

**PENGARUH KOMPENSASI DAN PENGEMBANGAN KARIR TERHADAP
KINERJA PEGAWAI PADA DINAS AGRARIA DAN TATA RUANG/BADAN
PERTANAHAN NASIONAL KOTA BANDUNG**

***EFFECT OF COMPENSATION AND CAREER DEVELOPMENT ON EMPLOYEE
PERFORMANCE IN AGRARIA SERVICE AND SPATIAL/NATIONAL LAND
AGENCY BANDUNG***

Rizki Akbar Maulana¹, Bachruddin Saleh Luterlean²

^{1,2} Universitas Telkom, Bandung

rizkiakbarr@student.telkomuniversity.ac.id¹, bachruddin_saleh@telkomuniversity.ac.id²

ABSTRAK

Penelitian ini bertujuan untuk menguji dan menganalisis pengaruh kompensasi dan pengembangan karir terhadap kinerja pegawai pada Dinas Agraria dan Tata Ruang/Badan Pertanahan Nasional Kota Bandung. Manajemen sumber daya manusia sangat penting bagi instansi pemerintahan dalam mengelola, mengatur dan memanfaatkan pegawai. Hal ini dilakukan agar Pegawai Negeri Sipil (PNS) selaku alat dalam birokrasi pemerintahan mampu mengemban amanah yang dibebankan kepadanya yaitu selaku Abdi Negara dan Abdi Masyarakat. Kinerja pegawai yang belum memenuhi pencapaian target atau standar kinerja yang diinginkan oleh instansi diduga terjadi karena belum optimalnya pemberian kompensasi dan belum optimalnya penerapan pengembangan karir.

Metode penelitian menggunakan deskriptif dan verifikatif, teknik pengumpulan data melalui kuesioner. Populasi dan sampel penelitian sebanyak 48 responden, metode pengambilan sampel menggunakan sampling jenuh.

Hasil penelitian menunjukkan bahwa secara deskriptif kompensasi, pengembangan karir dan kinerja pegawai tergolong kurang. Adapun secara verifikatif menunjukkan bahwa kompensasi dan pengembangan karir berpengaruh terhadap kinerja pegawai baik secara parsial maupun simultan. Kompensasi dan pengembangan karir berpengaruh terhadap kinerja pegawai sebesar 38,1% dan sisanya sebesar 61,9% dipengaruhi oleh faktor lain yang tidak diteliti dalam penelitian ini.

Kata Kunci: Kompensasi, Pengembangan Karir, Kinerja Pegawai

ABSTRACT

This study aims to examine and analyze the effect of compensation and career development on employee performance at the Department of Agrarian and Spatial Planning/National Land Agency of Bandung. Human resource management is very important for government agencies in managing, regulating and utilizing employees. This is done so that Civil Servants (PNS) as tools in the government bureaucracy are able to carry out the mandate assigned to them, namely as State Servants and Servants of the Community. Employee performance that has not met the achievement of targets or performance standards desired by the agency is thought to have occurred because the compensation has not been optimal and the application of career development has not been optimal.

The research method uses descriptive and verificative, data collection techniques through questionnaires. Population and research sample of 48 respondents, the sampling method using saturated sampling.

The results showed that descriptively the compensation, career development and employee performance were classified as lacking. As for the verification, it shows that compensation and career development have an effect on employee performance either partially or simultaneously. Compensation and career development affect employee performance by 38.1% and the remaining 61.9% are influenced by other factors not examined in this study.

Keyword: Compensation, Career Development, Employee Performance

1. Pendahuluan

Manajemen sumber daya manusia sangat penting bagi instansi pemerintahan dalam mengelola, mengatur dan memanfaatkan pegawai sehingga dapat berfungsi secara produktif guna tercapainya tujuan instansi tersebut. Oleh karena itu sumber daya manusia di instansi perlu dikelola secara profesional agar terwujud keseimbangan dan dapat berkembang secara positif. Pegawai Negeri Sipil (PNS) selaku alat dalam birokrasi pemerintahan dituntut untuk mampu mengemban amanah yang dibebankan kepadanya yaitu selaku Abdi Negara dan Abdi Masyarakat.

Faktor penting dalam keberhasilan suatu instansi adalah adanya pegawai yang terampil serta mempunyai semangat kerja yang tinggi sehingga dapat diharapkan suatu hasil kerja yang memuaskan. Pegawai Negeri Sipil perlu ditingkatkan kinerjanya agar mampu mengayomi dan memberikan pelayanan kepada masyarakat dengan optimal dalam menunjang pemerintahan. Namun pada kenyataannya, tidak semua pegawai mempunyai kemampuan dan keterampilan serta semangat kerja sesuai dengan harapan organisasi. Sebab seorang pegawai yang mempunyai kemampuan sesuai harapan organisasi, kadang-kadang tidak mempunyai semangat yang tinggi sehingga kinerjanya tidak sesuai dengan yang diharapkan.

Permasalahan yang terjadi pada sumber daya manusia dapat menjadi salah satu kendala dalam instansi. Setiap instansi tentunya memiliki tujuannya masing-masing dan cara untuk mewujudkan tujuan tersebut. Hal yang mempengaruhi terwujudnya tujuan instansi dipengaruhi oleh kegiatan yang dilakukan di dalam instansi tersebut, yaitu kinerja pegawai, oleh karena itu pegawai memiliki peranan penting dalam setiap kegiatan instansi pemerintahan. Menurut Sandy (2015:11), kinerja merupakan suatu pencapaian atau hasil kerja dalam kegiatan atau aktivitas atau program yang telah direncanakan sebelumnya guna mencapai tujuan serta sasaran yang telah ditetapkan oleh suatu organisasi dan dilaksanakan dalam jangka waktu tertentu yang dipengaruhi oleh beberapa faktor. Keberhasilan kinerja dicapai ketika seseorang telah melaksanakan tugas-tugas yang dibebankan kepadanya yang didasarkan atas kecakapan, pengalaman, kesungguhan, serta waktu.

Saat ini banyak instansi pemerintahan yang belum menyadari pentingnya meningkatkan kinerja pegawai. Berbagai kasus mengenai kinerja pegawai sering ditemukan, seperti halnya yang terjadi pada Dinas Agraria dan Tata Ruang/Badan Pertanahan Nasional (ATR/BPN) Kota Bandung. Sebagai salah satu instansi pemerintah, Dinas ATR/BPN mempunyai fungsi pokok yaitu membantu Walikota dalam melaksanakan tugas pemerintahan di bidang pertanahan dan bidang tata ruang, dan sebagian urusan keistimewaan yang ditugaskan di bidang pertanahan dan bidang tata ruang.

Permasalahan yang terjadi di Dinas Agraria dan Tata Ruang/Badan Pertanahan Nasional (ATR/BPN) Kota Bandung ini adalah adanya kecenderungan dimana kinerja pegawai menunjukkan hasil yang belum optimal dalam menjalankan tugas dan fungsinya sebagai salah satu instansi pemerintah. Untuk mengetahui lebih jauh mengenai fenomena kinerja pegawai Dinas ATR/BPN Kota Bandung dapat dilihat pada tabel berikut:

Penilaian Kinerja Pegawai ATR/BPN Kota Bandung Tahun 2019

No.	Poin Penilaian	Aktual (%)	Standar (%)	Keterangan
-----	----------------	------------	-------------	------------

1	Tingkat kesalahan kerja	95	95	Optimal
2	Pencapaian target kerja	80	95	Belum Optimal
3	Tingkat kerjasama dalam kerja	70	95	Belum Optimal
4	Tanggung jawab atas hasil kerja	81	95	Belum Optimal
5	Inisiatif dalam menyelesaikan tugas	65	95	Belum Optimal
Rata-rata		78	95	Belum Optimal

Keterangan:

91 – 100	= SB (Sangat Baik)	71 – 80,99	= CB (Cukup Baik)
81 – 90,99	= B (Baik)	61 – 70,99	= KB (Kurang Baik)

Sumber: Data Sekunder, 2020

Berdasarkan tabel di atas, diketahui bahwa kinerja pegawai Dinas ATR/BPN Kota Bandung belum memenuhi pencapaian target atau standar kinerja yang diinginkan oleh instansi. Penilaian dilakukan oleh bagian Remunerasi Kinerja Pegawai terhadap 58 orang pegawai Dinas ATR/BPN Kota Bandung. Pada poin penilaian “pencapaian target kerja”, diperoleh aktualisasi sebesar 80% dimana angka ini tergolong kategori cukup baik namun masih berada di bawah target yang ditentukan. Kemudian pada poin penilaian “tingkat kerjasama dalam kerja”, diperoleh aktualisasi sebesar 70% dimana angka ini tergolong kategori kurang baik dan berada di bawah target yang ditentukan. Pada poin penilaian “tanggung jawab atas hasil kerja”, diperoleh aktualisasi sebesar 81% dimana angka ini tergolong kategori baik dan masih berada di bawah target yang ditentukan. Sedangkan pada poin penilaian “inisiatif dalam menyelesaikan tugas”, diperoleh aktualisasi sebesar 65% dimana angka ini juga tergolong kategori kurang baik dan berada di bawah target yang ditentukan.

Penulis melakukan wawancara dengan Bapak Andi Kadandio Alepuddin, A.Ptnh., M.Si. selaku Kepala Kantor Pertanahan Kota Bandung. Dari hasil wawancara tersebut diperoleh informasi bahwa belum optimalnya kinerja pegawai meliputi tingginya keluhan dari masyarakat dalam hal pemberian pelayanan yang cepat tanggap seperti dalam mengurus surat-surat tanah, kurangnya informasi kepada masyarakat mengenai persyaratan dan dokumen yang harus dilengkapi, serta masih adanya masyarakat yang mengeluhkan pungutan liar oleh beberapa oknum. Dikhawatirkan buruknya kinerja ini menjadikan instansi lambat laun akan mengalami defisit kualitas sumber daya manusia dalam memberikan pelayanan kepada masyarakat. Menanggapi hal ini Kepala Kantor Pertanahan Kota Bandung masih terus berupaya untuk memberikan pelayanan yang terbaik dan transparan bagi masyarakat. Salah satunya yaitu pihaknya akan terus memberikan inovasi pelayanan, menyediakan media *comment center* sebagai tempat pengelola pengaduan masyarakat, serta menindak dan memproses sesuai peraturan yang ada oknum-oknum yang terbukti telah melakukan pungutan liar.

Banyak faktor yang dapat mempengaruhi kinerja pegawai. Oleh karena itu perlu diperhatikan faktor-faktor yang mempengaruhi agar kinerja pegawai dapat optimal. Penelitian terdahulu yang dilakukan oleh Muliati (2014) menyatakan bahwa salah satu faktor yang dapat mempengaruhi kinerja pegawai adalah kompensasi. Dalam menciptakan kinerja yang baik, instansi perlu memenuhi kebutuhan dasar pegawainya dengan memberikan kompensasi seperti bayaran pokok, asuransi, bayaran di luar jam kerja seperti liburan hari besar, dan fasilitas-fasilitas lainnya.

Menurut Dessler (2017:346), kompensasi adalah semua bentuk pembayaran atau penghargaan baik secara tunai maupun non tunai yang diberikan kepada pegawai yang timbul atas pekerjaan mereka. Maka untuk membuktikan apakah pegawai Dinas ATR/BPN Kota Bandung telah memberikan kompensasi dengan baik atau belum kepada para pegawainya, penulis melakukan pra survey mengenai kompensasi menggunakan indikator dari kompensasi menurut Mondy dan Martocchio (2016:247) yang terdiri dari: (1) kompensasi finansial dan (2) kompensasi non finansial. Hasilnya adalah sebagai berikut:

Hasil Pra Survey Pemberian Kompensasi Pegawai ATR-BPN Kota Bandung

No.	Pertanyaan Kompensasi	Baik	Buruk	Persentase	
				Baik	Buruk
Finansial					
1.	Kesesuaian gaji dengan kesulitan pekerjaan.	43	7	86%	14%
2.	Adanya pemberian bonus jika berprestasi.	30	20	60%	40%
3.	Adanya pemberian tunjangan sesuai jabatan.	15	15	50%	50%
Non Finansial					
1.	Adanya pemberian asuransi kesehatan.	11	39	22%	78%
2.	Adanya pemberian hak cuti.	6	44	12%	88%
3	Adanya pemberian fasilitas seperti kendaraan dinas, bantuan pendidikan, dll.	10	40	20%	80%
TOTAL		50 orang		42%	58%

Sumber: Hasil Pra Survey, 2020

Hasil pra survey penelitian awal mengenai pemberian kompensasi pada Dinas ATR/BPN Kota Bandung yang dilakukan pada sampel sebanyak 50 orang pegawai belum dapat dikatakan baik. Hal ini dikarenakan terdapat sebesar 58% atau sebanyak lebih dari 50% dari total keseluruhan pegawai menyatakan bahwa kompensasi yang diberikan oleh perusahaan belum dapat dikatakan baik. Alasannya yaitu pegawai merasa kurang puas dengan pemberian tunjangan yang tidak sesuai dengan Tunjangan Penghasilan Pegawai (TPP) yang ditetapkan oleh pemerintah sesuai dengan jabatan dan golongannya masing masing. Di samping itu instansi juga belum memberikan asuransi kesehatan kepada pegawai secara merata. Selanjutnya pemberian hak cuti juga hanya diberikan kepada pegawai yang telah bekerja selama masa jabatan tertentu.

Jika pegawai dalam suatu instansi merasa puas terhadap imbalan atas jasa mereka, maka hal tersebut akan meningkatkan pula keinginan mereka untuk bekerja dan ikut meningkatkan kinerjanya. Sebaliknya pegawai yang merasa imbalan atas jasa mereka tidak sesuai harapan, maka keinginan mereka untuk bekerja akan berkurang sehingga akan ikut menurunkan kinerjanya. Oleh karena itu Dinas ATR/BPN Kota Bandung perlu memperhatikan pemberian kompensasi ini. Sebab kompensasi diperlukan untuk memotivasi para pegawai agar dapat membentuk perilaku kerja yang baik hingga nantinya tercipta kinerja yang baik pula.

Faktor lainnya yang dapat mempengaruhi kinerja pegawai selain kompensasi adalah pengembangan karir. Penelitian terdahulu yang dilakukan oleh Muchlis (2017) menyatakan pengembangan karir berpengaruh terhadap kinerja pegawai. Optimalisasi peningkatan kinerja Pegawai Negeri Sipil suatu instansi pemerintah dapat terwujud apabila instansi tersebut berkewajiban melaksanakan program pengembangan karir bagi pegawainya. Melalui pengembangan karir, individu dapat meningkatkan kemampuan kerja melalui karir yang diinginkannya.

Menurut Gomes (2013:215), pengembangan karir merupakan manfaat yang timbul dari interaksi antara karir individual dengan proses manajemen karir yang ada di instansi yang berkaitan dengan jalannya karir. Adapun data mengenai data karir dan masa kerja pegawai yang dapat mendukung pelaksanaan pengembangan karir pada Dinas ATR/BPN Kota Bandung ditunjukkan pada tabel berikut:

Data Karir Dan Masa Kerja Pegawai Dinas ATR/BPN Kota Bandung Tahun 2019

Pendidikan	Masa Kerja	Jumlah Pegawai
------------	------------	----------------

		Tetap	Honorer
D3	< 2 tahun	0	2
	3 – 4 tahun	3	2
	5 – 6 tahun	3	1
	> 6 tahun	0	0
S1	< 2 tahun	6	1
	3 – 4 tahun	7	2
	5 – 6 tahun	9	2
	> 6 tahun	8	0
S2	< 2 tahun	5	0
	3 – 4 tahun	0	0
	5 – 6 tahun	3	0
	> 6 tahun	1	0
S3	< 2 tahun	0	0
	3 – 4 tahun	0	0
	5 – 6 tahun	1	0
	> 6 tahun	2	0
TOTAL		58 orang	

Sumber: Data Sekunder, 2020

Berdasarkan data di atas terdapat setidaknya sebanyak 10 orang atau sebesar 17% dari keseluruhan pegawai yang masih berstatus sebagai pegawai honorer dan belum diberikan kepastian pengangkatan sebagai pegawai tetap. Di samping itu terdapat pula pegawai yang telah bekerja lebih dari 4 tahun namun belum diberikan promosi jabatan. Dinas ATR/BPN Kota Bandung juga perlu memperhatikan pengembangan karir ini. Sebab kemajuan karir seorang pegawai tergantung pada kesetiiaannya terhadap instansi, oleh karena itu dedikasi jangka panjang terhadap perusahaan yang sama akan meningkatkan kinerja pegawai. Pegawai yang tidak diberi kesempatan untuk mengembangkan karirnya akan menganggap bahwa instansi tidak memiliki kejelasan karir bagi mereka untuk menduduki level jabatan tertentu, sehingga hal ini akan menurunkan kinerjanya.

Berdasarkan latar belakang masalah di atas, maka penelitian ini bertujuan untuk menganalisis:

1. Bagaimana kompensasi, pengembangan karir, dan kinerja pegawai pada Dinas Agraria dan Tata Ruang/Badan Pertanahan Nasional (ATR/BPN) Kota Bandung?
2. Bagaimana pengaruh kompensasi terhadap kinerja pegawai pada Dinas Agraria dan Tata Ruang/Badan Pertanahan Nasional (ATR/BPN) Kota Bandung?
3. Bagaimana pengaruh pengembangan karir terhadap kinerja pegawai pada Dinas Agraria dan Tata Ruang/Badan Pertanahan Nasional (ATR/BPN) Kota Bandung?
4. Bagaimana pengaruh kompensasi dan pengembangan karir terhadap kinerja pegawai pada Dinas Agraria dan Tata Ruang/Badan Pertanahan Nasional (ATR/BPN) Kota Bandung?

2. Kajian Pustaka

Kompensasi

Menurut Dessler (2017:346) menyatakan bahwa kompensasi adalah semua bentuk pembayaran atau penghargaan baik secara tunai maupun non tunai yang diberikan kepada pegawai yang timbul atas pekerjaan mereka. Sedangkan menurut Mondy & Martocchio (2016:246) menyatakan bahwa kompensasi adalah total dari semua imbalan individual yang diberikan kepada pegawai sebagai balasan atas pekerjaan yang telah mereka lakukan untuk organisasi. Adapun menurut Hasibuan (2016:119) menyatakan bahwa kompensasi adalah semua pembayaran dalam bentuk uang dan barang, baik secara langsung maupun tidak langsung yang diterima pegawai sebagai imbalan atas balas jasa yang diberikan kepada perusahaan.

Pengembangan Karir

Menurut Hasibuan (2016:31) menyatakan bahwa pengembangan karir adalah usaha untuk meningkatkan kemampuan teknis, teoritis, konseptual, dan moral pegawai sesuai dengan kebutuhan pekerjaan/jabatan melalui pendidikan dan latihan. Sedangkan menurut Gomes (2013:215) menyatakan bahwa pengembangan karir merupakan manfaat yang timbul dari interaksi antara karir individual dengan proses manajemen karir yang ada di instansi yang berkaitan dengan jalannya karir. Adapun menurut Mondy (2011:243) menyatakan bahwa pengembangan karir merupakan pendekatan formal yang dilakukan organisasi untuk menjamin orang-orang dalam organisasi mempunyai kualifikasi, kemampuan, dan pengalaman yang cocok ketika dibutuhkan.

Kinerja Pegawai

Menurut Sandy (2015:11) menyatakan bahwa kinerja merupakan suatu pencapaian atau hasil kerja dalam kegiatan atau aktivitas atau program yang telah direncanakan sebelumnya guna mencapai tujuan serta sasaran yang telah ditetapkan oleh suatu organisasi dan dilaksanakan dalam jangka waktu tertentu yang dipengaruhi oleh beberapa faktor. Menurut Mangkunegara (2014:67) menyatakan bahwa kinerja adalah hasil kerja kualitas dan kuantitas yang dicapai oleh seorang pegawai dalam melaksanakan tugasnya sesuai dengan tanggung jawab yang diberikan kepadanya. Sedangkan menurut Robbins (2015:180) yang diterjemahkan oleh Sinambela menyatakan bahwa kinerja adalah pencapaian yang optimal sesuai dengan potensi yang dimiliki seorang pegawai dan selalu menjadi hal yang perhatian para pemimpin perusahaan, organisasi, maupun instansi.

3. Metode Penelitian

Karakteristik Penelitian

Penelitian ini menggunakan jenis penelitian kuantitatif. Menurut Sugiyono (2018:4) penelitian kuantitatif yaitu penelitian yang menganalisis data-data secara kuantitatif/statistik, dengan tujuan untuk menguji hipotesis yang telah ditetapkan kemudian menginterpretasikan hasil analisis tersebut untuk memperoleh kesimpulan. Adapun metode dalam penelitian ini menggunakan deskriptif dan verifikatif. Menurut Sugiyono (2018:19) metode deskriptif adalah metode yang digunakan untuk menggambarkan keadaan atau nilai satu atau lebih variabel secara mandiri. Metode ini ditujukan untuk menjawab rumusan masalah yaitu bagaimana kompensasi, pengembangan karir, dan kinerja pegawai pada Dinas Agraria dan Tata Ruang/Badan Pertanahan Nasional (ATR/BPN) Kota Bandung. Sedangkan metode verifikatif menurut Sugiyono (2018:20) dapat diartikan sebagai penelitian yang dilakukan terhadap populasi atau sampel tertentu dengan tujuan untuk menguji hipotesis yang telah ditetapkan. Metode penelitian verifikatif digunakan untuk mengetahui dan mengkaji besarnya pengaruh kompensasi dan pengembangan karir terhadap kinerja pegawai pada Dinas Agraria dan Tata Ruang/Badan Pertanahan Nasional (ATR/BPN) Kota Bandung baik secara parsial maupun simultan.

Populasi dan Sampel

Menurut Sugiyono (2018:136) mendefinisikan populasi sebagai keseluruhan atas objek atau subyek penelitian yang mempunyai kualitas dan karakteristik tertentu yang ditetapkan oleh peneliti. Populasi dalam penelitian ini adalah pegawai pada Dinas Agraria dan Tata Ruang/Badan Pertanahan Nasional (ATR/BPN) Kota Bandung yang berstatus Pegawai Negeri Sipil (PNS) yaitu sebanyak 48 orang pegawai. Mengingat jumlah pegawai Dinas Agraria dan Tata Ruang/Badan Pertanahan Nasional (ATR/BPN) Kota Bandung yang berstatus Pegawai Negeri Sipil (PNS) hanya 48 orang, maka dalam penelitian ini semua populasi dijadikan sampel penelitian.

Teknik Pengambilan Sampel

Pada penelitian ini, teknik sampling yang digunakan adalah dengan metode *sampling* jenuh. Menurut Sekaran (2014:79) *sampling* jenuh adalah sampel yang mewakili seluruh jumlah populasi. Biasanya dilakukan jika populasi dianggap kecil atau kurang dari 100.

Teknik Analisis Data

Teknik analisis yang digunakan dalam penelitian ini yaitu analisis deskriptif dan analisis regresi linear berganda dengan skala pengukuran skala likert.

4. Hasil Penelitian dan Pembahasan

4.1 Analisis Deskriptif

Hasil Analisis Deskriptif

No	Variabel	Skor Total	Keterangan
1	Kompensasi	3,33	Kurang
2	Pengembangan Karir	3,24	Kurang
3	Kinerja Pegawai	3,26	Kurang

Sumber: Olahan Data Sekunder, 2021

Tabel di atas menjelaskan bahwa kompensasi pada Dinas Agraria dan Tata Ruang/Badan Pertanahan Nasional (ATR/BPN) Kota Bandung secara keseluruhan berada dalam kategori kurang dengan rata-rata 3,33. Kondisi ini memberikan kesan bahwa total dari semua imbalan individual yang diberikan kepada pegawai sebagai balasan atas pekerjaan yang telah mereka lakukan untuk instansi belum dapat dikatakan optimal.

Di samping itu, pengembangan karir pada Dinas Agraria dan Tata Ruang/Badan Pertanahan Nasional (ATR/BPN) Kota Bandung secara keseluruhan berada dalam kategori kurang dengan rata-rata 3,24. Kondisi ini memberikan kesan bahwa usaha untuk meningkatkan kemampuan teknis, teoritis, konseptual, dan moral pegawai sesuai dengan kebutuhan pekerjaan/jabatan belum dapat dikatakan optimal.

Adapun kinerja pegawai pada Dinas Agraria dan Tata Ruang/Badan Pertanahan Nasional (ATR/BPN) Kota Bandung secara keseluruhan berada dalam kategori kurang dengan rata-rata 3,26. Kondisi ini memberikan kesan bahwa pencapaian atau hasil kerja pegawai dalam kegiatan yang telah direncanakan sebelumnya guna mencapai tujuan serta sasaran organisasi belum dapat dikatakan optimal.

4.2 Analisis Verifikatif

1) Hasil Analisis Regresi Linear Berganda

Analisis regresi berganda digunakan untuk mengetahui arah pengaruh kompensasi dan pengembangan karir terhadap kinerja pegawai. Berikut hasil pengujian regresi linear berganda:

Hasil Analisis Regresi Linear Berganda

Coefficients^a

Model		Unstandardized Coefficients		Standardized Coefficients Beta	t	Sig.
		B	Std. Error			
1	(Constant)	.317	.311		4.216	
	KOM	.350	.344	.423	7.508	.027
	PK	.673	.479	.525	5.670	.018

a. Dependent Variable: KIN

Sumber: Olahan Data Sekunder, 2021

Berdasarkan Output Tabel 4.4 didapat koefisien regresi sehingga persamaannya adalah sebagai berikut

$$Y = 0,317 + 0,350X_1 + 0,673X_2$$

Persamaan regresi linear berganda dapat diartikan sebagai berikut:

- a = 0,317 artinya jika kompensasi dan pengembangan karir sama dengan nol (0), maka kinerja pegawai akan bernilai sebesar 0,317.
 b₁ = 0,350 bertanda positif artinya jika kompensasi meningkat dengan asumsi variabel lainnya konstan, maka kinerja pegawai akan ikut meningkat sebesar 0,350.
 b₂ = 0,673 bertanda positif artinya jika pengembangan karir meningkat dengan asumsi variabel lainnya konstan, maka kinerja pegawai akan ikut meningkat sebesar 0,673

2) Uji Hipotesis

a. Uji t

Hasil Uji t

Coefficients^a

Model		Unstandardized Coefficients		Standardized Coefficients Beta	t	Sig.
		B	Std. Error			
1	(Constant)	.317	.311		4.216	
	KOM	.350	.344	.423	7.508	.027
	PK	.673	.479	.525	5.670	.018

a. Dependent Variable: KIN

Sumber: Olahan Data Sekunder, 2021

- Berdasarkan tabel di atas dapat diketahui hasil pengujian untuk variabel kompensasi (X₁) diperoleh nilai t hitung sebesar 7,508 dan t table sebesar 2,012. Dikarenakan nilai t hitung lebih besar dari t tabel (7,508 > 2,012) dengan nilai signifikansi 0,027 < 0,05 maka H₀ ditolak dan H₁ diterima. Artinya kompensasi berpengaruh signifikan terhadap kinerja pegawai Dinas Agraria dan Tata Ruang/Badan Pertanahan Nasional (ATR/BPN) Kota Bandung.
- Berdasarkan tabel di atas dapat diketahui pula hasil pengujian untuk variabel pengembangan karir (X₂) diperoleh nilai t hitung sebesar 5,670 dan t table sebesar 2,012. Dikarenakan nilai t hitung lebih besar dari t tabel (5,670 > 2,012) dengan nilai signifikansi 0,018 < 0,05 maka H₀ ditolak dan H₂ diterima. Artinya pengembangan karir berpengaruh signifikan terhadap kinerja pegawai Dinas Agraria dan Tata Ruang/Badan Pertanahan Nasional (ATR/BPN) Kota Bandung.

b. Uji F

Hasil Uji F

ANOVA^a

Model		Sum of Squares	df	Mean Square	F	Sig.
1	Regression	4.147	2	3.717	14.642	.000 ^b
	Residual	3.910	45	.165		
	Total	8.057	47			

a. Dependent Variable: KIN

b. Predictors: (Constant), PK, KOM

Sumber: Olahan Data Sekunder, 2021

Berdasarkan tabel di atas menunjukkan nilai F hitung adalah 14,642 dimana hasil tersebut lebih besar dari F tabel (14,642 > 3.19) maka H₃ diterima dan H₀ ditolak. Berdasarkan tabel di atas didapat pula

nilai signifikansi sebesar 0,000 dimana angka tersebut lebih kecil dari 0,05 ($0,000 < 0,05$). Maka dapat disimpulkan bahwa secara bersama-sama kompensasi dan pengembangan karir berpengaruh signifikan terhadap kinerja pegawai Dinas Agraria dan Tata Ruang/Badan Pertanahan Nasional (ATR/BPN) Kota Bandung.

3) Koefisien Determinasi

Hasil Uji Koefisien Determinasi Model Summary^b

Model	R	R Square	Adjusted R Square	Std. Error of the Estimate
1	.618 ^a	.381	.390	.326941

a. Predictors: (Constant), PK, KOM

b. Dependent Variable: KIN

Sumber: Olahan Data Sekunder, 2021

Berdasarkan tabel di atas diketahui bahwa koefisien determinasi (*R square*) adalah sebesar 0,381 atau 38,1%. Artinya kompensasi dan pengembangan karir memiliki kontribusi pengaruh terhadap kinerja pegawai Dinas Agraria dan Tata Ruang/Badan Pertanahan Nasional (ATR/BPN) Kota Bandung sebesar 38,1% dan sisanya sebesar 61,9% dipengaruhi oleh faktor lain yang tidak diteliti dalam penelitian ini.

5. Penutup

Kesimpulan

Berdasarkan pengolahan data dan pembahasan bab sebelumnya, maka dapat disimpulkan bahwa:

1. Kompensasi pada Dinas Agraria dan Tata Ruang/Badan Pertanahan Nasional (ATR/BPN) Kota Bandung belum diberikan dengan optimal. Pengembangan karir pada Dinas Agraria dan Tata Ruang/Badan Pertanahan Nasional (ATR/BPN) Kota Bandung belum diterapkan dengan optimal. Kinerja pegawai pada Dinas Agraria dan Tata Ruang/Badan Pertanahan Nasional (ATR/BPN) Kota Bandung belum dihasilkan dengan optimal.
2. Kompensasi berpengaruh signifikan terhadap kinerja pegawai Dinas Agraria dan Tata Ruang/Badan Pertanahan Nasional (ATR/BPN) Kota Bandung. Artinya jika kompensasi ditingkatkan maka kinerja pegawai akan ikut meningkat. Hal ini sesuai dengan kerangka pemikiran bahwa kompensasi merupakan salah satu faktor yang mempengaruhi kinerja pegawai dan hipotesis yang diajukan dalam penelitian diterima.
3. Pengembangan karir berpengaruh signifikan terhadap kinerja pegawai Dinas Agraria dan Tata Ruang/Badan Pertanahan Nasional (ATR/BPN) Kota Bandung. Artinya jika pengembangan karir ditingkatkan maka kinerja pegawai akan ikut meningkat. Hal ini sesuai dengan kerangka pemikiran bahwa pengembangan karir merupakan salah satu faktor yang mempengaruhi kinerja pegawai dan hipotesis yang diajukan dalam penelitian diterima.
4. Kompensasi dan pengembangan karir secara bersama-sama berpengaruh signifikan terhadap kinerja pegawai Dinas Agraria dan Tata Ruang/Badan Pertanahan Nasional (ATR/BPN) Kota Bandung sebesar 39,1%. Pemberian kompensasi dapat menentukan standar hidup pegawai, mempengaruhi sikap pegawai, serta menyelaraskan keinginan pegawai dengan tujuan instansi sehingga tercapai suatu hasil kerja yang sesuai harapan. Sedangkan pengembangan karir menjadi jaminan bagi pegawai atas terpenuhinya kebutuhan mereka dalam berkarir dan memberikan kontribusi positif di instansi.

Saran

Berdasarkan hasil penelitian, berikut penulis mengajukan beberapa saran bagi Pihak Dinas Agraria dan Tata Ruang/Badan Pertanahan Nasional (ATR/BPN) Kota Bandung:

1. Dari segi kompensasi:
 - a. Menyesuaikan antara gaji/upah yang diterima pegawai dengan tingkat jabatan
 - b. Menyesuaikan antara tunjangan yang diterima pegawai dengan kebutuhan

- c. Memberikan jaminan asuransi yang merata
 - d. Meningkatkan kepuasan pegawai selama bekerja di instansi
 - e. Membangun lingkungan kerja yang kondusif di instansi dalam mendukung efektivitas kerja
 - f. Mengoptimalkan pembagian kerja yang jelas (*job sharing*)
2. Dari segi pengembangan karir:
- a. Meningkatkan usaha pegawai untuk menyadari keterampilan yang dimiliki
 - b. Mengoptimalkan rancangan program pengembangan karir di instansi
 - c. Mengoptimalkan pengalokasian/penempatan pegawai pada pekerjaan yang tepat
 - d. Menyediakan program dan penilaian evaluasi kinerja
 - e. Meningkatkan penyediaan program pelatihan dan pengembangan pegawai

REFERENSI

- Endarwita. (2016). Pengaruh Kompensasi dan Pengembangan Karir terhadap Kinerja Karyawan pada PT. FIF Group di Kabupaten Pasaman, *Jurnal Apresiasi Ekonomi*, Vol. 4, No. 2.
- Darmawan. (2013). Metode Penelitian Kuantitatif, Bandung: Remaja Rosdakarya.
- Dessler, Gary. (2015). Manajemen Sumber Daya Manusia. Edisi ke-14, Jakarta: Salemba Empat.
- Ghozali, Imam. (2016). Aplikasi Analisis Multivariate Dengan Program SPSS, Semarang: Badan Penerbit Universitas Diponegoro.
- Gomes, F. C. (2013). Manajemen Sumber Daya Manusia, Yogyakarta: Andi.
- Hasibuan, Malayu S.P. (2016). Manajemen Sumber Daya Manusia. Edisi Revisi, Jakarta: PT Bumi Aksara.
- Handoko, T. Hani. (2015). Manajemen Personalia dan Sumber Daya Manusia. Edisi Kedua, Yogyakarta: BPFE.
- Kusumawardani. (2020). Pengaruh Kopensasi terhadap Kinerja Pegawai Dinas Pemberdayaan Masyarakat dan Desa Provinsi Riau, *Jurnal Kebijakan Publik*, Vol. 11, No. 1.
- Mangkunegara, AA. Anwar Prabu. (2014). Manajemen Sumber Daya Manusia. Perusahaan, Bandung: PT Remaja Rosdakarya.
- Mondy, R.W. & Martocchio, J.J. (2016). Human Resource Management. 14th Edition, New Jersey: Pearson Education.
- Muchlis. (2017). Pengaruh Pengembangan Karir, Penempatan, Motivasi, dan Lingkungan Kerja Terhadap Kinerja Pegawai dan Dampaknya pada Kinerja Dinas Pendidikan Aceh, *Jurnal Manajemen dan Inovasi*, Vol. 8, No. 2.
- Muliati. (2014). Pengaruh Kompensasi, Disiplin Kerja, dan Lingkungan Kerja Terhadap Kinerja Pegawai pada Dinas Bina Marga Provinsi Sulawesi Tengah, *Jurnal Katalogis*, Vol. 2, No. 7.
- Octavia. (2017). Pengaruh Kompensasi dan Pengembangan Karir Terhadap Kinerja Pegawai PT. PLN (Persero) Wilayah Suluttenggo Area Manado, *Jurnal EMBA*, Vol. 5, No. 2.
- Riduwan. (2010). Belajar Mudah Penelitian untuk Guru, Karyawan, dan Peneliti Pemula, Bandung: Alfabeta.
- Robbins, S.P. & Judge, T.A. (2015). Perilaku Organisasi, Jakarta: Salemba Empat.

- Saehu. (2018). Pengaruh Pembinaan dan Pengembangan Karir terhadap Kinerja Pegawai Dinas Ketahanan Pangan, Pertanian dan Perikanan Kota Banjar, *Journal of Management Review*, Vol. 2. No. 3.
- Sandy, Martha Muhammad. (2015). Karakteristik Pekerjaan dan Kinerja Dosen Luar Biasa.
- Sekaran, Uma. (2014). Metodologi Penelitian untuk Bisnis. Edisi 4. Buku 1, Jakarta: Salemba Empat.
- Simamora, Henry. (2012). Manajemen Sumber Daya Manusia, Yogyakarta: STIE YKPN.
- Sinambela, L. P. (2016). Manajemen Sumber Daya Manusia: Membangun Tim Kerja yang Solid untuk Meningkatkan Kinerja, Jakarta: PT. Bumi Aksara.
- Sudarmanto. (2015). Kinerja dan Pengembangan Kompetensi SDM. Edisi Tiga, Yogyakarta: Pustaka Pelajar.
- Sugiyono. (2017). Metode Penelitian Pendidikan Pendekatan Kuantitatif, Kualitatif, dan R&D, Bandung: Alfabeta.
- Zulganef. (2008). Metode Penelitian Sosial dan Bisnis. Edisi Pertama, Yogyakarta: Graha Ilmu.