

## **PENGARUH MOTIVASI KERJA, KOMPENSASI, DAN PENGEMBANGAN SUMBER DAYA MANUSIA TERHADAP KINERJA PEGAWAI PADA DIREKTORAT SARANA DAN PRASARANA BADAN SAR NASIONAL**

**Indah Damayanti<sup>1</sup>, Bulan Tati Fitria<sup>2</sup>**  
**Sekolah Tinggi Ilmu Ekonomi Pasundan, Bandung.<sup>1,2</sup>**  
**Email: indah@stiepas.ac.id<sup>1</sup>, bulan@stiepas.ac.id<sup>2</sup>**

### *Abstract*

*This research conducted at the Directorate of National SAR Agency Facilities, and Infrastructure, Results of the Preliminary Study Shows that the Employee Performance of the Directorate of National SAR Agency Facilities and Facilities is not optimal. The lack of optimal Employee Performance at the Directorate of National SAR Agency Facilities and Infrastructure is allegedly due to Work Motivation, Compensation, and Human Resource Development which are still low. Departing from the above phenomena, the problems formulated in this study are as follows: How to work motivation, compensation, human resource development, and employee performance of the Directorate of National SAR Agency's Facilities and Facilities. How significant is the influence of Work Motivation, Compensation, and Human Resource Development on the Performance of Employees of the National SAR Agency Infrastructure and Facilities Directorate both partially and simultaneously. The research method used was descriptive analysis method, with a population of 39 people, and all of them used as respondents (survey). Data analysis techniques used are correlation analysis techniques to determine the degree of closeness of the relationship between research variables and path analysis to assess the effect of both direct and indirect independent variables on the dependent variable. In its operation, SPSS 20 and Excel software used. The results showed that there was a significant effect of work motivation, compensation and development of human resources on the performance of employees of the National SAR Agency's Directorate of Facilities and Infrastructure at 80.12%.*

**Keywords: work motivation, compensation, human resource development, employee performance.**

## **Abstrak**

Penelitian ini dilakukan di Direktorat Sarana Dan Prasana Badan SAR Nasional, Hasil Studi Pendahuluan Menunjukkan bahwa Kinerja Pegawai Direktorat Sarana Dan Prasana Badan SAR Nasional belum optimal. Belum optimalnya Kinerja Pegawai Direktorat Sarana Dan Prasana Badan SAR Nasional tersebut diduga karena Motivasi Kerja , Kompensasi, dan Pengembangan Sumber Daya manusia yang masih rendah. Berangkat dari fenomena diatas, masalah yang dirumuskan dalam penelitian ini sebagai berikut: Bagaimana Motivasi kerja, Kompensasi, Pengembangan Sumber Daya Manusia, dan Kinerja Pegawai Direktorat Sarana Dan Prasana Badan SAR Nasional. Seberapa besar pengaruh Motivasi Kerja, Kompensasi dan Pengembangan Sumber Daya Manusia Terhadap Kinerja Pegawai Direktorat Sarana Dan Prasana Badan SAR Nasional baik secara parsial maupun secara simultan. Metode penelitian yang digunakan adalah metode deskriptif analisis, dengan jumlah populasi sebanyak 39 orang, dan semuanya dijadikan sebagai responden (survey). Teknik analisis data yang digunakan adalah teknik analisis korelasi untuk mengetahui derajat keeratan hubungan antar variabel penelitian dan analisis jalur untuk mengetahui pengaruh baik langsung maupun tidak langsung variabel bebas terhadap variabel terikat. Dalam operasionalisasinya digunakan bantuan software SPSS 20 dan Excel. Hasil penelitian menunjukkan bahwa adanya pengaruh signifikan motivasi kerja, kompensasi dan pengembangan sumber daya manusia terhadap kinerja pegawai Pegawai Direktorat Sarana dan Prasana Badan SAR Nasional sebesar 80,12%.

**Kata kunci : motivasi kerja, kompensasi, pengembangan sumber daya manusia, kinerja pegawai.**

## PENDAHULUAN

Peningkatan mutu sumberdaya manusia merupakan salah satu faktor bagi suatu organisasi demi tercapainya tujuan. Dengan mengelola sumberdaya manusia dengan baik akan memberikan dampak yang positif bagi organisasi. Sebaliknya bila penanganan sumberdaya manusia tidak dilakukan dengan baik akan menyebabkan ketidakefisienan kegiatan yang pada akhirnya dapat menimbulkan kerugian didalam organisasi. Kualitas sumberdaya manusia sangat menentukan keberhasilan suatu organisasi. Sumberdaya manusia yang bermutu memiliki unsur fisik yang prima dan mental psikologis yang baik, intelegensia, attitude dan behavior yang tinggi dapat meningkatkan kinerja para pegawai. Sumberdaya manusia memegang peranan kunci seluruh kegiatan operasional organisasi sejak perencanaan, pelaksanaan hingga evaluasi. Salah satu hal yang perlu dipahami bersama bahwa jika kita bicara mengenai sumberdaya manusia didalam organisasi, maka erat kaitannya dengan strategi organisasi secara menyeluruh. Dalam peningkatan kinerja pegawai, berbagai upaya yang dilakukan oleh pimpinan organisasi yang merupakan perencanaan untuk mengarahkan dan mengendalikan prestasi kerja pegawai. Dengan demikian kinerja merupakan pencapaian cita-cita organisasi atau pemenuhan tujuan organisasi melalui komitmen anggota terhadap concern organisasi. Organisasi yang sehat mengindikasikan suatu keadaan yang dinamis, memiliki potensi berkembang atau mampu melakukan tindakan yang terencana. Banyak faktor yang diperkirakan berpengaruh terhadap kinerja pegawai seperti budaya kerja, lingkungan kerja, kepemimpinan, iklim organisasi, kedisiplinan, motivasi kerja, promosi, kompensasi, pengembangan sumberdaya manusia dan kemampuan kerja pegawai. Efisiensi dan efektifitas penggunaan sumber daya itu sangat dipengaruhi oleh seberapa baik kinerja dari sumber daya manusia yang dimiliki. Sebaik apapun rencana dan program kerja yang telah disiapkan, pada akhirnya unjuk kerja dari para pegawai/karyawan yang menentukan hasil pencapaiannya.

Organisasi SAR di Indonesia dari waktu ke waktu mengalami perubahan dan penyempurnaan sejalan dengan sering terjadinya musibah baik itu musibah penerbangan, pelayaran, bencana alam dan musibah lainnya di wilayah Indonesia. Pada Tahun 1998 dikeluarkan Keputusan Menteri Perhubungan Nomor 80 Tahun 1998 tentang Organisasi dan Tata Kerja Badan SAR Nasional (BASARNAS). Pada Tahun 2006 dikeluarkan Peraturan Pemerintah (PP) Nomor 36 Tahun 2006 tentang Pencarian dan Pertolongan atau Search and Rescue (SAR) dan Peraturan Presiden Nomor 99 Tahun 2007 tentang Badan SAR Nasional yang menempatkan Basarnas sebagai Lembaga Pemerintah Non Kementerian (LPNK) di bawah Presiden. Berdasarkan Peraturan Presiden tersebut, maka Basarnas mempunyai visi yaitu ” berhasilnya pelaksanaan operasi SAR pada setiap waktu dan tempat dengan cepat, handal, dan aman ”. Dalam rangka mewujudkan visi tersebut, maka Basarnas merumuskan misinya sebagai berikut: “menyelenggarakan kegiatan operasi SAR yang efektif dan efisien melalui upaya tindak awal yang maksimal serta pengerahan potensi SAR yang didukung oleh sumber daya manusia yang profesional, fasilitas SAR yang memadai, dan prosedur kerja yang mantap dalam rangka mewujudkan Visi Badan SAR Nasional”. Badan SAR Nasional memiliki kewajiban untuk memberikan pelayanan jasa SAR kepada masyarakat apabila ada bencana / musibah penerbangan , pelayaran dan bencana major lainnya. Aparatur pemerintah pada Badan SAR Nasional sebagai abdi negara adalah juga sebagai anggota organisasi.

Dalam hal ini negara adalah organisasi yang besar, keberhasilan suatu organisasi untuk mencapai tujuan, baik organisasi besar maupun kecil tergantung pada faktor manusia yang ada di dalam organisasi tersebut. Dalam meningkatkan pelayanan jasa SAR di masyarakat, para petugas Basarnas dan seluruh potensi SAR selalu dituntut agar dapat selalu cepat dan sigap dalam menghadapi bencana yang sewaktu-waktu bisa saja terjadi. Berhasilnya suatu tujuan organisasi Basarnas dapat ditunjukkan dengan berhasilnya Operasi SAR yang dijalankan, meminimalisir korban yang ada dan Operasi SAR dinyatakan ditutup.

Pegawai Direktorat Sarana dan Prasarana Badan SAR Nasional terdiri dari berbagai latar belakang pendidikan dan juga golongan yang merupakan ujung tombak pelayanan sehingga profesionalisme menjadi sangat penting dalam menjalankan misinya. Disamping itu pegawai juga merupakan pelaksana tunggal yang dapat merealisasikan segala bentuk instruksi atau perintah, agar tercapainya tujuan organisasi yang sudah ditetapkan sebelumnya. Oleh karenanya, kontribusi yang paling besar dituntut dari seorang pegawai/karyawan dalam organisasi adalah kinerja yang optimal dari pegawai/karyawan tersebut.

“Kinerja atau prestasi kerja adalah hasil kerja secara kualitas dan kuantitas yang dicapai oleh seorang pegawai dalam melaksanakan tugasnya sesuai dengan tanggung jawab yang diberikan kepadanya”. Kinerja dipengaruhi oleh beberapa faktor. Untuk mengetahui faktor yang mempengaruhi (determinan) kinerja, perlu dilakukan pengkajian terhadap teori kinerja. (Mangkunegara, 2013). Secara umum faktor fisik dan non fisik sangat mempengaruhi kinerja. Berbagai kondisi lingkungan fisik sangat mempengaruhi kondisi pegawai dalam bekerja. Selain itu, kondisi lingkungan fisik juga akan mempengaruhi berfungsinya faktor lingkungan non fisik. Pada kesempatan ini pembahasan difokuskan pada lingkungan non-fisik, yaitu kondisi-kondisi yang sebenarnya sangat melekat dengan sistem manajerial organisasi. Kinerja seorang pegawai akan baik, jika pegawai mempunyai motivasi yang tinggi, kesediaan untuk bekerja, adanya imbalan/upah yang layak dan mempunyai harapan masa depan.

Berdasarkan hasil wawancara dengan Kepala Biro Hukum dan Kepegawaian, dinyatakan bahwa hasil audit internal dan eksternal di Direktorat Sarana dan Prasarana Badan SAR Nasional dari tahun ke tahun mengalami tren naik turun, kuantitas temuan pada setiap tahun bervariasi. Sebagai pelaksana tentunya tidak terlepas dari sikap untuk mengabdikan dan mempunyai rasa tanggung jawab yang tinggi tanpa mengesampingkan segala bentuk peraturan yang berlaku. Oleh karena itu, tentunya tidak terlepas dari peningkatan kualitas pegawai dengan melalui kinerja pegawai, karena masalah kinerja merupakan penilaian atas kemajuan pekerjaan terhadap pencapaian tujuan dan sasaran yang telah ditentukan, termasuk informasi atas penggunaan sumber daya. Peningkatan produktivitas pegawai diukur dari kinerja pegawai yang bekerja sesuai dengan tugas yang diembannya. Penilaian kinerja pegawai merupakan proses kegiatan yang dilakukan untuk mengevaluasi tingkat pelaksanaan pekerjaan atau unjuk kerja (performance appraisal) seorang pegawai. Dilingkungan Pegawai Negeri Sipil dikenal dengan DP-3 (Daftar Penilaian Pelaksanaan Pekerjaan) yang diatur dalam PP 10 Tahun 1979. Penilaian DP3-PNS, lebih berorientasi pada penilaian kepribadian (personality) dan perilaku (behavior) terfokus pada pembentukan karakter individu dengan menggunakan kriteria behavioral, belum terfokus pada kinerja, peningkatan hasil, produktivitas (end result) dan pengembangan pemanfaatan potensi.

Beberapa tinjauan terkait dengan implementasi DP-3 PNS selama ini, proses penilaian lebih bersifat rahasia, sehingga kurang memiliki nilai edukatif, karena hasil penilaian tidak dikomunikasikan secara terbuka. Selain itu, pengukuran dan penilaian prestasi kerja tidak didasarkan pada target goal (kinerja standar/harapan), sehingga proses penilaian cenderung terjadi bias dan bersifat subyektif (terlalu pelit/murah), nilai jalan tengah dengan rata-rata baik untuk menghindari nilai “amat baik” atau “kurang”, apabila diyakini untuk promosi dinilai tinggi, bila tidak untuk promosi cenderung mencari alasan untuk menilai “sedang” atau “kurang”. Dalam hal Atasan langsung sebagai pejabat penilai, hanya sekedar memberikan penilaian, belum/tidak memberi klarifikasi hasil penilaian dan tidak lanjut penilaian. Maka, setelah dilakukan proses kajian yang panjang dan mendalam mengenai DP-3 PNS, maka diterbitkan Peraturan Pemerintah Nomor 46 Tahun 2011, yang merumuskan metode baru dalam melihat kinerja PNS melalui pendekatan metode SKP (Sasaran Kerja PNS). Melalui metode ini, Penilaian prestasi kerja PNS secara sistemik menggabungkan antara penilaian Sasaran Kerja Pegawai Negeri Sipil dengan penilaian perilaku kerja. bobot penilaian unsur SKP sebesar 60 % dan perilaku kerja sebesar 40 %. Penilaian SKP meliputi aspek-aspek: Kuantitas, Kualitas, Waktu, dan/atau Biaya. Sementara penilaian perilaku kerja meliputi unsur : Orientasi, Pelayanan, Integritas, Komitmen, Disiplin, Kerjasama, dan Kepemimpinan.

SKP ditetapkan setiap tahun pada bulan Januari dan digunakan sebagai dasar penilaian prestasi kerja. Pelaksanaan pekerjaan yang dilaksanakan oleh Direktorat Sarana dan Prasarana Badan SAR Nasional mengalami pasang surut dengan indikasi temuan oleh pemeriksa yang tidak stabil, idealnya adalah temuan yang semakin sedikit atau zero temuan. Artinya bahwa tren kuantitas temuan dapat dilihat sebagai penurunan kinerja.

Penilaian terhadap kinerja seorang pegawai menjadi sangat penting untuk mengevaluasi sejauh mana pegawai tersebut telah melaksanakan tugas-tugasnya dengan baik. Penilaian kinerja pegawai bersifat umpan balik bagi pegawai itu sendiri, misalnya ada pegawai yang kurang mampu dalam melaksanakan tugasnya, maka pihak atasan harus mencari solusi bagaimana cara memperbaiki pegawai tersebut agar dapat melaksanakan tugas tersebut.

Meskipun kinerja yang tinggi dari para pegawai/karyawan merupakan keinginan dari setiap Atasan dalam organisasi, upaya untuk mendapatkan hasil akhir yang demikian ini bukanlah sesuatu yang sederhana. Perlu disadari bahwa manusia sebagai makhluk hidup senantiasa dalam keadaan berkembang, memiliki citra dan hak azasi, serta memerlukan sentuhan moral dan emosional. Sehingga di dalam melaksanakan fungsinya (tugas dan kewajiban mereka), senantiasa penuh pertimbangan, memperhatikan tata nilai dan berbagai harapan dan kepentingan, baik itu menyangkut pribadi mereka maupun kepentingan organisasi/perusahaan.

Tuntutan saat ini adalah dengan skor penilaian perilaku sangat baik sehingga mencerminkan budaya kerja dengan nilai-nilai moral dan budaya kerja produktif, memperbaiki motivasi, persepsi, pola pikir dan memperbaiki perilaku aparatur negara yang menyimpang. Budaya kerja pegawai yang profesional akan meningkatkan kinerja pegawai.

Seiring dengan itu, dari kenyataan yang ada selama ini, menurut Staf Sub Bagian Kepegawaian, pegawai di lingkungan Direktorat Sarana dan Prasarana Badan SAR Nasional ternyata pegawai hampir tak pernah bekerja serta bergerak secara implusive atau terarah.

Mereka bekerja seandainya sendiri dengan cara kerja yang hanya asal kerja, asal-asalan, semrawut, dan fungsi manajemen hampir tidak berlaku, hampir semua pegawai enggan untuk dimutasi. Banyak jam kerja yang tidak diefektifkan dengan tugas pekerjaannya. Sikap-sikap bekerja ringkas, rapi, resik, rawat, rajin dan lain sebagainya belum memuaskan. Selain itu belum ada kesadaran bahwa suatu keberhasilan kerja berakar pada nilai-nilai yang dimiliki dan perilaku yang menjadi kebiasaan. Baginya yang penting adalah hadir dan menerima gaji. Sehingga kinerja pegawai masih belum optimal.

Untuk mewujudkan kinerja pegawai pada Direktorat Sarana dan Prasarana Badan SAR Nasional yang optimal, masalah motivasi kerja menjadi masalah yang menarik dan penting, karena terbukti bahwa kinerja pegawai akan meningkat bilamana motivasi kerja meningkat. Berdasarkan Wibowo (2014) dapat dikatakan bahwa motivasi timbul dalam diri pegawai atau melalui rangsangan dari luar diri pegawai tersebut. Dalam sebuah organisasi, motivasi kerja pegawai akan meningkat apabila peran dari seorang pemimpin dalam memberikan rangsangan dan dorongan agar pegawainya semakin termotivasi dalam menghasilkan output yang memuaskan dan terus berusaha lebih meningkatkan lagi hasil kerjanya.

Rata-rata tingkat kehadiran sebesar 49 % dan tingkat keterlambatan dari pegawai sebesar 67,5 %. Sehingga Motivasi kerja pegawai Direktorat Sarana dan Prasarana Badan SAR Nasional belum optimal, hal tersebut dapat dilihat dari tingkat kehadiran pegawai dalam bekerja, yang akan berpengaruh terhadap kinerja pegawai dan kinerja kantor dalam mengelola penerimaan negara.

Tingginya tingkat absensi dan tingginya tingkat keterlambatan jam kerja akan dapat mengakibatkan kinerja pegawai menurun. Sebuah organisasi baik swasta maupun pemerintah mempunyai konsep menyediakan sepuluh sampai lima belas hari cuti sakit per tahun untuk semua karyawan. Oleh karena itu, sebuah perusahaan harus memberikan toleransi mengenai ketidakhadiran pegawai sesuai dengan peraturan yang ditetapkan.

Memberikan Kompensasi merupakan salah satu dari dorongan atau rangsangan yang dapat diberikan kepada pegawai hal ini karena kompensasi merupakan bentuk pembayaran dalam bentuk manfaat dan insentif untuk memotivasi karyawan agar produktivitas kerja semakin meningkat” (Barnes, Reb & Ang, 2012). Pembentukan sistem kompensasi yang efektif merupakan bagian penting dari manajemen sumber daya manusia karena membantu menarik dan mempertahankan pekerja-pekerja yang berbakat. Selain itu sistem kompensasi perusahaan memiliki dampak terhadap kinerja strategis. Sistem imbalan bisa mencakup gaji, penghasilan, uang pensiun, uang liburan, promosi ke posisi yang lebih tinggi (berupa gaji dan keuntungan yang lebih tinggi). Juga berupa asuransi keselamatan kerja, transfer secara horizontal untuk mendapat posisi yang lebih menantang atau ke posisi utama untuk pertumbuhan dan pengembangan berikutnya, serta berbagai macam bentuk pelayanan.

Kompensasi itu sendiri merupakan imbalan atau balas jasa yang diberikan perusahaan kepada tenaga kerja sebagai akibat dari prestasi yang telah diberikannya dalam rangka mencapai tujuan organisasi. Pengertian ini mengisyaratkan bahwa keberadaannya di dalam suatu organisasi tidak dapat diabaikan begitu saja. Sebab, akan terkait langsung dengan pencapaian tujuan organisasi. Kompensasi dapat berupa gaji, honorarium, tunjangan tetap, insentif, bonus atas prestasi, pesangon, atau pensiun, Remunerasi. Pemberian imbalan kerja

berupa tunjangan yang dikenal dengan Tunjangan Kinerja dengan didasari atas tingkat tanggung jawab dan resiko jabatan/pekerjaan yang diemban.

Dengan diberlakukannya remunerasi atau tunjangan kinerja salah satu bentuk tindakan pendisiplinan yang dilakukan Direktorat Sarana dan Prasarana Badan SAR Nasional terhadap pegawai yang tidak hadir yaitu dengan memberikan sanksi pemotongan pada tunjangan kinerja sebesar 3% untuk tidak hadir tanpa keterangan atau mangkir, dan 1% untuk terlambat masuk kerja seperti absen 1 (satu) kali, telat masuk, cepat pulang. Ketidakhadiran baik dengan keterangan maupun tidak ada keterangan serta keterlambatan tentu saja akan berdampak terhadap kinerja pegawai yang menurun, misalnya target kerja yang tidak tercapai.

Selain motivasi kerja dan kompensasi, pengembangan Sumberdaya Manusia juga sangat perlu untuk dilaksanakan dalam hal peningkatan kinerja pegawai hal ini karena dalam Pengembangan Sumberdaya Manusia menunjukkan dunia kerja masa kini dan yang akan datang tentu sangat berbeda, apalagi di era globalisasi.. Peran Sumberdaya Manusia dalam organisasi mempunyai arti yang sama pentingnya dengan pekerjaan itu sendiri, sehingga interaksi antara organisasi dan Sumberdaya Manusia menjadi fokus perhatian para pemimpin. Oleh sebab itu nilai-nilai (values) baru yang sesuai dengan tuntutan lingkungan organisasi perlu diperkenalkan dan disosialisasikan kepada semua individu di dalam organisasi.

Pendidikan dan pelatihan merupakan suatu upaya yang dilakukan oleh institusi atau organisasi dalam rangka meningkatkan potensi dan kemampuan yang dimiliki oleh pegawai. Oleh sebab itu, pusat pendidikan dan pelatihan di setiap institusi tugas pokoknya adalah melaksanakan pendidikan dan pelatihan pegawai untuk lebih meningkatkan kemampuan pegawai atau karyawan di lingkungan institusi tersebut dan akhirnya juga membawa dampak terhadap pengembangan organisasi atau institusi yang bersangkutan.

Pengembangan lebih difokuskan pada peningkatan kemampuan dalam pengambilan keputusan dan memperluas hubungan manusia (human relation) bagi manajemen tingkat atas dan manajemen tingkat menengah. Pengembangan merupakan penyiapan individu untuk memikul tanggung jawab yang berbeda atau yang lebih tinggi di dalam organisasi (Anitha, 2014). Pengembangan biasanya berhubungan dengan peningkatan kemampuan intelektual atau emosional yang diperlukan untuk menunaikan pekerjaan yang lebih baik. Pengembangan berpijak pada fakta bahwa seorang karyawan akan membutuhkan pengetahuan, keahlian, dan kemampuan yang berkembang supaya bekerja dengan baik dalam suksepsi posisi yang dijalani selama karirnya. Persiapan karir jangka panjang dari seorang karyawan untuk serangkaian posisi inilah yang dimaksud dengan pengembangan karyawan.

Berdasarkan latar belakang masalah yang telah diuraikan di atas, maka permasalahan yang akan dikaji dalam penelitian ini adalah “pengaruh motivasi kerja, kompensasi dan pengembangan sdm, terhadap kinerja pegawai pada direktorat sarana dan prasarana Badan SAR Nasional” dengan tujuan yang ingin dicapai dalam penelitian ini adalah untuk mengetahui dan menganalisis besarnya pengaruh Motivasi Kerja, Kompensasi dan Pengembangan SDM terhadap Kinerja Pegawai pada Direktorat Sarana dan Prasarana Badan SAR Nasional.

## KERANGAKA PEMIKIRAN

Menurut Gomez-Mejia, Berrone & Franco-Santos (2014) kompensasi merupakan sesuatu yang diterima karyawan sebagai balas jasa untuk kerja mereka, sebelum kompensasi diberikan, terlebih dahulu dilakukan proses kompensasi, yaitu suatu jaringan berbagai sub-proses untuk memberikan balas jasa kepada karyawan untuk memotivasi mereka agar mencapai tingkat prestasi yang diinginkan.

Menurut Larkin & Pierce (2015). pemberian kompensasi secara berkesinambungan akan membuat karyawan betah dan termotivasi untuk lebih meningkatkan kinerjanya. Menurut Frederiksen, Lange & Kriechel (2017) salahsatu tujuan kompensasi adalah motivasi. Kompensasi yang layak akan memberikan rangsangan serta memotivasi karyawan untuk memberikan kinerja terbaik dan produktivitas kerja yang optimal. Karyawan yang termotivasi dengan baik untuk bekerja dan diberi kompensasi yang menjadi haknya akan menyelesaikan pekerjaan dengan baik. Karyawan akan berusaha memberikan kinerja terbaiknya untuk perusahaan.

Ada berbagai prinsip yang berguna bagi pengembangan karyawan, antara lain: motivasi, laporan kemajuan, latihan, perbedaan-perbedaan individu. (Gomez-Mejia, Berrone & Franco-Santos (2014) mengatakan bahwa program pelatihan dan pengembangan memiliki satu atau lebih tujuan-tujuan berikut ini : (1) meningkatkan kesadaran diri individu; (2) meningkatkan keterampilan individu dalam satu bidang keahlian atau lebih; dan/atau (3) meningkatkan motivasi individu untuk melaksanakan tugas atau pekerjaannya secara memuaskan. Melalui peningkatan kemampuan dan kinerja individu dan kelompok, program pelatihan dan pengembangan pada gilirannya diharapkan dapat meningkatkan kinerja organisasi.

Menurut Gomez-Mejia, Berrone & Franco-Santos (2014) disebutkan bahwa faktor-faktor yang perlu diperhatikan dalam pelatihan dan pengembangan adalah sebagai berikut: 1) Perbedaan individu pegawai, 2) Hubungan dengan jabatan analisis, 3) Motivasi, 4) Partisipasi aktif, 5) Seleksi peserta penataran, 6) Metode pelatihan dan pengembangan.

Dalam melakukan pengembangan sumber daya manusia, perusahaan dapat mengembangkan sikap, kepribadian dan kinerja pegawai sesuai dengan kebutuhan perusahaan. Dengan memfokuskan pada pengembangan kepribadian, maka perusahaan harus menelaah satu persatu pegawai yang bekerja pada perusahaan. Pengembangan kepribadian melalui motivasi kerja merupakan salah satu cara untuk melakukan pengembangan pegawai.

Menurut Gomez-Mejia, Berrone & Franco-Santos (2014) kompensasi merupakan salah satu elemen penting dalam system manajemen kinerja organisasi. Bertolak dari pendapat tersebut, Larkin & Pierce (2015) menguraikan indikator-indikator kompensasi sebagai berikut : (1) Gaji/Upah, (2) Kesejahteraan, (3) Pengembangan Karir dan (4) Penghargaan psikologis dan sosial.

Selain itu menurut Gomez-Mejia, Berrone & Franco-Santos (2014) terdapat berbagai macam tujuan yang ingin dicapai dari pengembangan SDM, antara lain: Produktivitas kerja,

efisiensi, kerusakan, kecelakaan, pelayanan, moral karyawan, karier, kepemimpinan, kompensasi. Karena kurangnya pengetahuan pegawai terhadap perencanaan karier mengakibatkan terbentuknya pola pikir bahwa karier yang mereka raih lebih disebabkan karena golongan dan kepegangannya telah memenuhi syarat dan bukan merupakan salah satu bentuk penghargaan atas prestasi kerjanya. Demikian halnya pengembangan karier merupakan suatu bentuk kompensasi non finansial yang diberikan suatu instansi atau organisasi bagi para pegawainya.

Menurut Anitha (2014) kinerja yang tinggi dihubungkan dengan motivasi yang tinggi. Sebaliknya, motivasi yang rendah dihubungkan dengan kinerja yang rendah. Selain mempengaruhi komitmen, motivasi pun mempunyai hubungan dengan kinerja (Barnes, Reb & Ang, 2012). Larkin & Pierce (2015) menyebutkan bahwa salah satu faktor yang mempengaruhi kinerja adalah tingkat motivasi pekerja yang merupakan daya energi yang mendorong, mengarahkan dan mempertahankan perilaku.

Kinerja seseorang kadang-kadang tidak berhubungan dengan kompetensi yang dimiliki, karena terdapat faktor diri dan lingkungan kerja yang mempengaruhi kinerja. Kinerja yang tinggi adalah fungsi dan interaksi antara motivasi, kompetensi dan peluang sumber daya pendukung. Dengan adanya pengaruh motivasi kerja terhadap kinerja pegawai maka adanya suatu perubahan berupa peningkatan motivasi kerja dari pegawai akan menghasilkan suatu keluaran berupa prestasi kerja yang meningkat tinggi dan hal ini pada akhirnya menghasilkan suatu peningkatan kinerja yang baik.

Sebagaimana dikemukakan oleh (Wibowo 2013) bahwa masalah kompensasi bukan hanya penting karena merupakan dorongan utama seseorang menjadi karyawan, tapi juga besar pengaruh terhadap semangat dan kegairahan kerja para karyawan. Dengan demikian maka setiap badan usaha harus dapat menetapkan kompensasi yang paling tepat, sehingga dapat menopang mencapai tujuan badan usaha secara lebih efektif dan lebih efisien. Seberapa besar kompensasi diberikan harus sedemikian rupa sehingga mampu mengikat para karyawan. Hal ini adalah sangat penting sebab bila komponen yang diberikan kepada para karyawan terlalu kecil bila dibandingkan badan usaha lain, maka hal ini dapat menyebabkan karyawan pindah ke badan usaha yang lain.

Berdasarkan uraian tersebut di atas, menunjukkan bahwa kompensasi memang harus diberikan pada suatu organisasi dalam upaya mewujudkan tujuan-tujuannya. Disinilah pentingnya untuk menumbuhkan sikap kepuasan pada setiap aktivitas yang dilakukan serta dapat meningkatkan tingkat partisipasinya terhadap organisasi. Kondisi seperti ini bukan saja dapat menumbuhkan rasa memiliki terhadap organisasi, akan tetapi juga dapat memacu kinerja pegawai. Dengan demikian, kompensasi pegawai dapat meningkatkan tujuan organisasi, terutama dalam rangka meningkatkan kinerja pegawai dan secara umum menjadi kinerja organisasi.

Kompensasi merupakan pengeluaran biaya organisasi yang diterima oleh pegawai sebagai balas jasa berupa gaji dan upah, insentif dan pembagian keuntungan, jaminan dan pelayanan serta fasilitas pelengkap yang akan berpengaruh pada suatu keluaran hasil kerja berupa peningkatan kualitas kerja baik peningkatan produktivitas, efektifitas dan pencapaian target yang ditetapkan. Dengan adanya pengaruh pemberian kompensasi terhadap

peningkatan kinerja pegawai maka, dampak peningkatan kualitas pemberian kompensasi diharapkan akan menghasilkan suatu peningkatan kinerja yang lebih baik.

Khan, Khan & Khan. (2011) mendefinisikan pengembangan sumber daya manusia sebagai fungsi utama MSDM yang mencakup tidak hanya pelatihan dan pengembangan tetapi juga kegiatan-kegiatan perencanaan dan pengembangan karir individu serta penilaian kinerja. Berdasarkan uraian tersebut di atas, jelas bahwa Motivasi Kerja, Kompensasi dan Pengembangan SDM mempunyai pengaruh secara bersama-sama terhadap kinerja pegawai, Untuk dapat termotivasi, karyawan harus memiliki minat besar dan mendapat kepuasan lahir batin dalam pekerjaan mereka. Karyawan harus percaya bahwa baik gaji, tambahan diluar gaji maupun kondisi kerja adalah wajar dan diperlakukan secara adil oleh atasan mereka. Motivasi kerja untuk senantiasa bekerja secara produktif mestinya telah menjadi tuntutan yang tidak dapat ditawar lagi agar tujuan organisasi tercapai sehingga berpengaruh terhadap kompensasi yang diberikan organisasi baik berupa finansial maupun non finansial. Karyawan atau pegawai merupakan kekayaan organisasi yang paling berharga karena dengan segala potensi yang dimilikinya, karyawan dapat terus dilatih dan dikembangkan, sehingga dapat berdaya guna, prestasinya menjadi semakin optimal untuk mencapai tujuan organisasi hal ini dikarenakan efektif tidaknya suatu hasil pekerjaan sangat dipengaruhi oleh pengembangan SDM.

Dengan adanya pengaruh motivasi kerja, pemberian Kompensasi serta Pengembangan SDM oleh organisasi kepada bawahan yang secara bersama-sama dilakukan, akan menghasilkan suatu keluaran berupa prestasi kerja yang tinggi baik secara individu maupun organisasi, sehingga pada akhirnya menghasilkan tingkat kinerja yang baik.

Berdasarkan data Bagian Kepegawaian Badan SAR Nasional, posisi kunci yang berperan dalam pencapaian kinerja organisasi sangat ditentukan oleh kualitas sumber daya manusia yang mampu bekerja secara efektif dan efisien, yang pada gilirannya diharapkan akan dapat memberikan pelayanan yang berkualitas kepada masyarakat sesuai dengan komitmen selaku pegawai instansi pemerintah, yaitu sebagai abdi negara dan abdi masyarakat. Sejauh mana kinerja yang dihasilkan oleh organisasi Badan SAR Nasional bergantung dari kualitas dan motivasi sumber daya manusianya. Sebab dalam kenyataannya organisasi Badan SAR Nasional belum berhasil memelihara semangat dan moralitas kerja pegawainya yang mengakibatkan rendahnya tingkat kinerja para pegawai, dan yang terjadi justru keengganan dan kemalasan di kalangan pegawai sebagai cermin rendahnya motivasi kerja pegawai. Keengganan dan kemalasan ini biasanya muncul sebagai akibat dari kurang optimalnya Kompensasi, pengembangan SDM, yang diberikan terhadap pegawai serta ketidakpuasan pegawai atas kondisi yang diterima dan dialami di lingkungan organisasi.

## **METODE PENELITIAN**

Untuk menjawab hipotesis penelitian maka digunakan metode analisis deskriptif dan verifikatif. Tempat dan waktu penelitian yang dilakukan oleh peneliti yaitu di salah satu Distro di kota Bandung.

Penelitian ini direncanakan akan mengambil lokasi penelitian pada Direktorat Sarana dan Prasarana Badan SAR Nasional Jalan Angkasa Blok B15 Kav 2-3 Kemayoran Jakarta Pusat. Kegiatan penelitian ini mulai dilaksanakan selama 4 bulan. Populasi dalam penelitian ini adalah Pegawai Negeri Sipil pada Direktorat Sarana dan Prasarana Badan SAR Nasional, berjumlah 39 (Tiga Puluh Sembilan) orang.

Dengan mengacu pendapat Sugiyono (2012) “Sampel adalah bagian dari jumlah dan karakteristik yang dimiliki oleh populasi tersebut. Bila populasi besar, dan peneliti tidak mungkin mempelajari semua yang ada pada populasi, misalnya karena keterbatasan dana, tenaga dan waktu, maka peneliti dapat menggunakan sampel yang diambil dari populasi itu. Apa yang dipelajari dari sampel itu, kesimpulannya akan dapat diberlakukan untuk populasi. Untuk itu sampel yang diambil harus betul-betul representatif (mewakili)”. Berdasarkan pendapat tersebut dari populasi target sebanyak 39 orang.

Metode penelitian yang digunakan adalah deskriptif analisis dimana metode deskriptif menurut Nazir (2010) adalah suatu metode dalam meneliti status sekelompok manusia, suatu objek, suatu set kondisi, suatu sistem pemikiran, ataupun suatu kelas peristiwa pada masa yang akan datang. Tujuan dari penelitian deskriptif adalah untuk membuat deskriptif, gambaran, atau lukisan secara sistematis, faktual dan akurat mengenai fakta-fakta, sifat-sifat serta hubungan antar fenomena yang diselidiki.

Untuk memudahkan jenis data primer dan sekunder, sifat data kuantitatif/kualitatif dan skala ukurannya nominal/ordinal/ratio dapat dijelaskan dalam tabel sebagai berikut : Motivasi Kerja (X1) dengan dimensi Kebutuhan akan prestasi, Kebutuhan akan pertalian dan Kebutuhan akan Kekuasaan (McClelland dalam Wibowo, 2013), Kompensasi (X2) dengan dimensi Kompensasi Finansial dan Kompensasi Non Finansial (Mondy & Mondy, 2013), Pengembangan SDM (X3) dengan dimensi Mengembangkan Pengetahuan, Mengembangkan Keterampilan/Keahlian, Mengembangkan/Merubah sikap (Sedarmayanti, 2016) dan Kinerja Pegawai (Y) dengan dimensi SKP dan Perilaku kerja (UU No. 5 tahun 2014 tentang ASN).

Untuk mengukur variabel-variabel yang akan diteliti melalui tanggapan responden digunakan skala likert, dalam penelitian ini masing-masing jawaban pertanyaan dalam kuesioner diberi skor. Analisis Jalur (Path Analysis), digunakan untuk mengetahui sejauhmana besar pengaruh suatu variabel terhadap variabel lainnya, baik secara langsung maupun tidak langsung. Teknik analisis jalur ini menggambarkan hipotesis dalam sebuah diagram jalur sehingga terlihat paradigma yang mewakili hipotesis penelitian.

## HASIL DAN PEMBAHASAN

Responden dalam penelitian ini adalah karyawan Badan SAR Nasional pada Direktorat Sarana Dan Prasarana. Yang berjumlah 39 orang, untuk mengetahui Pengaruh Motivasi Kerja, Kompensasi, dan Pengembangan SDM terhadap Kinerja Pegawai Pada Direktorat Sarana dan Prasarana Badan SAR Nasional, terlebih dahulu akan disajikan rekapitulasi data responden.

Dapat diketahui bahwa sebagian besar responden yang menjadi populasi penelitian ini berjenis kelamin laki-laki dengan jumlah 33 orang atau 84,62%, dan sisanya adalah responden perempuan dengan jumlah 6 orang atau 15,38%.

Reponden sebagian besar mempunyai usia diatas antara 31-40 tahun sebanyak 26 orang atau 66,67%, selanjutnya usia sekitar 21-30 tahun dengan jumlah 3 orang atau 7,69%. Terdapat 7 orang atau 17,95% usia 41-50 tahun dan sisanya berusia diatas 51-56 tahun sebanyak 3 orang atau 7,69%. Melihat data usia tersebut, maka rata-rata usia pegawai Direktorat Sarana dan Prasarana Badan SAR Nasional berada pada usia produktif, dengan usia tersebut maka akan mudah suatu organisasi untuk mencapai tujuannya.

Responden sebagian besar mempunyai tingkat pendidikan Sarjana (S1) sebanyak 24 orang atau 61,54%, pendidikan D3 sebanyak 8 orang atau 20,51%, pendidikan SMA dengan jumlah 4 orang atau 10,26%, dan sisanya memiliki pendidikan Pasca Sarjana sebanyak 3 atau 7,69%. Artinya tingkat pendidikan sebagaian besar yang dimiliki pegawai Direktorat Saran dan Prasarana Badan SAR Nasional sudah menunjang pada pencapaian produktivitas organisasi.

Reponden sebagian besar mempunyai masa kerja 0-5 tahun sebanyak 4 orang atau 10,26%, terdapat 23 orang atau 58,97%memiliki masa kerja antara 6-10 tahun, Sedangkan yang lainnya yaitu 12 orang atau 30,77 % mempunyai masa kerja lebih dari 10 tahun.

## Hasil

Untuk memperjelas mengenai gambaran Motivasi Kerja berdasarkan jawaban responden maka akan disajikan pada tabel berikut ini:

**Tabel 1. Hasil Pengolahan Data untuk variabel Motivasi Kerja yang dipersepsi Pegawai Direktorat Sarana Dan Prasarana Badan SAR Nasional**

No	Dimensi	Skor	Skor Max	Skor Min	Rata-rata	Kategori
1	Kebutuhan Akan Prestasi	759	1170	234	3,24	Cukup Baik
2	Kebutuhan Akan Pertalian	1209	1755	351	3,44	Baik
3	Kebutuhan Akan Kekuasaan	584	975	195	2,99	Cukup Baik
<b>Total</b>		2552	3900	780	3,27	Cukup Baik

Sumber: Hasil Pengolahan Data

Berdasarkan Hasil Pengolahan data, seperti pada tabel 4.12 tentang motivasi kerja yang dipersepsi pegawai Direktorat Sarana dan Prasarana Badan SAR Nasional dapat dikemukakan bahwa variabel Motivasi Kerja itu mempunyai skor total sebesar 2552 dengan rata-rata 3,27 yaitu berada dalam kategori cukup baik.

Adapun dimensi-dimensinya yakni, pada dimensi Kebutuhan akan prestasi diperoleh skor sebesar 759 dengan rata-rata 3,24 yakni berada pada kategori cukup baik. Dimensi kebutuhan pertalian diperoleh skor sebesar 1209 dengan rata-rata 3,44 yakni berada pada kategori cukup baik. Dan dimensi kebutuhan akan kekuasaan diperoleh skor sebesar 584 dengan rata-rata 2,99 yakni berada pada kategori cukup baik.

Kompensasi yang dipersepsi oleh Pegawai Direktorat Sarana dan Prasarana Badan SAR Nasional akan tergambar melalui jawaban responden. Kompensasi diukur menggunakan 2 Dimensi dan dioperasionalisasikan menjadi 20 item Pernyataan.

Untuk memperjelas mengenai gambaran Kompensasi berdasarkan jawaban responden maka akan disajikan pada tabel berikut ini:

**Tabel 2. Hasil Pengolahan Data untuk variabel Kompensasi yang dipersepsi Pegawai Direktorat Sarana Dan Prasarana Badan SAR Nasional**

No	Dimensi	Skor	Skor Max	Skor Min	Rata-rata	Kategori
1	Kompensasi Finansial	1032	1755	351	2,94	Cukup Baik
2	Kompensasi Non Finansial	1418	2145	429	3,31	Cukup Baik
<b>Total</b>		2450	3900	780	3,14	Cukup Baik

Sumber: Hasil Pengolahan Data

Berdasarkan Hasil Pengolahan data, seperti pada tabel 4.33 tentang Kompensasi yang dipersepsi pegawai Direktorat Sarana dan Prasarana Badan SAR Nasional dapat dikemukakan bahwa variabel Kompensasi tersebut mempunyai skor total sebesar 2450 dengan rata-rata 3,14 yaitu berada dalam kategori cukup baik. Adapun dimensi-dimensinya yakni, pada dimensi Kompensasi Finansial diperoleh skor sebesar 1032 dengan rata-rata 2,94 yakni berada pada kategori cukup baik. Dan Dimensi Kompensasi Non Finansial diperoleh skor sebesar 1418 dengan rata-rata 3,31 yakni berada pada kategori cukup baik.

Pengembangan SDM yang dipersepsi oleh pegawai pada Direktorat Sarana dan Prasarana Badan SAR Nasional akan tergambar melalui jawaban responden. Pengembangan SDM diukur menggunakan 3 Dimensi dan dioperasionalisasikan menjadi 20 item Pernyataan. Untuk memperjelas mengenai gambaran Pengembangan SDM berdasarkan jawaban responden maka akan disajikan pada tabel berikut ini:

**Tabel 3. Hasil Pengolahan Data untuk variabel Pengembangan SDM yang dipersepsi Pegawai Direktorat Sarana Dan Prasarana Badan SAR Nasional**

No	Dimensi	Skor	Skor Max	Skor Min	Rata-rata	Kategori
1	Mengembangkan Pengetahuan	891	1365	273	3,26	Cukup Baik
2	Mengembangkan Keterampilan/keahlian	743	1170	234	3,18	Cukup Baik
3	Mengembangkan/merubah sikap	845	1365	273	3,10	Cukup Baik
<b>Total</b>		2479	3900	780	3,18	Cukup Baik

Sumber: Hasil Pengolahan Data

Berdasarkan Hasil Pengolahan data, seperti pada tabel 4.54 tentang Pengembangan SDM yang dipersepsi pegawai Direktorat Sarana dan Prasarana Badan SAR Nasional dapat dikemukakan bahwa variabel Pengembangan SDM tersebut mempunyai skor total sebesar 2479 dengan rata-rata 3,18 yaitu berada dalam kategori Cukup Baik. Adapun dimensi-dimensinya yakni, pada dimensi Mengembangkan Pengetahuan diperoleh skor sebesar 891 dengan rata-rata 3,26 yakni berada pada kategori Cukup Baik, Dimensi Mengembangkan Keterampilan/keahlian diperoleh skor sebesar 743 dengan rata-rata 3,18 yakni berada pada kategori Cukup Baik, dan Dimensi Mengembangkan/merubah sikap diperoleh skor sebesar 845 dengan rata-rata 3,10 kategori Cukup baik.

Kinerja Pegawai yang dipersepsi oleh pegawai pada Direktorat Sarana dan Prasarana Badan SAR Nasional akan tergambar melalui jawaban responden. Kinerja Pegawai diukur menggunakan 2 Dimensi dan dioperasionalisasikan menjadi 20 item Pernyataan. Untuk memperjelas mengenai gambaran Kinerja Pegawai berdasarkan jawaban responden maka akan disajikan pada tabel berikut ini:

**Tabel 4. Hasil Pengolahan Data untuk variabel Kinerja Pegawai yang dipersepsi Pegawai Direktorat Sarana Dan Prasarana Badan SAR Nasional**

No	Dimensi	Skor	Skor Max	Skor Min	Rata-rata	Kategori
1	SKP	1201	1950	390	3,08	Cukup Baik
2	Perilaku Kerja	1316	1950	390	3,37	Cukup Baik
<b>Total</b>		2517	3900	780	3,23	Cukup Baik

Sumber: Hasil Pengolahan Data

Berdasarkan Hasil Pengolahan data, seperti pada tabel 4.75 tentang Kinerja Pegawai yang dipersepsi pegawai Direktorat Sarana dan Prasarana Badan SAR Nasional dapat dikemukakan bahwa variabel Kinerja tersebut mempunyai skor total sebesar 2517 dengan rata-rata 3,23 yaitu berada dalam kategori Cukup Baik. Adapun dimensi-dimensinya yakni, pada dimensi SKP diperoleh skor sebesar 1201 dengan rata-rata 3,08 yakni berada pada kategori Cukup Baik. Dan Dimensi Perilaku Kinerja diperoleh skor sebesar 1316 dengan rata-rata 3,37 yakni berada pada kategori Cukup Baik.

Untuk melihat Hubungan antar Variabel yaitu Motivasi Kerja (X1), Kompensasi (X2), dan Pengembangan Sumber Daya Manusia (X3) terhadap Kinerja Pegawai (Y) Pada Direktorat Sarana dan Prasarana Badan SAR Nasional.

**Tabel 5. Matrik Korelasi Antara Motivasi Kerja, Kompensasi, Pengembangan SDM Pada Direktorat Sarana dan Prasarana Badan SAR Nasional**

**Correlations**

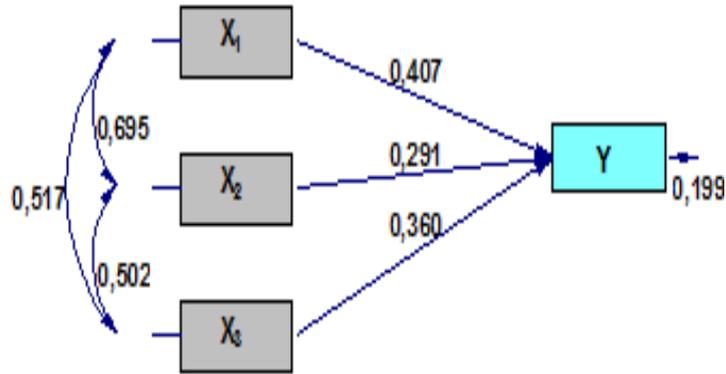
Variabel	Satistik Uji	MOTIVASI	KOMPENSASI	PENGEMBANGAN SDM
<b>MOTIVASI</b>	Pearson Correlation	1	.695**	.517**
	Sig. (2-tailed)		.000	.001
	N	39	39	39
<b>KOMPENSASI</b>	Pearson Correlation	.695**	1	.502**
	Sig. (2-tailed)	.000		.001
	N	39	39	39
<b>PENGEMBANGAN SDM</b>	Pearson Correlation	.517**	.502**	1
	Sig. (2-tailed)	.001	.001	
	N	39	39	39

\*\* . Correlation is significant at the 0.01 level (2-tailed).

Sedangkan untuk korelasi antar variabel bebas adalah Motivasi Kerja (X1) dengan Kompensasi (X2)  $r = 0,695$ . Dari hasil perhitungan tersebut maka dapat dinyatakan terdapat hubungan positif antara Motivasi kerja dengan Kompensasi pada Direktorat Sarana dan Prasarana Badan SAR Nasional. Untuk korelasi antar variabel bebas Motivasi Kerja (X1) dengan Pengembangan SDM (X3)  $r = 0,517$ . Dari hasil perhitungan tersebut maka dapat dinyatakan terdapat hubungan positif antara Motivasi kerja dengan Pengembangan SDM pada Direktorat Sarana dan Prasarana Badan SAR Nasional. Untuk korelasi antar variabel bebas Motivasi Kerja (X1) dengan Pengembangan SDM (X3)  $r = 0,517$ . Dari hasil perhitungan tersebut maka dapat dinyatakan terdapat hubungan positif antara Motivasi kerja dengan Pengembangan SDM pada Direktorat Sarana dan Prasarana Badan SAR Nasional.

Selanjutnya untuk korelasi antar variabel bebas Kompensasi(X2) dengan Pengembangan SDM (X3)  $r = 0,502$ . Dari hasil perhitungan tersebut maka dapat dinyatakan terdapat hubungan positif antara Kompensasi dengan Pengembangan SDM pada Direktorat Sarana dan Prasarana Badan SAR Nasional.

Pengujian Secara Simultan Pengaruh Motivasi Kerja, Kompensasi dan Pengembangan Sumber Daya Manusia Terhadap Kinerja Direktorat Sarana dan Prasarana Badan SAR Nasional



**Gambar 1. Diagram Jalur Motivasi Kerja, Kompensasi Dan Pengembangan Sumber Daya Manusia Pegawai Direktorat Sarana dan Prasarana Badan SAR Nasional**

Pada gambar 1 di atas, adalah hasil pengujian analisis jalur dapat dilihat melalui tabel dibawah ini :

**Tabel 5. Hasil Perhitungan Analisis Jalur**

Variabel	Koefisien Jalur
Motivasi kerja (X1)	0,407
Kompensasi (X2)	0,291
Pengembangan SDM (X3)	0,360
Standar Error ( $\epsilon_1$ )	0,199

Sumber: Hasil Pengolahan Data

Tabel 5 diatas menggambarkan hasil perhitungan jalur, bahwa variabel motivasi kerja (X1) mempunyai koefisien jalur 0,407, kompensasi (X2) mempunyai koefisien jalur 0,291, pengembangan sumber daya manusia (X3) mempunyai koefisien jalur 0,360 dan pengaruh luar ( $\epsilon_1$ ) sebesar 0,199. Hasil tersebut digambarkan dalam model persamaan struktural dari motivasi kerja (X1), kompensasi (X2) dan pengembangan sumber daya manusia (X3) terhadap kinerja (Y) adalah :

$$Y = \rho_{yx1}X_1 + \rho_{yx2}X_2 + \rho_{yx3}X_3 + \rho_y\epsilon_1$$

$$Y = 0,407(X_1) + 0,291(X_2) + 0,360(X_3) + 0,199(\epsilon_1)$$

Berdasarkan persamaan model diatas, maka motivasi, kompensasi dan pengembangan sumber daya manusia memberikan pengaruh yang positif terhadap kinerja. Koefisien jalur motivasi kerja (X1) terhadap kinerja (Y) sebesar 0,407, yang menunjukkan bahwa apabila motivasi kerja (X1) bertambah satu satuan, kompensasi (X2) dan pengembangan sumber

daya manusia (X3) dianggap konstan, maka akan meningkatkan kinerja (Y) sebesar 0,407. Sedangkan besarnya koefisien jalur kompensasi (X2) terhadap kinerja (Y) adalah 0,291, apabila kompensasi (X2) bertambah satu satuan, motivasi kerja (X1) dan pengembangan sumber daya manusia (X3) dianggap konstan, maka akan meningkatkan kinerja (Y) sebesar 0,291. Selain itu besarnya koefisien jalur dari pengembangan sumber daya manusia (X3) terhadap kinerja pegawai (Y) adalah 0,360. Hal tersebut menunjukkan, apabila pengembangan sumber daya manusia (X3) bertambah satu satuan, motivasi kerja (X1) dan kompensasi (X2) dianggap konstan, maka akan meningkatkan kinerja (Y) sebesar 0,360.

Berdasarkan nilai perhitungan koefisien jalur baik secara individual maupun simultan, dapat diperoleh besarnya pengaruh proporsional, yaitu : pengaruh langsung dan pengaruh tidak langsung antara variabel bebas (eksogen) X1, X2 dan X3 terhadap variabel terikat (endogen) Y.

Berdasarkan perhitungan yang terlihat pada hasil analisis jalur, maka diperoleh koefisien determinasi yaitu suatu bilangan yang dinyatakan dalam persentase yang menunjukkan seberapa besar kontribusi motivasi kerja (X1), kompensasi (X2) dan pengembangan sumber daya manusia (X3) terhadap kinerja (Y), yang disajikan dalam tabel berikut :

**Tabel 6. Determinasi**

Model	R	R Square	Adjusted R Square	Std. Error of the Estimate
1	.895 <sup>a</sup>	.801	.784	6.185850

**a. Predictors: (Constant), PENGEMBANGAN SDM, KOMPENSASI, MOTIVASI**

Sumber : Hasil pengolahan data

Koefisien determinasi sebesar 0,801 yang menjelaskan kontribusi motivasi kerja (X1) dan kompensasi (X2) dan pengembangan sumber daya manusia (X3) terhadap kinerja (Y) adalah sebesar 80,1%. Sesuai dengan jumlah total pengaruh langsung dan tidak langsung dari setiap variabel yakni Besarnya Pengaruh X.1, X.2, dan X3 terhadap Y :

$$(0,3237 + 0,2196 + 0,2579) = 0,8012$$

Tabel 6 menunjukkan nilai determinasi besarnya pengaruh bersama yaitu motivasi kerja, kompensasi dan pengembangan sumber daya manusia sebesar 80,1 % terhadap kinerja pegawai Direktorat Sarana dan Prasarana Badan SAR Nasional. Sedangkan pengaruh faktor lain diluar motivasi (X1), kompensasi (X2) dan pengembangan sumber daya manusia (X3) terhadap kinerja (Y) yakni sebesar 19,9 %.

Sesuai dengan pengolahan data yang dilakukan, menunjukkan bahwa pengaruh variabel motivasi kerja (X1) yang secara langsung menentukan perubahan-perubahan variabel kinerja (Y) adalah 16,56% dan yang melalui hubungan dengan kompensasi (X.2) sebesar 8,23%. dan yang melalui hubungan dengan pengembangan sumber daya manusia (X.3) sebesar 6,08%. Dengan demikian secara total variabel motivasi kerja (X1) menentukan perubahan-perubahan variabel kinerja (Y) sebesar 32,37%.

Hasil pengujian menunjukkan adanya pengaruh signifikan motivasi kerja terhadap kinerja pegawai Direktorat Sarana dan Prasarana Badan SAR Nasional. hal ini sesuai dengan pendapat Menurut Wibowo (2014) kinerja yang tinggi dihubungkan dengan motivasi yang tinggi. Sebaliknya, motivasi yang rendah dihubungkan dengan kinerja yang rendah. Selain

mempengaruhi komitmen, motivasipun mempunyai hubungan dengan kinerja (Barnes, Reb & Ang, 2012).

Pada Direktorat Sarana Dan Prasarana Badan SAR Nasional Kinerja seorang Pegawai kadang-kadang tidak berhubungan dengan kompetensi yang dimiliki, karena terdapat faktor diri dan lingkungan kerja yang mempengaruhi kinerja. Kinerja yang tinggi adalah fungsi dan interaksi antara motivasi, kompetensi dan peluang sumber daya pendukung. Dengan adanya pengaruh motivasi kerja dari dalam diri setiap pegawai serta dukungan lingkungan kerja maka adanya suatu perubahan berupa peningkatan motivasi kerja dari pegawai akan menghasilkan suatu keluaran berupa prestasi kerja yang meningkat tinggi dan hal ini pada akhirnya menghasilkan suatu peningkatan kinerja yang baik.

Sesuai dengan pengolahan data diperoleh pengaruh variabel kompensasi (X2) yang secara langsung menentukan perubahan-perubahan variabel kinerja (Y) sebesar 8,47% dan yang melalui hubungan dengan motivasi kerja (X1) sebesar 8,23%, serta yang melalui hubungan dengan pengembangan sumber daya manusia (X3) sebesar 5,26%. Dengan demikian secara total variabel kompensasi (X2) menentukan perubahan-perubahan variabel kinerja (Y) sebesar 21,96%.

Hasil pengujian menunjukkan adanya pengaruh signifikan kompensasi terhadap kinerja pegawai Direktorat Sarana dan Prasarana Badan SAR Nasional. Hal ini sesuai dengan pendapat (Wibowo 2013) bahwa masalah kompensasi bukan hanya penting karena merupakan dorongan utama seseorang menjadi karyawan, tapi juga besar pengaruh terhadap semangat dan kegairahan kerja para karyawan. Berdasarkan uraian tersebut di atas, menunjukkan bahwa kompensasi memang harus diberikan pada suatu organisasi dalam upaya mewujudkan tujuan-tujuannya. Disinilah pentingnya untuk menumbuhkan sikap kepuasan pada setiap aktivitas yang dilakukan serta dapat meningkatkan tingkat partisipasinya terhadap organisasi. Kondisi seperti ini bukan saja dapat menumbuhkan rasa memiliki terhadap organisasi, akan tetapi juga dapat memacu kinerja pegawai. Dengan demikian, kompensasi pegawai dapat meningkatkan tujuan organisasi, terutama dalam rangka meningkatkan kinerja pegawai dan secara umum menjadi kinerja organisasi.

Pada Direktorat Sarana Dan Prasarana Kompensasi merupakan pengeluaran biaya organisasi yang diterima oleh pegawai sebagai balas jasa berupa gaji dan upah, insentif dan pembagian keuntungan, jaminan dan pelayanan serta fasilitas pelengkap yang akan berpengaruh pada suatu keluaran hasil kerja berupa peningkatan kualitas kerja baik peningkatan produktivitas, efektifitas dan pencapaian target yang ditetapkan. Dengan adanya pengaruh pemberian kompensasi terhadap peningkatan kinerja pegawai maka, dampak peningkatan kualitas pemberian kompensasi diharapkan akan menghasilkan suatu peningkatan kinerja yang lebih baik.

Sesuai dengan pengolahan data, diperoleh pengaruh variabel pengembangan sumber daya manusia (X3) yang secara langsung menentukan perubahan-perubahan variabel kinerja (Y) sebesar 12,96% dan yang melalui hubungan dengan motivasi kerja (X1) sebesar 7,58%, serta yang melalui hubungan dengan kompensasi (X2) sebesar 5,26%. Dengan demikian secara total variabel pengembangan sumber daya manusia (X3) menentukan perubahan-perubahan variabel kinerja (Y) sebesar 25,79%.

Hasil pengujian menunjukkan adanya pengaruh signifikan antara pengembangan sumber daya manusia terhadap kinerja pegawai Direktorat Sarana dan Prasarana Badan SAR Nasional. Hal ini sesuai dengan pendapat (Frederiksen, Lange & Kriechel, 2017) mendefinisikan pengembangan sumber daya manusia sebagai fungsi utama MSDM yang mencakup tidak hanya pelatihan dan pengembangan tetapi juga kegiatan-

kegiatan perencanaan dan pengembangan karir individu serta penilaian kinerja. Pada Direktorat Sarana Dan Prasarana Badan SAR Nasional Pengembangan Sumber Daya Manusia masih dirasakan kurang mengenai sistem pengembangan dari para pegawai hal ini karena masih banyaknya pegawai yang harus melaksanakan pelatihan maupun pengembangan dengan melanjutkan pendidikan yang lebih tinggi dengan biaya sendiri tanpa dibantu oleh instansi adapun instansi membantu dalam hal melanjutkan pendidikan dengan jumlah yang terbatas dan kriteria tertentu.

Sesuai dengan hasil pengolahan data maka untuk pengaruh langsung terbesar adalah motivasi kerja (X1) terhadap kinerja (Y) sebesar 16,56%, selanjutnya adalah kompensasi (X2) terhadap kinerja (Y) sebesar 8,47% dan terakhir adalah pengaruh pengembangan sumber daya manusia (X3) terhadap kinerja (Y) sebesar 12,96%. Sedangkan untuk pengaruh tidak langsung dari motivasi kerja (X1) ke kompensasi (X2) sebesar 8,23%, selanjutnya adalah pengaruh tidak langsung dari motivasi kerja (X1) melalui pengembangan sumber daya manusia (X3) sebesar 7,58%. Selanjutnya pengaruh tidak langsung dari variabel kompensasi (X2) terhadap motivasi kerja (X1) sebesar 8,23%, kemudian kompensasi (X2) melalui pengembangan sumber daya manusia (X3) sebesar 5,26%, sedangkan pengaruh tidak langsung yang memiliki pengaruh terbesar adalah pengembangan sumber daya manusia (X3) melalui motivasi kerja (X1) sebesar 7,58% dan yang terakhir adalah pengembangan sumber daya manusia (X3) melalui kompensasi (X2) sebesar 5,26%. Dan pengaruh total yang terbesar adalah dari motivasi kerja (X1) terhadap kinerja (Y) sebesar 32,37%, selanjutnya pengaruh total dari kompensasi (X2) terhadap kinerja (Y) sebesar 21,96% dan yang terakhir adalah pengaruh total dari pengembangan sumber daya manusia (X3) terhadap kinerja (Y) sebesar 25,79% dan pengaruh keseluruhan antara motivasi kerja (X1), kompensasi (X2) dan pengembangan sumber daya manusia (X3) terhadap kinerja sebesar 80,12%.

Hasil pengujian menunjukkan adanya pengaruh signifikan motivasi kerja, kompensasi dan pengembangan sumber daya manusia terhadap kinerja pegawai Pegawai Direktorat Sarana dan Prasarana Badan SAR Nasional. Sesuai dengan pendapat (Gomez-Mejia, Berrone & Franco-Santos, 2014) mengatakan bahwa program pelatihan dan pengembangan memiliki satu atau lebih tujuan-tujuan berikut ini : (1) meningkatkan kesadaran diri individu; (2) meningkatkan keterampilan individu dalam satu bidang keahlian atau lebih; dan/atau (3) meningkatkan motivasi individu untuk melaksanakan tugas atau pekerjaannya secara memuaskan. Wibowoi (2013) menguraikan indikator-indikator kompensasi sebagai berikut : (1) Gaji/Upah, (2) Kesejahteraan, (3) Pengembangan Karir dan (4) Penghargaan psikologis dan sosial. Selain itu menurut (Larkin & Pierce, 2015) terdapat berbagai macam tujuan yang ingin dicapai dari pengembangan SDM, antara lain: Produktivitas kerja, efisiensi, kerusakan, kecelakaan, pelayanan, moral karyawan, karier, kepemimpinan, kompensasi.

Pada Direktorat Sarana Dan Prasarana Badan SAR Nasional Dengan adanya pengaruh motivasi kerja, pemberian Kompensasi serta Pengembangan SDM oleh organisasi kepada bawahan yang secara bersama-sama dilakukan, akan menghasilkan suatu keluaran berupa prestasi kerja yang tinggi baik secara individu maupun organisasi, sehingga pada akhirnya menghasilkan tingkat kinerja yang baik. Hal ini dikarenakan tugas dan tanggung jawab yang di emban oleh para pegawai pada Direktorat Sarana Dan Prasarana Badan SAR Nasional semakin hari semakin besar untuk itu diperlukan Motivasi yang tinggi pada setiap individu pegawai namun didukung pula oleh adanya Kompensasi dan Pengembangan Sumber Daya Manusia sehingga Kinerja Pegawai akan lebih Optimal.

## KESIMPULAN DAN SARAN

Berdasarkan hasil penelitian pada pegawai yang telah diuraikan pada bab sebelumnya, maka dapat dikemukakan beberapa kesimpulan motivasi kerja yang di persepsi pegawai termasuk kategori Cukup Baik, Akan tetapi masih terdapat pula pegawai yang mempersepsikan bahwa motivasi kerja pada dirasakan belum optimal. Hubungan Kerjasama yang terjalin diantara Pegawai baik antara atasan dengan rekan kerja lainnya menurut hasil penelitian termasuk kategori Kurang Baik. Kompensasi yang diterima oleh Pegawai dipersepsikan dalam kategori Cukup Baik. Namun demikian ada sebagian Pegawai yang merasa kompensasi yang diterima masih kurang dengan beban kerja yang diterima pegawai. Kompensasi non finansial yang diberikan institusi berupa bonus, remunerasi gaji serta jasa kesejahteraan keluarga menurut hasil penelitian termasuk pada kategori Kurang Baik. Dengan kata lain masih belum optimal. Pengembangan Sumber Daya Manusia secara keseluruhan termasuk kategori Cukup Baik. Namun demikian ada sebagian pegawai yang merasa pengembangan Sumber Daya Manusia tidak merata sehingga belum Optimal. Dalam pengembangan SDM dan pelatihan dilihat dari hasil penelitian termasuk pada kategori Kurang Baik. Belum mengkondisikan segala sesuatunya dengan baik sehingga belum optimal untuk merubah sikap pegawai menjadi lebih disiplin dalam melaksanakan pekerjaan, yang ditunjang oleh kerjasama dari semua pihak yang terkait. Gambaran variabel Kinerja Pegawai berada pada kategori Cukup Baik. sehingga Kinerja Pegawai belum optimal. Berdasarkan hasil pengolahan data dapat dilihat bahwa pegawai dalam mengerjakan dan menyelesaikan pekerjaan berada pada kategori Kurang Baik.

Bagi pegawai yang memiliki persepsi yang negatif tentang Motivasi Kerja mengenai adanya keinginan dan kemauan dari pegawai tersebut untuk dapat bekerja sesuai dengan aturan yang sudah ada, akan tetapi diharapkan pegawai tersebut harus berani dalam mengemukakan dan mencoba ide-ide baru untuk kemajuan organisasi dan siap mengambil segala resiko. hal ini dimaksudkan agar pegawai tidak merasa bosan dalam melakukan pekerjaan karena adanya perubahan tersebut. Lebih berempati terhadap keadaan lingkungan kerja, salah satu contohnya tidak hanya memikirkan kepentingan pribadi dan hanya melakukan tugasnya sendiri, akan tetapi lebih peduli terhadap hubungan yang terjalin baik diantara rekan kerja maupun antara rekan kerja dan pimpinan sehingga lingkungan kerja akan terasa nyaman. oleh karena itu Pimpinan dapat mengadakan kegiatan outbond dan/atau character building seluruh karyawan/pegawai untuk membangun dan meningkatkan kerjasama, membangun hubungan silaturahmi antar pegawai sehingga tumbuh rasa memiliki, dan kelompok/organisasi menjadi tempat untuk mengembangkan bak. Perlu dilakukan penyusunan program dan pelaksanaan atau bahkan melanjutkan Program tentang peningkatan Kompensasi khususnya pada manajemen Sumberdaya Manusia, misalnya dengan menerapkan peraturan dengan jelas dan juga memberlakukan program Pemberian kompensasi yang jelas dengan program-program kompensasi karyawan dirancang untuk menarik karyawan yang cakap ke dalam organisasi, memotivasi mereka supaya mencapai prestasi yang unggul, Program-program kompensasi juga penting bagi organisasi karena mencerminkan upaya organisasi untuk mempertahankan sumberdaya manusianya. namun belum transparan sehingga perlu mempertimbangkan untuk meningkatkan penghasilan yang setara, apabila bekerja di perusahaan swasta sehingga akan membuat pegawai betah bekerja sebagai pegawai. Pimpinan dalam penyusunan sistem analisis jabatan dan penetapan kelas jabatan/grading tunjangan kinerja perlu memasukan unsur nilai pengalaman (experience) setiap pegawai, sehingga terjadi perbedaan nilai tunjangan kinerja antara pegawai dengan masa kerja 1-5 tahun dengan pegawai yang bekerja lebih dari 5 tahun. Memberikan kesempatan yang sama kepada pegawai dalam hal Training atau pelatihan karena hal tersebut

sangat diperlukan dalam rangka peningkatan kualitas Sumber Daya Manusia yang ada di lapangan. Hal ini didukung dengan data bahwa setiap personel yang ada di lapangan masih dirasa kurang untuk mengenal dan mengoperasikan setiap alat-alat yang dimiliki, Training/ Pelatihan ini harus selalu dioptimalkan setiap harinya agar didapat sumber daya manusia yang mampu dalam mengoperasikan segala jenis alat yang ada. Intensitas dan frekuensi pelatihan juga harus selalu ditingkatkan agar pemeliharaan peralatan dapat dilakukan setiap hari dengan mengoptimalkan sumber daya manusia yang ada. Seluruh komponen atau unsur pada Direktorat Sarana dan Prasarana yang terlibat dikerahkan harus sama-sama memahami tentang hambatan yang terjadi dan bagaimana cara mengatasinya. Keakuratan dalam hal perhitungan jumlah personel dan sarana yang dihadapi haruslah dipikirkan dengan matang, karena hal ini akan berdampak kepada jumlah sarana yang dipakai, serta personel yang akan diturunkan, semuanya akan berdampak kepada ketepatan pelaksanaan operasi SAR di lapangan.

## REFERENSI

- Anitha, J. (2014). Determinants of employee engagement and their impact on employee performance. *International journal of productivity and performance management*, 63(3), 308-323.
- Barnes, C. M., Reb, J., & Ang, D. (2012). More than just the mean: Moving to a dynamic view of performance-based compensation. *Journal of Applied Psychology*, 97(3), 711-718.
- Gomez-Mejia, L. R., Berrone, P., & Franco-Santos, M. (2014). Compensation and organizational performance: Theory, research, and practice. Routledge.
- Frederiksen, A., Lange, F., & Kriechel, B. (2017). Subjective performance evaluations and employee careers. *Journal of Economic Behavior & Organization*, 134, 408-429.
- Khan, R. A. G., Khan, F. A., & Khan, M. A. (2011). Impact of training and development on organizational performance. *Global Journal of Management and Business Research*, 11(7), 63-68.
- Larkin, I., & Pierce, L. (2015). Compensation and employee misconduct: the inseparability of productive and counterproductive behavior in firms. *Organizational wrongdoing: Key perspectives and new directions*, 1-27.
- Mangkunegara, A. A. P. (2013). Manajemen Sumber Daya Manusia Perusahaan. Bandung: Rosda Karya.
- Nazir, M. (2011). Metode Penelitian, Cetakan Ke Tujuh. Bogor: Penerbit Ghalia Indonesia.
- Sugiyono. (2012). Metode Penelitian Kuantitatif Kualitatif dan R&D. Bandung: Penerbit Alfabeta.
- Wibowo., (2014). Manajemen Kinerja. Cetakan Keempat. Jakarta : PT. Raja Grafindo Persada.