

PENGARUH KOMPENSASI, PENGEMBANGAN KARIER, DAN KEPUASAN KERJA TERHADAP KINERJA PEGAWAI BALAI PENGELOLAAN SUMBER DAYA AIR BENGAWAN SOLO

Oleh: Waluyo

Waluyo, 2015. " ". Slamet Riyadi University Surakarta, Thesis, unpublished Universitas Slamet Riyadi Suarkarta

This study belongs to survey with quantitative approach. Research sample was the entire employee in Resource Management Irrigate the Bengawan Solo Office counted 92 people what is taken by total sampling. Data collection technique used questionnaires. Meanwhile, data was analyzed by using multiple linear regressions analyze.

Result of analyze was t_{count} value for the compensation variable equal to $3,499 > t_{table} (1,988)$ by significant (p value) equal to $0,001 < 0,05$. This matter was mean compensation have an influence on positive toward employee performance. While t_{count} value for the career development variable equal to $2,517 > t_{table} (1,988)$ by significant (p value) equal to $0,014 < 0,05$. This matter was mean career development have an influence on positive toward employee performance, and then t_{count} value for the work satisfaction variable equal to $3,027 > t_{table} (1,988)$ by significant (p value) equal to $0,003 < 0,05$. This matter was mean work satisfaction have an influence on positive toward employee performance. Result of analyze F test was obtained F_{count} value $(21,720) > F_{table} (3,10)$ by significant (p value) $0,000 < 0,05$. This matter was mean compensation, career development and work satisfaction by simultaneous have an influence on positive toward employee performance.

Based on the result analyze can conclusion that compensation, career development and work satisfaction individually and simultaneous have an influence on positive toward employee performance of Resource Management Irrigate the Bengawan Solo Office. From the conclusion can be suggested in order to partly of office in effort improve the employee performance, require to consider the aspect of Employee Repair Subssidy and Employee Old Day Subsidy, for career development need more paying attention of employee aspect and for work satisfaction, the party of office more paying attention of work kind having the character of to challenge for all employee.

Key word: Compensation, Career Development, Work Satisfaction, Employee Performance

Pendahuluan

Kinerja seorang pegawai akan lebih baik bila dia mempunyai keahlian (*skill*) yang tinggi, bersedia bekerja karena digaji atau diberi upah sesuai dengan perjanjian, mempunyai harapan (*expectation*) masa depan lebih baik. Mengenai gaji dan adanya harapan masa depan lebih yang baik merupakan hal yang dapat menciptakan motivasi seorang pegawai bersedia melaksanakan kegiatan kerja dengan kinerja yang baik. Bila

sekelompok pegawai dan atasannya mempunyai kinerja yang baik, maka akan berdampak pada kinerja instansi yang baik pula.

Balai Pengelolaan Sumber Daya Air Bengawan Solo sebagai salah satu instansi pemerintah di bawah Dinas Pengelolaan Sumber Daya Air Propinsi Jawa Tengah yang beralamatkan di Jalan Solo – Karanganyar Km. 7 Triyagan, Mojolaban, Sukoharjo memiliki tugas mengelola sumber daya air sungai Bengawan Solo haruslah mempunyai tanggung jawab yang besar bagi kesejahteraan dan kemakmuran orang banyak. Oleh karena itu, sumber daya manusia yang berada di dalamnya juga harus memiliki kinerja yang tinggi terhadap tugas dan kewajiban mereka masing-masing mengingat tugas besar yang diemban mereka demi kemakmuran orang banyak yaitu mengelola sumber daya air. Semakin baik instansi memperhatikan mereka dari segi kompensasi, memberikan kesempatan yang sama dalam pengembangan karier dan kepuasan kerja pegawai, maka semakin pegawai memberikan kinerja sebaik-baiknya dengan loyalitas yang tinggi kepada instansi. Selama ini, peneliti melihat kinerja pegawai di Balai Pengelolaan Sumber Daya Air Bengawan Solo mulai menurun. Hal ini disebabkan karena kompensasi yang mereka terima kurang sesuai, pengembangan karier yang tidak transparan sehingga beberapa pegawai menjadi kurang puas.

Tujuan penelitian tesis ini adalah untuk menganalisis pengaruh kompensasi terhadap kinerja pegawai Balai Pengelolaan Sumber Daya Air Bengawan Solo, pengaruh pengembangan karier terhadap kinerja pegawai Balai Pengelolaan Sumber Daya Air Bengawan Solo, Pengaruh kepuasan kerja terhadap kinerja pegawai Balai Pengelolaan Sumber Daya Air Bengawan Solo, serta menganalisis Pengaruh kompensasi, pengembangan karier dan kepuasan kerja secara bersama-sama terhadap kinerja pegawai Balai Pengelolaan Sumber Daya Air Bengawan Solo.

Landasan Teori

Manajemen Sumber Daya Manusia. Mathis dan Jackson (2011:41) menjelaskan fokus dari Manajemen Sumber Daya Manusia (MSDM) adalah mendesain sistem yang dapat secara efektif mengatur kebutuhan, harapan, kebiasaan khusus, hak-hak hukum, dan potensi tinggi yang dimiliki oleh pegawai. Kunci untuk meningkatkan kinerja organisasi adalah dengan memastikan aktivitas sumber daya manusia mendukung usaha organisasi yang terfokus pada produktivitas, pelayanan, dan kualitas. Aktivitas dalam MSDM antara lain perencanaan dan analisis sumber daya manusia, kesetaraan kesempatan kerja, perekrutan, pengembangan sumber daya manusia, kompensasi dan

keuntungan, kesehatan, keselamatan dan keamanan kerja, dan hubungan tenaga kerja dan buruh/manajemen.

Kinerja Pegawai. Sedarmayanti (2011: 252) menyatakan bahwa kinerja merupakan sistem yang digunakan untuk menilai dan mengetahui apakah seorang pegawai telah melaksanakan pekerjaannya secara keseluruhan, atau merupakan perpaduan dari hasil kerja (apa yang harus dicapai seseorang) dan kompetensi (bagaimana seseorang mencapainya).

Menurut Robbins (2007: 176) indikator dalam penilaian kinerja meliputi: 1) Kualitas kerja. 2) Kuantitas kerja. 3) Ketepatan waktu merupakan tingkat aktivitas diselesaikan pada awal waktu yang dinyatakan, dilihat dari sudut koordinasi dengan hasil output serta memaksimalkan waktu yang tersedia untuk aktivitas lain. 4) Efektivitas kerja, dan 5) Kemandirian.

Kompensasi. Dessler and Tan (2011: 424) menyatakan kompensasi merupakan semua bentuk pembayaran atau imbalan bagi pegawai sebagai hasil dari pekerjaan mereka.

Menurut Dessler and Tan (2011: 424), Wibowo (2012: 325) dan Nawawi (2011: 74), kompensasi dibedakan menjadi dua yaitu kompensasi langsung dan kompensasi tidak langsung. Oleh karenanya berdasarkan pendapat mereka penulis mengembangkan indikator kompensasi dalam penelitian ini antara lain: a) diberikan tunjangan perbaikan pegawai (TPP) yang sesuai oleh instansi, b) disediakan dana pensiun/jaminan hari tua, c) diberikan tunjangan dan perlindungan kerja yang sesuai oleh instansi, dan d) kebijakan cuti yang sesuai.

Pengembangan Karier. Menurut Rivai dan Sagala (2013: 752) pengembangan karier adalah proses peningkatan kemampuan kerja individu yang dicapai dalam rangka mencapai karier yang diinginkan. Berdasarkan pendapat dari Bernardin (2003: 225) dan Sedarmayanti (2011: 232), indikator pengembangan karier sebagai berikut: 1) Diberikan kesempatan untuk mengembangkan kemampuan dan keahlian 2) Diberikan kesempatan promosi dan variasi pekerjaan, 3) Adanya mentor dan sponsor yang membantu dalam karier, 4) Adanya jaminan kerja dan karier jangka panjang yang telah disiapkan oleh instansi, dan 5) Diberikan informasi mengenai kejelasan jenjang karier dalam instansi.

Kepuasan Kerja. Handoko (2010:25) mengemukakan kepuasan kerja (job satisfaction) adalah keadaan emosional yang menyenangkan atau tidak menyenangkan dengan mana para pegawai memandang pekerjaan itu. Hal ini nampak dari sikap positif pegawai terhadap pekerjaan dan segala sesuatu yang dihadapi di lingkungan kerjanya.

Dalam penelitian ini menggunakan modifikasi indikator penilaian kepuasan kerja dari Robbins (2007: 175) dan Ardana dkk (2012: 153) meliputi: 1) pekerjaan yang menantang yang sesuai dengan keinginan pegawai, 2) penghargaan yang pantas dan sepadan, 3) supervisi yang diberikan instansi didukung dengan kondisi kerja yang mendukung, 4) rekan kerja yang baik dan saling mendukung kondisi tugas dan beban kerja masing-masing, 5) Kesesuaian antara pekerjaan dan kepribadian individu serta fasilitas dan kondisi kerja yang kondusif.

Hipotesis

1. H_1 : Kompensasi berpengaruh positif terhadap kinerja pegawai Balai Pengelolaan Sumber Daya Air Bengawan Solo.
2. H_2 : Pengembangan karier berpengaruh positif terhadap kinerja pegawai Balai Pengelolaan Sumber Daya Air Bengawan Solo.
3. H_3 : Kepuasan kerja berpengaruh positif terhadap kinerja pegawai Balai Pengelolaan Sumber Daya Air Bengawan Solo.
4. H_4 : Kompensasi, pengembangan karier dan kepuasan kerja secara simultan berpengaruh positif terhadap kinerja pegawai Balai Pengelolaan Sumber Daya Air Bengawan Solo.

Metode Penelitian

Jenis penelitian menggunakan penelitian sampel survei dengan pendekatan kuantitatif. Pengambilan sampel menggunakan teknik *total sampling*, sehingga diperoleh sampel sebanyak 92 orang pegawai. Lokasi penelitian dilaksanakan di Balai Pengelolaan Sumber Daya Air Bengawan Solo.

Jenis data kualitatif dan data kuantitatif diperoleh dari kuesioner yang dibagikan langsung kepada responden Teknik pengumpulan data menggunakan kuesioner dan dokumentasi. Teknik analisis data menggunakan bantuan program *SPSS 21.0 for windows* meliputi: 1) Analisis deskriptif, 2) Uji Asumsi Klasik. 3) Analisis Regresi Linier Berganda, 4) Uji F dan 5) Uji t.

Hasil Dan Pembahasan

1. Karakteristik Responden

Karakteristik responden untuk mengetahui gambaran tentang responden dilihat dari jenis kelamin, umur, pendidikan, dan lama bekerja di Balai Pengelolaan Sumber Daya Air Bengawan Solo

Tabel 1
Karakteristik Responden Menurut Jenis Kelamin

Jenis Kelamin	Frekuensi (n)	Persentase (%)
Laki-laki	75	81.5
Perempuan	17	18.5
Total	92	100.0

Sumber: data primer diolah, 2014

Dari hasil tabel 1 diatas dapat diketahui bahwa menurut jenis kelamin, jumlah pegawai di Balai Pengelolaan Sumber Daya Air Bengawan Solo lebih didominasi oleh nasabah berjenis kelamin laki-laki yaitu sebanyak 75 orang (81,5%).

Tabel 2
Karakteristik Responden Menurut Umur

Umur	Frekuensi (n)	Persentase (%)
21 - 30 tahun	21	22.8
31 - 40 tahun	36	39.1
41 - 50 ahun	20	21.7
51 - 58 tahun	15	16.4
Total	92	100.0

Sumber: data primer diolah, 2014

Dari hasil tabel 2 diatas dapat diketahui bahwa menurut umur, pegawai di Balai Pengelolaan Sumber Daya Air Bengawan Solo sebagian besar berumur 31 - 40 tahun yaitu sebanyak 36 orang (39,1%). Hal ini berarti mayoritas pegawai tergolong masih muda dan aktif dalam bekerja.

Tabel 3
Karakteristik Responden Menurut Pendidikan

Pendidikan	Frekuensi (n)	Persentase (%)
SMA/STM	34	37.0
Diploma	24	26.1
S1	22	23.9
S2	12	13.0
Total	92	100.0

Sumber: data primer diolah, 2014

Berdasarkan hasil tabel 3 diatas dapat diketahui bahwa menurut pendidikan sebagian besar pegawai di Balai Pengelolaan Sumber Daya Air Bengawan Solo berpendidikan terakhir SMA/STM yaitu sebanyak 34 orang (37%). Hal ini berarti mayoritas pegawai memiliki pendidikan yang cukup tinggi.

Tabel 4
Karakteristik Responden Menurut Lama Bekerja

Lama Bekerja	Frekuensi (n)	Persentase (%)
1 - 10 tahun	37	40.2
11 - 20 tahun	24	26.1
21 - 30 tahun	20	21.7
31 - 40 tahun	7	7.6
> 40 tahun	4	4.3
Total	92	100.0

Sumber: data primer diolah, 2014

Berdasarkan hasil tabel 4 diatas dapat diketahui bahwa menurut lama bekerja pegawai di Balai Pengelolaan Sumber Daya Air Bengawan Solo sebagian besar pegawai telah bekerja selama 1 – 10 tahun yaitu sebanyak 37 orang (40,2%). Hal ini berarti mayoritas pegawai tergolong belum begitu lama bekerja di Balai Pengelolaan Sumber Daya Air Bengawan Solo.

2. Analisa Deskriptif

Analisis pada bagian ini akan diketahui bahwa distribusi item-item dari variabel kompensasi (X1), variabel pengembangan karier (X2), variabel kepuasan kerja (X3), dan variabel kinerja pegawai (Y) secara keseluruhan yang diperoleh dari jawaban responden melalui kuesioner, baik dalam jumlah responden maupun dalam angka persentase.

Tabel 5
Hasil Statistik Deskriptif

Variabel	N	Min	Maks	Mean	Std. Deviasi
Kompensasi	92	23	47	35.45	5.29
Pengembangan Karier	92	22	46	31.33	5.08
Kepuasan Kerja	92	25	47	34.95	4.92
Kinerja Pegawai	92	26	50	40.57	4.63

Sumber: data primer diolah, 2014

Berdasarkan hasil jawaban responden, total rata-rata jawaban responden tentang variabel kompensasi (X1) sebesar 35,45. Hal ini menyatakan bahwa responden menanggapi setuju terhadap variabel kompensasi dan pemberian kompensasi dinilai sudah cukup baik.

Berdasarkan hasil jawaban responden, total rata-rata jawaban responden tentang variabel pengembangan karier (X2) sebesar 31,33. Hal ini menyatakan bahwa responden menanggapi setuju terhadap variabel pengembangan karier yang ada di kantor. Selain itu pegawai menganggap pengembangan karier sudah cukup baik dan

memberikan cukup banyak kesempatan bagi pegawainya untuk dapat mengembangkan kariernya di instansi.

Dari hasil jawaban responden, total rata-rata jawaban responden tentang variabel kepuasan kerja (X3) sebesar 34,95. Hal ini menyatakan bahwa pegawai sudah cukup puas terhadap Balai Pengelolaan Sumber Daya Air Bengawan Solo baik dari segi pengawasan, kompensasi yang diperoleh, suasana kerja yang mendukung, dan masih banyak hal lainnya.

Sedangkan dilihat dari hasil jawaban responden, total rata-rata jawaban responden tentang variabel kinerja pegawai (Y) sebesar 40,57. Hal ini menyatakan bahwa kinerja pegawai Balai Pengelolaan Sumber Daya Air Bengawan Solo sudah cukup baik.

3. Analisis Regresi Linier Berganda

Analisis regresi ini digunakan untuk menghitung besarnya pengaruh antara variabel bebas, yaitu Kompensasi (X1), Pengembangan Karier (X2), dan Kepuasan Kerja (X3) terhadap variabel terikat yaitu Kinerja Pegawai (Y). Dalam penelitian ini untuk menguji kebenaran hipotesis yang telah diajukan sebelumnya dengan menggunakan analisis regresi linier berganda bantuan *SPSS for Windows ver 21.00* didapat model regresi seperti pada Tabel 6 berikut ini:

Tabel 6
Hasil Analisis Regresi Linier Berganda

Variabel	Unstandar-dized Coefficients	t	sig	Keterangan
	B			
(Constant)	14,829	4,606	0,000	
Kompensasi	0,278	3,499	0,001	Signifikan
Pengembangan Karier	0,209	2,517	0,014	Signifikan
Kepuasan Kerja	0,267	3,027	0,003	Signifikan
R Square	: 0,425			
Adjusted R Square	: 0,406			
F hitung	: 21,720			
Sig	: 0,000			

Sumber: data primer yang diolah, 2014

Berdasarkan pada Tabel 6 didapatkan persamaan regresi sebagai berikut:

$$Y = 14,829 + 0,278X_1 + 0,209X_2 + 0,267X_3$$

Dari persamaan di atas dapat diinterpretasikan sebagai berikut:

- a. Konstanta sebesar 14,829 menunjukkan jika variabel independen atau bebas kompensasi (X1), pengembangan karier (X2), dan kepuasan kerja (X3) diabaikan atau diasumsikan 0 maka besar kinerja pegawai (Y) adalah 14,829 artinya sebelum atau tanpa adanya variabel kompensasi (X1), pengembangan karier

(X2), dan kepuasan kerja (X3) di instansi maka besarnya kinerja pegawai (Y) sebesar 14,829.

- b. Kinerja pegawai akan meningkat untuk setiap tambahan X1 (Kompensasi). Jadi apabila Kompensasi (X1) mengalami peningkatan 1 satuan, maka kinerja pegawai (Y) akan meningkat sebesar 0,278 dengan asumsi variabel lain tetap.
- c. Kinerja pegawai akan meningkat untuk setiap tambahan X2 (Pengembangan Karier). Jadi apabila Pengembangan Karier (X2) mengalami peningkatan 1 satuan, maka kinerja pegawai (Y) akan meningkat sebesar 0,209 dengan asumsi variabel lain tetap.
- d. Kinerja pegawai akan meningkat untuk setiap tambahan X3 (Kepuasan Kerja). Jadi apabila Kepuasan Kerja (X3) mengalami peningkatan 1 satuan, maka kinerja pegawai (Y) akan meningkat sebesar 0,267 dengan asumsi variabel lain tetap.

4. Pengujian Hipotesis

a. Uji F

Berdasarkan perhitungan F hitung sebesar 21,720. Sedangkan F tabel sebesar 3,10. Karena F hitung ($21,720$) $>$ F tabel (3,10) atau nilai sig. ($0,000$) $<$ $= 0,05$ maka model analisis regresi adalah fit. Hal ini berarti H_0 ditolak dan H_4 diterima sehingga dapat disimpulkan bahwa variabel terikat (Kinerja Pegawai) dapat dipengaruhi secara signifikan oleh variabel bebas (Kompensasi (X1), Pengembangan Karier (X2), dan Kepuasan Kerja (X3)).

b. Uji t

1) t test antara X1 (Kompensasi) dengan Y (Kinerja Pegawai) menunjukkan t hitung = 3,499. Sedangkan t tabel sebesar 1,988. Karena t hitung ($3,499$) $>$ t tabel (1,988) atau nilai sig ($0,001$) $<$ $= 0,05$ maka ada pengaruh positif antara X1 (Kompensasi) terhadap Kinerja Pegawai. Hal ini berarti H_0 ditolak dan H_1 diterima sehingga dapat disimpulkan bahwa kompensasi berpengaruh positif terhadap kinerja pegawai Balai Pengelolaan Sumber Daya Air Bengawan Solo atau dengan meningkatkan kompensasi maka kinerja pegawai akan mengalami peningkatan secara nyata.

2) t test antara X2 (Pengembangan Karier) dengan Y (Kinerja Pegawai) menunjukkan t hitung = 2,517. Sedangkan t tabel sebesar 1,988. Karena t hitung ($2,517$) $>$ t tabel (1,988) atau nilai sig ($0,014$) $<$ $= 0,05$ maka ada pengaruh positif antara X2 (Pengembangan Karier) terhadap Kinerja Pegawai. Hal ini berarti H_0 ditolak dan H_2 diterima sehingga dapat

disimpulkan bahwa pengembangan karier berpengaruh positif terhadap kinerja pegawai Balai Pengelolaan Sumber Daya Air Bengawan Solo atau semakin baik kesempatan pengembangan karier yang diberikan kepada setiap pegawai maka kinerja pegawai akan mengalami peningkatan secara nyata.

3) t test antara X3 (Kepuasan Kerja) dengan Y (Kinerja Pegawai) menunjukkan t hitung = 3,027. Sedangkan t tabel sebesar 1,988. Karena t hitung (3,027) > t tabel (1,988) atau nilai sig (0,003) < $\alpha = 0,05$ maka ada pengaruh positif antara X3 (Kepuasan Kerja) terhadap Kinerja Pegawai. Hal ini berarti H_0 ditolak dan H_3 diterima sehingga dapat disimpulkan bahwa kepuasan kerja berpengaruh positif terhadap kinerja pegawai Balai Pengelolaan Sumber Daya Air Bengawan Solo atau semakin tinggi kepuasan kerja pegawai maka kinerja pegawai akan mengalami peningkatan secara nyata.

Pembahasan

1. Pengaruh Kompensasi terhadap Kinerja Pegawai Balai Pengelolaan Sumber Daya Air Bengawan Solo

Berdasarkan hasil analisis diketahui bahwa kompensasi berpengaruh positif terhadap kinerja pegawai. Dalam penelitian ini variabel kompensasi paling dominan dalam mempengaruhi kinerja pegawai bila dibandingkan kepuasan kerja dan pengembangan karier. Semakin baik kompensasi yang diterima oleh para pegawai maka semakin tinggi kinerja para pegawai. Dengan adanya kompensasi yang sesuai, kesempatan pengembangan karir maka akan menimbulkan kepuasan kerja bagi seorang pegawai. Hal ini senantiasa dapat meningkatkan efektifitas dan kreatifitas sumber daya manusia dalam upaya mendukung instansi untuk mencapai tujuan.

Hasil penelitian ini mendukung hasil penelitian dari Fauzi (2014), dimana hasil penelitiannya diketahui bahwa kompensasi finansial dan nonfinansial berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja pegawai PT. Trakindo Utama Samarinda. Hasil penelitian ini juga mendukung hasil penelitian dari Nugroho dan Kunartinah (2012), Kusuma (2014) dan mendukung hasil penelitian dari Nugraha (2010), dimana hasil penelitian mereka diketahui bahwa kepuasan kompensasi berpengaruh positif terhadap kinerja pegawai.

2. Pengaruh Pengembangan Karier terhadap Kinerja Pegawai Balai Pengelolaan Sumber Daya Air Bengawan Solo

Dari hasil analisis diketahui bahwa pengembangan karier berpengaruh positif terhadap kinerja pegawai. Semakin baik dan mudahnya kesempatan pengembangan karier yang ada di Balai Pengelolaan Sumber Daya Air Bengawan Solo maka semakin tinggi kinerja para pegawai. Pengembangan karir ditujukan untuk melihat adanya peningkatan karir seseorang dari satu tingkat ke tingkat lainnya.

Hasil penelitian ini mendukung hasil penelitian dari Wahyuni (2014), Nugroho dan Kunartinah (2012) dimana hasil mereka diketahui bahwa implementasi pengembangan karier mempunyai pengaruh yang signifikan terhadap prestasi kerja pegawai. Pengembangan karier juga merupakan hal yang krusial dimana manajemen dapat meningkatkan produktifitas, meningkatkan sikap pegawai terhadap pekerjaannya dan membangun kepuasan kerja yang lebih tinggi. Dari uraian diatas tampak bahwa pengembangan karier berpengaruh dalam meningkatkan kepuasan kerja pegawai. Semakin puas pegawai tersebut maka kinerjanya juga akan meningkat.

3. Pengaruh Kepuasan Kerja terhadap Kinerja Pegawai Balai Pengelolaan Sumber Daya Air Bengawan Solo

Dari hasil analisis diketahui bahwa kepuasan kerja berpengaruh positif terhadap kinerja pegawai. Semakin puas para pegawai terhadap kerjanya di Balai Pengelolaan Sumber Daya Air Bengawan Solo maka semakin tinggi pula kinerja para pegawai tersebut. Kepuasan kerja pegawai dalam suatu perusahaan memiliki andil yang cukup besar pada pencapaian tujuan dan sasaran perusahaan yang telah ditetapkan.

Kepuasan kerja yang tinggi diinginkan oleh para manajer karena dapat dikaitkan dengan hasil positif yang mereka harapkan. Kepuasan kerja yang tinggi merupakan suatu tanda bahwa suatu organisasi dikelola dengan baik dan pada dasarnya merupakan hasil manajemen perilaku yang efektif. Dengan demikian, suatu perusahaan atau organisasi dalam usaha pencapaian tujuannya harus bisa memperhatikan kepuasan kerja pegawainya yang meliputi harapan-harapan dan kebutuhan-kebutuhannya. Apabila yang diharapkan pegawai dengan kenyataan yang tidak terdapat kesenjangan atau hanya terdapat kesenjangan yang kecil berarti masih terdapat kepuasan dalam diri pegawai tersebut.

Menurut Robbins (2007: 172) ada empat faktor yang menentukan atau mendorong kepuasan kerja, yaitu pekerjaan yang menantang, ganjaran yang pantas, kondisi kerja yang mendukung, rekan kerja yang mendukung. Lebih lanjut

dikatakan, bahwa para pegawai akan lebih memilih pekerjaan- pekerjaan yang kompleks dan menantang, yakni jenis-jenis pekerjaan yang dapat meningkatkan kepuasan dan menyebabkan angka ketidakhadiran menjadi lebih rendah. Suatu pekerjaan yang disenangi dan menantang dapat menimbulkan kegairahan.

4. Pengaruh Kompensasi, Pengembangan Karier dan Kepuasan Kerja Secara Simultan terhadap Kinerja Pegawai Balai Pengelolaan Sumber Daya Air Bengawan Solo

Berdasarkan hasil analisis diketahui bahwa kompensasi, pengembangan karier dan kepuasan kerja secara simultan berpengaruh positif terhadap kinerja pegawai Balai Pengelolaan Sumber Daya Air Bengawan Solo. Semakin baik kompensasi yang diterima para pegawai maka pegawai semakin merasa terpuaskan yang berimbas pada meningkatnya kepuasan kerja mereka dan didukung dengan adanya kesempatan pengembangan karier yang terbuka dan lebih mudah bagi semua pegawai maka kinerja pegawai akan semakin meningkat. Dimana dari hasil analisis koefisien determinasi diketahui bahwa kompensasi, pengembangan karier dan kepuasan kerja memberikan kontribusi pengaruhnya sebesar 40,6% terhadap kinerja pegawai Balai Pengelolaan Sumber Daya Air Bengawan Solo, sedangkan sisanya sebesar 59,4% dipengaruhi oleh faktor lain di luar penelitian ini seperti motivasi kerja, budaya organisasi, suasana kerja, komitmen organisasi, disiplin kerja pegawai, dll.

Penutup

Kompensasi berpengaruh positif terhadap kinerja pegawai Balai Pengelolaan Sumber Daya Air Bengawan Solo, sebesar 3,988. Hal ini berarti semakin baik pemberian kompensasi kepada pegawai maka semakin meningkat kinerja pegawai melalui pemberian tunjangan perbaikan pegawai yang sesuai, menyediakan dana pensiun/jaminan hari tua, memberikan tunjangan dan perlindungan kerja sesuai kinerja pegawai, dan memberikan kebijakan cuti yang sesuai.

Pengembangan karier berpengaruh positif terhadap kinerja pegawai Balai Pengelolaan Sumber Daya Air Bengawan Solo, sebesar 2,517. Hal ini berarti semakin baik kebijakan pengembangan karier bagi semua pegawai maka kinerja pegawai juga semakin meningkat.

Kepuasan kerja berpengaruh positif terhadap kinerja pegawai Balai Pengelolaan Sumber Daya Air Bengawan Solo, sebesar 3,027. Hal ini berarti semakin puas pegawai dalam bekerja maka kinerja pegawai juga semakin meningkat.

Kompensasi, pengembangan karier dan kepuasan kerja secara simultan berpengaruh positif terhadap kinerja pegawai Balai Pengelolaan Sumber Daya Air Bengawan Solo, dengan hasil perhitungan $F_{hitung} (21,720) > F_{tabel} (3,10)$. Hal ini berarti semakin puas pegawai dalam bekerja maka kinerja pegawai juga semakin meningkat. Melalui kompensasi yang sesuai diberikan instansi kepada pegawai dan kesempatan pengembangan karir akan membantu pegawai dalam mencapai kepuasan kerjanya sendiri. Dengan program ini diharapkan pegawai dapat menambah wawasan, pengalaman, kemampuan dan keahlian sehingga akan meningkatkan kepuasan kerja pegawai. Semakin pegawai merasa puas maka kinerja mereka juga akan semakin meningkat.

Daftar Pustaka

- Ardana, Komang. I., Mujiati, Ni Wayan dan Mudiarta, Wayan U.I. 2012. *Manajemen Sumber Daya Manusia*. Yogyakarta: Graha Ilmu.
- Bernardin, H. John, 2003, *Human Resources Management: An Experiential Approach*, 3th edition, New York: Mc Graw Hill International Edition.
- Dessler, G. and Tan, C.H. 2011. *Human Resources Management*. Singapore: Pearson Education South Asia PTE LTD.
- Fauzi, Usman. 2014. Pengaruh Kompensasi Terhadap Kinerja Pegawai Pada PT. Trakindo Utama Samarinda. *eJournal Ilmu Administrasi Bisnis*, 2014, 2 (3) : 172 – 185.
- Handoko, T. Hani. 2010. *Manajemen Personalialia*. Yogyakarta: BPF.
- Kusuma, I Putu Satria Wira. 2014. Pengaruh Penempatan Dan Kompensasi Terhadap Kepuasan Kerja dan Kinerja Pegawai. dalam *e-journal Manajemen Universitas Udayana Vol 3 Nomor 7 tahun 2014 hal. 2066-2085*.
- Mathis,R.,L & Jackson. J.H. 2011. *Human Resource Management* (13th ed.). South Western Cengage Learning.
- Nawawi, Hadari. 2011. *Manajemen Sumber Daya Manusia Untuk Bisnis yang Kompetitif*. Yogyakarta : Salemba Empat.
- Nugraha, Adhian. 2010. Analisis Pengaruh Ketidakamanan Kerja Dan Kepuasan Kompensasi Terhadap Kinerja Pegawai (Studi pada pegawai kontrak PT Bank Rakyat Indonesia cabang Semarang Patimura dan Unit Kerjanya). *Skripsi*. Semarang: Fakultas Ekonomi Universitas Diponegoro Semarang.
- Nugroho, Agus Dwi dan Kunartinah. 2012. Analisis Pengaruh Kompensasi Dan Pengembangan Karier Terhadap Kepuasan Kerja Dengan Mediasi Motivasi Kerja (Studi pada PNS di Sekretariat Daerah Kabupaten Pekalongan). *Jurnal Bisnis dan Ekonomi (JBE)*, September 2012, Vol. 19, No. 2. Hal. 153 – 169.
- Rivai, V. dan E.J. Sagala, 2013. *Manajemen Sumber Daya Manusia untuk Instansi: Dari Teori Ke Praktek*. Jakarta : Raja Grafindo Press.

- Robbins, P. Stephen. 2007. *Perilaku Organisasi: Konsep, Kontroversi, dan Aplikasi*. Alih Bahasa Handayana Pujaatmika. Edisi Bahasa Indonesia. Jakarta: Prenhalindo.
- Sedarmayanti. 2011. *Tata Kerja dan Produktivitas Kerja*. Bandung: CV. Mandar Maju.
- Wahyuni, Dwi. 2014. Pengaruh Pengembangan Karier Terhadap Prestasi Kerja Pegawai (Studi pada Pegawai Tetap PT. Astra International, Tbk Daihatsu Malang). *Jurnal Administrasi Bisnis (JAB)*/ Vol. 8 No. 1 Februari 2014 hal. 1-10.
- Wibowo. 2012. *Manajemen Kinerja, Edisi 3*. Jakarta: Rajawali Pers.