k-1}]^{\frac{1}{(N-k)}}}{s_p^2}$$

Keterangan:

$s_p^2$  : Varians gabungan

$N$  : Jumlah sampel seluruh kelompok

$k$  : Jumlah kelompok

$s_i^2$  : Varians kelompok ke- $i$

$n_i$  : Jumlah sampel kelompok ke- $i$

4. Pengambilan keputusan

Untuk  $n_1 = n_2 = \dots = n_k = n$ , tolak  $H_0$ , jika nilai statistik uji  $b$  lebih kecil dari titik kritis. Titik kritis tersebut terletak pada tabel Bartlett ( $b_k(\alpha, n)$ ).

Untuk  $n$  tidak sama, tolak  $H_0$ , jika nilai statistik uji  $b$  lebih kecil dari titik kritis.

Titik kritis tersebut adalah  $b$  hampiran.

$$b < b_k(\alpha; n_1, n_2, \dots, n_k) \cong \frac{n_1 b_k(\alpha; n_1) + n_2 b_k(\alpha; n_2) + \dots + n_k b_k(\alpha; n_k)}{N}$$

5. Kesimpulan

Keputusan tolak  $H_0$  menunjukkan bahwa data memiliki varians yang tidak homogen, sedangkan keputusan gagal tolak  $H_0$  menunjukkan bahwa data memiliki varians yang homogen.

### 3.5.2.3 Uji Mann Whitney

Uji Mann Whitney digunakan untuk menguji perbedaan nilai median dari dua kelompok independen yang mewakili dua populasi (Sheskin, 2004). Selain itu, uji ini dapat digunakan untuk mengetahui sama atau tidaknya asal populasi dari dua kelompok. Uji Mann Whitney dapat digunakan pada data yang setidaknya berskala ordinal (dalam bentuk peringkat/*ranking*). Pada penelitian ini, akan diuji ada atau tidaknya perbedaan kepuasan kerja pegawai milenial dan pegawai nonmilenial.

#### Langkah Uji Mann Whitney

1. Perumusan Hipotesis

$H_0: \theta x = \theta y$  (Tidak terdapat perbedaan kepuasan kerja antara pegawai milenial dan nonmilenial)

$H_1: \theta x \neq \theta y$  (Terdapat perbedaan kepuasan kerja antara pegawai milenial dan nonmilenial)

2. Penentuan taraf signifikansi

3. Penghitungan statistik uji

a. Memberikan *ranking* pada semua nilai yang terdapat pada dua kelompok tanpa memperhatikan kelompoknya. Untuk data yang sama, *ranking* yang digunakan merupakan rata-rata dari *ranking* data yang sama tersebut.

b. Menghitung statistik uji

➤ Sampel Kecil

$$U_1 = n_1 n_2 + \frac{n_1(n_1 + 1)}{2} - \sum R_1$$

atau

$$U_2 = n_1 n_2 + \frac{n_2(n_2 + 1)}{2} - \sum R_2$$

Keterangan:

$U$  : Statistik uji Mann Whitney sampel kecil

$n_1$  : Ukuran sampel pada kelompok yang lebih sedikit

$n_2$  : Ukuran sampel pada kelompok yang lebih banyak

$\sum R_1$  : Jumlah *ranking* pada kelompok ukuran sampel  $n_1$

$\sum R_2$  : Jumlah *ranking* pada kelompok ukuran sampel  $n_2$

➤ Sampel Besar

$$z = \frac{U - \frac{n_1 n_2}{2}}{\sqrt{\frac{n_1 n_2 (n_1 + n_2 + 1)}{12}}}$$

Dengan faktor koreksi kontinuitas

$$z = \frac{\left| U - \frac{n_1 n_2}{2} \right| - 0.5}{\sqrt{\frac{n_1 n_2 (n_1 + n_2 + 1)}{12}}}$$

Dengan faktor koreksi *ties* (*ranking* yang sama)

$$z = \frac{U - \frac{n_1 n_2}{2}}{\sqrt{\frac{(n_1 + n_2 + 1)}{12} - \frac{n_1 n_2 [\sum_{i=1}^s (t_i^3 - t_i)]}{12(n_1 + n_2)(n_1 + n_2 - 1)}}$$

Keterangan :

$z$  : Statistik uji Mann Whitney pendekatan sampel besar

4. Pengambilan Keputusan

a. Sampel Kecil

Tolak  $H_0$ , jika statistik uji  $U$  lebih besar dari titik kritis. Titik kritis tersebut terletak pada tabel  $U(U_{(a; n_1, n_2)})$ .

b. Sampel Besar

Tolak  $H_0$ , jika statistik uji  $Z$  lebih besar dari titik kritis. Titik kritis tersebut terletak pada tabel  $z (z_{\alpha/2})$ .

5. Kesimpulan

Keputusan tolak  $H_0$  menunjukkan bahwa terdapat perbedaan nilai median antara pegawai milenial dan nonmilenial.

### 3.5.2.4 Selang Kepercayaan Mann Whitney

Fay dan Malinovsky (2019) mengajukan prosedur pembentukan selang kepercayaan untuk parameter Mann-Whitney dari uji Mann-Whitney dua sampel independen. Selain itu, mereka juga membuat *package* pengujiannya di *software* R dengan nama *asht*. Parameter yang dimaksud adalah  $\phi$  yang merupakan peluang bahwa nilai variabel yang diukur di sampel pertama lebih besar dari yang diukur di sampel kedua.

$$\phi = h_{MW}(F, G) = P[X < Y] + \frac{1}{2} P[X = Y]$$

Keterangan:

$X$  : Sampel pertama

$Y$  : Sampel kedua

$F$  : Distribusi empiris  $X$

$G$  : Distribusi empiris  $Y$

Pembentukan selang kepercayaan ini dinyatakan sesuai dengan uji Mann-Whitney, jika memenuhi beberapa asumsi tambahan. Asumsi tambahan tersebut adalah kedua sampel memiliki ukuran yang besar dan  $\phi$  diasumsikan bernilai 0,5. Jika selang kepercayaan yang dihasilkan tidak mengandung nilai 0,5, dapat dikatakan bahwa nilai variabel di sampel pertama lebih besar dari sampel kedua. Pada penelitian ini, akan dibuktikan bahwa kepuasan kerja pegawai nonmilenial lebih tinggi dari pegawai milenial.

#### Langkah-Langkah Menentukan Selang Kepercayaan Mann Whitney

1. Mengestimasi  $\phi$

$$\hat{\phi} = \frac{1}{mn} \left( s_y - \frac{n(n+1)}{2} \right)$$

Keterangan:

$m$  : Jumlah sampel pertama

$n$  : Jumlah sampel kedua

$s_y$  : Banyak *midrank* sampel kedua

2. Menghitung  $V_{\hat{\phi}}$

$$V_{\hat{\phi}} = \frac{N+1}{12mn} \left( 1 - \frac{\sum_{j=1}^k (d_j^3 - d_j)}{N^3 - N} \right)$$

Keterangan:

$d_j$  : Banyak respons terikat dari kedua sampel

$N$  : Jumlah seluruh sampel ( $m+n$ )

3. Menghitung nilai  $Z$

$$Z = \frac{\hat{\phi} - \frac{1}{2} - \left[ \frac{\text{sign}(\hat{\phi} - \frac{1}{2})}{2mn} \right]}{\sqrt{V_{\hat{\phi}}}}$$

4. Menghitung  $p$  - value dua arah

$$p_{\alpha} = 2 * \{1 - \Phi(|Z|)\}$$

Keterangan:

$\Phi$  : Distribusi kumulatif standar normal

### 3.5.2.5 Uji Kruskal-Wallis

Uji Kruskal-Wallis digunakan untuk pengujian kesamaan beberapa nilai tengah (median) dalam statistik nonparametrik (Daniel, 1990). Uji Kruskal-Wallis menggunakan informasi lebih lanjut dari uji median. Sebagai konsekuensinya, Uji Kruskal-Wallis biasanya lebih kuat dan lebih disukai ketika ukuran data setidaknya berskala ordinal. Metode ini dilakukan untuk menguji ada atau tidaknya perbedaan median skor kepuasan antar unit kerja.

#### Langkah Uji Kruskal-Wallis

1. Perumusan Hipotesis

$H_0 : \theta_1 = \theta_2 = \dots = \theta_k$  (Tidak terdapat perbedaan kepuasan kerja antar unit kerja)

$H_1 : \text{Minimal terdapat satu } \theta_i \neq \theta_j; i \neq j$  (Minimal terdapat satu unit kerja yang memiliki kepuasan kerja berbeda dibandingkan unit kerja yang lain)

2. Penentuan taraf signifikansi

3. Penghitungan statistik uji

Rumus statistik uji Kruskal-Wallis adalah sebagai berikut:

$$H = \frac{12}{N(N+1)} \sum_{i=1}^k \frac{1}{n_i} \left( R_i - \frac{n_i(N+1)}{2} \right)^2 \text{ atau } H = \frac{12}{N(N+1)} \sum_{i=1}^k \frac{R_i^2}{n_i} - 3(N+1)$$

Jika ada *ties* (*ranking* yang sama), statistik uji memerlukan koreksi dengan faktor sebagai berikut:

$$1 - \frac{\sum T}{N^3 - N}$$

dengan

$$T = t^3 - t$$

Sehingga statistik uji Kruskal-Wallis terkoreksi menjadi:

$$H_c = \frac{H}{1 - \sum T / (N^3 - N)}$$

Keterangan:

$R_i$  : Jumlah *ranking* untuk kelompok ke- $i$

$n_i$  : Jumlah sampel pada kelompok ke- $i$

$N$  : Jumlah seluruh sampel

$t$  : Banyaknya *ties*

4. Pengambilan keputusan

Tolak  $H_0$ , jika nilai statistik uji  $H$  atau  $H_c$  lebih besar dari titik kritis. Titik kritis tersebut adalah  $\chi^2$  dengan derajat bebas  $k - 1$

5. Kesimpulan

Keputusan tolak  $H_0$  menunjukkan bahwa tidak terdapat perbedaan kepuasan kerja antar unit kerja.

### 3.5.2.6 Uji Dunn

Hasil uji Kruskal-Wallis yang tolak  $H_0$  menandakan bahwa terdapat kelompok yang memiliki median yang berbeda. Untuk mengetahui kelompok dengan nilai median yang paling berbeda, dilakukan suatu prosedur perbandingan berganda yang konsisten untuk uji *post hoc* Kruskal-Wallis, yaitu Uji Dunn (Daniel, 1990). Pada penelitian ini akan dilakukan pengujian untuk mengetahui unit kerja dengan tingkat kepuasan kerja yang berbeda dibandingkan unit kerja lainnya.

#### Langkah Uji Dunn

1. Perumusan Hipotesis

$H_0: \theta_i = \theta_j ; i, j = 1, \dots, 37$  (Tidak terdapat perbedaan kepuasan kerja antara unit kerja ke- $i$  dan ke- $j$ )

$H_1: \theta_i \neq \theta_j ; i \neq j, i, j = 1, \dots, 37$  (Terdapat perbedaan kepuasan kerja antara unit kerja ke- $i$  dan ke- $j$ )

2. Penentuan taraf signifikansi

3. Penghitungan nilai absolut dari selisih rata-rata *ranking* kelompok satu dan kelompok dua

$$|\bar{R}_i - \bar{R}_j|$$

Keterangan:

$\bar{R}_i$  : Rata-rata *ranking* kelompok satu

$\bar{R}_j$  : Rata-rata *ranking* kelompok dua

#### 4. Pengambilan keputusan

Untuk ukuran sampel tidak sama ( $n_i \neq n_j$ ), tolak  $H_0$  jika

$$|\bar{R}_i - \bar{R}_j| > Z_{\frac{\alpha}{k(k-1)}} \sqrt{\frac{N(N+1)}{12} \left( \frac{1}{n_i} + \frac{1}{n_j} \right)}$$

Untuk ukuran sampel sama ( $n_i = n_j$ ), tolak  $H_0$  jika

$$|\bar{R}_i - \bar{R}_j| > Z_{\frac{\alpha}{k(k-1)}} \sqrt{\frac{k(N+1)}{6}}$$

Jika terdapat *ties*, untuk  $n_i \neq n_j$ , tolak  $H_0$  jika

$$|\bar{R}_i - \bar{R}_j| > Z_{\frac{\alpha}{k(k-1)}} \sqrt{\frac{[N(N^2 - 1) - (\sum t^3 - \sum t)]}{12(N-1)} \left( \frac{1}{n_i} + \frac{1}{n_j} \right)}$$

Untuk  $n_i = n_j$ , tolak  $H_0$  jika

$$|\bar{R}_i - \bar{R}_j| > Z_{\frac{\alpha}{k(k-1)}} \sqrt{\frac{k(N(N^2 - 1) - \sum T)}{6N(N-1)}}$$

dengan

$$T = t^3 - t$$

Keterangan:

$n_i$  : Jumlah sampel kelompok ke- $i$

$n_j$  : Jumlah sampel kelompok ke- $j$

$k$  : Jumlah kelompok

$N$  : Jumlah seluruh sampel

$t$  : Banyak *ties* (*ranking* yang sama)

#### 5. Kesimpulan

Keputusan tolak  $H_0$  menunjukkan bahwa terdapat perbedaan kepuasan kerja antara unit kerja ke- $i$  dan ke- $j$ ,  $i, j = 1, \dots, 37$ .

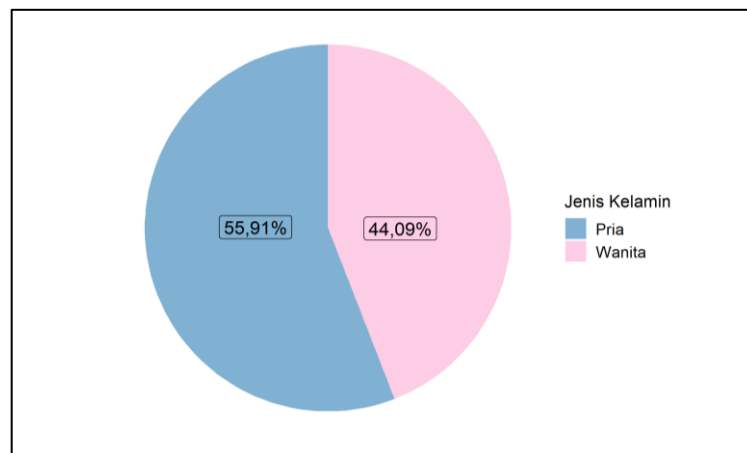


## BAB IV

### HASIL DAN PEMBAHASAN

#### 4.1. Karakteristik Umum Responden

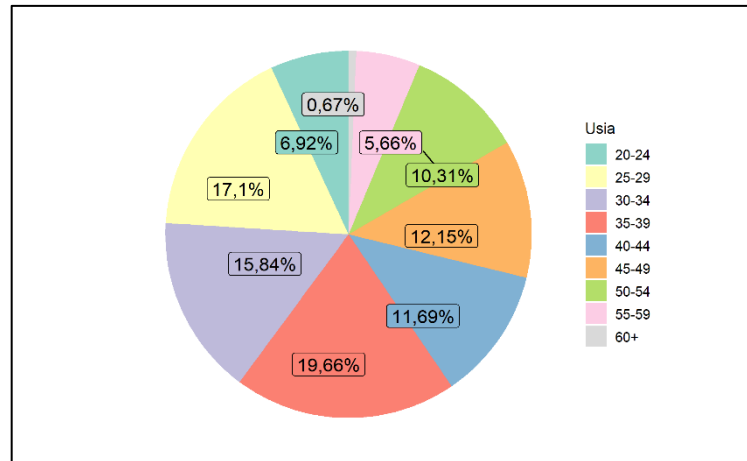
Karakteristik umum responden yang diidentifikasi dalam penelitian ini meliputi jenis kelamin, usia, pendidikan, jabatan, dan status perkawinan.



Sumber: Data diolah

**Gambar 4.1** Presentase Responden Berdasarkan Jenis Kelamin

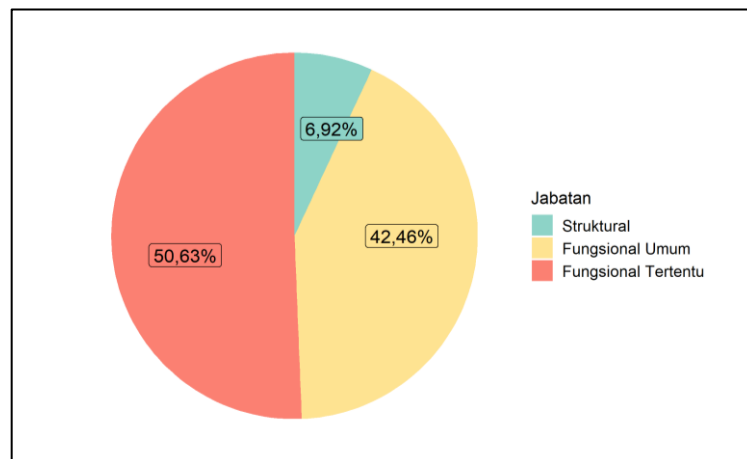
Berdasarkan gambar 4.1, dapat dilihat bahwa jumlah responden pria lebih besar dibandingkan responden wanita. Responden pria memiliki persentase sebesar 55,91 persen, sedangkan responden wanita memiliki persentase sebesar 44,09 persen dari total keseluruhan responden. Hal ini menunjukkan bahwa responden pada penelitian ini didominasi oleh responden pria.



Sumber: Data diolah

**Gambar 4.2** Presentase Responden Berdasarkan Usia

Berdasarkan gambar 4.2, pegawai BPS yang terpilih sebagai responden berusia mulai dari 20 hingga 60 tahun ke atas, yang dikelompokkan menurut kelompok usia 5 tahunan. Persentase terbesar dimiliki oleh responden dengan kelompok usia 35-39 tahun sebesar 19,66 persen. Sementara itu, persentase terkecil dimiliki oleh responden dengan kelompok usia 60 tahun ke atas sebesar 0,67 persen.

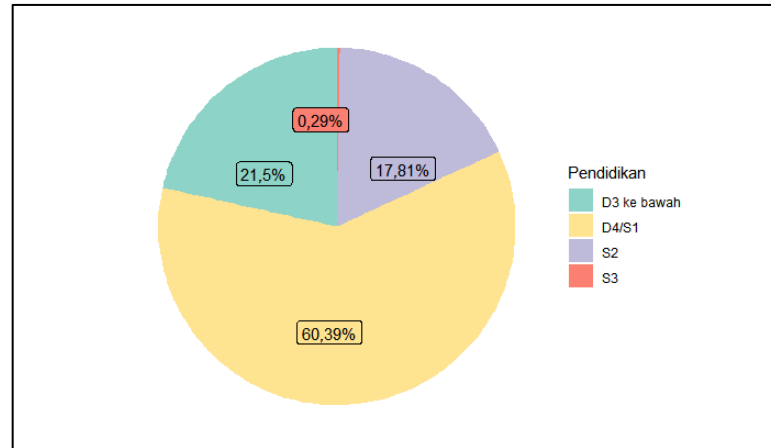


Sumber: Data diolah

**Gambar 4.3** Presentase Responden Menurut Jabatan

Berdasarkan gambar 4.3, dapat dilihat bahwa responden dengan jabatan fungsional tertentu memiliki persentase tertinggi, yaitu sebesar 50,63 persen. Sementara itu, responden dengan jabatan struktural memiliki persentase terkecil,

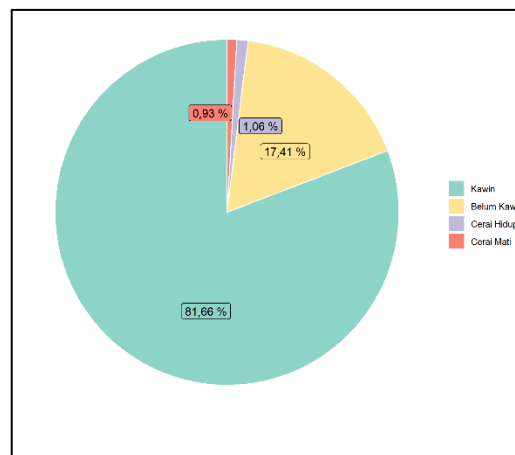
yaitu sebesar 6,92 persen. Di sisi lain, responden dengan jabatan fungsional umum memiliki persentase sebesar 42,46 persen.



Sumber: Data diolah

**Gambar 4.4** Presentase Responden Berdasarkan Pendidikan Terakhir yang Ditamatkan

Berdasarkan gambar 4.4, dapat dilihat bahwa sebagian besar responden memiliki pendidikan terakhir D4/S1, yaitu sebesar 60,39 persen. Sementara itu, responden dengan pendidikan terakhir S3 memiliki persentase terkecil, yaitu sebesar 0,29 persen. Di sisi lain, persentase responden yang memiliki jenjang pendidikan terakhir D3 ke bawah dan pendidikan terakhir S2 berturut-turut sebesar 21,5 persen dan 17,81 persen.



Sumber: Data diolah

**Gambar 4.5** Presentase Responden Berdasarkan Status Perkawinan

Status perkawinan menurut BPS dibagi menjadi empat kategori, yaitu belum kawin, kawin, cerai hidup, dan cerai mati. Berdasarkan gambar 4.5, sebagian besar responden berstatus kawin, yaitu sebesar 81,66 persen. Sementara itu persentase terkecil sebesar 0,93 persen merupakan pegawai dengan status cerai mati. Di sisi lain, persentase responden dengan status belum kawin dan berstatus cerai hidup berturut-turut sebesar 17,41 persen dan 1,06 persen.

#### 4.2. Pembentukan Indeks Kepuasan Kerja Pegawai BPS

Indeks Kepuasan Kerja Pegawai (IKKP) merupakan sebuah indeks komposit yang terbentuk dari beberapa dimensi yang setiap dimensi tersebut dibentuk oleh beberapa indikator. Dimensi yang digunakan dalam penelitian ini mengacu pada teori yang dikemukakan oleh Robbins dan Judge (2013), diantaranya pekerjaan itu sendiri, gaji, kesempatan promosi, pimpinan, dan rekan kerja. IKKP dihitung menggunakan analisis faktor dengan metode estimasi *Principal Component*. Jolliffe (1986) mengemukakan bahwa untuk menentukan jumlah faktor digunakan kriteria nilai eigen lebih dari 0,7 dan *cumulative percent of variance* minimal 60 persen. Hasil analisis faktor menunjukkan bahwa dengan kriteria yang telah ditentukan, didapatkan ekstraksi sebanyak lima faktor umum dengan *cumulative percent of variance* sebesar 85,18 persen. Artinya, kelima faktor tersebut dapat menjelaskan sebanyak 85,18 persen dari total keragaman data. Rincian keragaman yang mampu dijelaskan oleh setiap faktor serta kontribusinya terhadap total keragaman dari kelima faktor adalah sebagai berikut:

**Tabel 4.1** Proporsi Keragaman pada Setiap Faktor

| <b>Faktor Umum</b> | <b>Proporsi Keragaman (%)</b> | <b>Kontribusi (%)</b> |
|--------------------|-------------------------------|-----------------------|
| (1)                | (2)                           | (3)                   |
| Faktor 1           | 20,39                         | 23,94                 |
| Faktor 2           | 18,67                         | 21,92                 |
| Faktor 3           | 15,75                         | 18,49                 |
| Faktor 4           | 15,41                         | 18,09                 |
| Faktor 5           | 14,96                         | 17,56                 |

Sumber: Data diolah

Berdasarkan tabel 4.1, faktor pertama mampu menjelaskan total keragaman data sebesar 20,39 persen dengan kontribusi sebesar 23,94 persen terhadap total keragaman yang dijelaskan oleh kelima faktor. Faktor kedua dapat menjelaskan total keragaman data sebesar 18,67 persen dengan kontribusi sebesar 21,92 persen terhadap total keragaman yang dijelaskan oleh kelima faktor. Faktor ketiga mampu menjelaskan total keragaman data sebesar 15,75 persen dengan kontribusi sebesar 18,49 persen terhadap total keragaman yang dijelaskan oleh kelima faktor. Faktor keempat dapat menjelaskan total keragaman data sebesar 15,41 persen dengan kontribusi sebesar 18,09 persen terhadap total keragaman yang dijelaskan oleh kelima faktor. Faktor kelima mampu menjelaskan total keragaman data sebesar 14,96 persen dengan kontribusi sebesar 17,56 persen terhadap total keragaman yang dijelaskan oleh kelima faktor.

Setiap indikator memiliki korelasi terhadap faktor umum yang terbentuk. Suatu indikator dikatakan sebagai penyusun dari suatu faktor jika indikator tersebut memiliki korelasi terbesar terhadap suatu faktor. Dari hasil *rotated component matrix* yang terbentuk, didapatkan bahwa setiap indikator terkelompok menjadi lima faktor. Dengan terbentuknya lima faktor umum, IKKP yang terbentuk sudah sesuai dengan teori yang mengatakan bahwa indeks ini dibentuk oleh lima dimensi.

Berdasarkan hasil *rotated component matrix* yang terbentuk, diperoleh pula nilai *loading* dari setiap indikator yang dijadikan sebagai dasar pembobotan indikator dalam satu dimensi. Berikut merupakan tabel dimensi dan hasil pembobotan indikator dalam satu dimensi:

**Tabel 4.2** Bobot Indikator pada Setiap Dimensi

| Dimensi               | Faktor   | Indikator (Bobot)                                 |
|-----------------------|----------|---------------------------------------------------|
| (1)                   | (2)      | (3)                                               |
| Pekerjaan Itu Sendiri | Faktor 5 | Perasaan atau Keberartian Pekerjaan (0,31)        |
|                       |          | Tanggung Jawab (0,34)                             |
|                       |          | Pengetahuan Terhadap Hasil dan Umpan Balik (0,35) |
| Kompensasi Kerja      | Faktor 4 | Gaji (0,34)                                       |
|                       |          | Tunjangan (0,34)                                  |

|                 |          |                                                                |
|-----------------|----------|----------------------------------------------------------------|
|                 |          | Insentif (0,32)                                                |
| Kepemimpinan    | Faktor 2 | Telling (0,25)                                                 |
|                 |          | Selling (0,26)                                                 |
|                 |          | Participating (0,26)                                           |
|                 |          | Delegating (0,23)                                              |
| Rekan Kerja     | Faktor 1 | Kompetisi yang Sehat (0,25)                                    |
|                 |          | Pegawai Saling Menghormati (0,26)                              |
|                 |          | Pegawai Saling Bekerja Sama Dalam Menyelesaikan Masalah (0,25) |
|                 |          | Suasana Kekeluargaan (0,24)                                    |
| Promosi Jabatan | Faktor 3 | Pengalaman (0,34)                                              |
|                 |          | Kecakapan (Ability) (0,32)                                     |
|                 |          | Kombinasi Kecakapan dan Pengalaman (0,34)                      |

Sumber: Data diolah

Setiap indikator memiliki korelasi yang tinggi dalam satu dimensi. Dari lampiran 4, dapat diketahui bahwa nilai korelasi terkecil terdapat pada indikator *delegating* dalam dimensi kepemimpinan dengan nilai korelasi sebesar 0,7. Dimensi pekerjaan itu sendiri berkorelasi tinggi dengan tiga indikator pembentuknya, yaitu indikator perasaan atau keberartian pekerjaan, tanggung jawab, dan pengetahuan terhadap hasil dan umpan balik. Ketiga indikator tersebut mengelompok pada faktor kelima. Dengan kontribusi sebesar 17,56 persen, dimensi pekerjaan itu sendiri memiliki kontribusi terkecil dalam pembentukan IKKP.

Dimensi kompensasi kerja memiliki korelasi yang tinggi dengan indikator gaji, tunjangan, dan insentif. Ketiga indikator tersebut mengelompok pada faktor keempat. Dengan kontribusi sebesar 18,09 persen, dimensi kompensasi kerja memiliki kontribusi terbesar keempat dalam pembentukan IKKP.

Dimensi kepemimpinan memiliki korelasi yang tinggi dengan indikator *telling*, *selling*, *participating*, dan *delegating*. Keempat indikator tersebut mengelompok pada faktor kedua. Dengan kontribusi sebesar 21,92 persen, dimensi kepemimpinan memiliki kontribusi terbesar kedua dalam pembentukan IKKP.

Dimensi rekan kerja memiliki korelasi yang tinggi dengan indikator kompetisi yang sehat, pegawai saling menghormati, pegawai saling bekerja sama dalam menyelesaikan masalah, dan suasana kekeluargaan. Keempat indikator tersebut mengelompok pada faktor pertama. Dengan kontribusi sebesar 23,94 persen, dimensi rekan kerja memiliki kontribusi terbesar dalam pembentukan IKKP.

Dimensi promosi jabatan berkorelasi tinggi dengan indikator pengalaman, kecakapan (*ability*), serta kombinasi kecakapan dan pengalaman. Ketiga indikator tersebut mengelompok pada faktor yang ketiga. Dengan kontribusi sebesar 18,49 persen, dimensi promosi jabatan memiliki kontribusi terbesar ketiga dalam pembentukan IKKP.

Nilai setiap indikator dalam satu dimensi dikalikan dengan bobotnya akan menghasilkan skor untuk setiap dimensi. Kemudian, skor dimensi yang telah diperoleh dikalikan dengan kontribusi dimensinya, Oleh karena itu, IKKP dapat dihitung dengan formula:

$$\begin{aligned}
 \text{IKKP} = & 0,18 \times \text{skor dimensi pekerjaan itu sendiri} \\
 & + 0,18 \times \text{skor dimensi kompensasi kerja} \\
 & + 0,22 \times \text{skor dimensi kepemimpinan} \\
 & + 0,24 \times \text{skor dimensi rekan kerja} \\
 & + 0,18 \times \text{skor dimensi promosi jabatan}
 \end{aligned}$$

Penghitungan IKKP dilakukan pada setiap strata unit kerja, jabatan, dan generasi. Berikut merupakan tabel yang menampilkan angka IKKP dari hasil penghitungan yang telah dilakukan:

**Tabel 4.3** IKKP Menurut Unit Kerja

| Unit Kerja     | IKKP  | Unit Kerja          | IKKP  |
|----------------|-------|---------------------|-------|
| (1)            | (2)   | (3)                 | (4)   |
| Nasional       | 78,42 | Nusa Tenggara Timur | 80,56 |
| Aceh           | 81,68 | Kalimantan Barat    | 75,27 |
| Sumatera Utara | 78,31 | Kalimantan Tengah   | 80,81 |
| Sumatera Barat | 80,71 | Kalimantan Selatan  | 80,22 |
| Riau           | 80,58 | Kalimantan Timur    | 78,09 |

|                      |       |                            |       |
|----------------------|-------|----------------------------|-------|
| Jambi                | 80,34 | Kalimantan Utara           | 79,07 |
| Sumatera Selatan     | 78,46 | Sulawesi Utara             | 80,5  |
| Bengkulu             | 77,92 | Sulawesi Tengah            | 79,15 |
| Lampung              | 79,45 | Sulawesi Selatan           | 79,81 |
| Kep. Bangka Belitung | 80,47 | Sulawesi Tenggara          | 80,66 |
| Kepulauan Riau       | 78,9  | Gorontalo                  | 81,71 |
| DKI Jakarta          | 73,44 | Sulawesi Barat             | 79,5  |
| Jawa Barat           | 77,85 | Maluku                     | 75,77 |
| Jawa Tengah          | 78,75 | Maluku Utara               | 78,4  |
| D I Yogyakarta       | 83,3  | Papua Barat                | 71,05 |
| Jawa Timur           | 80,64 | Papua                      | 75,24 |
| Banten               | 76,45 | BPS Pusat                  | 77,32 |
| Bali                 | 80,33 | Pusdiklat BPS              | 76,21 |
| Nusa Tenggara Barat  | 77,49 | Politeknik Statistika STIS | 78,86 |

Sumber: Data diolah

Berdasarkan tabel 4.3, dapat dilihat bahwa unit kerja yang memiliki IKKP tertinggi adalah Provinsi D I Yogyakarta, yaitu sebesar 83,3. Sementara itu, unit kerja yang memiliki IKKP terendah adalah Provinsi Papua Barat, yaitu sebesar 71,05. Berdasarkan penghitungan, didapatkan indeks nasional sebesar 78,42. Jika dibandingkan dengan indeks nasional, terdapat 23 unit kerja yang memiliki IKKP di atas indeks nasional, sedangkan 14 unit kerja di bawah indeks nasional.

**Tabel 4.4** IKKP Menurut Jabatan

| <b>Strata</b>               | <b>IKKP</b> |
|-----------------------------|-------------|
| (1)                         | (2)         |
| Jabatan Struktural          | 84,47       |
| Jabatan Fungsional Umum     | 77,66       |
| Jabatan Fungsional Tertentu | 78,22       |

Sumber: Data diolah

Berdasarkan tabel 4.4, IKKP tertinggi dimiliki oleh pegawai dengan jabatan struktural sebesar 84,47, sedangkan yang terendah dimiliki oleh pegawai dengan



jabatan fungsional umum sebesar 77,66. Selain itu, jabatan fungsional tertentu memiliki IKKP sebesar 78,22. Perbedaan nilai IKKP tersebut disebabkan oleh adanya perbedaan beban kerja, tanggung jawab, wewenang, dan kompensasi yang dimiliki oleh setiap jabatan. Perlu diingat bahwa, saat ini nomenklatur jabatan fungsional umum harus dibaca dan diartikan sebagai nomenklatur jabatan pelaksana. Hal ini berdasarkan Peraturan Menteri Pendayagunaan Aparatur Negara dan Reformasi Birokrasi Republik Indonesia Nomor 25 Tahun 2016 tentang Nomenklatur Jabatan Pelaksana Bagi Pegawai Negeri Sipil di Lingkungan Instansi Pemerintah yang telah diperbaharui menjadi Peraturan Menteri Pendayagunaan Aparatur Negara dan Reformasi Birokrasi Republik Indonesia Nomor 41 Tahun 2018 tentang Nomenklatur Jabatan Pelaksana Bagi Pegawai Negeri Sipil di Lingkungan Instansi Pemerintah.

**Tabel 4.5** IKKP Menurut Generasi

| Strata                | IKKP  |
|-----------------------|-------|
| (1)                   | (2)   |
| Generasi Milenial     | 76,89 |
| Generasi Non Milenial | 80,96 |

Sumber: Data diolah

Berdasarkan tabel 4.5, pegawai nonmilenial memiliki IKKP yang lebih tinggi dibandingkan pegawai milenial, yaitu sebesar 80,96 untuk pegawai nonmilenial dan sebesar 76,89 untuk pegawai milenial. Perbedaan nilai IKKP tersebut disebabkan oleh adanya perbedaan karakteristik antargenerasi. Generasi nonmilenial memiliki karakteristik yang mampu beradaptasi dan mampu menerima perubahan dengan baik atau disebut sebagai generasi yang tangguh dan memiliki karakter. Dengan kemampuan beradaptasinya, generasi nonmilenial mampu menyesuaikan diri terhadap lingkungan dan pekerjaannya.

Selain itu, masa kerja yang telah dijalani oleh pegawai nonmilenial lebih lama dibandingkan pegawai milenial. Hal ini menyebabkan pegawai nonmilenial memiliki lebih banyak pengalaman dalam dunia kerja. Dengan pengalaman yang banyak, pegawai nonmilenial akan mendapatkan *reward* yang lebih besar. Hal ini

didukung dengan karakteristik lain yang dimiliki pegawai nonmilenial, yaitu sangat mengutamakan citra, ketenaran, dan keuangan.

Di sisi lain, dalam bekerja, pegawai milenial tidak menjadikan pekerjaan sebagai prioritas utama dalam hidup. Pegawai milenial lebih menghargai jam kerja yang fleksibel dan lingkungan kerja yang mendukung. Hal ini menjadi salah satu penyebab kepuasan kerja pada pegawai milenial lebih rendah dibandingkan pegawai nonmilenial mengingat jam kerja pegawai BPS telah ditetapkan berdasarkan aturan yang berlaku.

#### 4.3 Pengelompokan Indeks Kepuasan Kerja Pegawai BPS (IKKP)

Pengelompokan atau kategorisasi IKKP dapat dilakukan dengan beberapa metode. Pada penelitian ini, kategorisasi dilakukan dengan menggunakan nilai kuartil dari data IKKP mengingat tidak terpenuhinya distribusi normal. Berdasarkan nilai kuartil, kategorisasi IKKP yang terbentuk adalah sebagai berikut:

**Tabel 4.6** Kategorisasi IKKP

| No. | Interval IKKP                | Kategori   |
|-----|------------------------------|------------|
| (1) | (2)                          | (3)        |
| 1   | $IKKP > 84,96$               | Puas       |
| 2   | $73,44 \leq IKKP \leq 84,96$ | Cukup puas |
| 3   | $IKKP < 73,44$               | Tidak puas |

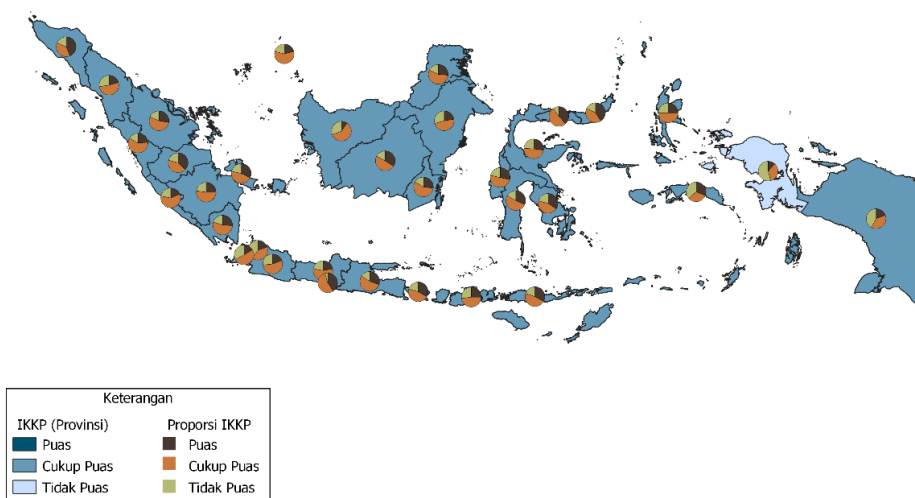
Sumber: Data diolah

Berdasarkan tabel 4.6, diperoleh tiga kategori nilai IKKP. Kategori pertama memiliki nilai IKKP yang lebih besar dari 84,96. Nilai tersebut diperoleh dari nilai kuartil ketiga pada data IKKP. Dalam penelitian ini, kategori pertama disebut dengan kategori puas. Kemudian, kategori kedua memiliki rentang nilai dari 73,44 sampai dengan 84,96. Rentang nilai tersebut diperoleh dari nilai kuartil pertama dan nilai kuartil ketiga data IKKP. Dalam penelitian ini, kategori kedua disebut dengan kategori cukup puas. Selanjutnya, kategori ketiga memiliki nilai IKKP yang lebih kecil dari 73,44. Dalam penelitian ini, kategori ketiga disebut dengan kategori tidak puas.

##### 4.3.1 IKKP Menurut Unit Kerja

Gambar 4.6 menyajikan informasi mengenai sebaran IKKP setiap provinsi di Indonesia. IKKP yang disajikan pada peta tematik ini dikelompokkan menjadi tiga kategori, yaitu puas, cukup puas, dan tidak puas. Ketiga kategori tersebut ditandai dengan warna biru paling cerah untuk kategori tidak puas sampai dengan warna biru paling gelap untuk kategori puas. Semakin gelap warna suatu provinsi, maka semakin tinggi pula nilai IKKP pada provinsi tersebut.

### Peta Tematik Indeks Kepuasan Kerja Pegawai BPS



Sumber: Data diolah

**Gambar 4.6** Peta Tematik IKKP

Berdasarkan gambar 4.6, dapat dilihat bahwa seluruh provinsi memiliki IKKP dengan kategori cukup puas, kecuali Provinsi Papua Barat yang memiliki IKKP dengan kategori tidak puas. Untuk IKKP di BPS Pusat, Pusdiklat BPS, dan Politeknik Statistika STIS tidak dapat divisualisasikan secara terpisah seperti provinsi lain karena ketiga unit kerja ini berada di Provinsi DKI Jakarta. Ketiga unit kerja tersebut memiliki IKKP dengan kategori yang sama yaitu cukup puas.

**Tabel 4.7** Proporsi IKKP Individu Menurut Unit Kerja

| Unit Kerja | Puas | Cukup puas | Tidak Puas |
|------------|------|------------|------------|
| (1)        | (2)  | (3)        | (4)        |

|                      |      |      |      |
|----------------------|------|------|------|
| Nasional             | 0,25 | 0,50 | 0,25 |
| Aceh                 | 0,44 | 0,37 | 0,19 |
| Sumatera Utara       | 0,21 | 0,52 | 0,27 |
| Sumatera Barat       | 0,24 | 0,59 | 0,17 |
| Riau                 | 0,28 | 0,54 | 0,18 |
| Jambi                | 0,37 | 0,42 | 0,21 |
| Sumatera Selatan     | 0,25 | 0,52 | 0,23 |
| Bengkulu             | 0,19 | 0,59 | 0,22 |
| Lampung              | 0,26 | 0,54 | 0,20 |
| Kep. Bangka Belitung | 0,32 | 0,46 | 0,22 |
| Kepulauan Riau       | 0,21 | 0,58 | 0,21 |
| DKI Jakarta          | 0,20 | 0,40 | 0,40 |
| Jawa Barat           | 0,19 | 0,54 | 0,27 |
| Jawa Tengah          | 0,22 | 0,56 | 0,22 |
| D I Yogyakarta       | 0,41 | 0,54 | 0,05 |
| Jawa Timur           | 0,30 | 0,54 | 0,16 |
| Banten               | 0,16 | 0,51 | 0,33 |
| Bali                 | 0,33 | 0,46 | 0,21 |
| Nusa Tenggara Barat  | 0,25 | 0,48 | 0,27 |
| Nusa Tenggara Timur  | 0,33 | 0,47 | 0,20 |
| Kalimantan Barat     | 0,10 | 0,59 | 0,31 |
| Kalimantan Tengah    | 0,34 | 0,49 | 0,17 |
| Kalimantan Selatan   | 0,27 | 0,57 | 0,16 |
| Kalimantan Timur     | 0,23 | 0,48 | 0,29 |
| Kalimantan Utara     | 0,26 | 0,56 | 0,18 |
| Sulawesi Utara       | 0,41 | 0,41 | 0,18 |
| Sulawesi Tengah      | 0,27 | 0,49 | 0,24 |
| Sulawesi Selatan     | 0,32 | 0,51 | 0,17 |
| Sulawesi Tenggara    | 0,35 | 0,44 | 0,21 |
| Gorontalo            | 0,38 | 0,52 | 0,10 |
| Sulawesi Barat       | 0,29 | 0,50 | 0,21 |

|                            |      |      |      |
|----------------------------|------|------|------|
| Maluku                     | 0,31 | 0,33 | 0,36 |
| Maluku Utara               | 0,25 | 0,50 | 0,25 |
| Papua Barat                | 0,12 | 0,34 | 0,54 |
| Papua                      | 0,19 | 0,39 | 0,42 |
| BPS Pusat                  | 0,24 | 0,48 | 0,28 |
| Pusdiklat BPS              | 0,36 | 0,21 | 0,43 |
| Politeknik Statistika STIS | 0,16 | 0,67 | 0,17 |

Sumber: Data diolah

Berdasarkan tabel 4.7, dapat dilihat bahwa unit kerja dengan kategori cukup puas juga memiliki proporsi IKKP individu tertinggi dengan kategori cukup puas. Hal yang sama juga ditemui pada Provinsi Papua Barat yang juga memiliki IKKP individu tertinggi dengan kategori tidak puas. Hal tersebut menunjukkan bahwa IKKP unit kerja dapat menggambarkan tingkat kepuasan kerja pegawai yang berada di unit kerja tersebut.

#### 4.3.2 IKKP Menurut Jabatan

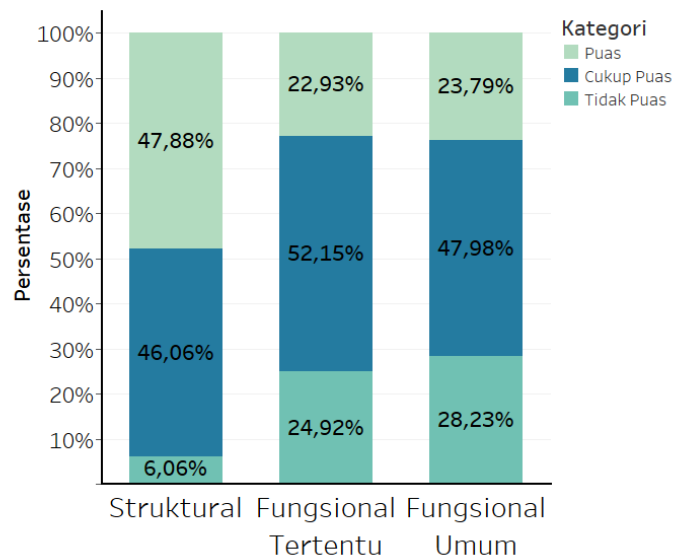
Berdasarkan IKKP yang telah didapat, maka IKKP akan dikategorikan menurut jabatan sebagai berikut:

**Tabel 4.8** Kategorisasi IKKP Menurut Jabatan

| <b>Jabatan</b>      | <b>Kategori</b> |
|---------------------|-----------------|
| (1)                 | (2)             |
| Struktural          | Cukup puas      |
| Fungsional tertentu | Cukup puas      |
| Fungsional umum     | Cukup puas      |

Sumber: Data diolah

Tabel 4.8 menunjukkan kategori IKKP dari setiap jabatan. Berdasarkan tabel 4.8, dapat dilihat bahwa seluruh jabatan memiliki kategori IKKP yang sama, yaitu cukup puas.

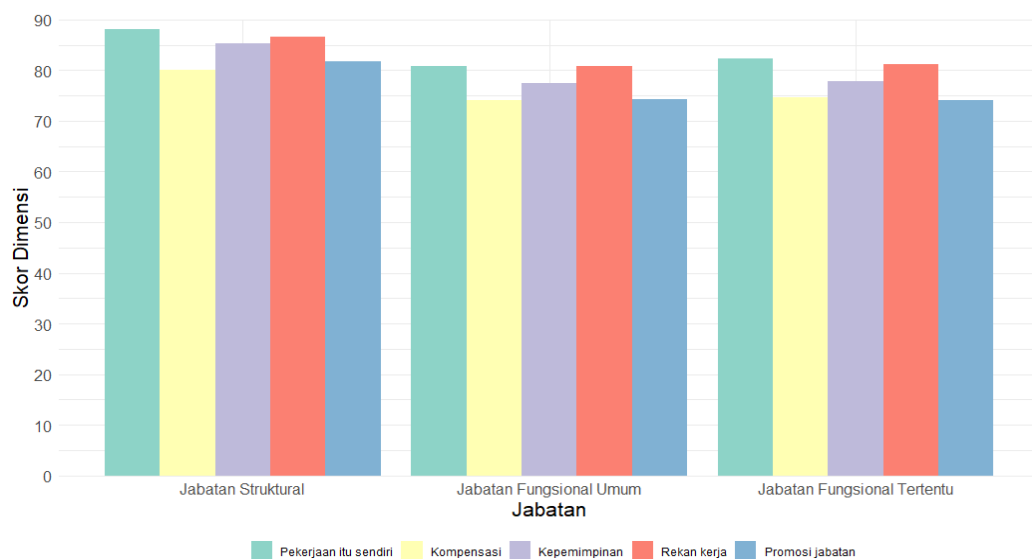


Sumber: Data diolah

**Gambar 4.7** Proporsi IKKP Menurut Jabatan (Persen)

Berdasarkan gambar 4.7, dapat dilihat bahwa seluruh jabatan memiliki proporsi IKKP individu tertinggi pada kategori cukup puas, kecuali jabatan struktural yang memiliki proporsi IKKP individu tertinggi pada kategori puas. Jika ditinjau berdasarkan IKKP jabatan secara keseluruhan, jabatan struktural memang memiliki IKKP yang sangat tinggi, yaitu sebesar 84,47. Dimana batas untuk suatu IKKP dikategorikan puas adalah ketika IKKP tersebut lebih dari 84,96. Oleh karena itu, hal ini dianggap wajar karena IKKP jabatan struktural hanya memiliki selisih yang sangat kecil agar dapat dikategorikan menjadi puas. Dengan demikian, IKKP pada setiap jabatan dapat menggambarkan tingkat kepuasan kerja pegawai pada kelompok jabatan tersebut.

Gambar 4.8 menunjukkan skor setiap dimensi pada setiap jabatan. Grafik ini digunakan untuk menunjukkan perbedaan skor dimensi antar jabatan. Grafik ini juga dapat digunakan untuk mengetahui jabatan yang memiliki skor dimensi tertinggi dan terendah pada setiap dimensi.



Sumber: Data diolah

**Gambar 4.8** Skor Dimensi Menurut Jabatan

Berdasarkan gambar 4.8, setiap jabatan memiliki skor tertinggi pada dimensi yang sama, yaitu dimensi pekerjaan itu sendiri. Tingginya skor dimensi pekerjaan itu sendiri pada jabatan struktural, fungsional umum, dan fungsional tertentu ditunjukkan oleh indikator yang berbeda. Untuk jabatan struktural dan fungsional tertentu ditunjukkan oleh tingginya indikator tanggung jawab. Sementara itu, untuk jabatan fungsional umum ditunjukkan oleh tingginya indikator pengetahuan terhadap hasil dan umpan balik.

Informasi lain yang didapatkan adalah setiap jabatan memiliki skor terendah pada dimensi yang berbeda. Jabatan struktural dan fungsional umum memiliki skor terendah pada dimensi kompensasi kerja. Rendahnya skor dimensi kompensasi kerja pada jabatan struktural dan fungsional umum ditunjukkan oleh rendahnya indikator insentif. Di sisi lain, jabatan fungsional tertentu memiliki skor terendah pada dimensi promosi jabatan. Rendahnya skor dimensi promosi jabatan pada jabatan fungsional tertentu ditunjukkan oleh rendahnya indikator pengalaman.

Jika ditinjau dari dimensinya, jabatan struktural memiliki skor tertinggi untuk semua dimensi dibandingkan dengan jabatan fungsional umum dan fungsional tertentu. Tingginya skor dimensi pekerjaan itu sendiri ditunjukkan oleh

tingginya indikator tanggung jawab. Tingginya skor dimensi kompensasi kerja ditunjukkan oleh tingginya indikator tunjangan. Tingginya skor dimensi kepemimpinan ditunjukkan oleh tingginya indikator *selling*. Tingginya skor dimensi rekan kerja ditunjukkan oleh tingginya indikator pegawai saling menghormati. Tingginya skor dimensi promosi jabatan ditunjukkan oleh tingginya indikator kecakapan (*ability*).

Sementara itu, jabatan fungsional umum memiliki skor terendah pada keempat dimensi dibandingkan dengan jabatan struktural dan fungsional tertentu. Keempat dimensi tersebut adalah pekerjaan itu sendiri, kompensasi kerja, kepemimpinan, dan rekan kerja. Rendahnya skor dimensi pekerjaan itu sendiri ditunjukkan oleh rendahnya indikator perasaan atau keberartian pekerjaan. Rendahnya skor dimensi kompensasi kerja ditunjukkan oleh rendahnya indikator insentif. Rendahnya skor dimensi kepemimpinan ditunjukkan oleh rendahnya indikator *delegating*. Rendahnya skor dimensi rekan kerja ditunjukkan oleh rendahnya indikator kompetisi yang sehat. Di sisi lain, jabatan fungsional tertentu memiliki skor terendah pada dimensi promosi jabatan dibandingkan dengan jabatan struktural dan jabatan fungsional umum. Rendahnya skor dimensi promosi jabatan pada jabatan fungsional tertentu ditunjukkan oleh rendahnya indikator pengalaman.

**Tabel 4.9** Indikator Tertinggi dan Terendah pada Dimensi Pekerjaan Itu Sendiri

| Jabatan             | Indikator Tertinggi                        | Indikator Terendah                  |
|---------------------|--------------------------------------------|-------------------------------------|
| (1)                 | (2)                                        | (3)                                 |
| Struktural          | Tanggung jawab                             | Perasaan atau keberartian pekerjaan |
| Fungsional umum     | Pengetahuan terhadap hasil dan umpan balik | Perasaan atau keberartian pekerjaan |
| Fungsional tertentu | Tanggung jawab                             | Perasaan atau keberartian pekerjaan |

Sumber: Data diolah

Dalam rangka meningkatkan kepuasan kerja pada pegawai dengan jabatan struktural dan fungsional tertentu melalui dimensi pekerjaan itu sendiri, maka



indikator yang perlu dipertahankan adalah tanggung jawab. Indikator tanggung jawab menyatakan kesadaran diri seorang pegawai akan tugas dan tanggung jawab dalam melakukan pekerjaan yang sesuai dengan uraian jabatannya. Sementara itu, untuk jabatan fungsional umum, indikator yang perlu dipertahankan adalah pengetahuan terhadap hasil dan umpan balik. Indikator pengetahuan terhadap hasil dan umpan balik menyatakan kepuasan pegawai terhadap kemampuannya dalam mencapai target pekerjaan dan kepuasan pegawai terhadap pengembangan kemampuannya yang diperoleh dari hasil pekerjaan. Selain itu, indikator yang perlu ditingkatkan dalam rangka meningkatkan kepuasan kerja pegawai pada seluruh jabatan melalui dimensi pekerjaan itu sendiri adalah perasaan atau keberartian pekerjaan. Indikator perasaan atau keberartian pekerjaan menyatakan kepuasan pegawai terhadap pekerjaan yang memberikan rasa bangga, sesuai dengan kompetensi serta keinginannya.

**Tabel 4.10** Indikator Tertinggi dan Terendah pada Dimensi Kompensasi Kerja

| <b>Jabatan</b>      | <b>Indikator Tertinggi</b> | <b>Indikator Terendah</b> |
|---------------------|----------------------------|---------------------------|
| (1)                 | (2)                        | (3)                       |
| Struktural          | Tunjangan                  | Insentif                  |
| Fungsional umum     | Gaji                       | Insentif                  |
| Fungsional tertentu | Gaji                       | Insentif                  |

Sumber: Data diolah

Dalam rangka meningkatkan kepuasan kerja pada pegawai dengan jabatan struktural melalui dimensi kompensasi kerja, maka indikator yang perlu dipertahankan adalah tunjangan. Tunjangan adalah uang atau barang yang dipakai untuk menunjang pekerjaan sebagai bantuan dan tambahan pendapatan di luar gaji. Sementara itu, untuk jabatan fungsional umum dan jabatan fungsional tertentu, indikator yang perlu dipertahankan adalah gaji. Gaji adalah imbalan finansial yang dibayarkan kepada pegawai secara teratur. Selain itu, indikator yang perlu ditingkatkan dalam rangka meningkatkan kepuasan kerja pegawai pada seluruh jabatan melalui dimensi kompensasi kerja adalah indikator insentif.

Insentif merupakan imbalan langsung yang dibayarkan kepada pegawai karena kinerjanya melebihi standar yang ditentukan.

**Tabel 4.11** Indikator Tertinggi dan Terendah pada Dimensi Kepemimpinan

| <b>Jabatan</b>      | <b>Indikator Tertinggi</b> | <b>Indikator Terendah</b> |
|---------------------|----------------------------|---------------------------|
| (1)                 | (2)                        | (3)                       |
| Struktural          | <i>Selling</i>             | <i>Delegating</i>         |
| Fungsional umum     | <i>Selling</i>             | <i>Delegating</i>         |
| Fungsional tertentu | <i>Selling</i>             | <i>Delegating</i>         |

Sumber: Data diolah

Dalam rangka meningkatkan kepuasan kerja pegawai pada seluruh jabatan melalui dimensi kepemimpinan, maka indikator yang perlu dipertahankan adalah *selling*. Indikator *selling* menyatakan kemampuan pemimpin untuk memberikan ide-ide kepada anggotanya. Selain itu, indikator yang perlu ditingkatkan dalam rangka meningkatkan kepuasan kerja pegawai pada seluruh jabatan melalui dimensi kepemimpinan adalah indikator *delegating*. Indikator *delegating* menyatakan kemampuan pemimpin untuk mendelegasikan kepada anggotanya.

**Tabel 4.12** Indikator Tertinggi dan Terendah pada Dimensi Rekan Kerja

| <b>Jabatan</b>      | <b>Indikator Tertinggi</b> | <b>Indikator Terendah</b>                               |
|---------------------|----------------------------|---------------------------------------------------------|
| (1)                 | (2)                        | (3)                                                     |
| Struktural          | Pegawai saling menghormati | Pegawai saling bekerja sama dalam menyelesaikan masalah |
| Fungsional umum     | Pegawai saling menghormati | Kompetisi yang sehat                                    |
| Fungsional tertentu | Suasana kekeluargaan       | Kompetisi yang sehat                                    |

Sumber: Data diolah

Dalam rangka meningkatkan kepuasan kerja pada pegawai dengan jabatan struktural dan jabatan fungsional umum melalui dimensi rekan kerja, maka indikator yang perlu dipertahankan adalah pegawai saling menghormati. Saling

menghormati merupakan sikap dan tindakan pegawai dalam menghargai sesama rekan kerja. Sementara itu, untuk jabatan fungsional tertentu, indikator yang perlu dipertahankan adalah suasana kekeluargaan. Suasana kekeluargaan mencerminkan hubungan kekeluargaan yang dibangun dan perasaan senang antar rekan kerja di lingkungan kerja. Selain itu, indikator yang perlu ditingkatkan dalam rangka meningkatkan kepuasan kerja pegawai pada jabatan struktural melalui dimensi rekan kerja adalah pegawai saling bekerja sama dalam menyelesaikan masalah. Indikator pegawai saling bekerja sama dalam menyelesaikan masalah menyatakan sikap saling bantu dan koordinasi dalam menyelesaikan pekerjaan. Sementara itu, untuk jabatan fungsional umum dan jabatan fungsional tertentu, indikator yang perlu ditingkatkan adalah kompetisi yang sehat. Kompetisi merupakan persaingan antar sesama rekan kerja untuk mencapai jabatan yang tertinggi.

**Tabel 4.13** Indikator Tertinggi dan Terendah pada Dimensi Promosi Jabatan

| <b>Jabatan</b>      | <b>Indikator Tertinggi</b>         | <b>Indikator Terendah</b> |
|---------------------|------------------------------------|---------------------------|
| (1)                 | (2)                                | (3)                       |
| Struktural          | Kecakapan ( <i>ability</i> )       | Pengalaman                |
| Fungsional umum     | Kombinasi kecakapan dan pengalaman | Pengalaman                |
| Fungsional tertentu | Kecakapan ( <i>ability</i> )       | Pengalaman                |

Sumber: Data diolah

Dalam rangka meningkatkan kepuasan kerja pada pegawai dengan jabatan struktural dan jabatan fungsional tertentu melalui dimensi promosi jabatan, maka indikator yang perlu dipertahankan adalah kecakapan (*ability*). Indikator kecakapan (*ability*) menyatakan tanggapan pegawai terhadap kesesuaian promosi jabatan yang dilakukan dengan kemampuan yang dimiliki. Sementara itu, untuk jabatan fungsional umum, indikator yang perlu dipertahankan adalah kombinasi kecakapan dan pengalaman. Indikator kombinasi kecakapan dan pengalaman menyatakan tanggapan pegawai terhadap kesesuaian promosi jabatan yang dilakukan dengan kemampuan yang dimiliki dan lama masa pengabdian. Selain

itu, indikator yang perlu ditingkatkan dalam rangka meningkatkan kepuasan kerja pegawai pada seluruh jabatan melalui dimensi promosi jabatan adalah indikator pengalaman. Indikator pengalaman menyatakan tanggapan pegawai mengenai kesesuaian promosi jabatan yang dilakukan dengan lama masa pengabdian.

#### 4.3.3 IKKP Menurut Generasi

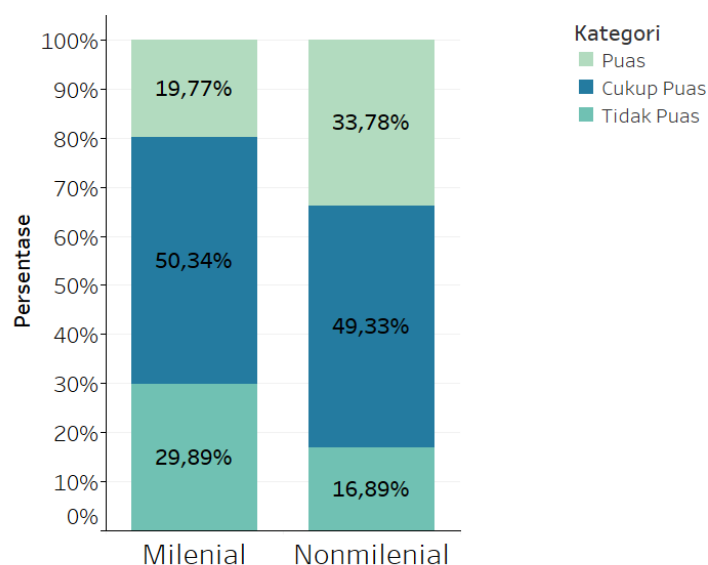
Berdasarkan IKKP yang telah didapat, maka IKKP akan dikategorikan menurut generasi sebagai berikut:

**Tabel 4.14** Kategorisasi IKKP Menurut Generasi

| <b>Generasi</b> | <b>Kategori</b> |
|-----------------|-----------------|
| (1)             | (2)             |
| Milenial        | Cukup puas      |
| Nonmilenial     | Cukup puas      |

Sumber: Data diolah

Tabel 4.14 menunjukkan kategori IKKP dari setiap generasi. Berdasarkan tabel 4.14, dapat dilihat bahwa baik pegawai milenial maupun nonmilenial memiliki kategori IKKP yang sama, yaitu cukup puas.

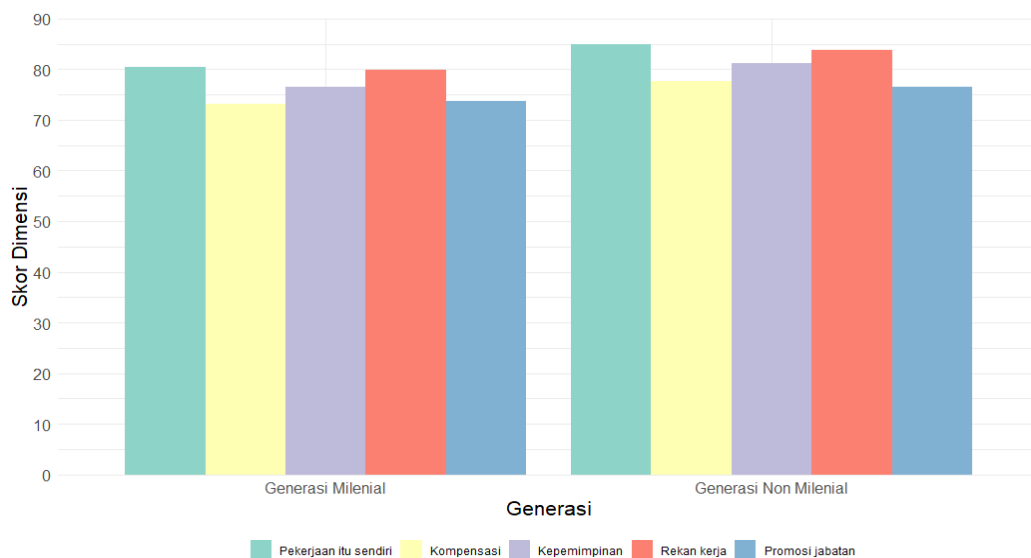


Sumber: Data diolah

**Gambar 4.9** Proporsi IKKP Menurut Generasi (Persen)

Berdasarkan gambar 4.9 dapat dilihat bahwa pegawai milenial dan nonmilenial memiliki proporsi IKKP individu tertinggi pada kategori cukup puas. Hal tersebut menunjukkan bahwa IKKP pada setiap generasi dapat menggambarkan tingkat kepuasan kerja pegawai pada kelompok generasi tersebut.

Gambar 4.10 menunjukkan skor setiap dimensi pada setiap generasi. Grafik ini dapat digunakan untuk menunjukkan perbedaan skor dimensi antar generasi. Grafik ini juga dapat digunakan untuk mengetahui generasi yang memiliki skor dimensi tertinggi dan terendah pada setiap dimensi.



Sumber: Data diolah

**Gambar 4.10** Skor Dimensi Menurut Generasi

Berdasarkan gambar 4.10, setiap generasi memiliki skor tertinggi pada dimensi yang sama, yaitu dimensi pekerjaan itu sendiri. Tingginya skor dimensi pekerjaan itu sendiri pada generasi milenial dan nonmilenial ditunjukkan oleh indikator yang berbeda. Untuk generasi milenial ditunjukkan oleh tingginya indikator pengetahuan terhadap hasil dan umpan balik. Sementara itu, untuk generasi nonmilenial ditunjukkan oleh tingginya indikator tanggung jawab.

Informasi lain yang didapatkan adalah setiap generasi memiliki skor terendah pada dimensi yang berbeda. Generasi milenial memiliki skor terendah pada dimensi kompensasi kerja. Rendahnya skor dimensi kompensasi kerja ditunjukkan oleh rendahnya indikator insentif. Sementara itu, generasi nonmilenial memiliki skor terendah pada dimensi promosi jabatan. Rendahnya skor dimensi promosi jabatan ditunjukkan oleh rendahnya indikator pengalaman.

Jika ditinjau dari dimensinya, generasi nonmilenial memiliki skor tertinggi untuk semua dimensi dibandingkan dengan generasi milenial. Tingginya skor dimensi pekerjaan itu sendiri ditunjukkan oleh tingginya indikator tanggung jawab. Tingginya skor dimensi kompensasi kerja ditunjukkan oleh tingginya indikator gaji. Tingginya skor dimensi kepemimpinan ditunjukkan oleh tingginya indikator *selling*. Tingginya skor dimensi rekan kerja ditunjukkan oleh tingginya indikator suasana kekeluargaan. Tingginya skor dimensi promosi jabatan ditunjukkan oleh tingginya indikator kecakapan (*ability*).

Sementara itu, jabatan generasi milenial memiliki skor terendah untuk semua dimensi dibandingkan dengan generasi nonmilenial. Rendahnya skor dimensi pekerjaan itu sendiri ditunjukkan oleh rendahnya indikator perasaan atau keberartian pekerjaan. Rendahnya skor dimensi kompensasi kerja ditunjukkan oleh rendahnya indikator insentif. Rendahnya skor dimensi kepemimpinan ditunjukkan oleh rendahnya indikator *delegating*. Rendahnya skor dimensi rekan kerja ditunjukkan oleh rendahnya indikator pegawai saling bekerja sama dalam menyelesaikan masalah. Rendahnya skor dimensi promosi jabatan ditunjukkan oleh rendahnya indikator kecakapan (*ability*).

**Tabel 4.15** Indikator Tertinggi dan Terendah pada Dimensi Pekerjaan Itu Sendiri

| Generasi    | Indikator Tertinggi                        | Indikator Terendah                  |
|-------------|--------------------------------------------|-------------------------------------|
| (1)         | (2)                                        | (3)                                 |
| Milenial    | Pengetahuan terhadap hasil dan umpan balik | Perasaan atau keberartian pekerjaan |
| Nonmilenial | Tanggung jawab                             | Perasaan atau keberartian pekerjaan |

Sumber: Data diolah

Dalam rangka meningkatkan kepuasan kerja pada pegawai milenial melalui dimensi pekerjaan itu sendiri, maka indikator yang perlu dipertahankan adalah pengetahuan terhadap hasil dan umpan balik. Indikator pengetahuan terhadap hasil dan umpan balik menyatakan kepuasan pegawai terhadap kemampuannya dalam mencapai target pekerjaan dan kepuasan pegawai terhadap pengembangan kemampuannya yang diperoleh dari hasil pekerjaan. Sementara itu, untuk pegawai nonmilenial, indikator yang perlu dipertahankan adalah tanggung jawab. Indikator tanggung jawab menyatakan kesadaran diri seorang pegawai akan tugas dan tanggung jawab dalam melakukan pekerjaan yang sesuai dengan uraian jabatannya. Selain itu, indikator yang perlu ditingkatkan dalam rangka meningkatkan kepuasan kerja pegawai pada seluruh generasi melalui dimensi pekerjaan itu sendiri adalah indikator perasaan atau keberartian pekerjaan. Indikator perasaan atau keberartian pekerjaan menyatakan kepuasan pegawai terhadap pekerjaan yang memberikan rasa bangga, sesuai dengan kompetensi serta keinginannya.

**Tabel 4.16** Indikator Tertinggi dan Terendah pada Dimensi Kompensasi Kerja

| <b>Generasi</b> | <b>Indikator Tertinggi</b> | <b>Indikator Terendah</b> |
|-----------------|----------------------------|---------------------------|
| (1)             | (2)                        | (3)                       |
| Milenial        | Gaji                       | Insentif                  |
| Nonmilenial     | Gaji                       | Insentif                  |

Sumber: Data diolah

Dalam rangka meningkatkan kepuasan kerja pegawai pada seluruh generasi melalui dimensi kompensasi kerja, maka indikator yang perlu dipertahankan adalah gaji. Gaji adalah imbalan finansial yang dibayarkan kepada pegawai secara teratur. Selain itu, indikator yang perlu ditingkatkan dalam rangka meningkatkan kepuasan kerja pegawai pada seluruh generasi melalui dimensi kompensasi kerja adalah indikator insentif. Insentif merupakan imbalan langsung yang dibayarkan kepada pegawai karena kinerjanya melebihi standar yang ditentukan.

**Tabel 4.17** Indikator Tertinggi dan Terendah pada Dimensi Kepemimpinan

| <b>Generasi</b> | <b>Indikator Tertinggi</b> | <b>Indikator Terendah</b> |
|-----------------|----------------------------|---------------------------|
| (1)             | (2)                        | (3)                       |
| Milenial        | <i>Selling</i>             | <i>Delegating</i>         |
| Nonmilenial     | <i>Selling</i>             | <i>Delegating</i>         |

Sumber: Data diolah

Dalam rangka meningkatkan kepuasan kerja pegawai pada seluruh generasi melalui dimensi kepemimpinan, maka indikator yang perlu dipertahankan adalah *selling*. Indikator *selling* menyatakan kemampuan pemimpin untuk memberikan ide-ide kepada anggotanya. Selain itu, indikator yang perlu ditingkatkan dalam rangka meningkatkan kepuasan kerja pegawai pada seluruh generasi melalui dimensi kepemimpinan adalah indikator *delegating*. Indikator *delegating* menyatakan kemampuan pemimpin untuk mendelegasikan kepada anggotanya.

**Tabel 4.18** Indikator Tertinggi dan Terendah pada Dimensi Rekan Kerja

| <b>Generasi</b> | <b>Indikator Tertinggi</b> | <b>Indikator Terendah</b>                               |
|-----------------|----------------------------|---------------------------------------------------------|
| (1)             | (2)                        | (3)                                                     |
| Milenial        | Pegawai saling menghormati | Pegawai saling bekerja sama dalam menyelesaikan masalah |
| Nonmilenial     | Suasana kekeluargaan       | Kompetisi yang sehat                                    |

Sumber: Data diolah

Dalam rangka meningkatkan kepuasan kerja pada pegawai milenial melalui dimensi rekan kerja, maka indikator yang perlu dipertahankan adalah pegawai saling menghormati. Indikator pegawai saling menghormati merupakan sikap dan tindakan pegawai dalam menghargai sesama rekan kerja. Sementara itu, untuk pegawai nonmilenial, indikator yang perlu dipertahankan adalah suasana kekeluargaan. Suasana kekeluargaan mencerminkan hubungan kekeluargaan yang dibangun dan perasaan senang antar rekan kerja di lingkungan kerja. Selain itu, indikator yang perlu ditingkatkan dalam rangka meningkatkan kepuasan kerja pegawai milenial melalui dimensi rekan kerja adalah indikator pegawai saling bekerja sama dalam menyelesaikan masalah. Indikator pegawai saling bekerja sama dalam menyelesaikan masalah menyatakan sikap saling bantu dan



koordinasi dalam menyelesaikan pekerjaan. Sementara itu, untuk pegawai nonmilenial, indikator yang perlu ditingkatkan adalah kompetisi yang sehat. Kompetisi merupakan persaingan antar sesama rekan kerja untuk mencapai jabatan yang tertinggi.

**Tabel 4.19** Indikator Tertinggi dan Terendah pada Dimensi Promosi Jabatan

| <b>Generasi</b> | <b>Indikator Tertinggi</b>   | <b>Indikator Terendah</b>    |
|-----------------|------------------------------|------------------------------|
| (1)             | (2)                          | (3)                          |
| Milenial        | Pengalaman                   | Kecakapan ( <i>ability</i> ) |
| Nonmilenial     | Kecakapan ( <i>ability</i> ) | Pengalaman                   |

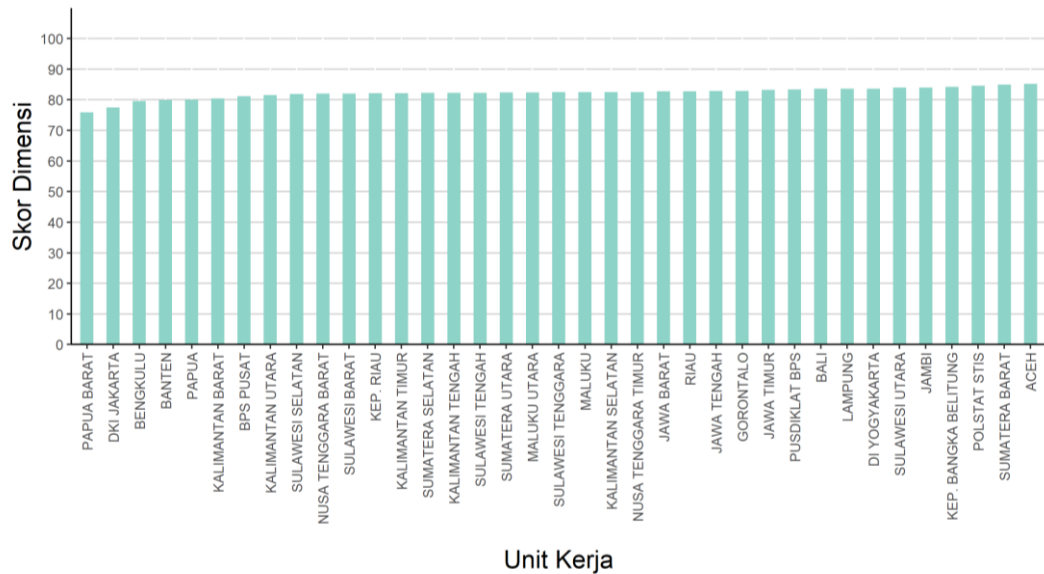
Sumber: Data diolah

Dalam rangka meningkatkan kepuasan kerja pada pegawai milenial melalui dimensi promosi jabatan, maka indikator yang perlu dipertahankan adalah pengalaman. Indikator pengalaman menyatakan tanggapan pegawai mengenai kesesuaian promosi jabatan yang dilakukan dengan lama masa pengabdian. Sementara itu, untuk pegawai nonmilenial, indikator yang perlu dipertahankan adalah kecakapan (*ability*). Indikator kecakapan (*ability*) menyatakan tanggapan pegawai terhadap kesesuaian promosi jabatan yang dilakukan dengan kemampuan yang dimiliki. Selain itu, indikator yang perlu ditingkatkan dalam rangka meningkatkan kepuasan kerja pegawai milenial melalui dimensi promosi jabatan adalah indikator kecakapan (*ability*). Sementara itu, untuk pegawai nonmilenial, indikator yang perlu ditingkatkan adalah pengalaman.

## 4.5 Dekomposisi Dimensi pada IKKP Menurut Unit Kerja

### 4.5.1 Dimensi Pekerjaan Itu Sendiri

Gambar 4.11 menunjukkan skor dimensi pekerjaan itu sendiri untuk setiap unit kerja. Gambar ini digunakan untuk membandingkan skor dari dimensi pekerjaan itu sendiri antar unit kerja. Skor dimensi pekerjaan itu sendiri pada gambar di atas terurut dari kiri ke kanan, artinya unit kerja dengan skor terendah berada pada posisi paling kiri sedangkan unit kerja dengan skor tertinggi berada pada posisi paling kanan.



Sumber: Data diolah

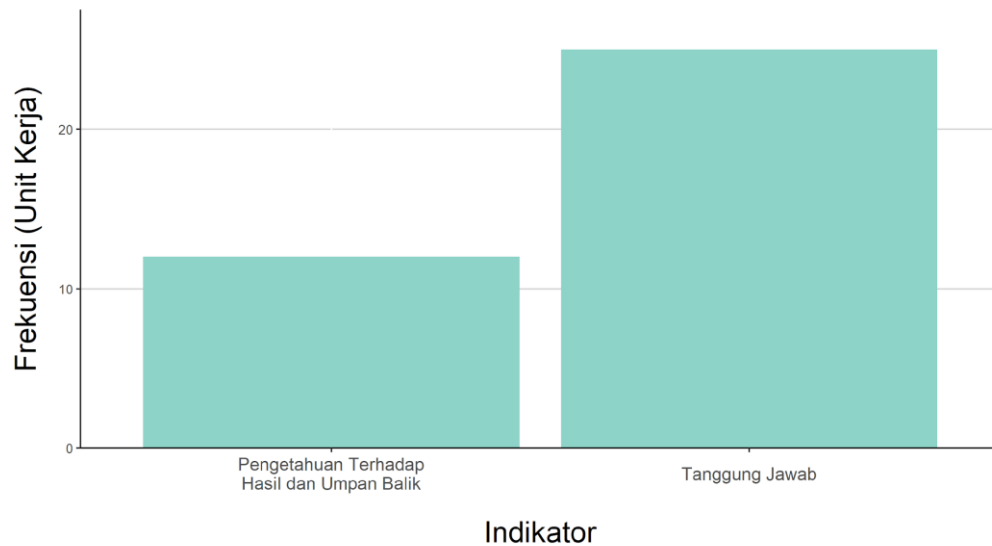
**Gambar 4.11** Skor Dimensi Pekerjaan Itu Sendiri Menurut Unit Kerja

Berdasarkan gambar 4.11, dapat dilihat bahwa Provinsi Aceh memiliki skor tertinggi untuk dimensi pekerjaan itu sendiri dibandingkan dengan 36 unit kerja lainnya. Tingginya skor dimensi pekerjaan itu sendiri di Provinsi Aceh ditunjukkan oleh indikator tanggung jawab. Selain itu, dimensi pekerjaan itu sendiri juga memiliki skor tertinggi dibandingkan empat dimensi lainnya di Provinsi Aceh.

Sementara itu, Provinsi Papua Barat memiliki skor terendah untuk dimensi pekerjaan itu sendiri dibandingkan dengan 36 unit kerja lainnya. Rendahnya skor dimensi pekerjaan itu sendiri di Provinsi Papua Barat ditunjukkan oleh indikator perasaan atau keberartian pekerjaan. Walaupun Provinsi Papua Barat memiliki skor terendah untuk dimensi pekerjaan itu sendiri namun dimensi tersebut bukan merupakan dimensi yang memiliki skor terendah dalam pembentukan indeks kepuasan kerja pegawai Provinsi Papua Barat.

Dalam rangka meningkatkan kepuasan kerja pegawai BPS melalui dimensi pekerjaan itu sendiri, diperlukan indikator yang perlu dipertahankan dan indikator yang perlu ditingkatkan pada dimensi tersebut. Untuk mengetahui indikator yang perlu dipertahankan dan indikator yang perlu ditingkatkan, maka

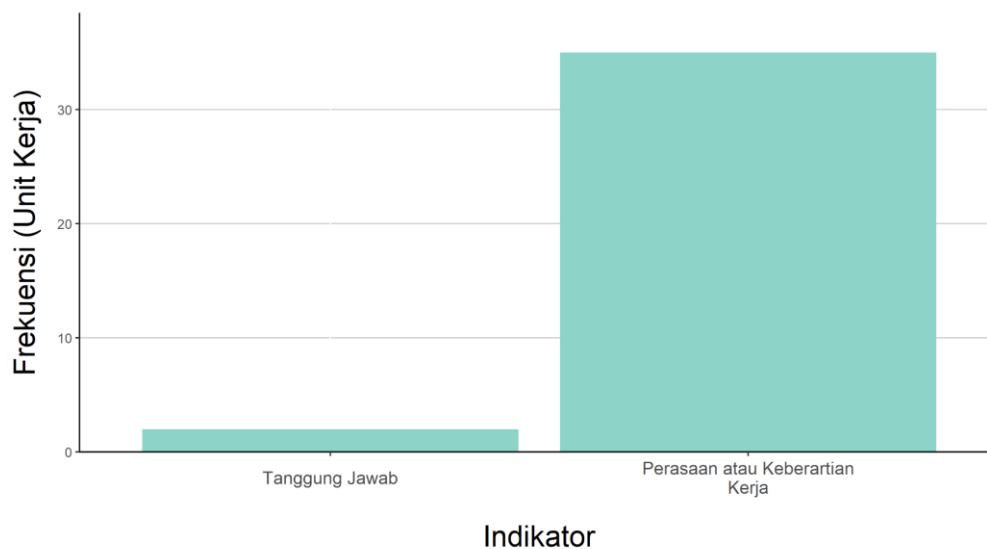
ditampilkan grafik yang berisi frekuensi unit kerja dengan indikator tertinggi dan terendah yang disajikan pada gambar 4.12 dan 4.13.



Sumber: Data diolah

**Gambar 4.12** Indikator Tertinggi pada Dimensi Pekerjaan Itu Sendiri

Berdasarkan gambar 4.12, indikator yang memiliki nilai tertinggi dengan frekuensi paling banyak pada dimensi pekerjaan itu sendiri adalah tanggung jawab, yaitu sebanyak 25 unit kerja. Indikator tanggung jawab menyatakan kesadaran diri seorang pegawai akan tugas dan tanggung jawab dalam melakukan pekerjaan yang sesuai dengan uraian jabatannya. Oleh karena itu, menurut unit kerja, indikator yang perlu dipertahankan BPS untuk meningkatkan kepuasan kerja pada dimensi pekerjaan itu sendiri adalah indikator tanggung jawab.



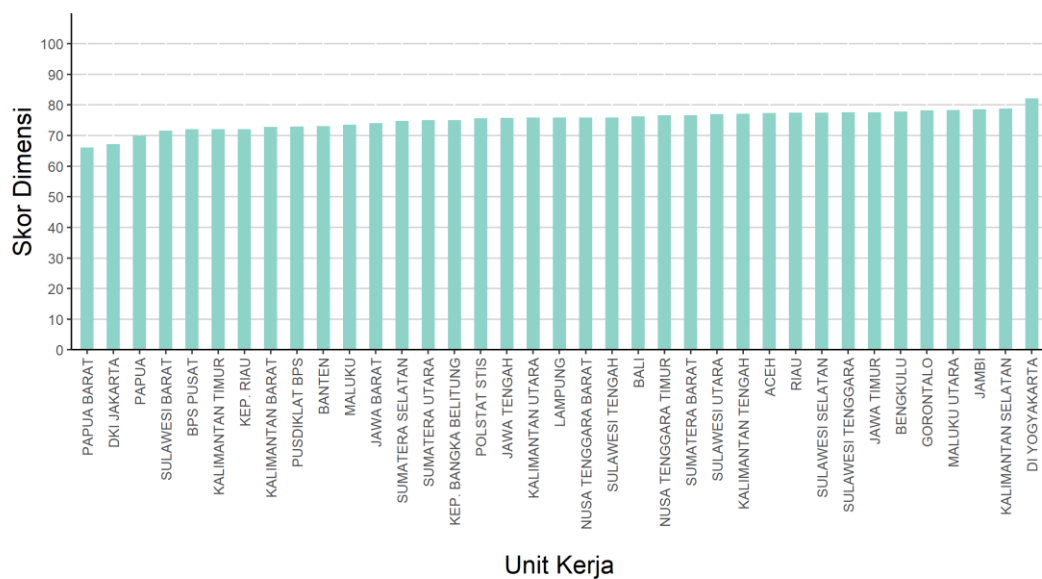
Sumber: Data diolah

**Gambar 4.13** Indikator Terendah pada Dimensi Pekerjaan Itu Sendiri

Berdasarkan gambar 4.13, indikator yang memiliki nilai terendah dengan frekuensi paling banyak pada dimensi pekerjaan itu sendiri adalah perasaan atau keberartian pekerjaan, yaitu sebanyak 35 unit kerja. Indikator perasaan atau keberartian pekerjaan menyatakan kepuasan pegawai terhadap pekerjaan yang memberikan rasa bangga, sesuai dengan kompetensi serta keinginannya. Oleh karena itu, menurut unit kerja, indikator yang perlu ditingkatkan BPS untuk meningkatkan kepuasan kerja pada dimensi pekerjaan itu sendiri adalah indikator perasaan atau keberartian pekerjaan.

#### 4.5.2 Dimensi Kompensasi Kerja

Gambar 4.14 menunjukkan skor dimensi kompensasi untuk setiap unit kerja. Gambar ini digunakan untuk membandingkan skor dari dimensi kompensasi antar unit kerja. Skor dimensi kompensasi pada gambar di atas terurut dari kiri ke kanan, artinya unit kerja dengan skor terendah berada pada posisi paling kiri sedangkan unit kerja dengan skor tertinggi berada pada posisi paling kanan.



Sumber: Data diolah

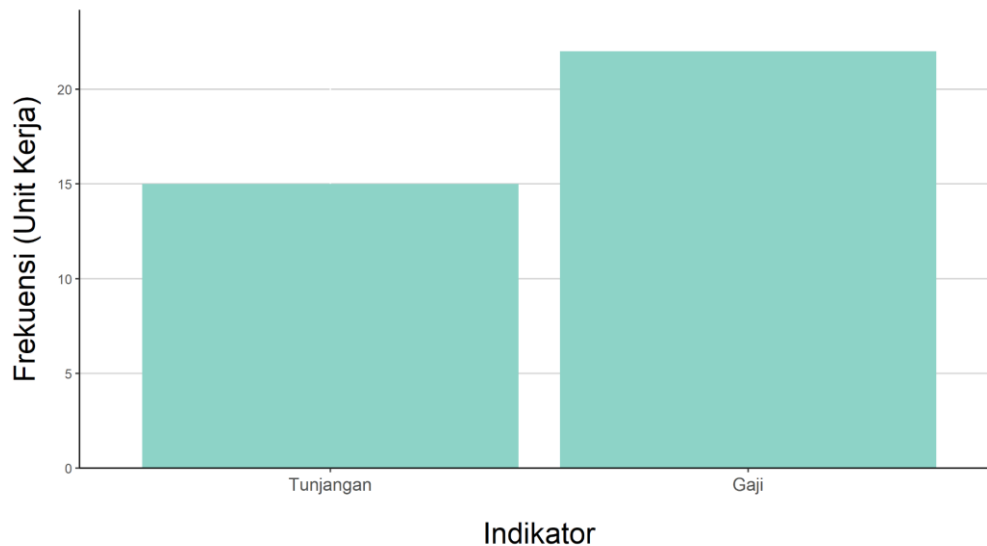
**Gambar 4.14** Skor Dimensi Kompensasi Kerja Setiap Unit Kerja

Berdasarkan gambar 4.14, dapat dilihat bahwa Provinsi D.I. Yogyakarta memiliki skor tertinggi untuk dimensi kompensasi kerja dibandingkan dengan 36 unit kerja lainnya. Tingginya skor dimensi kompensasi kerja di Provinsi D.I. Yogyakarta ditunjukkan oleh indikator gaji. Walaupun Provinsi D.I. Yogyakarta memiliki skor tertinggi untuk dimensi kompensasi kerja namun dimensi tersebut bukan merupakan dimensi yang memiliki skor tertinggi dalam pembentukan indeks kepuasan kerja pegawai Provinsi D.I. Yogyakarta.

Sementara itu, Provinsi Papua Barat memiliki skor terendah untuk dimensi kompensasi kerja dibandingkan dengan 36 unit kerja lainnya. Rendahnya skor dimensi kompensasi kerja di Provinsi Papua Barat ditunjukkan oleh indikator insentif. Walaupun Provinsi Papua Barat memiliki skor terendah untuk dimensi kompensasi kerja namun dimensi ini bukan merupakan dimensi yang memiliki skor terendah dalam pembentukan indeks kepuasan kerja pegawai Provinsi Papua Barat.

Dalam rangka meningkatkan kepuasan kerja pegawai BPS melalui dimensi kompensasi kerja, diperlukan indikator yang perlu dipertahankan dan indikator yang perlu ditingkatkan pada dimensi tersebut. Untuk mengetahui indikator yang perlu dipertahankan dan indikator yang perlu ditingkatkan, maka

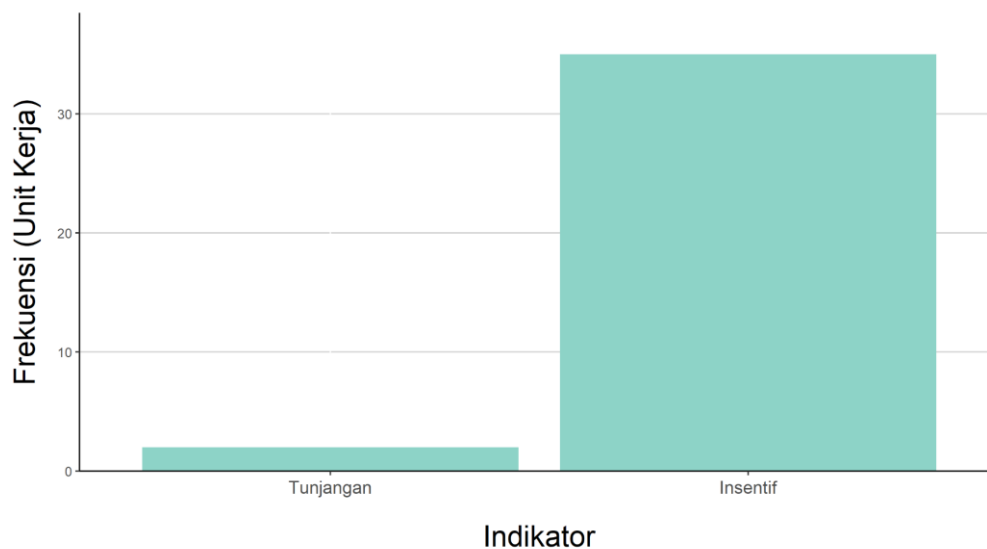
ditampilkan grafik yang berisi frekuensi unit kerja dengan indikator tertinggi dan terendah yang disajikan pada gambar 4.15 dan 4.16.



Sumber: Data diolah

**Gambar 4.15** Indikator Tertinggi pada Dimensi Kompensasi Kerja

Berdasarkan gambar 4.15, indikator yang memiliki nilai tertinggi dengan frekuensi paling banyak pada dimensi kompensasi kerja adalah gaji, yaitu sebanyak 22 unit kerja. Gaji adalah imbalan finansial yang dibayarkan kepada pegawai secara teratur. Oleh karena itu, menurut unit kerja, indikator yang perlu dipertahankan BPS untuk meningkatkan kepuasan kerja pada dimensi kompensasi kerja adalah indikator gaji.



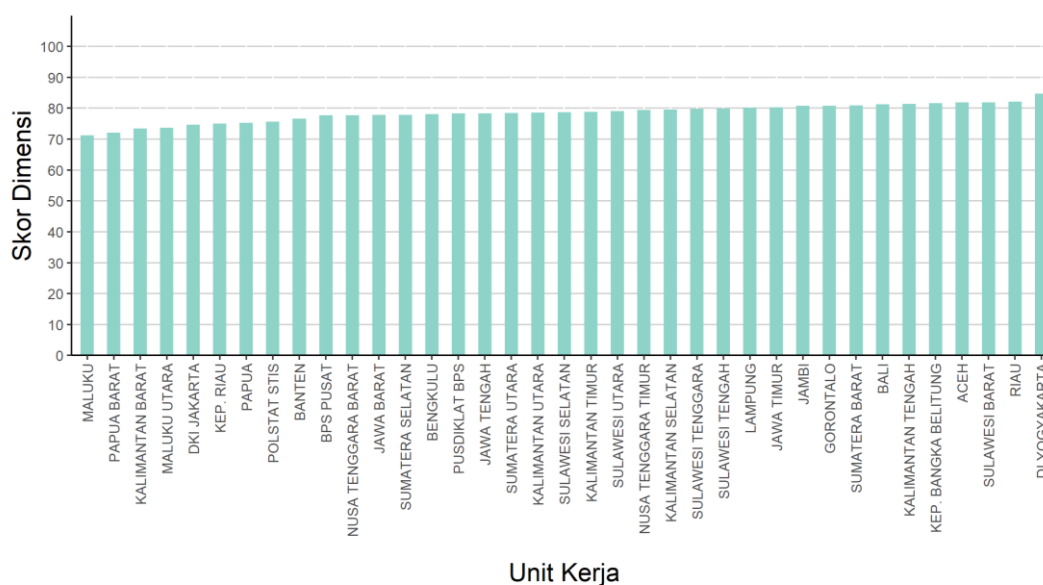
Sumber: Data diolah

**Gambar 4.16** Indikator Terendah pada Dimensi Kompensasi Kerja

Berdasarkan gambar 4.16, indikator yang memiliki nilai terendah dengan frekuensi paling banyak pada dimensi kompensasi kerja adalah insentif, yaitu sebanyak 35 unit kerja. Insentif merupakan imbalan langsung yang dibayarkan kepada pegawai karena kinerjanya melebihi standar yang ditentukan. Oleh karena itu, menurut unit kerja, indikator yang perlu ditingkatkan BPS untuk meningkatkan kepuasan kerja pada dimensi kompensasi kerja adalah indikator insentif.

#### 4.5.3 Dimensi Kepemimpinan

Gambar 4.17 menunjukkan skor dimensi kepemimpinan untuk setiap unit kerja. Gambar ini digunakan untuk membandingkan skor dari dimensi kepemimpinan antar unit kerja. Skor dimensi kepemimpinan pada gambar di atas terurut dari kiri ke kanan, artinya unit kerja dengan skor terendah berada pada posisi paling kiri sedangkan unit kerja dengan skor tertinggi berada pada posisi paling kanan.



Sumber: Data diolah

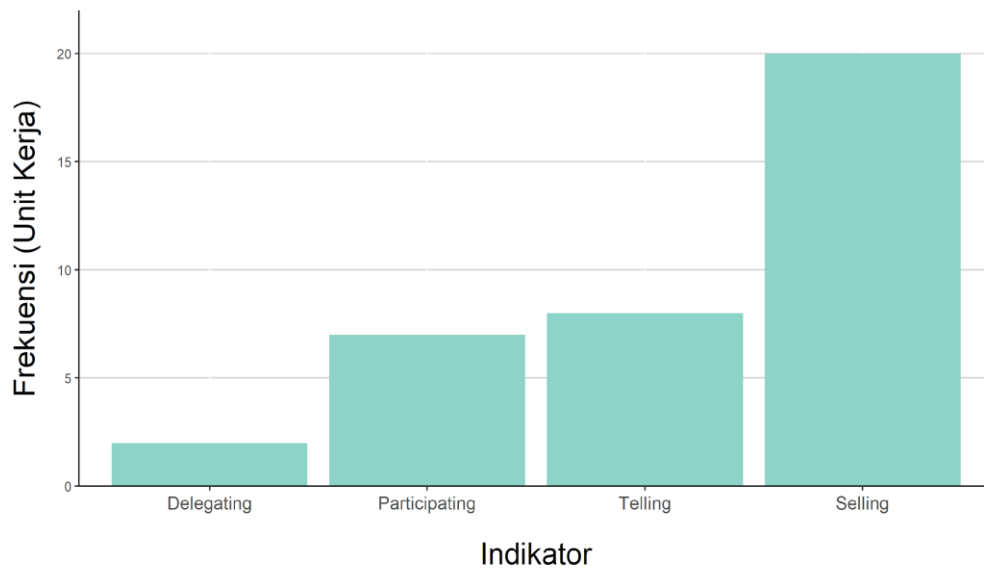
**Gambar 4.17** Skor Dimensi Kepemimpinan Setiap Unit Kerja

Berdasarkan gambar 4.17, dapat dilihat bahwa Provinsi D.I. Yogyakarta memiliki skor tertinggi untuk dimensi kepemimpinan dibandingkan dengan 36 unit kerja lainnya. Tingginya skor dimensi kepemimpinan di Provinsi D.I. Yogyakarta ditunjukkan oleh indikator *telling*. Walaupun Provinsi D.I. Yogyakarta memiliki skor tertinggi untuk dimensi kepemimpinan, dimensi kepemimpinan bukan merupakan dimensi yang memiliki skor tertinggi dalam pembentukan indeks kepuasan kerja pegawai Provinsi D.I. Yogyakarta.

Sementara itu, Provinsi Maluku memiliki skor terendah untuk dimensi kepemimpinan dibandingkan dengan 36 unit kerja lainnya. Rendahnya skor dimensi kepemimpinan di Provinsi Maluku ditunjukkan oleh indikator *selling*. Dimensi kepemimpinan juga merupakan dimensi yang memiliki skor terendah dalam pembentukan indeks kepuasan kerja pegawai Provinsi Maluku.

Dalam rangka meningkatkan kepuasan kerja pegawai BPS melalui dimensi kepemimpinan, diperlukan indikator yang perlu dipertahankan dan indikator yang perlu ditingkatkan pada dimensi tersebut. Untuk mengetahui indikator yang perlu dipertahankan dan indikator yang perlu ditingkatkan, maka ditampilkan grafik yang berisi frekuensi unit kerja dengan indikator tertinggi dan terendah yang disajikan pada gambar 4.18 dan 4.19.

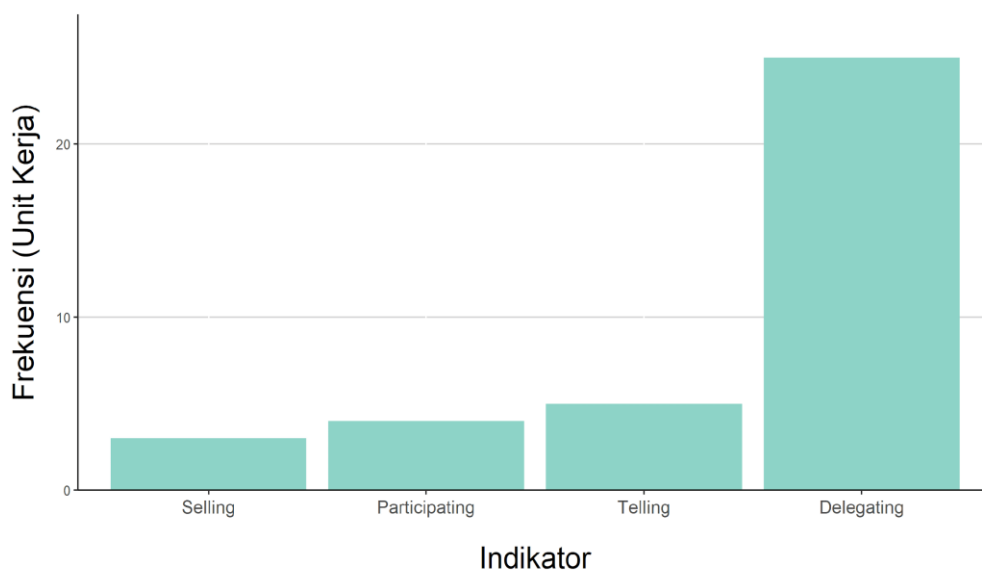




Sumber: Data diolah

**Gambar 4.18** Indikator Tertinggi pada Dimensi Kepemimpinan

Berdasarkan gambar 4.18, indikator yang memiliki nilai tertinggi dengan frekuensi paling banyak pada dimensi kepemimpinan adalah *selling*, yaitu sebanyak 20 unit kerja. Indikator *selling* menyatakan kemampuan pemimpin untuk memberikan ide-ide kepada anggotanya. Oleh karena itu, menurut unit kerja, indikator yang perlu dipertahankan BPS untuk meningkatkan kepuasan kerja pada dimensi kepemimpinan adalah indikator *selling*.



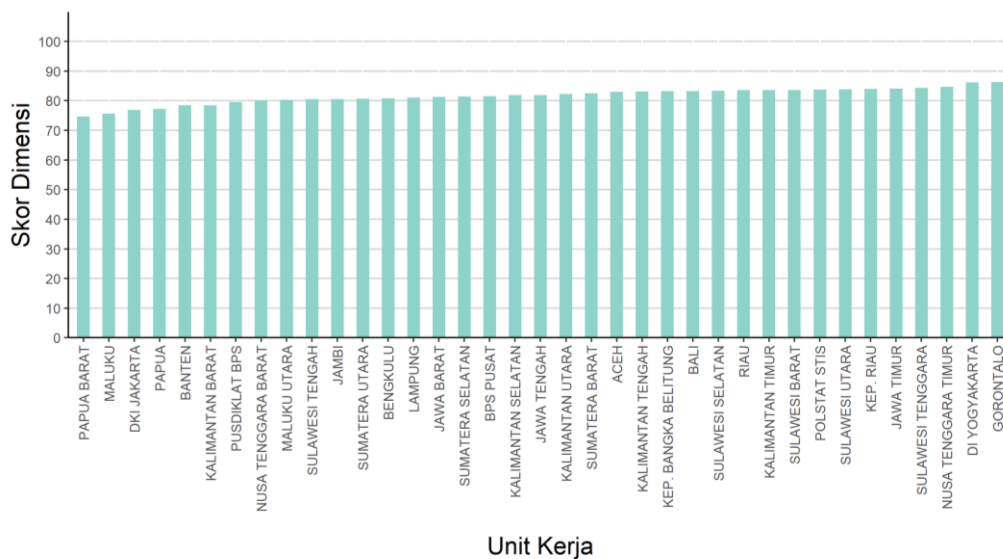
Sumber: Data diolah

**Gambar 4.19** Indikator Terendah pada Dimensi Kepemimpinan

Berdasarkan gambar 4.19, indikator yang memiliki nilai terendah dengan frekuensi paling banyak pada dimensi kepemimpinan adalah *delegating*, yaitu sebanyak 25 unit kerja. Indikator *delegating* menyatakan kemampuan pemimpin untuk mendelegasikan kepada anggotanya. Oleh karena itu, menurut unit kerja, indikator yang perlu ditingkatkan BPS untuk meningkatkan kepuasan kerja pada dimensi kepemimpinan adalah indikator *delegating*.

#### 4.5.4 Dimensi Rekan Kerja

Gambar 4.20 menunjukkan skor dimensi rekan kerja untuk setiap unit kerja. Gambar ini digunakan untuk membandingkan skor dari dimensi rekan kerja antar unit kerja. Skor dimensi rekan kerja pada gambar di atas terurut dari kiri ke kanan, artinya unit kerja dengan skor terendah berada pada posisi paling kiri sedangkan unit kerja dengan skor tertinggi berada pada posisi paling kanan.



Sumber: Data diolah

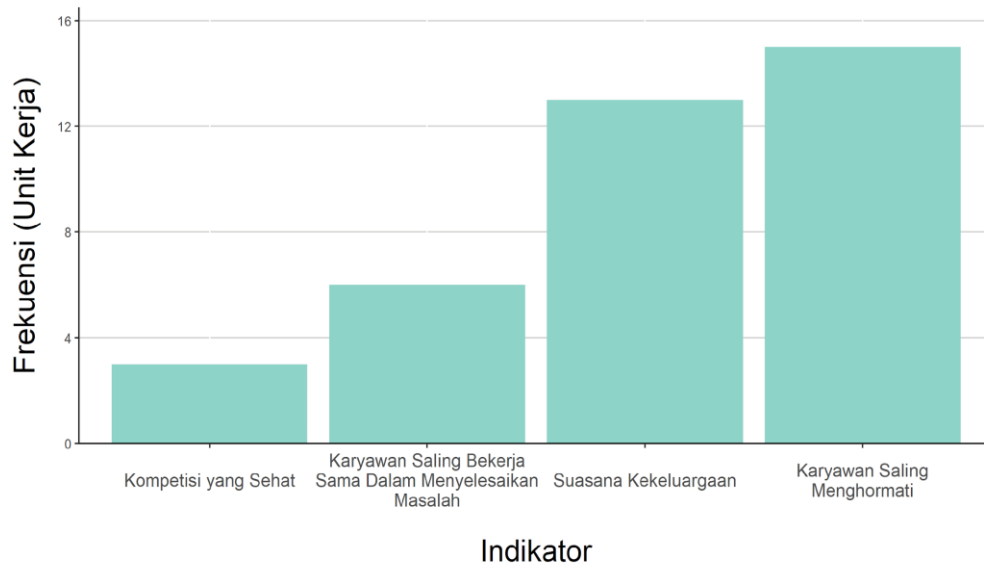
**Gambar 4.20** Skor Dimensi Rekan Kerja Setiap Unit Kerja

Berdasarkan gambar 4.20, dapat dilihat bahwa Provinsi Gorontalo memiliki skor tertinggi untuk dimensi rekan kerja dibandingkan dengan 36 unit kerja lainnya. Tingginya skor dimensi rekan kerja di Provinsi Gorontalo ditunjukkan oleh indikator pegawai saling bekerja sama dalam menyelesaikan masalah. Walaupun Provinsi Gorontalo memiliki skor tertinggi untuk dimensi rekan kerja namun dimensi tersebut bukan merupakan dimensi yang memiliki skor tertinggi dalam pembentukan indeks kepuasan kerja pegawai Provinsi Gorontalo.

Sementara itu, Provinsi Papua Barat memiliki skor terendah untuk dimensi rekan kerja dibandingkan dengan 36 unit kerja lainnya. Rendahnya skor dimensi rekan kerja di Provinsi Papua Barat ditunjukkan oleh indikator pegawai saling bekerja sama dalam menyelesaikan masalah. Walaupun Provinsi Papua Barat memiliki skor terendah untuk dimensi rekan kerja namun dimensi tersebut bukan merupakan dimensi yang memiliki skor terendah dalam pembentukan indeks kepuasan kerja pegawai Provinsi Papua Barat.

Dalam rangka meningkatkan kepuasan kerja pegawai BPS melalui dimensi rekan kerja, diperlukan indikator yang perlu dipertahankan dan indikator yang perlu ditingkatkan pada dimensi tersebut. Untuk mengetahui indikator yang perlu dipertahankan dan indikator yang perlu ditingkatkan, maka ditampilkan

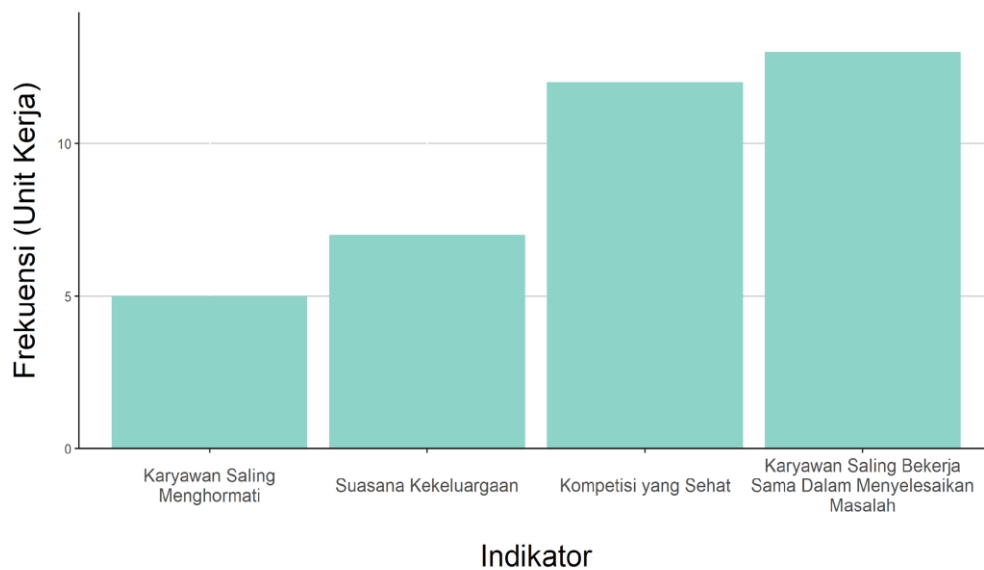
grafik yang berisi frekuensi unit kerja dengan indikator tertinggi dan terendah yang disajikan pada gambar 4.21 dan 4.22.



Sumber: Data diolah

**Gambar 4.21** Indikator Tertinggi pada Dimensi Rekan Kerja

Berdasarkan gambar 4.21, indikator yang memiliki nilai tertinggi dengan frekuensi paling banyak pada dimensi rekan kerja adalah pegawai saling menghormati, yaitu sebanyak lima belas unit kerja. Indikator pegawai saling menghormati merupakan sikap dan tindakan pegawai dalam menghargai sesama rekan kerja. Oleh karena itu, menurut unit kerja, indikator yang perlu dipertahankan BPS untuk meningkatkan kepuasan kerja pada dimensi rekan kerja adalah indikator pegawai saling menghormati.



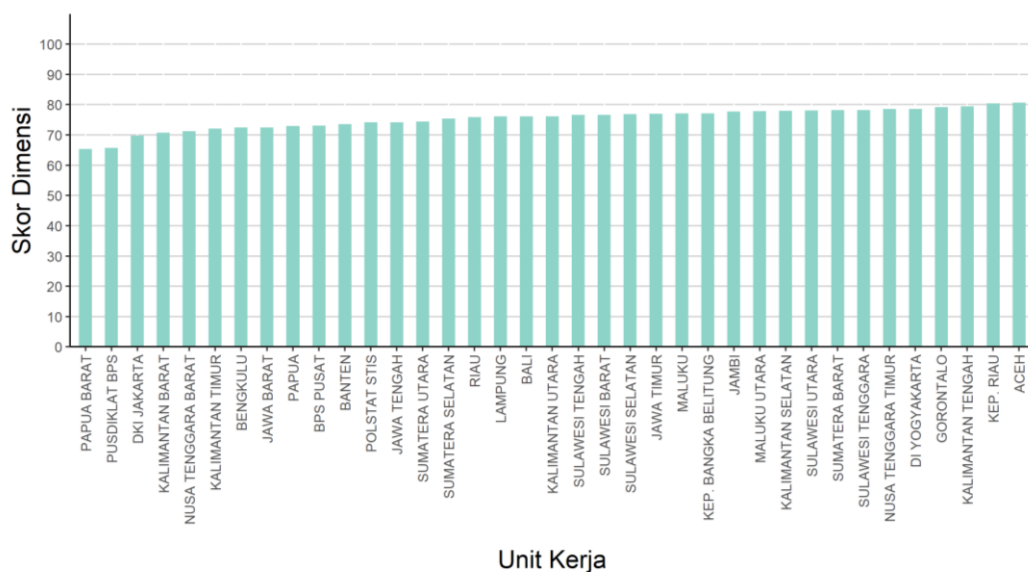
Sumber: Data diolah

**Gambar 4.22** Indikator Terendah pada Dimensi Rekan Kerja

Berdasarkan gambar 4.22, indikator yang memiliki nilai terendah dengan frekuensi paling banyak pada dimensi rekan kerja adalah pegawai saling bekerja sama dalam menyelesaikan masalah yaitu sebanyak tiga belas unit kerja. Indikator pegawai saling bekerja sama dalam menyelesaikan masalah menyatakan sikap saling bantu dan koordinasi dalam menyelesaikan pekerjaan. Oleh karena itu, menurut unit kerja, indikator yang perlu ditingkatkan BPS untuk meningkatkan kepuasan kerja pada dimensi rekan kerja adalah indikator pegawai saling bekerja sama dalam menyelesaikan masalah.

#### 4.5.5 Dimensi Promosi Jabatan

Gambar 4.23 menunjukkan skor dimensi promosi jabatan untuk setiap unit kerja. Gambar ini digunakan untuk membandingkan skor dari dimensi promosi jabatan antar unit kerja. Skor dimensi promosi jabatan pada gambar di atas terurut dari kiri ke kanan, artinya unit kerja dengan skor terendah berada pada posisi paling kiri sedangkan unit kerja dengan skor tertinggi berada pada posisi paling kanan.



Sumber: Data diolah

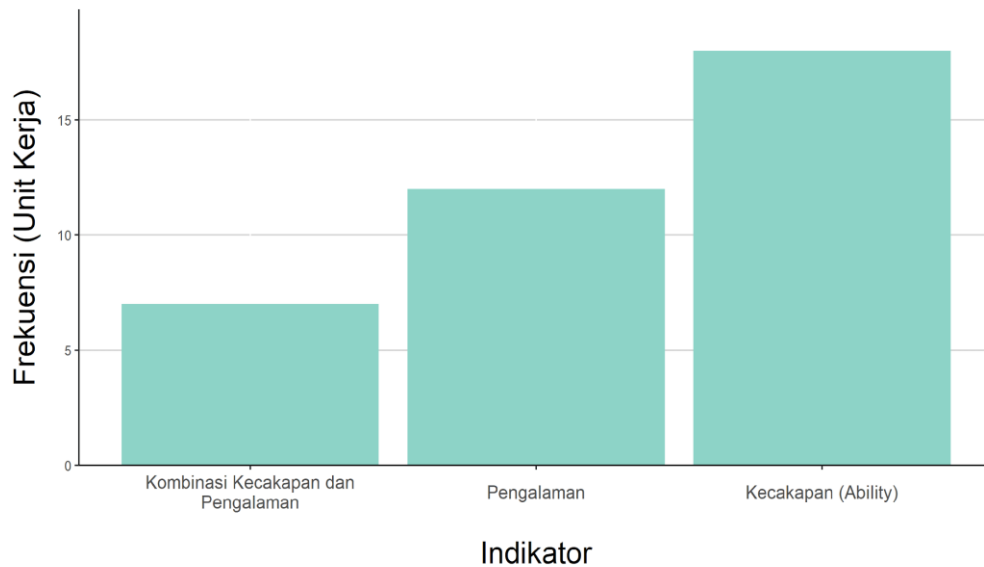
**Gambar 4.23** Skor Dimensi Promosi Jabatan Setiap Unit Kerja

Berdasarkan gambar 4.23, dapat dilihat bahwa Provinsi Aceh memiliki skor tertinggi untuk dimensi promosi jabatan dibandingkan dengan 36 unit kerja lainnya. Tingginya skor dimensi promosi jabatan di Provinsi Aceh ditunjukkan oleh indikator kombinasi kecakapan dan pengalaman. Walaupun Provinsi Aceh memiliki skor tertinggi untuk dimensi promosi jabatan namun dimensi promosi jabatan bukan merupakan dimensi yang memiliki skor tertinggi dalam pembentukan indeks kepuasan kerja pegawai Provinsi Aceh.

Sementara itu, Provinsi Papua Barat memiliki skor terendah untuk dimensi promosi jabatan dibandingkan dengan 36 unit kerja lainnya. Rendahnya skor dimensi promosi jabatan di Provinsi Papua Barat ditunjukkan oleh indikator kecakapan (*ability*). Selain itu, dimensi promosi jabatan merupakan dimensi yang memiliki skor terendah dalam pembentukan indeks kepuasan kerja di Provinsi Papua Barat.

Dalam rangka meningkatkan kepuasan kerja pegawai BPS melalui dimensi promosi jabatan, diperlukan indikator yang perlu dipertahankan dan indikator yang perlu ditingkatkan pada dimensi tersebut. Untuk mengetahui indikator yang perlu dipertahankan dan indikator yang perlu ditingkatkan, maka

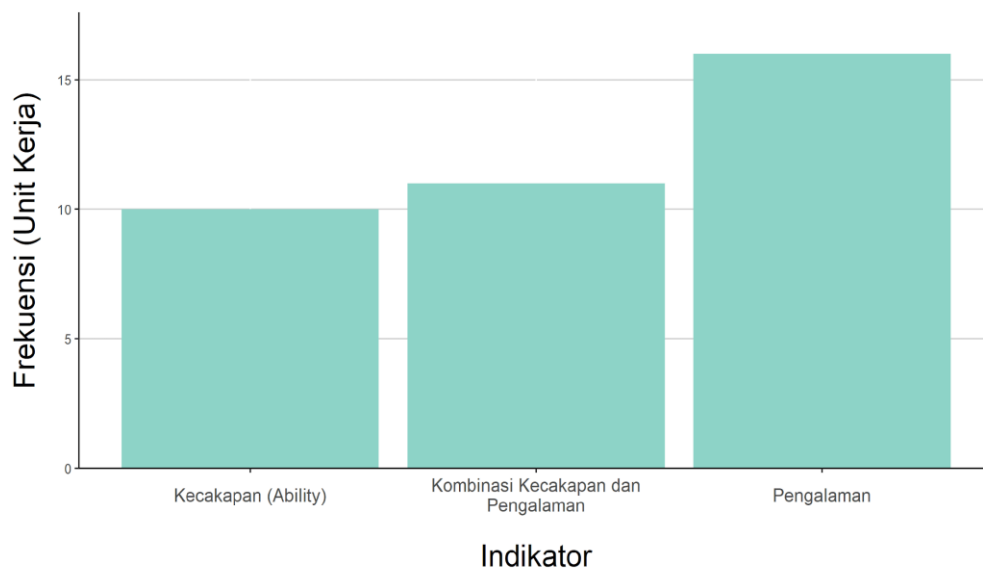
ditampilkan grafik yang berisi frekuensi unit kerja dengan indikator tertinggi dan terendah yang disajikan pada gambar 4.24 dan 4.25.



Sumber: Data diolah

**Gambar 4.24** Indikator Tertinggi pada Dimensi Promosi Jabatan

Berdasarkan gambar 4.24, indikator yang memiliki nilai tertinggi dengan frekuensi paling banyak pada dimensi promosi jabatan adalah kecakapan (*ability*), yaitu sebanyak delapan belas unit kerja. Indikator kecakapan (*ability*) menyatakan tanggapan pegawai terhadap kesesuaian promosi jabatan yang dilakukan dengan kemampuan yang dimiliki. Oleh karena itu, menurut unit kerja, indikator yang perlu dipertahankan BPS untuk meningkatkan kepuasan kerja pada dimensi promosi jabatan adalah indikator kecakapan (*ability*).



Sumber: Data diolah

**Gambar 4.25** Indikator Terendah pada Dimensi Promosi Jabatan

Berdasarkan gambar 4.25, indikator yang memiliki nilai terendah dengan frekuensi paling banyak pada dimensi promosi jabatan adalah pengalaman, yaitu sebanyak enam belas unit kerja. Indikator pengalaman menyatakan tanggapan pegawai mengenai kesesuaian promosi jabatan yang dilakukan dengan lama masa pengabdian. Oleh karena itu, menurut unit kerja, indikator yang perlu ditingkatkan BPS untuk meningkatkan kepuasan kerja pada dimensi promosi jabatan adalah indikator pengalaman.

#### 4.6 Perbedaan Kepuasan Kerja Pegawai BPS Antar Unit Kerja dan Antargenerasi

Sebelum melakukan uji untuk mengetahui perbedaan kepuasan kerja pegawai antar unit kerja dan antargenerasi, dilakukan uji normalitas dan uji homogenitas. Uji normalitas dilakukan untuk mengetahui terpenuhi atau tidaknya asumsi distribusi normal. Uji homogenitas dilakukan untuk mengetahui terpenuhi atau tidaknya asumsi homogenitas.



## Uji Normalitas

**Tabel 4.20** Output Uji Normalitas

| $\chi^2$ Jarque-Bera | Signifikansi | Keputusan   |
|----------------------|--------------|-------------|
| (1)                  | (2)          | (3)         |
| 996,69               | 0,00         | Tolak $H_0$ |

Sumber: Data diolah

Uji normalitas pada penelitian ini menggunakan statistik uji Jarque Bera. Berdasarkan tabel 4.20, didapatkan nilai statistik hitung sebesar 996,69 dengan  $p$  –  $value$  sebesar 0,00. Nilai  $p$  –  $value$  yang didapatkan kurang dari tingkat signifikansi 5 persen sehingga keputusan yang diperoleh adalah tolak  $H_0$ . Dengan tingkat signifikansi 5 persen, dapat disimpulkan bahwa data kepuasan kerja pegawai tidak berdistribusi normal.

## Uji Homogenitas

Uji homogenitas varians merupakan pengujian untuk mengukur kesamaan variansi dua buah distribusi atau lebih. Dalam hal ini, pengujian homogenitas varians dilakukan menggunakan uji Bartlett. Berikut merupakan hasil pengujian homogenitas:

**Tabel 4.21** Output Uji Homogenitas

| Strata     | $\chi^2$ Bartlett | Signifikansi | Keputusan   |
|------------|-------------------|--------------|-------------|
| (1)        | (2)               | (3)          | (4)         |
| Unit Kerja | 127,62            | 0,00         | Tolak $H_0$ |
| Generasi   | 18,82             | 0,00         | Tolak $H_0$ |

Sumber: Data diolah

Uji homogenitas pada penelitian ini menggunakan statistik uji Bartlett. Berdasarkan tabel 4.21, didapatkan nilai statistik hitung pada strata unit kerja sebesar 127,62 dengan  $p$  –  $value$  sebesar 0,00. Selain itu, didapatkan nilai statistik

hitung pada strata generasi sebesar 18,82 dengan  $p - value$  sebesar 0,00. Kedua strata tersebut memiliki nilai  $p - value$  yang kurang dari tingkat signifikansi 5 persen sehingga keputusan yang diperoleh adalah tolak  $H_0$ . Dengan tingkat signifikansi 5 persen, dapat disimpulkan bahwa data kepuasan kerja pegawai memiliki varians yang tidak homogen, baik pada strata unit kerja maupun strata generasi.

Berdasarkan hasil dari uji normalitas dan uji homogenitas, diketahui bahwa data tidak mengikuti distribusi normal dan memiliki varians yang tidak homogen. Oleh karena itu, penelitian ini menggunakan statistik uji nonparametrik. Untuk menguji perbedaan kepuasan kerja pegawai antar unit kerja digunakan uji Kruskal Wallis. Kemudian, untuk mengetahui unit kerja yang paling berbeda tingkat kepuasannya digunakan uji Dunn yang menguji perbedaan kepuasan kerja pegawai pada setiap pasangan unit kerja. Sementara itu, untuk menguji perbedaan kepuasan kerja pegawai antargenerasi digunakan uji Mann Whitney. Selanjutnya, untuk memastikan bahwa kepuasan kerja pegawai nonmilenial lebih tinggi dibandingkan pegawai milenial digunakan selang kepercayaan Mann Whitney oleh Fay dan Malinovsky (2019).

#### 4.6.1 Perbedaan Kepuasan Kerja pada Strata Unit Kerja

Uji Kruskal Wallis merupakan uji nonparametrik berbasis peringkat yang tujuannya untuk menentukan ada atau tidaknya perbedaan median antara dua kelompok atau lebih. Dalam hal ini, akan dilakukan pengujian perbedaan median untuk 37 unit kerja. Berikut merupakan hasil uji Kruskal Wallis pada strata unit kerja :

**Tabel 4.22** Output Uji Kruskal Wallis pada Strata Unit Kerja

| $\chi^2_{hitung}$ | Signifikansi | Keputusan   |
|-------------------|--------------|-------------|
| (1)               | (2)          | (3)         |
| 98,93             | 0,00         | Tolak $H_0$ |

Sumber: Data diolah

Berdasarkan tabel 4.22, didapatkan nilai statistik hitung sebesar 98,93 dengan  $p - value$  sebesar 0,00. Nilai  $p - value$  yang didapatkan kurang dari

tingkat signifikansi 5 persen sehingga keputusan yang diperoleh adalah tolak  $H_0$ . Dengan tingkat signifikansi 5 persen, dapat disimpulkan bahwa terdapat perbedaan kepuasan kerja antara pegawai BPS Pusat, Politeknik Statistika STIS, Pusdiklat BPS, dan BPS di 34 Provinsi di Indonesia.

**Tabel 4.23** Output Uji Dunn pada Strata Unit Kerja yang Signifikan

| Perbandingan                      | Z     | P-Value<br>Unadjusted | P-Value<br>Adjusted |
|-----------------------------------|-------|-----------------------|---------------------|
| (1)                               | (2)   | (3)                   | (4)                 |
| Aceh - Papua Barat                | 4,42  | 0,00                  | 0,01                |
| Bali - Papua Barat                | 3,98  | 0,00                  | 0,05                |
| Jawa Tengah – Papua Barat         | 4,43  | 0,00                  | 0,01                |
| Jawa Timur - Papua Barat          | 5,32  | 0,00                  | 0,00                |
| Kalimantan Selatan - Papua Barat  | 4,54  | 0,00                  | 0,00                |
| Kalimantan Tengah - Papua Barat   | 4,29  | 0,00                  | 0,01                |
| Nusa Tenggara Timur - Papua Barat | 4,95  | 0,00                  | 0,02                |
| Riau - Papua Barat                | -4,75 | 0,00                  | 0,00                |
| Papua Barat – Sulawesi Selatan    | -4,69 | 0,00                  | 0,00                |
| Papua Barat – Sulawesi Tengah     | -4,30 | 0,00                  | 0,01                |
| Papua Barat - Sulawesi Tenggara   | -5,21 | 0,00                  | 0,00                |
| Papua Barat - Sulawesi Utara      | -4,48 | 0,00                  | 0,00                |
| Papua Barat – Sumatera Barat      | -4,09 | 0,00                  | 0,03                |
| Papua Barat - Yogyakarta          | -4,48 | 0,00                  | 0,00                |
| Bangka Belitung – Papua Barat     | 4,09  | 0,00                  | 0,03                |

Sumber: Data diolah

Setelah mendapatkan keputusan tolak  $H_0$  pada uji Kruskal Wallis, untuk mengetahui unit kerja dengan tingkat kepuasan kerja yang berbeda dibandingkan unit kerja lainnya dilakukan uji Dunn. Berdasarkan tabel 4.23, terdapat lima belas pasangan unit kerja dengan nilai *p – value adjusted* kurang dari tingkat signifikansi 5 persen sehingga keputusan yang diperoleh adalah tolak  $H_0$ . Dengan tingkat signifikansi 5 persen, dapat disimpulkan bahwa tingkat kepuasan kerja pegawai pada kelima belas pasangan unit kerja tersebut berbeda. Tingkat

kepuasan kerja yang berbeda signifikan dibandingkan unit kerja lainnya adalah tingkat kepuasan kerja pegawai di Provinsi Papua Barat.

Hasil uji Kruskal Wallis dan uji Dunn sejalan dengan penelitian yang dilakukan oleh Terpstra dan Honoree (2004). Berdasarkan hasil penelitian tersebut, terdapat perbedaan kepuasan kerja pegawai yang signifikan akibat wilayah geografis. Hal ini sesuai dengan kondisi di BPS yang memiliki unit kerja dengan wilayah geografis yang berbeda-beda.

#### 4.6.2 Perbedaan Kepuasan Kerja pada Strata Generasi

Uji Mann Whitney menjadi alternatif bagi uji independensi *t-test* apabila asumsi normalitas tidak terpenuhi. Uji Mann Whitney U Test tidak menguji perbedaan rata-rata dua kelompok seperti layaknya uji independensi *t-test*, melainkan menguji perbedaan median dua kelompok. Dalam hal ini akan dilakukan pengujian perbedaan median antara pegawai milenial dan nonmilenial. Berikut merupakan hasil uji Mann Whitney pada strata generasi:

**Tabel 4.24** Output Uji Mann Whitney pada Strata Generasi

|             | Populasi |             | <i>W-statistic</i> | Signifikansi | Keputusan                  |
|-------------|----------|-------------|--------------------|--------------|----------------------------|
|             | Milenial | Nonmilenial |                    |              |                            |
| (1)         | (2)      | (3)         | (4)                | (5)          | (6)                        |
| Median IKKP | 78,36    | 81,16       | 522.485            | 0,00         | <i>Tolak H<sub>0</sub></i> |

Sumber: Data diolah

Berdasarkan tabel 4.24, didapatkan nilai statistik hitung sebesar 522.485 dengan *p – value* sebesar 0,00. Nilai *p – value* yang didapatkan kurang dari tingkat signifikansi 5 persen sehingga keputusan yang diperoleh adalah tolak *H<sub>0</sub>*. Dengan tingkat signifikansi 5 persen, dapat disimpulkan bahwa terdapat perbedaan kepuasan kerja antara pegawai milenial dan nonmilenial.

**Tabel 4.25** Selang Kepercayaan Mann Whitney (Fay dan Malinovsky)

| <b>Batas Bawah</b> | <b>Peluang</b> | <b>Batas Atas</b> |
|--------------------|----------------|-------------------|
| (1)                | (2)            | (3)               |
| 0,59               | 0,61           | 0,64              |

Sumber: Data diolah

Setelah mendapatkan keputusan tolak  $H_0$  pada uji Mann Whitney, dapat dibentuk selang kepercayaan Mann Whitney untuk memastikan bahwa peluang kepuasan kerja pegawai nonmilenial lebih tinggi dibandingkan pegawai milenial berada di atas nilai 0,5. Berdasarkan tabel 4.25, diperoleh hasil bahwa dengan tingkat kepercayaan 95 persen, peluang kepuasan kerja pegawai nonmilenial lebih tinggi dibandingkan pegawai milenial berada pada rentang 0,59 sampai dengan 0,64. Rentang tersebut berada di atas nilai 0,5 sehingga dapat disimpulkan bahwa kepuasan kerja pegawai nonmilenial lebih tinggi dibandingkan pegawai milenial.

Hasil penelitian ini selaras dengan penelitian Fakhri dan Olivia (2020) yang menyatakan bahwa pegawai nonmilenial memiliki kepuasan kerja yang lebih tinggi dari pada pegawai milenial. Pada penelitian tersebut, kepuasan kerja pegawai nonmilenial berada pada kategori “sangat baik” untuk dimensi pekerjaan itu sendiri, kesempatan promosi, dan rekan sekerja. Sementara itu, kepuasan kerja pegawai milenial berada pada kategori “baik” untuk ketiga dimensi tersebut. Selanjutnya, Adiawaty (2019) menyatakan bahwa terdapat perbedaan karakteristik bekerja menurut generasi. Hasil penelitian tersebut menyarankan agar suatu instansi memberikan perhatian lebih kepada generasi milenial dalam dunia kerja. Generasi milenial memandang pekerjaan tidak hanya sekedar menerima gaji, tetapi memiliki tujuan untuk mengejar targetnya. Selain itu, pegawai milenial tidak suka melihat atasan yang hanya sekedar memberikan perintah kerja dan menginginkan sesuatu yang sifatnya *ongoing conversation*.

## BAB V

### KESIMPULAN DAN SARAN

#### 5.1 Kesimpulan

1. Indikator yang perlu ditingkatkan dan dipertahankan dalam rangka meningkatkan tingkat kepuasan kerja pegawai berdasarkan dimensi.

Indikator yang perlu ditingkatkan dan dipertahankan ditinjau dari frekuensi kemunculan yang paling banyak dari seluruh strata. Indikator dengan skor terendah menunjukkan bahwa indikator tersebut perlu ditingkatkan. Indikator-indikator tersebut adalah sebagai berikut:

- a. Dimensi pekerjaan itu sendiri: indikator perasaan atau keberartian pekerjaan
- b. Dimensi kompensasi: indikator insentif
- c. Dimensi kepemimpinan: indikator *delegating* atau kemampuan mendelegasikan kepada anggota
- d. Dimensi rekan kerja: indikator pegawai yang saling bekerja sama dalam menyelesaikan masalah
- e. Dimensi promosi jabatan: indikator pengalaman.

Selain itu, terdapat beberapa indikator dengan skor tertinggi yang menunjukkan bahwa indikator tersebut perlu dipertahankan. Indikator-indikator tersebut adalah sebagai berikut:

- a. Dimensi pekerjaan itu sendiri: indikator tanggung jawab.
- b. Dimensi kompensasi: indikator gaji
- c. Dimensi kepemimpinan: indikator *selling* atau kemampuan menjual/memberikan ide-ide kepada anggota
- d. Dimensi rekan kerja: indikator pegawai saling menghormati
- e. Dimensi promosi jabatan: indikator *ability* atau kecakapan.

2. Tingkat kepuasan kerja pegawai BPS menurut generasi, jabatan, dan unit kerja.
  - a. Indeks Kepuasan Kerja Pegawai (IKKP) Badan Pusat Statistik (BPS) secara nasional adalah sebesar 78,42 sehingga tingkat kepuasan kerja pegawai BPS secara nasional dapat dikategorikan cukup puas.

- b. Menurut unit kerja, IKKP tertinggi dimiliki oleh unit kerja yang berada di Provinsi D.I. Yogyakarta sebesar 83,3 dengan kategori cukup puas. Sementara itu, IKKP terendah dimiliki oleh unit kerja yang berada di Provinsi Papua Barat sebesar 71,05 dengan kategori tidak puas. Jika dibandingkan dengan indeks nasional, terdapat 23 unit kerja yang memiliki IKKP di atas indeks nasional, sedangkan 14 unit kerja lainnya di bawah indeks nasional. Secara keseluruhan seluruh unit kerja memiliki IKKP dengan kategori cukup puas, kecuali Provinsi Papua Barat dengan IKKP tidak puas.
  - c. Menurut jabatan, IKKP tertinggi dimiliki oleh pegawai dengan jabatan struktural sebesar 84,47, sedangkan IKKP terendah dimiliki oleh pegawai dengan jabatan fungsional umum sebesar 77,66. Selain itu, jabatan fungsional tertentu memiliki IKKP sebesar 78,22. Namun, seluruh jabatan memiliki IKKP dengan kategori yang sama, yaitu cukup puas.
  - d. Menurut generasi, IKKP untuk pegawai nonmilenial lebih tinggi dibandingkan pegawai milenial, yaitu untuk pegawai nonmilenial sebesar 80,96 dan untuk pegawai milenial sebesar 76,89. Namun, seluruh generasi memiliki IKKP dengan kategori yang sama, yaitu cukup puas.
3. Perbedaan kepuasan kerja pegawai BPS berdasarkan strata generasi dan unit kerja.
- a. Perbedaan Kepuasan Kerja pada Generasi  
Terdapat perbedaan kepuasan kerja antara pegawai milenial dan nonmilenial. Kepuasan kerja pegawai nonmilenial lebih tinggi dibandingkan pegawai milenial.
  - b. Perbedaan Kepuasan Kerja pada Unit Kerja  
Terdapat perbedaan kepuasan kerja antara pegawai BPS Pusat, Politeknik Statistika STIS, Pusdiklat BPS, dan BPS di 34 Provinsi di Indonesia. Tingkat kepuasan kerja yang berbeda signifikan dibandingkan unit kerja lainnya adalah tingkat kepuasan kerja pegawai di Provinsi Papua Barat.

## 5.2 Saran

1. Bagi Badan Pusat Statistik (BPS)

- a. Mengadakan seminar mengenai manfaat dan karakteristik bekerja di BPS sehingga pegawai merasa pekerjaan mereka penting, bernilai, dan berharga. Hal ini bertujuan untuk meningkatkan indikator perasaan atau keberartian pekerjaan yang merupakan indikator terendah pada dimensi pekerjaan itu sendiri
- b. Memberikan insentif nonmaterial, seperti piagam penghargaan bagi pegawai berprestasi dan peningkatan pendidikan. Hal ini bertujuan untuk meningkatkan indikator insentif yang merupakan indikator terendah pada dimensi kompensasi
- c. Menumbuhkan rasa percaya diri pada pegawai dalam menyelesaikan tugasnya, seperti mengambil keputusan sesuai dengan kemampuan pegawai. Hal ini bertujuan untuk meningkatkan indikator *delegating* atau kemampuan pimpinan dalam mendelegasikan tugas yang merupakan indikator terendah pada dimensi kepemimpinan
- d. Melakukan kegiatan yang membangun kerja sama tim, seperti mengadakan *mini games* di hari Jumat setelah kegiatan senam. Hal ini bertujuan untuk meningkatkan indikator kerja sama pegawai yang merupakan indikator terendah pada dimensi rekan kerja.
- e. Mengadakan *sharing session* pengalaman kerja dari pegawai nonmilenial kepada pegawai milenial untuk menambah pengetahuan mengenai pekerjaannya. Hal ini bertujuan untuk meningkatkan indikator pengalaman yang merupakan indikator terendah pada dimensi promosi jabatan. Selain itu, dari keseluruhan indikator pada promosi jabatan, nilai indikator pada pegawai nonmilenial memang lebih tinggi dibandingkan pegawai milenial, termasuk indikator pengalaman.

## 2. Bagi penelitian selanjutnya

- a. Penelitian selanjutnya dapat meninjau kembali dimensi maupun indikator yang digunakan dalam penelitian ini untuk menggambarkan tingkat kepuasan kerja pegawai dengan lebih baik. Selain itu, indikator yang perlu dipertahankan dan ditingkatkan dalam penelitian ini dapat digunakan sebagai perbandingan untuk penelitian lain di lingkungan BPS. Untuk



memperdalam hasil analisis yang diperoleh, penelitian berikutnya dapat mengaplikasikan metode sampling yang berbeda sehingga dapat mengestimasi nilai IKKP sampai level kabupaten/kota.

- b. Tingkat kepuasan kerja yang berbeda signifikan dibandingkan unit kerja lainnya adalah tingkat kepuasan kerja pegawai di Provinsi Papua Barat. Oleh karena itu, penelitian selanjutnya dapat memilih topik mengenai faktor-faktor yang memengaruhi kepuasan kerja pegawai di unit kerja Provinsi Papua Barat dan karakteristik yang melatarbelakangi perbedaan unit kerja Provinsi Papua Barat dengan unit kerja lainnya.
- c. Penelitian selanjutnya dapat menambahkan dimensi dan indikator pembangun IKKP yang dapat digunakan sebagai kriteria untuk menempatkan pegawai di suatu unit kerja.
- d. Penelitian selanjutnya dapat membagi IKKP berdasarkan wilayah Indonesia bagian barat, tengah, dan timur dengan mempertimbangkan infrastruktur, tingkat kesulitan wilayah, dan sebagainya.

## DAFTAR PUSTAKA

- Adiawaty, S. 2019. Tantangan perusahaan mengelola perbedaan generasi karyawan. *ESENSI: Jurnal Manajemen Bisnis*, 22(3), 376-382.
- Amalia, R. S., dan Hadi, C. 2019. Peran desain pekerjaan dan karir bagi pegawai generasi milenial. *Fenomena*, 28(1).
- Anantatmula, V. S., dan Shrivastav, B. 2012. Evolution of project teams for generation Y workforce. *International Journal of Managing Projects in Business*, 51, 9–26.
- Ardana, et al. 2012. *Manajemen Sumber Daya Manusia*. Yogyakarta: PT Graha Ilmu.
- Arikunto, S. 2019. *Prosedur Penelitian Suatu Pendekatan Praktik*. Jakarta: Rineka Cipta.
- Arnab, R. 2017. *Survey Sampling Theory and Applications*. London: Academic Press.
- Asra, A., Irawan, P. B., dan Purwoto, A. 2015. Metode penelitian survei. *Jakarta: In Media*.
- Asmarani, C. M. 2019. *Pengaruh Faktor Personal terhadap Perilaku Prososial Mahasiswa Politeknik Statistika STIS Tahun Akademik 2018/2019*. Skripsi. Jakarta; Politeknik Statistika STIS, 2019
- Badan Pusat Statistik. 2013. *Proyeksi Penduduk Indonesia 2010-2013*. Jakarta: BPS.
- Baltagi B. H. 2011. *Econometrics 5th Edition*. Berlin: Springer-Verlag Berlin Heidelberg.
- Budi, W. S. 2018. “Analisis Potensi Daerah Terhadap Tingkat Pengangguran Terbuka Tahun 2016”. Skripsi. Statistika Ekonomi, Politeknik Statistika STIS, Jakarta.
- Cochran, W. G. 1997. *Sampling Techniques*. Canada: John Wiley & Sons.
- Daniel W.W. 1990. *Applied Nonparametric Statistics*. Boston: PWS-KENT.
- De, B., dan Rolf, A. 2001. Principles of Geographic Information System. *ITC Educational Textbook Series, ITC, Enscheda, The Netherlands*.
- Devi, E. K. D. 2009. *Analisis Pengaruh Kepuasan Kerja Dan Motivasi Terhadap Kinerja Pegawai Dengan Komitmen Organisasional Sebagai Variabel Intervening (Studi Pada Pegawai Outsourcing PT SEMERU KARYA BUANA Semarang)*. Universitas Diponegoro.

- Diantoro, A. Y. 2017. *Pengaruh Tunjangan Kinerja, Pelatihan dan Lingkungan Kerja Terhadap Kepuasan Kerja di Lingkungan Kementerian Desa, Pembangunan Daerah Tertinggal dan Transmigrasi* (Doctoral dissertation, Universitas Pembangunan Nasional Veteran Jakarta).
- Dipboye, R.L., Smith, C.S., dan Howell, W.C. 1994. *Understanding Industrial and Organizational Behavior*. USA:Winston Inc.
- Donsari, Y.P dan Irawati, R. 2015. Perbedaan Kepuasan Kerja Pegawai Dalam Penerapan Perjanjian Kerja Di Pt Tpcu Pan Asia Cabang Batam. *Jurnal Akuntansi, Ekonomi dan Manajemen Bisnis* Vol. 3, No. 1, 2015, 41-50.
- Enny, Mahmudah. 2019. *Manajemen Sumber Daya Manusia*. Surabaya: UBHARA Manajemen Press.
- Fakhri, M dan Olivia, D.G. 2020. Analisis Perbandingan Kepuasan Kerja Karyawan Generasi X Dan Generasi Y Pada PT. Pos Indonesia. *Jurnal Ilmiah MEA (Manajemen, Ekonomi, & Akuntansi)*, 4(1), 238-247.
- Faradis, R., dan Afifah, U. N. 2020. Indeks Komposit Pembangunan Infrastruktur Provinsi-Provinsi di Indonesia. *Jurnal Ekonomi dan Pembangunan Indonesia*, 20(1), 33-55.
- Fay, P. M. dan Malinovsky Y. Confidence Intervals of the Mann-Whitney Parameter that are Compatible with the Wilcoxon-Mann-Whitney Test. *Statistics in Medicine*: Vol. 37, No. 27, 2018, Hal 3991 – 4006.
- Gibson, et. al. 1997. *Organisasi, Perilaku, Struktur dan Proses*. Jakarta: Erlangga.
- Gichuhi dan Mbithuka. 2018. Influence of Work Engagement on Millennial Employees Retention among Insurance Industry in Kenya. *International Journal of Innovative Research & Development*, 7(2), 145–153.
- Hackman J. R. 1977. *Improving Life at Work*. California: Goodyear.
- Handoko, H. 2008. *Manajemen Personalia dan Sumber Daya Manusia*. Yogyakarta: BPFE.
- Handoko, H. 2012. *Manajemen Personalia & Sumber Daya Manusia*. Yogyakarta: BPFE.
- Harder, J. W. 1992. Play for pay: Effects of inequity in a pay-for-performance context. *Administrative Science Quarterly* 37(2):321-335.
- Hariandja, M. T. 2000. *Manajemen Sumber Daya Manusia*. Jakarta: Penerbit Grasindo.
- Haryono, S. 2016. *Metode SEM untuk Penelitian Manajemen dengan AMOS LISREL PLS*. Jakarta: PT Intermedia Personalia Utama.

- Hasibuan, M. S. 2000. *Manajemen Sumber Daya Manusia*. Jakarta: Bumi Aksara.
- Hasibuan, M. S. 2007. *Manajemen Sumber Daya Manusia*. Jakarta: Bumi Aksara.
- Hasibuan, M. S. 2010. *Manajemen Sumber Daya Manusia*. Jakarta: Bumi Aksara.
- Hasibuan, M. S. 2017. *Manajemen Sumber Daya Manusia*. Jakarta: Bumi Aksara.
- Hersey, P., dan Blanchard. 1982. *Management and Organizational Behavior: Utilizing Human Resources* (4th ed.). Englewood Cliffs: NJ : Prentice-Hall.
- Howe, N., dan Strauss, W. 1991. *Generations: the history of America's future, 1584 to 2069*.
- Hui, K. L., Xin, L. J., Di, L. S., Yung, N. K., dan Ying, S. K. 2014. *Working Performance in Financial Sector*. August.
- Jolliffe, I. T. 1986. *Principal Component Analysis*. Springer: Institute of Mathematics, University of Kent, Canterbury.
- Jurkiewicz, C. L. 2000. Generation X and the Public Employee. *Public Personnel Management* 29(1):55-74.
- Juwita, D. A., Arifin, H., dan Perdana, J. 2019. Kajian Kepuasan Pasien terhadap Pelayanan Kefarmasian di Apotek Rawat Jalan RSUP DR. M. Djamil Padang. *Jurnal Farmasi Higea*, Vol. 11 (1): 32-40.
- Kecakapan. 2020. Pada KBBI Daring. Diambil 15 November 2020, dari <https://kbbi.kemdikbud.go.id/entri/kamus>.
- Kementerian Pemberdayaan Perempuan dan Perlindungan Anak. 2019. *Profil Generasi Milenial Indonesia Tahun 2018*. Kerjasama Kementerian Pemberdayaan Perempuan dan Perlindungan Anak dengan Badan Pusat Statistik.
- Khajar, dan Yuwono, I. 2005. Analisis Beberapa Faktor Yang Mempengaruhi Kepuasan Kerja Pegawai Kejaksaan Tinggi D.I. Yogyakarta. *Jurnal Review Bisnis Indonesia* 1(1):75-89.
- Kilber, J., Barclay, A., dan Ohmer, D. 2014. Seven Tips for Managing Generation Y. *Journal of Management Policy and Practice*. 15(4): 80-91.
- Kurniasari, R. I., Dariyo, A., dan Idulfilastri, R. M. 2018. Hubungan Antara Self-Efficacy dengan Pengambilan Keputusan Karier pada Mahasiswa Tingkat Akhir Fakultas Psikologi. *Journal An-Nafs: Kajian Penelitian Psikologi*, 3(1), 1–19.
- Kustianto, B., dan Ba'drudin, R. 1994. *Statistika I (Deskriptif)*. Jakarta: Gunadarma.

- Laird, M.D., Harvey, P., dan Lancaster, J. 2015. Accountability, Entitlement, Tenure, and Satisfaction in Generation Y. *Journal of Managerial Psychology*, 30(1), 87-100
- Lancaster, L. C. dan Stillman, D. 2002. *When Generations Collide. Who They Are. Why They Clash. How to Solve the Generational Puzzle at Work*. New York: Collins Business.
- Luthans, F. 2002. *Organizational Behavior* (7th ed.). New York: McGraw-Hill Inc.
- Luthans, F. 2002. The Need and Meaning of Positive Organizational Behavior. *Journal of Organizational Behavior*, 23, 695-706.
- Luthans, F. 2005. *Organizational Behavior* (10th ed). New York: McGraw-Hill International Editions.
- Luthans, F., Avey, J.B., Avolio, B.J., Norman S. M., dan Combud, G.M. 2006. Psychological Capital Development: Toward a Micro-Intervention. *Journal of Organizational Behavior* 27:387-393.
- Malik, E. et al., 2012, The Impact of Pay and Promotion on Job Satisfaction: Evidence from Higher Education Institutes of Pakistan. *American Journal of Economics*, Vol. 3 hlm 6-9.
- Mangkunegara, A. A. A. P. 2015. *Manajemen Sumber Daya Manusia* Perusahaan. Bandung: Remaja Rosdakarya. Andala Rama Putra Barusman.
- Mangkunegara, A. P. 2002. *Manajemen Sumber Daya Manusia*. Bandung: PT. Remaja Rosdakarya. Cetakan Ketujuh.
- Mannheim, K. 1952. The Problem of Generations. *Essays on the Sociology of Knowledge*, 24(19), 276-322-24.
- Mansukra, A., Eliza, E., dan Tarumun, S. 2017. Analisis Kepuasan Kerja Pegawai di PT Perkebunan Nusantara V Kebun Sei Rokan Kecamatan Pagarantapah Darussalam Kabupaten Rokan Hulu. *Jurnal Agribisnis*, 19(1), 1-12.
- Martin, C. A., dan Tulgan, B. 2002. *Managing the generation mix: From collision to collaboration*. Amherst, MA: HRD Press.
- Matondang, Z. 2009. Validitas dan reliabilitas suatu instrumen penelitian. *Jurnal Tabularasa*, 6(1), 87-97.
- Nitisemito, A. S. 1992. *Manajemen dan sumber daya manusia*. Yogyakarta: BPFE UGM.
- Panggabean, M. S. 2004. *Manajemen Sumber Daya Manusia*. Bogor. *Ghalia Indonesia*.

- Putra, Y. S. 2016. Theoretical review: Teori perbedaan generasi. *Among Makarti*, 9(18).
- Wirjana B. R. dan Soepardo. 2005. *Kepemimpinan, Dasar-Dasar dan Pengembangannya*. Yogyakarta: Andi offset.
- Rad, A. M. M., dan Yarmohammadian, M. H. 2006. A Study of Relationship between Manager's Leadership Style and Employee's Job Satisfaction. *Leadership in Health Services*.
- Rahmawati, Z., dan Gunawan, J. 2020. Hubungan Job-related Factors, Work-life Balance dan Kepuasan Kerja pada Pekerja Generasi Milenial. *Jurnal Sains dan Seni ITS*, 8(2), D418-D423.
- Ramli, Y. dan Soelton, M. 2019. The Millennial Workforce: How do They Commit to The Organization. *International Journal of Business, Economics and Law*, 19(5), 7-18.
- Ranaweera, C., dan Dharmasiri, A. S. 2016. Generation y and their job performance. *Sri Lankan Journal of Management*, 21(1), 39-82.
- Robbins, S. P. dan Judge, T.A. 2013. *Organizational Behavior Edition 15*. New Jersey: Pearson Education.
- Robbins, S. P. 2006. *Perilaku Organisasi (alih bahasa Drs. Benjamin Molan), Edisi Bahasa Indonesia*. Klaten: PT Intan Sejati.
- Santosa, P. 2007. *Statistika Deskriptif dalam Bidang Ekonomi dan Niaga*. Semarang : Erlangga.
- Saputri, W. L., dan Sirait, T. 2018. Penghitungan Indeks Komposit Daya Saing Desa/Kelurahan Menggunakan CATPCA. *Seminar Nasional Official Statistics 2019*.
- Setiadi, M.E., Hakam, K.A., dan Effendi, R. 2007. *Ilmu Sosial dan Budaya Dasar*. Jakarta: Kencana Media Group.
- Sheskin David J. 2004. *Handbook of Parametric and Nonparamteris Statistical Procedures Third Edition*. USA: Chapman and Hall/CRC.
- Siagian, S. 2002. *Kiat Meningkatkan Produktivitas Kerja*. Jakarta: PT. Rineka Cipta.
- Siagian, S. P. 2007. *Teori Motivasi dan Aplikasi*. Jakarta: Bumi Aksara.
- Sigit, S. 2003. *Esensi Perilaku Organisasi*. Yogyakarta: Penerbit Lukman Offset.
- Silvia, V. 2020. *Statistika Deskriptif*. Yogyakarta: Penerbit Andi.

- Simamora, H. 2004. *Manajemen Sumber Daya Manusia* (3rd ed). Yogyakarta: STIE YKPN.
- Singh, S. 2003. *Advanced Sampling Theory with Applications: How Michael 'selected' Amy Volume I-II*. Kingsville : Kluwer Academic Publishers.
- Skansi, D. 2000. Relation of Managerial Efficiency and Leadership Style Empirical Study in Hrvatska Elektroprivreda. *Journal Management*, 51-67.
- Smith, T.J. dan Nichols, T., 2015. Understanding the Millennial Generation. *The Journal of Business Diversity*, 15(1), 39.
- Soekarno, H. 2007. *Manajemen Personalia*. Jakarta: Binarupa Aksara.
- Suciadi, I., dan Wijaya, M. A. 2017. Analisa Pengaruh Pekerjaan Itu Sendiri, Kompensasi, Rekan Kerja, Dan Kepemimpinan Terhadap Kepuasan Kerja Karyawan Bagian Operasional Restoran Carnivor Steak and Grill Surabaya. *Jurnal Hospitality dan Manajemen Jasa*, 5(2).
- Sudriamunawar, H. 2006. *Kepemimpinan, Peran Serta dan Produktivitas*. Mandar Maju: 2006.
- Sugiyono. 2012. *Metode Penelitian Pendidikan Pendekatan Kuantitatif, Kualitatif, dan R&D*. Bandung: Alfabeta.
- Sugiyono. 2014. *Metode Penelitian Pendidikan Pendekatan Kuantitatif, Kualitatif, dan R&D*. Bandung: Alfabeta.
- Suputra, I. M., Handayani, M. T., & SDJ, A. W. 2015. Analisis Tingkat Kepuasan Kerja Karyawan pada Usaha Werdhi Guna Food di Desa Sibetan Kecamatan Bebandem Kabupaten Karangasem. *Jurnal Agribisnis dan Agrowisata (Journal of Agribusiness and Agritourism)*.
- Suryanto. 1988. *Metode Statistika Multivariat*. Jakarta: Depdikbud.
- Susanti, N., dan Haryani, D. S. 2020. Analisis Tingkat Kepuasan Kerja Pegawai Tomo Japanese Restaurant Tanjungpinang. *Jurnal Dimensi* 9(1), 57-73.
- Terpstra, D. E., dan Honoree, A. L. 2004. Job satisfaction and pay satisfaction levels of university faculty by discipline type and by geographic region. *Education*, 124(3).
- Tunjangan. 2020. Pada KBBI Daring. Diambil 15 November 2020, dari <https://kbbi.kemdikbud.go.id/entri/kamus>.
- Usmadi. 2020. Pengujian Persyaratan Analisis (Uji Homogenitas Dan Uji Normalitas). Sumatera Barat: Universitas Muhammadiyah Sumatera Barat.
- Walpole, R. E. 1992. *Pengantar Statistika* (3rd ed.). (Bambang Sumantri, Penerjemah). Jakarta: Erlangga.

Peraturan Badan Pusat Statistik Nomor 1 Tahun 2020 Tentang Kode dan Nama Wilayah Kerja Statistik.

Peraturan Badan Pusat Statistik Nomor 3 Tahun 2020 tentang Perubahan atas Peraturan Badan Pusat Statistik Nomor 1 Tahun 2020 Tentang Kode dan Nama Wilayah Kerja Statistik

Peraturan Badan Pusat Statistik Nomor 101 Tahun 2018 tentang Perubahan Keempat atas Peraturan Kepala Badan Pusat Statistik Nomor 100 Tahun 2015 tentang Jabatan, Kelas Jabatan, dan Tunjangan Kinerja Pegawai di Lingkungan Badan Pusat Statistik.

Peraturan Badan Pusat Statistik Nomor 7 Tahun 2020 tentang Organisasi dan Tata Kerja Badan Pusat Statistik

Peraturan Kepala Badan Pusat Statistik Nomor 76 Tahun 2012 tentang Jabatan, Kelas Jabatan dan Tunjangan Kinerja Pegawai di Lingkungan Badan Pusat Statistik

Peraturan Badan Pusat Statistik Nomor 8 Tahun 2020 tentang Organisasi dan Tata Kerja Badan Pusat Statistik Provinsi dan Badan Pusat Statistik Kabupaten/Kota

Peraturan Kepala Badan Pusat Statistik Nomor 104 Tahun 2015 tentang Perubahan atas Peraturan Kepala Badan Pusat Statistik Nomor 100 Tahun 2015 tentang Jabatan, Kelas Jabatan, dan Tunjangan Kinerja Pegawai di Lingkungan Badan Pusat Statistik.

Peraturan Kepala Badan Pusat Statistik Nomor 6 Tahun 2013 tentang Pola Penempatan dan Pemindahan Pegawai di Lingkungan Badan Pusat Statistik.

Peraturan Kepala Badan Pusat Statistik Nomor 7 Tahun 2008 tentang Organisasi dan Tata Kerja Badan Pusat Statistik.

Peraturan Menteri Pendayagunaan Aparatur Negara Republik Indonesia Nomor 25 Tahun 2016 tentang tentang Nomenklatur Jabatan Pelaksana Bagi Pegawai Negeri Sipil di Lingkungan Instansi Pemerintah

Peraturan Menteri Pendayagunaan Aparatur Negara dan Reformasi Birokrasi Republik Indonesia Nomor 41 Tahun 2018 tentang Nomenklatur Jabatan Pelaksana Bagi Pegawai Negeri Sipil di Lingkungan Instansi Pemerintah

Peraturan Presiden Nomor 86 Tahun 2007 tentang Badan Pusat Statistik



## LAMPIRAN

### Lampiran 1. Hasil Uji Validitas

#### Hasil uji validitas variabel kepuasan kerja.

| Dimensi               | Item Pernyataan | $r_{hitung}$ | $r_{tabel}$ | Keterangan |
|-----------------------|-----------------|--------------|-------------|------------|
| (1)                   | (2)             | (3)          | (4)         | (5)        |
| Pekerjaan itu sendiri | X111            | 0.851        | 0.134       | Valid      |
|                       | X112            | 0.876        | 0.134       | Valid      |
|                       | X113            | 0.833        | 0.134       | Valid      |
|                       | X114            | 0.651        | 0.134       | Valid      |
|                       | X115            | 0.770        | 0.134       | Valid      |
|                       | X116            | 0.862        | 0.134       | Valid      |
|                       | X117            | 0.717        | 0.134       | Valid      |
| Kompensasi kerja      | X121            | 0.889        | 0.134       | Valid      |
|                       | X122            | 0.918        | 0.134       | Valid      |
|                       | X123            | 0.884        | 0.134       | Valid      |
|                       | X124            | 0.920        | 0.134       | Valid      |
|                       | X125            | 0.837        | 0.134       | Valid      |
| Kepemimpinan          | X131            | 0.787        | 0.134       | Valid      |
|                       | X132            | 0.910        | 0.134       | Valid      |
|                       | X133            | 0.882        | 0.134       | Valid      |
|                       | X134            | 0.921        | 0.134       | Valid      |
|                       | X135            | 0.927        | 0.134       | Valid      |
|                       | X136            | 0.908        | 0.134       | Valid      |

|             |      |       |       |       |
|-------------|------|-------|-------|-------|
|             | X137 | 0.836 | 0.134 | Valid |
| Rekan Kerja | X141 | 0.718 | 0.134 | Valid |
|             | X142 | 0.837 | 0.134 | Valid |
|             | X143 | 0.864 | 0.134 | Valid |
|             | X144 | 0.883 | 0.134 | Valid |
|             | X145 | 0.870 | 0.134 | Valid |
|             | X146 | 0.868 | 0.134 | Valid |
|             | X147 | 0.825 | 0.134 | Valid |
| Promosi     | X151 | 0.934 | 0.134 | Valid |
|             | X152 | 0.933 | 0.134 | Valid |
|             | X153 | 0.974 | 0.134 | Valid |

## Lampiran 2. Hasil Uji Reliabilitas

### Hasil uji reliabilitas variabel kepuasan kerja.

| Dimensi               | Reliabilitas | Keterangan  |
|-----------------------|--------------|-------------|
| (1)                   | (2)          | (3)         |
| Pekerjaan itu sendiri | 0,902        | Sangat baik |
| Kompensasi kerja      | 0,932        | Sangat baik |
| Kepemimpinan          | 0,952        | Sangat baik |
| Rekan kerja           | 0,928        | Sangat baik |
| Promosi jabatan       | 0,940        | Sangat baik |

### Lampiran 3. Uji KMO dan Bartlett's Test

#### KMO and Bartlett's Test

|                                                  |           |
|--------------------------------------------------|-----------|
| Kaiser-Meyer-Olkin Measure of Sampling Adequacy. | 0.935     |
| Bartlett's Test of Approx. Chi-Square            | 40361.263 |
| Sphericity df                                    | 136       |
| Sig.                                             | 0.000     |

### Lampiran 4. Communalities Setiap Variabel

| Indikator                                               | Initial | Extraction |
|---------------------------------------------------------|---------|------------|
| (1)                                                     | (2)     | (3)        |
| Perasaan atau keberartian Pekerjaan                     | 1.000   | 0.780      |
| Tanggung Jawab                                          | 1.000   | 0.827      |
| Pengetahuan Terhadap Hasil dan Umpan Balik              | 1.000   | 0.837      |
| Gaji                                                    | 1.000   | 0.833      |
| Tunjangan                                               | 1.000   | 0.864      |
| Insentif                                                | 1.000   | 0.774      |
| Telling                                                 | 1.000   | 0.895      |
| Selling                                                 | 1.000   | 0.894      |
| Participating                                           | 1.000   | 0.888      |
| Delegating                                              | 1.000   | 0.797      |
| Kompetisi yang Sehat                                    | 1.000   | 0.852      |
| Pegawai Saling Menghormati                              | 1.000   | 0.857      |
| Pegawai Saling Bekerja Sama Dalam Menyelesaikan Masalah | 1.000   | 0.853      |
| Suasana Kekeluargaan                                    | 1.000   | 0.809      |
| Pengalaman                                              | 1.000   | 0.882      |
| Kecakapan (Ability)                                     | 1.000   | 0.903      |
| Kombinasi Kecakapan dan Pengalaman                      | 1.000   | 0.935      |

**Lampiran 5.** Proporsi Varians Setiap Faktor

| Component | Initial Eigenvalues |               |              | Rotation Sums of Squared Loadings |               |              |
|-----------|---------------------|---------------|--------------|-----------------------------------|---------------|--------------|
|           | Total               | % of Variance | Cumulative % | Total                             | % of Variance | Cumulative % |
| (1)       | (2)                 | (3)           | (4)          | (5)                               | (6)           | (7)          |
| 1         | 9.871               | 58.065        | 58.065       | 3.467                             | 20.394        | 20.394       |
| 2         | 1.468               | 8.635         | 66.699       | 3.174                             | 18.669        | 39.063       |
| 3         | 1.123               | 6.608         | 73.308       | 2.677                             | 15.747        | 54.810       |
| 4         | 1.053               | 6.197         | 79.504       | 2.619                             | 15.406        | 70.215       |
| 5         | 0.964               | 5.671         | 85.175       | 2.543                             | 14.959        | 85.175       |
| 6         | 0.349               | 2.051         | 87.225       |                                   |               |              |
| 7         | 0.315               | 1.855         | 89.081       |                                   |               |              |
| 8         | 0.299               | 1.762         | 90.842       |                                   |               |              |
| 9         | 0.280               | 1.646         | 92.488       |                                   |               |              |
| 10        | 0.227               | 1.335         | 93.823       |                                   |               |              |
| 11        | 0.201               | 1.184         | 95.007       |                                   |               |              |
| 12        | 0.195               | 1.150         | 96.157       |                                   |               |              |
| 13        | 0.181               | 1.062         | 97.219       |                                   |               |              |
| 14        | 0.148               | 0.868         | 98.087       |                                   |               |              |
| 15        | 0.144               | 0.845         | 98.932       |                                   |               |              |
| 16        | 0.097               | 0.571         | 99.503       |                                   |               |              |
| 17        | 0.085               | 0.497         | 100.000      |                                   |               |              |

**Lampiran 6.** Nilai Loading Setiap Indikator

| Indikator | Component   |              |                 |                  |                       |
|-----------|-------------|--------------|-----------------|------------------|-----------------------|
|           | Rekan Kerja | Kepemimpinan | Promosi Jabatan | Kompensasi Kerja | Pekerjaan Itu Sendiri |
| (1)       | (2)         | (3)          | (4)             | (5)              | (6)                   |

|                                                         |       |       |       |       |       |
|---------------------------------------------------------|-------|-------|-------|-------|-------|
| Perasaan atau keberartian Pekerjaan                     | 0.214 | 0.257 | 0.248 | 0.225 | 0.746 |
| Tanggung Jawab                                          | 0.235 | 0.232 | 0.166 | 0.195 | 0.808 |
| Pengetahuan Terhadap Hasil dan Umpan Balik              | 0.237 | 0.225 | 0.192 | 0.144 | 0.820 |
| Gaji                                                    | 0.198 | 0.180 | 0.202 | 0.829 | 0.181 |
| Tunjangan                                               | 0.183 | 0.213 | 0.231 | 0.833 | 0.192 |
| Insentif                                                | 0.171 | 0.266 | 0.221 | 0.774 | 0.159 |
| Telling                                                 | 0.287 | 0.783 | 0.214 | 0.270 | 0.284 |
| Selling                                                 | 0.281 | 0.815 | 0.191 | 0.216 | 0.260 |
| Participating                                           | 0.306 | 0.809 | 0.229 | 0.227 | 0.187 |
| Delegating                                              | 0.318 | 0.698 | 0.297 | 0.229 | 0.261 |
| Kompetisi yang Sehat                                    | 0.819 | 0.267 | 0.207 | 0.171 | 0.193 |
| Pegawai Saling Menghormati                              | 0.844 | 0.249 | 0.172 | 0.160 | 0.168 |
| Pegawai Saling Bekerja Sama Dalam Menyelesaikan Masalah | 0.824 | 0.239 | 0.198 | 0.179 | 0.212 |
| Suasana Kekeluargaan                                    | 0.785 | 0.245 | 0.202 | 0.179 | 0.243 |
| Pengalaman                                              | 0.225 | 0.183 | 0.836 | 0.256 | 0.183 |
| Kecakapan (Ability)                                     | 0.241 | 0.291 | 0.798 | 0.243 | 0.254 |
| Kombinasi Kecakapan dan Pengalaman                      | 0.252 | 0.257 | 0.835 | 0.245 | 0.221 |

