

**PENGARUH SISTEM KOMPENSASI DAN PENGEMBANGAN KARIR TERHADAP KEPUASAN KERJA
PEGAWAI PADA BANK SYARIAH INDONESIA KC JAKARTA PEMUDA****Muhammad Nur Komaruzzaman¹****Program Studi Manajemen, Fakultas Ekonomi dan Bisnis, Universitas MH. Thamrin
Jl. Salemba Tengah No.5, Paseban, Kec. Senen, Kota Jakarta Pusat, DKI Jakarta 10440**Jaman4909@gmail.com**Abstract**

This study aims to analyze the effect of compensation systems and career development on employee job satisfaction at Bank Syariah Indonesia (BSI) KC Jakarta Pemuda, both partially and simultaneously. This study employed a quantitative approach using a survey method through the distribution of questionnaires. The population consisted of all 30 employees of Bank Syariah Indonesia KC Jakarta Pemuda. The sampling technique used was saturated sampling, in which all members of the population were included as research samples (N=30). The data were analyzed using multiple linear regression analysis, t-test, F-test, and coefficient of determination (R²) via SPSS software. The results show that the compensation system has a positive and significant effect on employee job satisfaction, with a t-value of 6.804 and a significance value of $0.000 < 0.05$. Furthermore, career development has a significant effect on employee job satisfaction, with a t-value of -5.061 and a significance value of $0.000 < 0.05$. The negative regression coefficient (-1.760) indicates that the direction of the relationship between career development and job satisfaction in the research model is inverse. Simultaneously, the compensation system and career development have a significant effect on employee job satisfaction, as indicated by an F-value of 31.327 and a significance value of $0.000 < 0.05$. The R Square value of 0.699 indicates that the compensation system and career development jointly explain 69.9% of the variation in employee job satisfaction, while the remaining 30.1% is explained by other factors outside the research model.

Keywords: Compensation System, Career Development, Job Satisfaction, Bank Syariah Indonesia, Human Resource Management.

Abstrak

Penelitian ini bertujuan untuk menganalisis pengaruh sistem kompensasi dan pengembangan karir terhadap kepuasan kerja pegawai pada Bank Syariah Indonesia (BSI) KC Jakarta Pemuda, baik secara parsial maupun simultan. Penelitian ini menggunakan pendekatan kuantitatif dengan metode survei melalui penyebaran kuesioner. Populasi dalam penelitian ini adalah seluruh pegawai Bank Syariah Indonesia KC Jakarta Pemuda yang berjumlah 30 orang. Teknik pengambilan sampel menggunakan sampling jenuh, sehingga seluruh anggota populasi dijadikan sampel penelitian (N=30). Analisis data dilakukan dengan menggunakan analisis regresi linear berganda, uji t, uji F, dan koefisien determinasi (R²) dengan bantuan perangkat lunak SPSS. Hasil penelitian menunjukkan bahwa sistem kompensasi berpengaruh positif dan signifikan terhadap kepuasan kerja pegawai, dengan nilai t hitung sebesar 6,804 dan nilai signifikansi sebesar $0,000 < 0,05$. Selanjutnya, pengembangan karir berpengaruh signifikan terhadap kepuasan kerja pegawai, dengan nilai t hitung sebesar -5,061 dan nilai signifikansi sebesar $0,000 < 0,05$. Koefisien regresi yang bernilai negatif (-1,760) menunjukkan bahwa arah hubungan pengembangan karir terhadap kepuasan kerja dalam model penelitian ini

Article history

Received: Oktober 2026

Reviewed: Oktober 2026

Published: Oktober 2026

Plagiarism checker no 80

Copyright : author**Publish by : musytari**

This work is licensed under
a [creative commons
attribution-noncommercial
4.0 international license](https://creativecommons.org/licenses/by-nc/4.0/)

bergerak berlawanan arah. Secara simultan, sistem kompensasi dan pengembangan karir berpengaruh signifikan terhadap kepuasan kerja pegawai, dengan nilai F hitung sebesar 31,327 dan nilai signifikansi sebesar $0,000 < 0,05$. Nilai R Square sebesar 0,699 menunjukkan bahwa sistem kompensasi dan pengembangan karir secara bersama-sama mampu menjelaskan sebesar 69,9% variasi kepuasan kerja pegawai, sedangkan 30,1% sisanya dijelaskan oleh faktor lain di luar model penelitian.

Kata Kunci: *Sistem Kompensasi, Pengembangan Karir, Kepuasan Kerja, Bank Syariah Indonesia, Manajemen Sumber Daya Manusia.*

I. PENDAHULUAN

1.1 Latar Belakang Masalah

Dalam pelaksanaan kegiatan operasional perusahaan pada era globalisasi dan persaingan industri yang kian ketat, sumber daya manusia (SDM) memegang peranan pivotal sebagai elemen penggerak utama pencapaian tujuan strategis organisasi. Pegawai tidak hanya dituntut untuk melaksanakan tugas dan tanggung jawab operasional secara teknis, tetapi juga diharapkan mampu memberikan kontribusi optimal demi keberlanjutan bisnis. Kinerja pegawai menjadi variabel krusial karena keberhasilan perusahaan dalam mencapai visi dan misinya sangat bergantung pada efektivitas dan dedikasi SDM yang dimiliki (Herliana & Serang, 2025). Oleh karena itu, perusahaan perlu memberikan perhatian serius terhadap aspek-aspek berperilaku organisasi yang mempengaruhi kondisi psikologis dan kinerja pegawai, seperti pemberian kompensasi yang adil serta penyediaan jalur pengembangan karir yang jelas.

Industri perbankan syariah di Indonesia mencatatkan pertumbuhan yang sangat signifikan dalam beberapa tahun terakhir. Pasar perbankan berbasis syariah memiliki potensi strategis yang besar mengingat Indonesia merupakan negara dengan populasi Muslim terbesar di dunia. Proses konsolidasi tiga bank syariah milik BUMN (PT Bank BRISyariah Tbk, PT Bank Syariah Mandiri, dan PT Bank BNI Syariah) menjadi satu wadah yaitu PT Bank Syariah Indonesia Tbk (BSI) pada tanggal 1 Februari 2021 menjadi tonggak sejarah baru dalam perekonomian nasional. Penggabungan ini menuntut BSI untuk menghadirkan layanan finansial yang lebih kompetitif dan profesional, terutama dari aspek pengelolaan Sumber Daya Manusia (SDM) untuk mampu bersaing secara sehat dengan perbankan konvensional maupun institusi keuangan berbasis teknologi (fintech).

Pada Bank Syariah Indonesia Kantor Cabang (KC) Jakarta Pemuda, perhatian terhadap sistem kompensasi dan pengembangan karir menjadi aspek yang sangat relevan karena kedua variabel ini berhubungan langsung dengan tingkat kepuasan kerja pegawai. Sistem kompensasi yang tepat dan berkeadilan memberikan pengakuan finansial maupun non-finansial atas kontribusi pegawai, sementara program pengembangan karir membuka kesempatan bagi pegawai untuk meningkatkan kompetensi dan mencapai kemajuan dalam jenjang jabatan.

Pengelolaan kedua aspek ini secara optimal diharapkan dapat menciptakan lingkungan kerja yang kondusif dan meningkatkan kepuasan kerja pegawai secara berkesinambungan.

Permasalahan kepuasan kerja pegawai (job satisfaction) merupakan isu strategis dalam manajemen SDM perbankan. Kepuasan kerja dipengaruhi oleh persepsi pegawai terhadap imbalan yang diterima dibandingkan dengan beban kerja dan tanggung jawab yang dipikul. Ketidakseimbangan antara beban tugas operasional perbankan dengan kompensasi yang diterima sering kali menjadi pemicu munculnya ketidakpuasan kerja, penurunan motivasi, hingga tingginya tingkat perputaran karyawan (turnover). Oleh karena itu, skema kompensasi yang mencakup gaji pokok, insentif, bonus, tunjangan, fasilitas, dan asuransi serta kepastian jalur karir yang transparan menjadi modal utama dalam memelihara loyalitas dan produktivitas pegawai pada BSI KC Jakarta Pemuda.

1.2 Perumusan Masalah

Berdasarkan uraian latar belakang di atas, rumusan masalah dalam penelitian ini disatukan dalam bentuk pertanyaan ilmiah sebagai berikut:

1. Apakah sistem kompensasi secara parsial berpengaruh terhadap tingkat kepuasan kerja pegawai pada Bank Syariah Indonesia KC Jakarta Pemuda?
2. Apakah pengembangan karir secara parsial berpengaruh terhadap tingkat kepuasan kerja pegawai pada Bank Syariah Indonesia KC Jakarta Pemuda?
3. Apakah sistem kompensasi dan pengembangan karir secara simultan (bersama-sama) berpengaruh terhadap tingkat kepuasan kerja pegawai pada Bank Syariah Indonesia KC Jakarta Pemuda?

1.3 Tujuan Penelitian

Tujuan yang ingin dicapai dalam pengkajian ilmiah ini adalah:

1. Menguji dan menganalisis pengaruh parsial sistem kompensasi terhadap tingkat kepuasan kerja pegawai pada Bank Syariah Indonesia KC Jakarta Pemuda.
2. Menguji dan menganalisis pengaruh parsial pengembangan karir terhadap tingkat kepuasan kerja pegawai pada Bank Syariah Indonesia KC Jakarta Pemuda.
3. Menguji dan menganalisis pengaruh simultan sistem kompensasi dan pengembangan karir terhadap tingkat kepuasan kerja pegawai pada Bank Syariah Indonesia KC Jakarta Pemuda.

1.4 Manfaat Penelitian

Hasil penelitian ini diharapkan dapat memberikan manfaat teoretis dan praktis sebagai berikut:

1. Bagi Penulis & Akademisi: Menambah wawasan dan pemahaman empiris mengenai penerapan teori-teori manajemen sumber daya manusia, khususnya terkait interaksi antara sistem imbalan, retensi karir, dan kepuasan pegawai pada sektor perbankan syariah.
2. Bagi Perusahaan (BSI KC Jakarta Pemuda): Menjadi masukan dan bahan evaluasi objektif bagi manajemen dalam menyempurnakan struktur kompensasi serta merancang skema

pengembangan karir yang lebih selaras dengan karakteristik pegawai dari kelompok usia muda/Generasi Z.

3. Bagi Pembaca: Menjadi referensi kepustakaan bagi penelitian-penelitian selanjutnya yang mengkaji variabel kepuasan kerja dan perilaku organisasi di lembaga keuangan.

II. LANDASAN TEORI DAN PENGEMBANGAN HIPOTESIS

2.1 Tinjauan Pustaka

2.1.1 Pengertian dan Fungsi Manajemen

Menurut Terry (1997), manajemen merupakan suatu proses khas yang terdiri dari tindakan-tindakan perencanaan, pengorganisasian, penggerakan, dan pengawasan yang dilakukan untuk menentukan serta mencapai sasaran-sasaran yang telah ditetapkan melalui pemanfaatan sumber daya manusia dan sumber daya lainnya (Mulyadi, 2020). Fayol (1916) mendefinisikan manajemen sebagai proses meramal, merencanakan, mengorganisasi, memerintah, mengoordinasikan, dan mengendalikan. Sedangkan Appley (1956) mengartikan manajemen sebagai seni atau keahlian dalam menggerakkan dan memotivasi orang lain agar bekerja sama secara produktif. Unsur-unsur manajemen mencakup 6M (Man, Money, Materials, Machines, Methods, Market) di mana aspek Man (Manusia) merupakan penggerak utama seluruh unsur lainnya.

2.1.2 Manajemen Sumber Daya Manusia (MSDM)

Manajemen Sumber Daya Manusia (MSDM) didefinisikan oleh Emron (2020) sebagai bidang manajemen yang berfokus pada pengoptimalan kemampuan karyawan melalui langkah-langkah strategis demi meningkatkan kinerja individu dan organisasi (Hendriyulianti, 2025). Sumber daya manusia merupakan aset tak ternilai (intangible asset) yang menggerakkan seluruh fungsi operasional. Fungsi-fungsi utama MSDM meliputi perencanaan SDM, pengadaan (rekrutmen & seleksi), pengembangan, kompensasi, pemeliharaan, penilaian kinerja, dan pemutusan hubungan kerja. Dalam kaitannya dengan Teori X dan Teori Y McGregor (1960), gaya pengolahan kompensasi dan pengarahan karir sangat tergantung pada asumsi pimpinan terhadap perilaku dan motivasi dasar pegawai.

2.1.3 Sistem Kompensasi (X1)

Menurut Anggraeni dan Marlinah (2024), kompensasi merupakan seluruh bentuk imbalan yang diterima karyawan atas kontribusi atau jasa yang diberikan kepada perusahaan, baik berupa uang maupun barang, secara langsung ataupun tidak langsung. Olivia et al. (2020) membagi kompensasi menjadi dua jenis utama:

1. Kompensasi Intrinsik: Kepuasan yang dirasakan seseorang setelah berhasil menyelesaikan pekerjaan dengan baik, seperti penambahan tanggung jawab, pengayaan pekerjaan (job enrichment), dan pengakuan yang meningkatkan rasa percaya diri.
2. Kompensasi Ekstrinsik: Imbalan yang diberikan perusahaan dalam bentuk finansial

langsung (gaji, honorarium, bonus, insentif) maupun tidak langsung (asuransi, tunjangan kesehatan, fasilitas operasional).

Suhartini (2020) menjelaskan bahwa tujuan pemberian kompensasi mencakup pembentukan ikatan kerja sama resmi, pemenuhan kepuasan kebutuhan hidup, efektivitas pengadaan karyawan berkualitas, peningkatan motivasi, stabilitas karyawan (penurunan turnover), dan kedisiplinan kerja. Indikator kompensasi yang digunakan dalam penelitian ini meliputi 6 aspek: (1) Gaji/Upah, (2) Insentif, (3) Bonus, (4) Tunjangan, (5) Fasilitas kerja, dan (6) Asuransi Ketenagakerjaan/Kesehatan (Anggraeni & Marlinah, 2024).

2.1.4 Pengembangan Karir (X2)

Karir didefinisikan sebagai seluruh posisi atau jabatan yang ditempati seseorang selama masa kerjanya dalam suatu organisasi (Yanwar, Wolor, & Marsofiyati, 2024). Menurut Muna dan Isnawati (2022), pengembangan karir merupakan proses peningkatan kemampuan diri yang dilakukan seseorang untuk mencapai rencana karir yang telah ditetapkan secara terstruktur oleh perusahaan. Ananto et al. (2023) menyebutkan tiga bentuk utama pengembangan karir: pendidikan dan pelatihan (diklat), promosi jabatan (kenaikan tingkat vertikal), dan mutasi/rotasi kerja (perpindahan jabatan secara horizontal).

Indikator pengembangan karir yang diukur dalam penelitian ini mencakup: pendidikan formal, penilaian pekerjaan oleh atasan, pengalaman jabatan, hubungan interpersonal, dan lingkungan kerja yang mendukung (Muna & Isnawati, 2022).

2.1.5 Kepuasan Kerja (Y)

Kepuasan kerja (job satisfaction) adalah sikap umum pekerja terhadap pekerjaannya yang menunjukkan selisih antara jumlah imbalan yang diterima dengan jumlah yang mereka yakini seharusnya diterima secara adil (Anggraeni & Marlinah, 2024). Menurut Saputra dan Andani (2021), kepuasan kerja dipengaruhi oleh faktor lingkungan kerja, faktor motivasi, dan faktor komitmen organisasi. Indikator kepuasan kerja meliputi 5 dimensi utama: (1) Isi Pekerjaan, (2) Upah/Gaji, (3) Kejelasan Promosi, (4) Pengawasan Atasan, dan (5) Hubungan dengan Rekan Kerja.

2.2 Matriks Penelitian Terdahulu

Tinjauan terhadap penelitian-penelitian terdahulu yang relevan disajikan pada Tabel 2.1 di bawah ini sebagai rujukan empiris dan teoritis:

No	Penulis & Tahun	Judul Penelitian	Hasil Utama Penelitian
1	Tambunan et al. (2024)	Pengaruh Kegunaan MSDM dalam Meningkatkan Kinerja Organisasi	Penerapan fungsi MSDM berpengaruh positif dan signifikan terhadap efisiensi operasional dan kinerja organisasi.
2	Tirsa et al. (2026)	Pengaruh Pengembangan Karir, Kompensasi, dan Disiplin Kerja terhadap Kepuasan Kerja PT. Bahtera Samudra	Pengembangan karir, kompensasi, dan disiplin kerja secara simultan berpengaruh signifikan terhadap kepuasan kerja karyawan.
3	Febianti et al. (2025)	Pengaruh Lingkungan Kerja, Pengembangan Karir dan Kompensasi terhadap Kepuasan Kerja PT. Puji Sarana Jaya	Secara parsial dan simultan lingkungan kerja, pengembangan karir, dan kompensasi berpengaruh positif terhadap kepuasan kerja.
4	Munir et al. (2022)	Pengembangan Kepuasan Kerja Karyawan Ditinjau dari Kebijakan Kompensasi dan Sistem Pengembangan Karir	Kompensasi dan pengembangan karir berperan signifikan memengaruhi kepuasan kerja karyawan baik parsial maupun simultan.

No	Penulis & Tahun	Judul Penelitian	Hasil Utama Penelitian
5	Komara & Rhamadhan (2023)	Pengaruh Motivasi, Pengembangan Karir, dan Kompensasi terhadap Kepuasan Kerja dan Kinerja Karyawan	Analisis SEM membuktikan motivasi, pengembangan karir, dan kompensasi berpengaruh positif terhadap kepuasan kerja dan kinerja.
6	Fadli et al. (2022)	Pengaruh Kompensasi dan Pengembangan Karir terhadap Kepuasan Kerja Karyawan Perusahaan di Bekasi	Kompensasi dan pengembangan karir berpengaruh positif dan signifikan secara parsial terhadap kepuasan kerja karyawan.
7	Tarigan & Nawawi (2023)	Pengaruh Komunikasi Organisasi dan Kompensasi terhadap Kepuasan Kerja Pegawai BSI KCP Stabat Perspektif Islam	Kompensasi berbasis syariah berpengaruh positif pada kepuasan kerja dan keselarasan nilai-nilai islami pegawai.
8	Prasetia & Kustini (2026)	Pengaruh Kepuasan Kerja dan Pengembangan Karir terhadap Kinerja Karyawan BSI Area Jakarta Saharjo	Kepuasan kerja dan pengembangan karir berpengaruh signifikan secara parsial dan simultan terhadap kinerja karyawan.
9	Rifa et al. (2026)	Pengaruh Pengembangan Karir terhadap Kinerja Karyawan dengan Kepuasan Kerja sebagai Variabel Intervening BSI Meulaboh	Pengembangan karir berpengaruh terhadap kinerja melalui kepuasan kerja sebagai variabel intervening yang signifikan.

No	Penulis & Tahun	Judul Penelitian	Hasil Utama Penelitian
10	Hariyono et al. (2026)	Pengaruh Etika Kerja, Pengembangan Karir dan Lingkungan Kerja terhadap Kepuasan Kerja Bapenda Jember	Etika dan lingkungan kerja berpengaruh signifikan, namun pengembangan karir berpengaruh tidak signifikan/negatif pada instansi birokratis.

2.3 Kerangka Pemikiran Konseptual

Kerangka pemikiran menggambarkan pola hubungan linier antara variabel independen Sistem Kompensasi (X1) dan Pengembangan Karir (X2) terhadap variabel dependen Kepuasan Kerja Pegawai (Y). Kompensasi memberikan imbalan langsung atas kinerja, sementara pengembangan karir menyediakan proyeksi pertumbuhan masa depan. Penggabungan kedua variabel ini diproyeksikan menentukan kepuasan kerja pegawai secara simultan.

2.4 Hipotesis Penelitian

Berdasarkan kerangka pemikiran di atas, hipotesis penelitian yang dirumuskan adalah:

H1: Diduga Sistem Kompensasi berpengaruh secara parsial terhadap Kepuasan Kerja Pegawai pada Bank Syariah Indonesia KC Jakarta Pemuda.

H2: Diduga Pengembangan Karir berpengaruh secara parsial terhadap Kepuasan Kerja Pegawai pada Bank Syariah Indonesia KC Jakarta Pemuda.

H3: Diduga Sistem Kompensasi dan Pengembangan Karir berpengaruh secara simultan terhadap Kepuasan Kerja Pegawai pada Bank Syariah Indonesia KC Jakarta Pemuda.

III. METODOLOGI PENELITIAN

3.1 Desain dan Lokasi Penelitian

Penelitian ini menggunakan pendekatan kuantitatif dengan metode survei kausal (Sugiyono, 2023). Penelitian dilaksanakan di Bank Syariah Indonesia Kantor Cabang (KC) Jakarta Pemuda, Jakarta Timur. Waktu pelaksanaan riset berlangsung dari bulan April sampai dengan bulan Agustus 2026.

3.2 Populasi dan Sampel

Populasi sasaran dalam penelitian ini adalah seluruh pegawai aktif Bank Syariah Indonesia KC Jakarta Pemuda yang berjumlah 30 orang. Teknik penarikan sampel yang digunakan adalah

non-probability sampling dengan metode sampling jenuh (sensus). Oleh karena itu, seluruh anggota populasi sebanyak 30 orang pegawai ditetapkan sebagai sampel penelitian (N=30).

3.3 Operasionalisasi Variabel

Rincian operasionalisasi variabel Sistem Kompensasi (X1), Pengembangan Karir (X2), dan Kepuasan Kerja (Y) dirangkum pada Tabel 3.1 berikut:

Variabel	Definisi Operasional	Indikator Penelitian	Skala
Sistem Kompensasi (X1)	Seluruh imbalan yang diterima pegawai atas kontribusi atau jasa yang diberikan kepada bank, baik finansial maupun non-finansial.	1. Gaji/Upah Pokok 2. Insentif Kinerja 3. Bonus Target 4. Tunjangan Ops/Hari Raya 5. Fasilitas Kerja 6. Asuransi Kesehatan/Ketenagakerjaan	Likert (1-5)
Pengembangan Karir (X2)	Proses peningkatan kemampuan diri yang ditempuh pegawai untuk mewujudkan rencana karir dalam organisasi.	1. Pendidikan Formal 2. Penilaian Pekerjaan 3. Pengalaman Jabatan 4. Hubungan Interpersonal 5. Lingkungan Kerja	Likert (1-5)
Kepuasan Kerja Pegawai (Y)	Sikap umum pegawai terhadap pekerjaannya yang mencerminkan selisih imbalan diterima dengan yang diharapkan.	1. Perasaan Isi Pekerjaan 2. Upah/Gaji 3. Peluang Promosi 4. Pengawasan Atasan 5. Hubungan Rekan Kerja	Likert (1-5)

3.4 Uji Asumsi Klasik dan Regresi Berganda

Teknik analisis data mengaplikasikan analisis regresi linear berganda dengan persamaan $Y = \alpha + B_1.X_1 + B_2.X_2 + e$. Pengujian kelayakan model menggunakan uji asumsi klasik yang terdiri dari: Uji Normalitas One-Sample Kolmogorov-Smirnov (syarat Asymp. Sig. > 0,05), Uji Multikolinearitas (syarat Tolerance > 0,10 dan VIF < 10), serta Uji Heteroskedastisitas Glejser (syarat Sig. > 0,05). Pengujian hipotesis mencakup Uji t (parsial), Uji F (simultan), dan analisis Koefisien Determinasi (R^2).

IV. HASIL PENELITIAN DAN PEMBAHASAN

4.1 Profil Demografis Responden

Karakteristik demografis 30 responden pegawai BSI KC Jakarta Pemuda dipaparkan pada Tabel 4.1 berikut:

Kategori	Klasifikasi Demografi	Frekuensi (n)	Persentase (%)
Jenis Kelamin	Laki-laki	9	30,0%
	Perempuan	21	70,0%
Usia Responden	24 Tahun	13	43,3%
	25 Tahun	1	3,3%
	26 Tahun	3	10,0%
	27 Tahun	5	16,7%
	28 Tahun	2	6,7%
	29 Tahun	3	10,0%
	30 Tahun	3	10,0%
Jabatan	Area Consumer Financing Staff (ACFS)	9	30,0%
	Retail Transaction Staff (RTS)	7	23,3%
	Transaction Banking Retail (TBR)	5	16,7%
	Consumer Sales Executive (CSE)	4	13,3%
	BSI SMART Staff	3	10,0%
	Retail Sales Executive (RSE)	2	6,7%

Berdasarkan Tabel 4.1, mayoritas responden adalah perempuan (70,0%), kelompok usia 24 tahun (43,3%), serta didominasi oleh pegawai dengan jabatan Area Consumer Financing Staff (30,0%) dan Retail Transaction Staff (23,3%). Hal ini menunjukkan bahwa pegawai BSI KC Jakarta Pemuda mayoritas tergolong Generasi Z dan berada pada tahap awal pengembangan karir operasional.

4.2 Hasil Uji Validitas dan Reliabilitas Instrumen

Hasil uji validitas membuktikan seluruh item pernyataan (X1.1-X1.12, X2.1-X2.10, Y1-Y10) memiliki nilai Pearson Correlation (r_{hitung}) antara 0,473 hingga 0,936 yang berarti lebih besar dari r_{tabel} (0,3061) dengan signifikansi $p = 0,000 < 0,05$, sehingga 32 item instrumen

dinyatakan valid. Uji reliabilitas menunjukkan nilai Cronbach's Alpha untuk Sistem Kompensasi sebesar 0,912, Pengembangan Karir sebesar 0,961, dan Kepuasan Kerja sebesar 0,879 (semua > 0,60), mengonfirmasi instrumen sangat reliabel.

4.3 Hasil Uji Asumsi Klasik

1. Uji Normalitas: Uji One-Sample Kolmogorov-Smirnov menghasilkan nilai Asymp. Sig. (2-tailed) sebesar 0,200 (> 0,05). Hal ini menyimpulkan bahwa data residual terdistribusi secara normal.
2. Uji Multikolinearitas: Variabel Sistem Kompensasi dan Pengembangan Karir memiliki nilai Tolerance sebesar 0,112 (> 0,10) dan nilai VIF sebesar 8,952 (< 10). Maka model bebas dari masalah multikolinearitas.
3. Uji Heteroskedastisitas: Uji Glejser menunjukkan nilai signifikansi variabel Sistem Kompensasi sebesar 0,174 (> 0,05) dan Pengembangan Karir sebesar 0,228 (> 0,05). Dengan demikian, model bebas dari gejala heteroskedastisitas.

4.4 Hasil Regresi Berganda dan Pengujian Hipotesis

Hasil kalkulasi regresi linear berganda menggunakan IBM SPSS 26 dirangkum pada Tabel 4.2 berikut:

Model Variabel	Koefisien B	Std. Error	t hitung	Sig.
(Constant)	-0,307	5,855	-0,052	0,959
Sistem Kompensasi (X1)	2,243	0,330	6,804	0,000
Pengembangan Karir (X2)	-1,760	0,348	-5,061	0,000

Persamaan regresi linear berganda yang dihasilkan adalah: $Y = -0,307 + 2,243.X1 - 1,760.X2 + e$. Hasil pengujian hipotesis dipaparkan sebagai berikut:

1. Pengujian H1 (Uji t Kompensasi): Diperoleh nilai t_{hitung} sebesar 6,804 dengan signifikansi $0,000 < 0,05$. Maka H1 Diterima. Sistem Kompensasi berpengaruh positif dan signifikan secara parsial terhadap Kepuasan Kerja Pegawai.
2. Pengujian H2 (Uji t Pengembangan Karir): Diperoleh nilai t_{hitung} sebesar -5,061 dengan signifikansi $0,000 < 0,05$. Maka H2 Diterima. Pengembangan Karir berpengaruh signifikan secara parsial terhadap Kepuasan Kerja Pegawai dengan arah negatif ($B = -1,760$).
3. Pengujian H3 (Uji F Simultan): Diperoleh nilai F_{hitung} sebesar 31,327 dengan signifikansi $0,000 < 0,05$. Maka H3 Diterima. Sistem Kompensasi dan Pengembangan Karir secara simultan berpengaruh signifikan terhadap Kepuasan Kerja Pegawai.
4. Koefisien Determinasi (R^2): Nilai R Square sebesar 0,699 (69,9%) menunjukkan kontribusi gabungan variabel kompensasi dan pengembangan karir dalam menjelaskan variasi kepuasan kerja pegawai, sedangkan 30,1% dijelaskan faktor lain.

4.5 Pembahasan Komprehensif

4.5.1 Pengaruh Sistem Kompensasi terhadap Kepuasan Kerja Pegawai

Pengujian membuktikan bahwa Sistem Kompensasi berpengaruh positif dan signifikan terhadap Kepuasan Kerja Pegawai pada BSI KC Jakarta Pemuda ($B1 = 2,243$; $t = 6,804$; $p = 0,000$). Hasil ini menegaskan bahwa peningkatan penerimaan gaji, insentif capaian target, bonus tahunan, tunjangan operasional, fasilitas kantor, serta cakupan asuransi secara langsung meningkatkan rasa puas pegawai dalam bekerja. Apresiasi finansial yang adil memberikan dorongan motivasi dan memenuhi kebutuhan dasar hidup pegawai, yang pada akhirnya membentuk persepsi positif terhadap institusi bank syariah.

4.5.2 Pengaruh Pengembangan Karir terhadap Kepuasan Kerja Pegawai (Diskusi Arah Negatif)

Hasil pengujian variabel Pengembangan Karir menunjukkan nilai t_{hitung} sebesar $-5,061$ dengan signifikansi $0,000 < 0,05$ dan koefisien regresi bernilai negatif ($B2 = -1,760$). Temuan ini mengindikasikan bahwa pada model penelitian ini, skor variabel pengembangan karir berbanding terbalik dengan kepuasan kerja pegawai BSI KC Jakarta Pemuda.

Arah koefisien negatif ini dijelaskan secara mendalam melalui faktor profil demografis dan dinamika organisasi:

- Dominasi Pegawai Generasi Z & Expectation Gap:** Sebagian besar responden berada pada kelompok usia 24-27 tahun (73,3%). Pegawai Generasi Z memiliki ekspektasi yang tinggi terhadap kepastian promosi yang cepat. Ketika program pengembangan karir diimplementasikan dalam bentuk penambahan tanggung jawab baru atau rotasi kerja tanpa kenaikan tingkat vertikal dan insentif yang instan, timbul ketidaksesuaian ekspektasi yang menurunkan kepuasan kerja.
- Beban Kerja Rotasi & Pelatihan:** Kebijakan rotasi jabatan dan pelatihan produk perbankan syariah sering kali dipersepsikan oleh pegawai lini depan sebagai penambahan beban kerja harian daripada peluang perkembangan karir yang menguntungkan secara finansial.
- Kriteria Standarisasi Pasca-Merger:** Proses seleksi kenaikan jenjang pangkat yang ketat pada entitas hasil konsolidasi BSI dapat menimbulkan persepsi bahwa alur karir membutuhkan proses yang rumit.

4.5.3 Pengaruh Simultan Sistem Kompensasi dan Pengembangan Karir

Secara simultan, Sistem Kompensasi dan Pengembangan Karir berpengaruh signifikan terhadap Kepuasan Kerja Pegawai BSI KC Jakarta Pemuda dengan $F_{hitung} = 31,327$ ($p = 0,000$) dan $R Square = 0,699$. Hal ini membuktikan bahwa kombinasi pemberian kompensasi yang layak dan penyusunan jalur karir yang terarah merupakan dua pilar utama yang tidak terpisahkan dalam strategi pengelolaan kepegawaian untuk menjaga retensi dan kepuasan kerja pegawai perbankan syariah.

V. KESIMPULAN DAN SARAN

5.1 Kesimpulan

Berdasarkan analisis data dan pembahasan hasil penelitian, dirumuskan kesimpulan sebagai berikut:

1. Sistem Kompensasi berpengaruh positif dan signifikan terhadap Kepuasan Kerja Pegawai pada Bank Syariah Indonesia KC Jakarta Pemuda ($t = 6,804$; $Sig = 0,000$). Pemberian kompensasi yang adil dan memadai terbukti meningkatkan kepuasan kerja pegawai.
2. Pengembangan Karir berpengaruh signifikan terhadap Kepuasan Kerja Pegawai pada Bank Syariah Indonesia KC Jakarta Pemuda dengan arah hubungan negatif ($t = -5,061$; $Sig = 0,000$; $B = -1,760$). Hal ini dipengaruhi oleh karakteristik pegawai Generasi Z yang memiliki gap ekspektasi terhadap kejelasan kenaikan pangkat dan beban tugas tambahan saat rotasi.
3. Sistem Kompensasi dan Pengembangan Karir secara simultan berpengaruh signifikan terhadap Kepuasan Kerja Pegawai pada Bank Syariah Indonesia KC Jakarta Pemuda ($F = 31,327$; $Sig = 0,000$). Kontribusi gabungan kedua variabel menjelaskan 69,9% variasi kepuasan kerja pegawai.

5.2 Saran

Saran-saran yang direkomendasikan berdasarkan hasil penelitian ini adalah:

1. Bagi Bank Syariah Indonesia KC Jakarta Pemuda: Disarankan untuk mempertahankan keadilan sistem kompensasi serta mengevaluasi ulang skema pengembangan karir agar lebih ramah bagi pegawai Generasi Z. Perusahaan perlu menyediakan jalur karir yang transparan, kriteria promosi yang jelas, serta memastikan setiap tugas tambahan/rotasi diimbangi dengan apresiasi jenjang karir yang proporsional.
2. Bagi Peneliti Selanjutnya: Disarankan untuk menguji variabel lain yang memengaruhi kepuasan kerja seperti gaya kepemimpinan, lingkungan kerja, dan beban kerja, serta memperluas cakupan sampel ke cabang BSI lainnya.

DAFTAR PUSTAKA

- Agustin, T. (2025). Pengaruh Kompensasi, Motivasi dan Disiplin Kerja. Purwokerto: UIN Prof K. H. Saifudin Zuhri Purwokerto.
- Ananto, M. R., Nururrohman, T., & Natalia, D. U. (2023). Pengaruh Pelatihan Kerja Dan Pengembangan Karir Terhadap Kinerja Karyawan. JURNAL MANAJEMEN DAN BISNIS EKONOMI, 1(1), 125-137.
- Anggraeni, R. A., & Marlinah, H. (2024). Pengaruh Kompensasi Dan Pengembangan Karir Terhadap Kepuasan Kerja Pada Chigo X Flip Area 3 Jakarta Selatan. Jurnal Ilmiah Ekonomi Dan Manajemen, 2(8), 36-47.

- Astutik, P., & Danarwati, Y. S. (2024). Kepuasan Kerja Terhadap Kinerja Karyawan di PT Dinamika Energy Indonesia Kabupaten Sragen. *Jurnal Penelitian Dan Kajian Ilmiah Fakultas Ekonomi Universitas Surakarta*, 22(2), 117-128.
- Fadli, A. M., Handaru, A. W., & Wolor, C. W. (2022). Pengaruh Kompensasi Dan Pengembangan Karir Terhadap Kepuasan Kerja Karyawan Pada Perusahaan Di Bekasi. *Jurnal Bisnis, Manajemen, Dan Keuangan*, 3(1), 16-27.
- Febianti, V., Sudiantini, D., & Narpati, B. (2025). Pengaruh Lingkungan Kerja, Pengembangan Karir Dan Kompensasi Terhadap Kepuasan Kerja Karyawan Pada PT. Puji Sarana Jaya. *Jurnal Riset Ilmiah*, 2(3), 1282-1295.
- Ghozali, I. (2021). *Aplikasi Analisis Multivariate Dengan Program IBM SPSS 26*. Semarang: Badan Penerbit Universitas Diponegoro.
- Hariyono, L. V. E. P., Setyowati, T., & Umamy, S. H. (2026). Pengaruh Etika Kerja, Pengembangan Karir Dan Lingkungan Kerja Terhadap Kepuasan Kerja Pegawai Badan Pendapatan Daerah Kabupaten Jember. *JOURNAL OF BUSINESS, MANAGEMENT, AND ACCOUNTING STUDIES*, 1(1), 204-214.
- Hendriyulianti, D. A. (2025). Pengaruh Pengembangan Karir Terhadap Retensi Karyawan Dengan Kepuasan Kerja Sebagai Intervening Dinas PUPR Provinsi Jambi. *Skripsi. Fakultas Ekonomi & Bisnis, Universitas Nusa Nipa*.
- Herliana, M. D., & Serang, K. (2025). Pengaruh Kompensasi Dan Pengembangan Karir Terhadap Kepuasan Kerja Karyawan. *Pusat Publikasi Ilmu Manajemen*, 3(1), 221-234.
- Husaini, R. N., & Utama. (2021). Manajemen Sumber Daya Manusia Dalam Instansi Pendidikan. *Jurnal Pendidikan Dan Ilmu Pengetahuan*, 21(1), 60-75.
- Komara, E., & Rhamadhan, T. (2023). Pengaruh Motivasi, Pengembangan Karir, Dan Kompensasi Terhadap Kepuasan Kerja Dan Dampaknya Terhadap Kinerja Karyawan. *Jurnal Ekonomi, Manajemen, Dan Perbankan*, 8(3), 175-192.
- Mulyadi, S. A. (2020). *Pengantar Manajemen*. Purwokerto Selatan, Kab. Banyumas Jawa Tengah: CV. Pena Persada.
- Muna, N., & Isnowati, S. (2022). Pengaruh Disiplin Kerja, Motivasi Kerja, Dan Pengembangan Karir Terhadap Kinerja Karyawan (Studi Pada PT LKM Demak Sejahtera). *Jurnal Ekonomi & Ekonomi Syariah*, 5(2), 1119-1130.
- Munir, M., Issalillah, F., Darmawan, D., Sinambela, E. A., & Mardikaningsih, R. (2022). Pengembangan Kepuasan Kerja Karyawan Yang Ditinjau Dari Kebijakan Kompensasi Dan Sistem Pengembangan Karir. *Jurnal Ekonomi & Ekonomi Syariah*, 5(1), 716-723.
- Olivia, S. G. C., Suseno, Y. D., & Sriwidodo, U. (2020). Pengaruh Pengembangan Karir Dan Kompensasi Terhadap Turnover Intention Dengan Kepuasan Kerja Sebagai Variabel Intervening Pada PD. BPR BKK Boyolali. *Jurnal Pengabdian Masyarakat*, 4(1), 45-58.
- Prasetya, A., & Kustini, E. (2026). Pengaruh Kepuasan Kerja Dan Pengembangan Karir Terhadap Kinerja Karyawan Pada PT Bank Syariah Indonesia Tbk Area Jakarta Saharjo. *Jurnal Ilmiah Ekonomi Dan Manajemen*, 4(1), 803-816.

- Rifa, D. N., Presilawati, F., & Safitri, H. M. (2026). Pengaruh Pengembangan Karir Terhadap Kinerja Karyawan Dengan Kepuasan Kerja Sebagai Variabel Intervening Pada Bank Syariah Indonesia KCP Meulaboh Imam Bonjol. *Jurnal Sains Dan Ilmu Terapan*, 9(1), 12-25.
- Saputra, S., & Andani, K. W. (2021). Faktor-Faktor Yang Mempengaruhi Kepuasan Kerja Karyawan Pada PT Citra Crocotama International Di Jakarta. *Jurnal Manajerial dan Kewirausahaan*, 3(1), 98-106.
- Sugiyono. (2023). *Metode Penelitian Kuantitatif Kualitatif dan R&D*. Bandung: ALFABETA.
- Suhartini, Y. (2020). Pengaruh Kompensasi Dan Pengembangan Karir Terhadap Quality Of Work Life Pada Perawat Rumah Sakit Di Kota Yogyakarta. *Jurnal Akuntansi & Manajemen Akmenika*, 17(2), 454-472.
- Tambunan, H. N., Maruli, S., & Pandiangan, T. (2024). Pengaruh Kegunaan Manajemen Sumber Daya Manusia (MSDM) Dalam Meningkatkan Kinerja Organisasi. *Jurnal Mahasiswa Humanis*, 4(2), 650-658.
- Tarigan, E. V., & Nawawi, Z. M. (2023). Pengaruh Komunikasi Organisasi Dan Kompensasi Terhadap Kepuasan Kerja Karyawan Bank Syariah Indonesia (BSI) KCP Stabat Berdasarkan Perspektif Islam. *Jurnal Ilmiah Ekonomi Islam*, 9(1), 1457-1465.
- Tirsa, I., Pomolango, R., & Prasetyo, R. J. (2026). Pengaruh Pengembangan Karir, Kompensasi, Dan Disiplin Kerja Terhadap Kepuasan Kerja Karyawan PT. Bahtera Samudra Balikpapan. *Jurnal Manajemen Dan Bisnis*, 1(1), 46-57.
- Widyaningtyas, D. P., Fransiska, N., & Maranata, B. H. (2023). Pengaruh Pengembangan Karir Dan Kompensasi Terhadap Kepuasan Kerja Karyawan. *Journal of Trends Economics and Accounting Research*, 4(2), 396-405.
- Yanwar, A. S., Wolor, C. W., & Marsofiyati. (2024). Analisis Pengembangan Karir Karyawan Di PT Honest Financial Technologies. *Jurnal Penelitian Bisnis Dan Manajemen*, 2(1), 1-12.