Pengaruh Kompensasi, Komunikasi, dan Kepuasan Kerja Terhadap Kinerja Pegawai KPPN Banjarmasin

Muammar Marwa
(Program Studi Magister Manajemen Universitas Lambung Mangkurat)
e-mail : amroet.81@gmail.com
Dahniar
(Universitas Lambung Mangkurat)
Tinik Sugiati
(Universitas Lambung Mangkurat)

ABSTRACT

This research aims to identify and to analyze the effects of compensation (X1), communication (X2), and job satisfaction (X3) simultaneously and partially on the employees' performance (Y) of KPPN Banjamasin. This research is explanatory research. The samples in this study used saturated sample including 30 respondents who are implementing the overall employee population of KPPN Banjarmasin. To determine the influence of variables X1, X2, X3 to Y, statistical **techniques** *were used; and multiple linear regression analysis was used to examine the effects of simultaneous significance level using the F test; and t test was used to test the level of significance partially. The data was processed using IBM SPSS version 21 program. The results showed that the variable compensation, communication and job satisfaction simultaneously and partially gave positive effects on the employee's performance. Among the three independent variables, the highest percentage of 8.2% was communication (X1) compared to the two other variables. This was due to that the employees were basically unable to perform anything in general. Communication is needed in driving a broad strategy direction, including the compensation system and policies of implementing job satisfaction needed to be described into performance expectation, so that it will give positive effects on an employee's performance.*

Keywords:
Compensation, *communication, job satisfaction, employee performance.*

ABSTRAK

Penelitian ini bertujuan untuk mengetahui dan menganalisis pengaruh kompensasi (X1), komunikasi (X2), dan kepuasan keja (X3) secara simultan dan parsial terhadap kinerja pegawai (Y) pada KPPN Banjamasin. Jenis penelitian ini bersifat *ekspalanatory research*. Sampel pada penelitian ini menggunakan sampel jenuh

berjumlah 30 responden merupakan seluruh populasi pegawai pelaksana pada KPPN Banjamasin. Pengaruh variabel X1, X2, X3 terhadap Y menggunakan teknik statistik analisis regresi linier berganda, tingkat signifikansi pengaruh secara simultan menggunakan uji F serta uji t digunakan untuk menguji tingkat signifikansi secara parsial. Data diolah menggunakan program IBM SPSS versi 21. Hasil penelitian menyimpulkan bahwa variabel kompensasi, komunikasi dan kepuasan kerja secara simultan dan parsial berpengaruh positif terhadap kinerja. Dari ketiga variabel independen, persentase tertinggi 8,2% adalah komunikasi (X1). Hal ini disebabkan pada dasarnya pegawai tidak mampu melaksanakan sesuatu secara umum, diperlukan komunikasi dalam mengarahkan arah strategi yang luas, termasuk sistem kompensasi dan kebijakan penerapan kepuasan kerja.

Kata Kunci :
Kompensasi, Komunikasi, Kepuasan Kerja, Kinerja Pegawai.

PENDAHULUAN

Peningkatan kinerja organisasi harus dimulai dari perbaikan kinerja pegawai. Salah satu faktor yang sangat mempengaruhi performa kerja pegawai adalah terciptanya iklim lingkungan kerja yang harmonis dan terciptanya kepuasan kerja pegawai dengan tetap mengacu pada efisiensi dan produktifitas. Hal ini bisa tercipta dengan perlakuan organisasi terhadap para pegawainya dan juga sebaliknya dipengaruhi oleh integritas dan sikap kerja pegawai sebagai bagian dari organisasi instansi pemerintah.

Kepuasan kerja, motivasi serta prestasi kerja pegawai naik turunnya salah satunya dipengaruhi oleh kompensasi yang diterima para pegawai, sebab pegawai memandang kompensasi sebagai ukuran nilai karya mereka. Kompensasi merupakan sesuatu yang diterima karyawan (pegawai) sebagai pengganti konstribusi jasa mereka (Rivai & Sagala, 2011). Pengakuan atas jasa seorang karyawan perlu untuk mendapatkan perhatian, sebab penghargaan atas konstribusi pegawai terhadap organisasi akan menjadikannya puas dan lebih memperhatikan kinerjanya.

Pada instansi pemerintah sektor publik kompensasi diberikan untuk meningkatkan kinerja organisasi berupa pemberian pelayanan yang memadai bagi masyarakat luas dalam hal ini satuan – satuan kerja. Kinerja dikatakan baik apabila instansi pemerintah tersebut dapat memberikan pelayanan yang memuaskan, dan sebaliknya kinerja dikatakan buruk apabila instansi pemerintah tersebut tidak mampu memberikan pelayanan yang memadai terhadap satuan-satuan kerja atau masyarakat luas pada umumnya. Pencapaian kinerja organisasi yang diinginkan memerlukan perencanaan strategi yang baik, strategi apapun yang dibangun perusahaan, akan bermanfaat jika strategi tersebut dapat diterapkan. Elemen – elemen perencanaan strategi dan tujuan-tujuan khusus perlu dikomunikasikan pada semua pegawai. Komunikasi strategi peningkatan kinerja yang paling baik bila dalam pengkomunikasiannya melibatkan interaksi dua arah (Rivai & Sagala, 2011).

Sebagai Pelopor gerakan reformasi birokrasi pada instansi pemerintah, Kementerian Keuangan sejak tahun 2004 telah melakukan berbagai upaya penataan organisasi,

penyempurnaan proses bisnis dan peningkatan kualitas Sumber Daya Manusia menuju tata kelola pemerintahan yang baik (*Good Governance*) dan aparatur pemerintahan yang bersih (*Clean Government*). KPPN Banjarmasin menjadi salah satu unit kerja yang ikut serta mensukseskan kebijakan-kebijakan kementerian keuangan dalam melaksanakan perubahan dan penyempurnaan melalui efisiensi dan inovasi dalam rangka menciptakan pelayanan publik yang modern, profesional, efektif, efisien dan tanpa biaya. Sejak saat itu evaluasi secara berkala dalam menilai kinerja organisasi terus dilakukan dengan tujuan untuk terus meningkatkan kualitas layanan.

Al Fajar & Tri Heru (2013) menyatakan bahwa tujuan utama dari pemberian kompensasi adalah untuk menarik pelamar yang potensial, mempertahankan karyawan yang baik, meraih keunggulan kompetitif, meningkatkan produktivitas, sebagai upaya melakukan pembayaran sesuai dengan aturan hukum, menjamin keadilan, dan memudahkan sasaran strategis. Akibat dari ketidakpuasan dalam pembayaran yang dirasa kurang akan mengurangi kinerja, meningkatkan keluhan-keluhan, penyebab mogok kerja, dan mengarah pada tindakan-tindakan fisik dan psikologis, seperti menigkatnya derajat ketidakhadiran dan perputaran karyawan, yang pada gilirannya akan menurunkan kesehatan jiwa karyawan yang semakin parah (Rivai & Sagala, 2011).

Komunikasi menjadi sarana penyamaan persepsi dan informasi diantara seluruh anggota organisasi atau perusahaan. Kerjasama, kekompakan dan sinergi yang baik yang mengutamakan kepentingan perusahaan bisa tercipta dari adanya iklim komunikasi yang baik, dan ini sudah barang tentu akan meningkatkan kinerja perusahaan pada umumnya dan kinerja dari masing-masing pegawai yang mengetahui apa dan bagaimana sebuah pekerjaan dan strategi perusahaan diterapkan. Peter Drucker dalam Rivai & Sagala (2011) menyatakan bahwa pada dasarnya orang tidak mampu melaksanakan sesuatu "secara umum", sehingga arah strategi yang luas perlu dijabarkan ke dalam harapan kinerja pada tingkat unit, kelompok, tim dan individual dari suatu perusahaan. Tujuan yang ditetapkan dan dikomunikasikan dengan baik memberikan landasan bagi pengaturan perusahaan, orang per orang, dan kinerja dalam perusahaan.

Produktifitas dapat ditingkatkan melalui peningkatan kepuasan kerja, karena kepuasan kerja memberikan semangat kepada pekerja untuk meningkatkan produktivitasnya. Edward Lawler dalam Rivai & Sagala (2011) memberikan penjelasan bahwa kepuasan karyawan merupakan umpan balik yang mempengaruhi *self image* dan motivasi untuk meningkatkan kinerja. Jika kinerja yang lebih baik dapat meningkatkan imbalan bagi karyawan secara adil dan seimbang, maka kepuasan kerja akan meningkat.

Terdapat masalah yang timbul di KPPN Banjarmasin terkait dengan masih belum maksimalnya kinerja pegawai sebagai berikut :

1. Adanya Indeks Kinerja Utama yang belum dicapai sesuai target yang telah ditetapkan.
2. Tingginya tingkat absensi pegawai pada laporan kepegawaian setiap bulannya.
3. Belum maksimalnya penilaian kinerja layanan oleh sumber daya manusia KPPN Banjarmasin pada saat survey kepuasan layanan.

Data yang tergolong negatif yang terjadi di KPPN Banjarmasin diduga disebabkan oleh beberapa variabel yakni kompensasi, komunikasi dan kepuasan kerja pegawai. Beberapa penelitian telah dilakukan untuk meneliti hubungan antara kompensasi dan kinerja. Eko Muryanto (2011) menyimpulkan atas hasil penelitiannya terhadap Kantor Pengawasan dan Pelayanan Bea dan Cukai Tipe Madya Yogyakarta, bahwa kompensasi berpengaruh signifikan terhadap kinerja pegawai. Pratiwi dan Faidal (2013) dalam penelitiannya terhadap PT Pos

Indonesia (Persero) Cabang Bangkalan, mendapatkan kesimpulan bahwa pengaruh kompensasi terhadap kinerja pegawai yang paling dominan adalah variabel kompensasi finansial tidak langsung dan kompensasi non finansial.

Penelitian yang memperlihatkan hubungan antara variabel kepuasan kerja dengan kinerja dilakukan oleh Indrawati (n.d.) menunjukkan bahwa semakin tinggi kepuasan kerja karyawan maka karyawan akan menunjukkan kinerja terbaiknya. Adanya perhatian yang baik terhadap kepuasan kerja karyawan akan mampu meningkatkan kinerjanya. Penelitian yang dilakukan oleh Ostroff (1992) memberikan bukti empiris sebaliknya bahwa kepuasan kerja tidak mempunyai hubungan yang signifikan dengan peningkatan kinerja individual. Individual yang puas dalam pekerjaannya tidak selalu menjadi pekerja yang mempunyai kinerja baik, dan sebaliknya pegawai dengan tingkat kepuasan kerja yang rendah menjadi pegawai dengan kinerja yang baik.

Wibowo dan Yuniari (2013) dalam penelitiannya mengemukakan komunikasi merupakan variabel yang mempunyai pengaruh paling dominan terhadap semangat kerja dan kinerja pegawai pada instansi pemerintah Kantor BMKG Wilayah III Denpasar. Hartanto (2010) yang melakukan penelitian terhadap pegawai Kantor Kecamatan Jumantono di Karanganyar menemukan hasil bahwa komunikasi tidak berpengaruh signifikan terhadap kinerja pegawai.

Berdasarkan fenomena yang terjadi di KPPN Banjarmasin dan atas dasar research gap yang ada dari penelitian – penelitian terdahulu, maka peneliti tertarik untuk melakukan penelitian dengan judul **"Pengaruh Kompensasi, Komunikasi dan Kepuasan Kerja terhadap Kinerja Pegawai".** Penelitian dilakukan pada Kantor Pelayanan Perbendaharaan Negara Banjarmasin.

Rumusan masalah dalam penelitian ini adalah apakah kompensasi, komunikasi dan kepuasan kerja berpengaruh secara simultan terhadap kinerja pegawai, apakah kompensasi berpengaruh terhadap kinerja pegawai, apakah komunikasi berpengaruh terhadap kinerja pegawai, apakah kepuasan kerja berpengaruh terhadap kinerja pegawai.

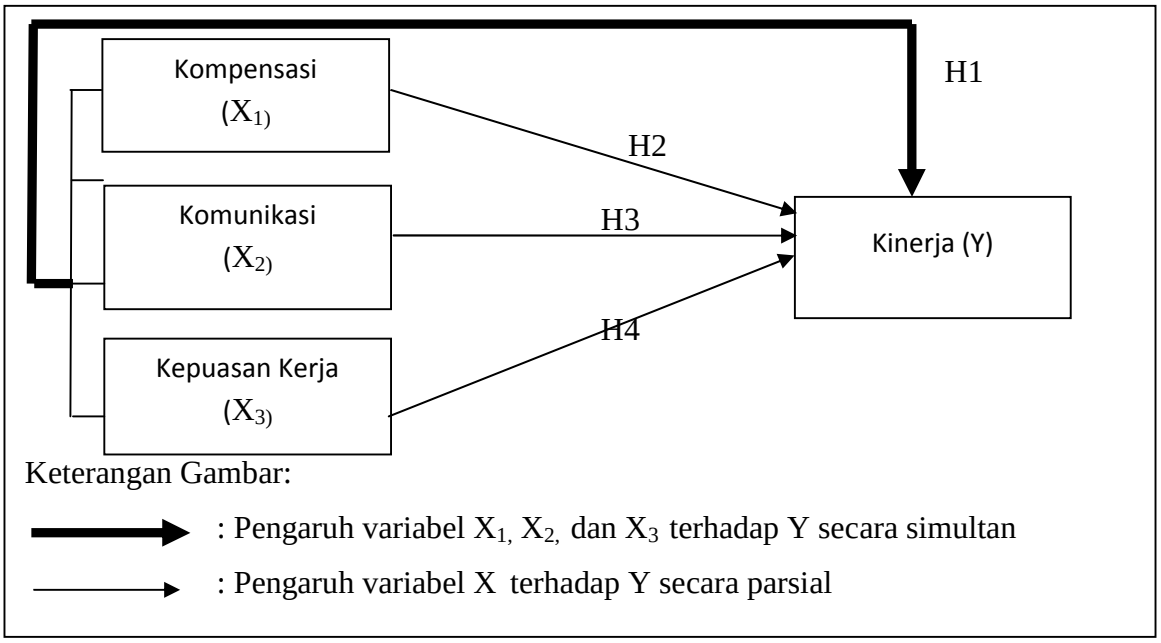
Berdasarkan rumusan masalah, maka tujuan dari penelitian ini adalah untuk mengetahui dan menganalisis pengaruh kompensasi, komunikasi dan kepuasan kerja secara simultan terhadap kinerja pegawai, untuk mengetahui dan menganalisis pengaruh kompensasi terhadap kinerja pegawai, untuk mengetahui dan menganalisis pengaruh komunikasi terhadap kinerja pegawai, untuk mengetahui dan menganalisis pengaruh kepuasan kerja terhadap kinerja pegawai.

METODE PENELITIAN

Peningkatan kinerja pegawai yang belum maksimal tercapai pada KPPN Banjarmasin merupakan masalah yang menjadi dasar pentingnya untuk dilakukan penelitian pengaruh kompensasi (X_1), komunikasi (X_2), dan kepuasan kerja (X_3) terhadap kinerja pegawai (Y). Penjelasan tentang variabel penelitian ini membentuk model penelitian sebagai berikut :

Gambar 1.1

Kerangka Pemikiran Teoritis



Sumber : (H1) *Rivai dan Sagala (2011), dikembangkan untuk penelitian ini (2014)*
(H2) *Fajar dan Heru (2010), dikembangkan untuk penelitian ini (2014)*
(H3) *Rivai & Sagala (2011), dikembangkan untuk penelitian ini (2014)*
(H4) *Triffin (1958), Rivai dan Sagala (2011), Sunyoto (2013),dikembangkan untuk penelitian ini (2014)*

Jenis penelitian ini adalah penelitian kuantitatif yang bersifat *eksplanatory research*, yaitu penelitian yang bertujuan untuk menjelaskan pengaruh antar variabel yang diteliti dengan cara melakukan proses analisa untuk melakukan uji hipotesa (Singarimbun dan Effendi, 2011). Dalam penelitian ini variabel kompensasi, komunikasi, dan kepuasan kerja akan diuji pengaruhnya terhadap kinerja dengan program aplikasi IBM SPSS versi 21 dengan analisis regresi linear berganda yang digunakan untuk mengukur pengaruh antara lebih dari satu variabel *prediktor* (variabel bebas) terhadap variabel terikat. Unit analisis dalam penelitian ini adalah semua pegawai pelaksana di KPPN Banjarmasin yang berjumlah 30 orang.

HASIL PENELITIAN DAN PEMBAHASAN

Uji Validitas

Kuesioner yang disebarkan kepada responden terdiri dari *item* pernyataan untuk indikator kompensasi (X_1), komunikasi (X_2), kepuasan kerja (X_3), dan kinerja (Y). Uji validitas dilakukan dengan membandingkan nilai r_{hitung} dan r_{Tabel}. Nilai r_{hitung}merupakan hasil kolerasi jawaban responden pada setiap pernyataan disetiap variabel yang dianalisis dengan program IBM SPSS 21, didapat dari hasil analisis korelasi *bivariate* dengan melihat tabel *item-Total Statictics* pada kolom *corrected item-Total correlation*. Sedangkan untuk mendapatkan r_{Tabel} dilakukan dengan perhitungan *degree of freedom* (df) dan jumlah sampel (n) adalah 30, df=n-2, maka df=28, pada r_{Tabel}nilai dari df=28 dengan tingkat signifikansi 5% adalah 0.361. Apabila hasil perhitungan $r_{hitung} > r_{Tabel}$ maka pernyataan dikatakan valid (Zulganef, 2006). Hasil pengujian validitas pernyataan setiap indikator variabel menyatakan bahwa semua item pernyataan yang diajukan pada responden adalah valid karena semua $r_{hitung} > r_{Tabel}$ dan semua pernyataan dapat digunakan untuk proses analisis data selanjutnya.

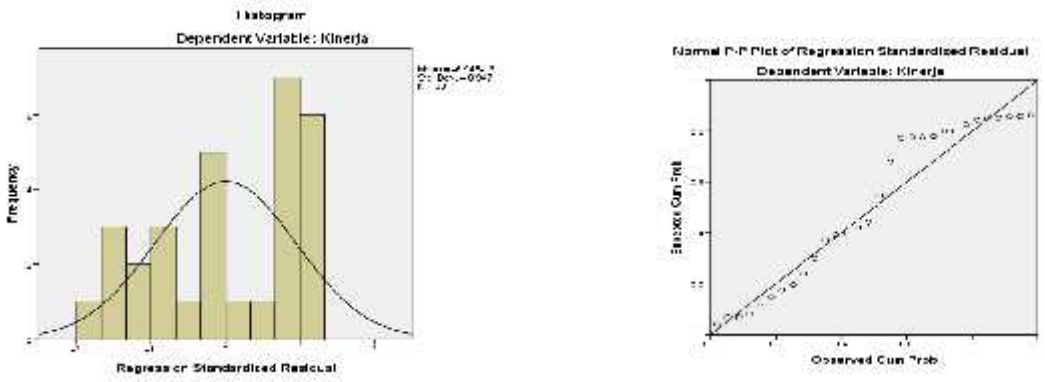
Uji Reliabilitas

Hasil uji reliabilitas dapat dilihat pada hasil analisis korelasi *bivariate* dengan melihat Tabel nilai *Cronbach's Alpha*, pada Tabel *Reliability Statistics* pada *output* SPSS. Hasil uji reliabilitas setiap item pernyataan variabel menunjukkan angka Kompensasi (X1) 0,972, Komunikasi (X2) 0,951, Kepuasan Kerja (X3) 0,971, serta Kinerja (Y) 0,966. Dengan keterangan nilai kurang dari 0,600 maka dianggap buruk atau tidak reliable, sekitar 0,700 masuk kategori diterima, sementara nilai lebih dari 0,800 dinyatakan konsisten atau reliable (Zulganef, 2006).

Uji Normalitas

Uji normalitas digunakan untuk mengetahui apakah populasi data berdistribusi normal atau tidak. Untuk mendeteksi normalitas data dapat dilhat melalui *output* grafik kurva normal *p-plot* dan histogram Hasil uji normalitas menunjukkan bahwa grafik histogram menunjukkan pola distribusi yang melenceng kekanan yang artinya adalah data berdisribusi normal. Sementara pada grafik p-plot menunjukkan titik-titik menyebar pada garis diagonal dan mengikuti arah garis diagonal maka dapat disimpulkan model regresi memenuhi asumsi normalitas.

Gambar 1.2
Histogram dan Normal P-Plot Uji Normalitas



Sumber: Data primer diolah untuk tesis, 2015

Uji Linieritas

Uji liniearitas bertujuan untuk mengetahui apakah bentuk hubungan antara masing-masing variabel bebas dengan variabel terikat linear. Uji ini digunakan sebagai prasyarat dalam analisis korelasi atau regresi linear. Semua nilai hubungan antar variabel independen dan dependen adalah >0.05, yakni kompensasi (X1) = 0.530, komunikasi (X2) = 0.578, dan kepuasan kerja (X3) = 0.395, maka hubungan antar variabel dinyatakan linier dan model hubungan antar variabel dinyatakan benar.

Uji Hipotesis

Pengaruh Kompensasi, Komunikasi, dan Kepuasan Kerja terhadap Kinerja (H_1)

Berdasarkan perhitungan menggunakan aplikasi SPSS nilai F hitung adalah sebesar 5.551, sedangkan nilai F tabelnya adalah sebesar 0.454. pada perhitungan tersebut juga menunjukkan nilai signifikansi sebesar 0.004 lebih kecil dari taraf signifikansi 0.05, sehingga hipotesis pertama diterima artinya kompensasi, komunikasi dan kepuasan kerja secara simultan berpengaruh positif terhadap kinerja pegawai KPPN Banjarmasin.

Hasil uji ini memperlihatkan bahwa dengan kompensasi yang baik, dari segi sistem penggajian dan jumlah yang diterima pegawai, komunikasi yang berjalan lancar diantara sesama pegawai dan dengan atasan, serta kepuasan kerja yang tercapai dan dirasakan oleh pegawai, maka kinerja baik berupa kualitas, kuantitas, ketepatan waktu, efektivitas dan kemandirian kerja dapat meningkat.

Pengaruh Kompensasi terhadap Kinerja (H_2)

Nilai t hitung untuk variabel kompensasi adalah sebesar 3.750, sedangkan nilai t tabelnya adalah sebesar 2.042, pada tabel tersebut juga terlihat nilai signifikansi sebesar 0.001, lebih kecil daripada taraf signifikansi (α) 0.05. Karena nilai t hitung > t tabel (3.750 > 2.042) dan nilai signifikansi lebih kecil daripada taraf signifikansi (α) 0.05 (0.001 < 0.05), maka hipotesis kedua diterima, artinya kompensasi berpengaruh positif terhadap kinerja pegawai.

Hasil uji hipotesis ini memperlihatkan bahwa pada KPPN Banjarmasin, sistem kompensasi baik finansial maupun non finansial berupa gaji, penghasilan atas risiko, tunjangan pengobatan, tunjangan perumahan, sistem pengembangan diri dan fleksibilitas kerja, pujian dan pengakuan serta kenyamanan dalam melaksanakan tugas, dapat berpengaruh terhadap kinerja pegawai, dari sisi kualitas, kuantitas, ketepatan waktu, efektivitas dan kemandirian para pegawai.

Pengaruh Komunikasi terhadap Kinerja (H_3)

Nilai t hitung untuk variabel komunikasi adalah sebesar 3.833, sedangkan nilai t tabelnya adalah sebesar 2.042, pada tabel tersebut juga terlihat nilai signifikansi sebesar 0.001, lebih kecil daripada taraf signifikansi (α) 0.05. Karena nilai t hitung > t tabel (3.833 > 2.042) dan nilai signifikansi lebih kecil daripada taraf signifikansi (α) 0.05 (0.001 > 0.05), maka hipotesis ketiga diterima, artinya komunikasi berpengaruh positif terhadap kinerja pegawai.

Hasil uji hipotesis ketiga ini memperlihatkan bahwa komunikasi yang berjalan baik dan lancar dengan indikator jabatan, ruang kerja, alat komunikasi dan kepadatan kerja dalam komunikasi, dapat berpengaruh terhadap kinerja pegawai KPPN Banjarmasin, dari segi kualitas, kuantitas, ketepatan waktu, efektivitas kerja serta kemandirian.

Pengaruh Kepuasan Kerja terhadap Kinerja (H_4)

Nilai t hitung untuk variabel kepuasan kerja adalah sebesar 3.186, sedangkan nilai t tabelnya adalah sebesar 2.042, pada tabel tersebut juga terlihat nilai signifikansi sebesar 0.004, lebih besar daripada taraf signifikansi (α) 0.05. Karena nilai t hitung > t tabel (3.186 > 2.042) dan nilai signifikansi lebih kecil daripada taraf signifikansi (α) 0.05 (0.004 > 0.05), maka hipotesis keempat diterima, artinya kepuasan kerja berpengaruh positif terhadap kinerja pegawai.

Hasil uji hipotesis ini memperlihatkan bahwa kepuasan kerja yang dirasakan oleh para pegawai dapat berpengaruh terhadap kinerja mereka. Isi pekerjaan yang sesuai dengan keahlian dan pendidikan, supervisi yang adil oleh atasan, kepedulian organisasi dan manajemen terhadap pegawai, pemberian kesempatan untuk maju, gaji dan keuntungan finansial lain, serta kerja sama diantara rekan kerja dan kondisi pekerjaan dapat meningkatkan kinerja pegawai KPPN Banjarmasin.

Tabel 1.1.
Rekapitulasi Hasil Uji Regresi Linear Berganda

Variabel Bebas (X)	Koefisien Regresi	t Hitung	r	r2	Siginifikansi
Kompensasi (X1)	0.305	3.750	0.236	0.055	0.001
Komunikasi (X2)	0.594	3.833	0.288	0.082	0.001
Kepuasan Kerja (X3)	0.425	3.186	0.212	0.044	0.004
Konstanta	13.119		Adjusted R2		0.320
F Hitung	5.551		Sig. F		0.004
R	0.625		SEE		5.153
R2	0.391				

Sumber: Data primer diolah untuk tesis, 2015

Hasil analisis determinasi diperoleh angka Adjusted R Square sebesar 0.320 atau (32%), hal ini menunjukkan bahwa persentase sumbangan pengaruh variabel independen (kompensasi, komunikasi dan kepuasan kerja) terhadap variabel dependen (kinerja pegawai) sebesar 32%, atau variasi variabel independen yang digunakan dalam model penelitian ini mampu menjelaskan 32% variabel dependennya. Sedangkan sisanya sebesar 68% dipengaruhi oleh variabel lain yang tidak dimasukkan dalam model penelitian ini.

Koefisien determinasi parsial untuk menjelaskan kontribusi yang diberikan masing-masing variabel bebas terhadap variabel terikat secara terpisah, mendapatkan hasil bahwa variabel komunikasi merupakan variabel yang paling kuat pengaruhnya terhadap variabel kinerja

dengan angka r2 sebesar 0.082 atau 8,2% menerangkan variabel kinerja, sementara variabel kompensasi dan variabel kepuasan kerja memberikan pengaruh determinasi masing-masing sebesar 0.055 atau 5,5% dan 0.044 atau 4,4%.

Implikasi Teoritis

Berdasarkan hasil perhitungan uji hipotesis maka penelitian ini dapat memperkuat konsep teoritis dan hasil beberapa penelitian terdahulu tentang kompensasi, komunikasi, kepuasan kerja dan kinerja. Semua penelitian terdahulu yang berkaitan dengan penelitian ini memiliki alat analisa, jumlah responden, lokasi penelitian, instansi dan perusahaan serta unit kerja / usaha yang berbeda. Penelitian ini memiliki karakteristik responden yang berbeda.

Beberapa penelitian terdahulu dengan variabel yang sama yaitu kompensasi, komunikasi, kepuasan kerja dan kinerja memiliki perbedaan pada indikator variabel dengan penelitian ini, sesuai dengan kondisi yang ada pada masing-masing objek penelitian. Pada KPPN Banjarmasin karateristik responden adalah mayoritas pegawai pria dan berada di level usia *Establisment* atau tahap pembentukan dimana ditandai dengan *trial* dan *stabilisasi* melalui pengalaman kerja. Individu pegawai pada masa ini cenderung mencoba-coba ingin membuktikan apakah pilihan dan keputusan pekerjaan yang dibuat pada masa *eksplorasi* benar atau tidak.

Implikasi Kebijakan Manajemen

Hasil uji hipotesis dapat dikembangkan menjadi sebuah informasi untuk pihak manajemen Direktorat Jenderal Perbendaharaan khususnya KPPN Banjarmasin dalam menetapkan arah strategi dan kebijakan sistem kompensasi, penerapan mekanisme komunikasi yang baik serta perhatian atas kepuasan kerja para pegawai, sehingga dapat meningkatkan kinerja pegawai tersebut, yang pada muaranya dapat menjaga mutu layanan KPPN Banjarmasin terhadap para stakeholder.

Keterbatasan Penelitian

Keterbatasan dalam penelitian ini yang tidak disadari sebelumnya oleh peneliti ditemui saat pelaksanaan penelitian adalah bahwa penetapan pengisian kuesioner untuk variabel kinerja dilakukan oleh atasan langsung pegawai dengan maksud agar mendapatkan penilaian yang sebenarnya dari kinerja pegawai, tetapi ternyata penilaian yang ada masih menunjukkan kesubyektivitasan penilaian, bahkan ada beberapa penilaian yang menunjukkan ketidakwajaran dengan mendapatkan nilai sangat setuju untuk semua item pernyataan.

Keterbatasan ini bisa dihindari oleh peneliti dimasa yang akan datang dengan melakukan pengumpulan data melalui kombinasi kuesioner terbuka dan tertutup sehingga bisa didapatkan data yang lebih lengkap, sementara itu untuk keterbatasan populasi objek penelitian bisa dilakukan penelitian terhadap lebih banyak objek penelitian yang memiliki permasalahan yang sama.

SIMPULAN

Hasil penelitian ini memberikan kesimpulan yang menjawab rumusan masalah yang disampaikan pada sub bab rumusan masalah dengan uraian sebagai berikut :

1. Kompensasi, komunikasi dan kepuasan kerja berpengaruh secara simultan terhadap kinerja pegawai. Hasil penelitian memperlihatkan bahwa secara bersama variabel kompensasi, komunikasi dan kepuasan kerja memberikan pengaruh positif lebih besar terhadap kinerja pegawai. Sistem kompensasi dan kebijakan penerapan kepuasan kerja pegawai akan lebih

memberikan pengaruh positif terhadap pegawai jika dikomunikasikan dengan baik dan terbuka sehingga kinerja pegawai juga meningkat.

2. Kompensasi berpengaruh terhadap kinerja pagawai. Kompensasi finansial langsung berupa gaji dan tunjangan khusus pengelolaan keuangan negara yang diterima oleh pegawai KPPN Banjarmasin dirasakan sudah cukup, baik dari segi jumlah maupun sistem pembayarannya. Hasil analisa membuktikan bahwa peningkatan kompensasi finansial langsung berpengaruh positif terhadap kinerja pegawai. Demikian pula halnya dengan kompensasi non finansial berupa pengembangan diri pegawai, fleksibilitas karir, pujian dan pengakuan atas prestasi kerja pegawai dari atasan serta kenyamanan dalam melaksanakan tugas dan status sosial sebagai pegawai Kementerian Keuangan menjadi indikator yang memberikan pengaruh positif terhadap kinerja pegawai KPPN Banjarmasin. Kompensasi finansial tidak langsung yang berupa tunjangan pengobatan melalui sistem pengobatan BPJS dirasakan masih kurang tersosialisasi dan kurang memuaskan pelayanannya, begitu juga dengan tunjangan perumahan yang dsiapkan oleh kantor dirasakan tidak cukup layak dan tidak semua pegawai yang berasal dari luar daerah banjarmasin mendapatkan fasilitas perumahan tesebut, hasil analisa membuktikan bahwa belum maksimalnya pengelolaan kompensasi finansial tidak langsung berpengaruh negatif terhadap kinerja pegawai.
3. Komunikasi berpengaruh terhadap kinerja pegawai. Komunikasi yang terjalin baik diantara pimpinan dan seluruh pegawai memberikan pengaruh positif terhadap kinerja pegawai, penyampaian informasi melalui sarana komunikasi formal dan informal serta adanya morning tea yang dilaksanakan rutin setiap awal minggu dapat menjaga komunikasi internal instansi ditengah kesibukan kerja pegawai. Indikator terakhir yang menjadikan komunikasi berpengaruh positif terhadap kinerja yaitu ruangan kerja yang baik diatur sedemikan rupa untuk mendukung kelancaran komunikasi antar pegawai KPPN Banjarmasin. Hasil penelitian memperlihatkan bahwa komunikasi adalah variabel yang memberikan pengaruh terbesar terhadap peningkatan kinerja pegawai bila dibandingkan dengan variabel independen lain dalam penelitian ini yakni variabel kompensasi dan kepuasan kerja. Hal ini disebabkan bahwa pada dasarnya pegawai tidak mampu melaksanakan sesuatu secara umum, diperlukan komunikasi dalam mengarahkan arah strategi yang luas, termasuk sistem kompensasi dan kebijakan penerapan kepuasan kerja perlu dijabarkan kedalam harapan kinerja sehingga berpengaruh positif terhadap kinerja pegawai.
4. Kepuasan kerja berpengaruh terhadap kinerja pegawai. Kepuasan kerja berupa isi pekerjaan, supervisi dari atasan terhadap pekerjaan, kepuasan atas kebijakan organisasi dan manajemen, adanya kesempatan untuk maju, kepuasan atas gaji dan keuntungan finansial lainnya serta keterbukaan dan kerjasama diantara rekan kerja memberikan pengaruh positif terhadap kinerja pegawai, hal ini dibuktikan dari hasil analisa penelitian ini yang memperlihatkan pengaruh positif siginifikan peningkatan kepuasan kerja pegawai terhadap kinerjanya.

DAFTAR PUSTAKA

Al Fajar dan Tri Heru (2013). *Manajemen Sumberdaya Manusia sebagai dasar meraih keunggulan bersaing.* Edisi 1. Cetakan Ke-2. Yogyakarta : UPP STIM YKPN.

Agustin Pratiwi, Mudji Kuswinarn, Faidal (2013) "Jurnal Pengaruh Kompensasi Terhadap Kinerja Karyawan Pada PT.Pos Indonesia (Persero) Kantor Cabang Bangkalan". *Fakultas Ekonomi UTM.*

Hartanto, Agus dan Sri Utami, Setyaningsih (2010) . "Jurnal Pengaruh Kepemimpinan, Motivasi, Komunikasi dan Lingkungan Kerja terhadap Kinerja Pegawai Kecamatan Jumantono Kabupaten Karanganyar" Fakultas Ekonomi Universitas Slamet Riyadi Surakarta.

Muryanto, Eko (2011), Skripsi "Pengaruh Kompensasi terhadap Kinerja dengan Motivasi Kerja sebagai Variabel Moderating". *Fakultas Ekonomi Universitas Sebelas Maret Surakarta.*

Ostroff, C. (1992). The relationship between satisfaction, attitudes, and performance: An organisational level analysis. *Journal of Applied Psychology, 77,* 963-74.

Rivai dan Sagala (2013). *Manajemen Sumber daya Manusia untuk Perusahaan dari Teori ke Praktik,* Edisi 2. Cetakan ke-5. Jakarta : Rajawali Pers.

Sunyoto, Danang. (2013). *Manajemen Sumber Daya Manusia.* Cetakan Kedua. Yogyakarta: Centre of Academic Publishing Service.

Wibowo dan Yuniari (2013). "Pengaruh Komunikasi, Konflik dan Disiplin Kerja terhadap Kinerja Pegawai" *Fakultas Ekonomi Universitas Udayana Bali.*

Zulganef (2006) *Konsep Persamaan Struktural dan Aplikasinya* Bandung : Penerbit Pustaka.