

PENGARUH PEMBERDAYAAN DAN PENGEMBANGAN KARIR TERHADAP KEPUASAN KERJA DAN DAMPAKNYA PADA KINERJA PEGAWAI

Asbi Nasar

Politeknik Negeri Kupang
Email : nasarazbii@gmail.com

ABSTRAK

Tujuan penelitian ini adalah untuk (1) menguji dan menganalisis pengaruh pemberdayaan dan pengembangan karir terhadap kepuasan kerja dan pengaruhnya terhadap kinerja pegawai perusahaan (2) menguji dan menganalisis pengembangan karir terhadap kinerja pegawai Perusahaan Daerah Air Minum (PDAM) Tirta Moedal Semarang (3) Menganalisis pemberdayaan kepuasan kerja yang mempengaruhi mediasi dan kepuasan (4) Pengembangan karir kerja yang mempengaruhi mediasi kinerja pegawai. Populasi dalam penelitian ini adalah 495 Daerah Air Minum (PDAM) Tirta Moedal Semarang. Teknik pengambilan sampel yang digunakan adalah teknik purposive. Analisis data menggunakan analisis regresi linier berganda. Hasil penelitian yang telah dilakukan menunjukkan pemberdayaan berpengaruh positif dan signifikan terhadap kepuasan kerja pegawai Perusahaan Daerah Air Minum (PDAM) Tirta Moedal Semarang. Pengembangan Karir berpengaruh positif dan signifikan terhadap kepuasan kerja pegawai, dan Pemberdayaan berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja. Selanjutnya, pengembangan karir berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja pegawai, serta kepuasan Kerja berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja pegawai. Namun, kepuasan Kerja tidak berpengaruh mediasi terhadap kinerja Perusahaan, dan kepuasan Kerja tidak mempengaruhi mediasi terhadap kinerja pegawai.

Kata kunci: Pemberdayaan, pengembangan karir, kepuasan kerja, kinerja.

ABSTRACT

Target of this research is to (1) test and analyse the influence of empowerment and career development on job satisfaction and the impact on performance officer Company (2) To test and analyse career development to officer performance Company of Area Drinking Water (PDAM) Tirta Moedal Semarang (3) Analyse job satisfaction empowerment that influence mediation and satisfaction (4) work career development that influence mediation of officer performance Company of Area Drinking Water (PDAM) Tirta Moedal Semarang. Population in this research is 495 of Area Drinking Water (PDAM) Tirta Moedal Semarang. Sampling technique used is purposive technique. Data analysis use multiple linear regression analysis. The result of research which have been done shows empowerment have a positive and significant effect to job satisfaction of Company officers of Area Drinking Water (PDAM) Tirta Moedal Semarang. Career Development have positive and significant effect to job satisfaction of Company officers of Area Drinking Water (PDAM) Tirta Moedal Semarang. Empowerment have a positive and significant effect to performance of Company officers of Area Drinking Water (PDAM) Tirta Moedal Semarang. Career Development have a positive and significant effect to performance of Company officers of Area Drinking Water (PDAM) Tirta Moedal Semarang. Satisfaction of Job have a positive and significant effect to performance Company officers of Area Drinking Water (PDAM) Tirta Moedal Semarang. Satisfaction of Job doesnot of influence mediation to performance of Company of Area Drinking Water (PDAM) Tirta Moedal Semarang. Satisfaction of Job doesnot influence mediation to performance of Company officers of Area Drinking Water (PDAM) Tirta Moedal Semarang.

Keyword : Empowerment, career development officers, job satisfaction and performance.

I. PENDAHULUAN

Sumber daya manusia merupakan salah satu unsur dari organisasi dan mempunyai peranan yang penting dalam kegiatan organisasi. Manusia sebagai salah satu komponen organisasi merupakan sumber daya

penentu tercapainya visi dan misi organisasi. Oleh sebab itu sumber daya manusia harus dikelola sedemikian rupa sehingga berdaya guna dan berhasil guna dalam mencapai misi dan tujuan organisasi.

Organisasi atau perusahaan harus mempertimbangkan dengan cermat dan hati-

hati karena hal tersebut berhubungan erat dengan operasi keseluruhan dan kelangsungan hidup perusahaan, disamping menyangkut pegawai sebagai manusia yang mempunyai harkat dan martabat. Salah satu usaha yang tepat untuk meningkatkan kepuasan pegawai adalah dengan memperhatikan pemberdayaan dan pengembangan karir. Robbins (2006) menyatakan bahwa kepuasan kerja mengacu kepada sikap individu secara umum terhadap pekerjaannya. Seseorang dengan tingkat kepuasan kerja yang tinggi mempunyai sikap positif terhadap pekerjaannya, sedangkan seseorang yang tidak puas dengan pekerjaannya mempunyai sikap negatif terhadap pekerjaannya. Pernyataan ini menunjukkan setiap individu memiliki tingkat kepuasan yang berbeda-beda antara pegawai yang satu dengan pegawai yang lain.

Salah satu faktor yang mempengaruhi kepuasan kerja adalah pemberdayaan. Luthans (2006) mengemukakan bahwa pemberdayaan adalah otoritas dalam membuat keputusan di area tanggung jawab seseorang tanpa meminta persetujuan orang lain dan mampu membuat keputusan serta memiliki kekuasaan untuk diimplementasikan.

Pemberdayaan memungkinkan pegawai sebagai anggota organisasi merasa bahwa mereka lebih mampu mengerjakan tugas dengan cakup. Pemberdayaan sebagai sebuah kekuatan sangat diperlukan dalam meningkatkan kualitas semangat pegawai dalam melayani masyarakat. Dengan diberdayakannya pegawai akan mampu mengoptimalkan kemampuannya yang pada akhirnya dapat meningkatkan kepuasan kerjanya.

Penelitian sebelumnya mengenai pengaruh pemberdayaan terhadap kepuasan kerja pegawai pernah dilakukan oleh Armanu dan Mardayanti (2011), Sulaiman (2014), Ari Styawahyuni dan Made Yuniari (2013) yang menghasilkan pemberdayaan berpengaruh positif dan signifikan terhadap kepuasan kerja pegawai. Berbeda dengan hasil penelitian Debora (2006) yang menghasilkan pemberdayaan tidak berpengaruh signifikan terhadap kepuasan kerja pegawai.

Faktor lain yang mempengaruhi kepuasan kerja pegawai adalah pengembangan karir pegawai. Pengembangan karir adalah suatu pendekatan yang diambil oleh organisasi untuk memastikan bahwa orang-orang dengan kualifikasi dan pengalaman yang tepat tersedia pada saat dibutuhkan, karena dapat

menguntungkan individu dan organisasi. Pengembangan sumber daya manusia perlu dilakukan, karena untuk mengurangi ketergantungan perusahaan dalam pengangkatan karyawan baru. Menurut Simamora (2007), Pengembangan karir yang efektif akan menghasilkan suatu lingkungan yang saling mempercayai, pemberdayaan yang efektif dan komitmen terhadap visi, misi serta tujuan strategis (Rivai, 2006). Selain itu pengembangan karier adalah salah satu upaya yang harus dilakukan agar rencana yang sudah ada dapat menghasilkan kepuasan kerja pegawai, hal ini sesuai dengan pendapat Veithzal Rivai (2006).

Penelitian sebelumnya mengenai pengaruh pengembangan karir terhadap kepuasan kerja pegawai pernah dilakukan oleh Ekayadi (2009) serta Harnoto dan Fasochah (2013) yang menghasilkan pengembangan karir berpengaruh positif dan signifikan terhadap kepuasan kerja pegawai. Berbeda dengan hasil penelitian Fatonah (2010), Kristianto, Abdi, Nugroho (2012), Hadiwijaya (2016), Febriansah (2016) yang menghasilkan pengembangan karir tidak berpengaruh signifikan terhadap kepuasan kerja pegawai.

Dengan pemberdayaan dan pengembangan karir yang baik dari organisasi akan dapat meningkatkan kepuasan pegawai yang pada akhirnya berdampak pada peningkatan kinerja pegawai. Kinerja pegawai menurut Brahmasari (2008) adalah pencapaian atas tujuan organisasi yang dapat berbentuk output kuantitatif maupun kualitatif, kreatifitas, fleksibilitas, dapat diandalkan, atau hal-hal lain yang diinginkan oleh organisasi. Agar kinerja pegawai selalu konsisten maka setidaknya organisasi selalu memperhatikan lingkungan kerja disekitar pegawai yang dapat mempengaruhi kemampuan seseorang dalam menjalankan tugasnya seperti pemberdayaan, pengembangan karir dan kepuasan kerja.

Pemberdayaan memungkinkan pegawai sebagai anggota organisasi merasa bahwa mereka lebih mampu mengerjakan tugas dengan cakup. Pemberdayaan sebagai sebuah kekuatan sangat diperlukan dalam meningkatkan kualitas semangat pegawai dalam melayani masyarakat. Dengan diberdayakannya pegawai akan mampu mengoptimalkan kemampuannya yang pada akhirnya dapat meningkatkan kerjanya.

Penelitian sebelumnya mengenai pengaruh pemberdayaan terhadap kinerja pegawai pernah dilakukan oleh Ari Fadzilah

(2006), Armanu dan Mardayanti (2011) Waruwu, Maharani dan Saputro (2013) serta Sulaiman (2014) yang menghasilkan pemberdayaan berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja pegawai. Berbeda dengan hasil penelitian Debora (2006) yang menghasilkan pemberdayaan tidak berpengaruh signifikan terhadap kinerja pegawai.

Pengembangan karir yang efektif akan menghasilkan suatu lingkungan yang saling mempercayai, pemberdayaan yang efektif dan komitmen terhadap visi, misi serta tujuan strategis (Rivai, 2006). Selain itu pengembangan karier adalah salah satu upaya yang harus dilakukan agar rencana yang sudah ada dapat menghasilkan kinerja pegawai yang maksimal, hal ini sesuai dengan pendapat Veithzal Rivai (2006).

Penelitian sebelumnya mengenai pengaruh pengembangan karir terhadap kinerja pegawai pernah dilakukan oleh Wibowo (2006), Harlie (2010), Febriansah (2016) dan Hadiwijaya (2016) yang menghasilkan pengembangan karir berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja pegawai.

Kepuasan kerja merupakan ungkapan menyenangkan atau tidak menyenangkan yang timbul dari pegawai dalam memandang pekerjaan (Tella, 2007). Robbins (2006) menyatakan bahwa kepuasan kerja mengacu kepada sikap individu secara umum terhadap pekerjaannya. Seseorang dengan tingkat kepuasan kerja yang tinggi mempunyai sikap positif terhadap pekerjaannya, sedangkan seseorang yang tidak puas dengan pekerjaannya mempunyai sikap negatif terhadap pekerjaannya. Pernyataan ini menunjukkan setiap individu memiliki tingkat kepuasan yang berbeda-beda antara pegawai yang satu dengan pegawai yang lain. Dengan diperhatikan kepuasan pegawai akan mampu mengoptimalkan kerjanya yang pada akhirnya dapat meningkatkan kinerjanya.

Penelitian sebelumnya mengenai pengaruh kepuasan kerja terhadap kinerja pegawai pernah dilakukan oleh Armanu dan Mardayanti (2011), Dian Kristianto, Suharnomo dan Intan Ratnawati (2011), Sulaiman (2014) dan Febriansah (2016) yang menghasilkan kepuasan kerja berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja pegawai. Berbeda dengan penelitian yang dilakukan oleh Diana Sulianti Tobing (2009) yang menghasilkan kepuasan kerja tidak berpengaruh signifikan terhadap kinerja pegawai.

Di masa sekarang ini kinerja instansi sektor publik menjadi sorotan terkait dengan kualitas pelayanan yang diberikan terutama sejak timbulnya iklim yang lebih demokratis dalam pemerintah. Perusahaan Daerah Air Minum (PDAM) Tirta Moedal Semarang, masih banyak mengalami permasalahan dalam kinerja karyawan. Hal ini dapat dilihat dari peningkatan komplain dari pelayanan karyawan kepada para konsumennya.

Berdasarkan pada fenomena kerja dan hasil penelitian terdahulu yang berbeda dari satu penelitian terhadap penelitian lainnya, maka tesis ini diberi judul "Pengaruh Pemberdayaan Dan Pengembangan Karir Terhadap Kepuasan Kerja Dan Dampaknya Pada Kinerja Pada Pegawai Perusahaan Daerah Air Minum (PDAM) Tirta Moedal Semarang".

Berdasarkan fenomena dan hasil penelitian terdahulu yang tidak konsisten, maka timbul pertanyaan dalam penelitian ini adalah sebagai berikut : Bagaimana pengaruh pemberdayaan terhadap kepuasan kerja pegawai Perusahaan Daerah Air Minum (PDAM) Tirta Moedal Semarang ? Bagaimana pengaruh pengembangan karir terhadap kepuasan kerja pegawai Perusahaan Daerah Air Minum (PDAM) Tirta Moedal Semarang ?, Bagaimana pengaruh pengembangan karir terhadap kinerja pegawai Perusahaan Daerah Air Minum (PDAM) Tirta Moedal Semarang ?, Bagaimana pengaruh pengembangan karir terhadap kinerja pegawai Perusahaan Daerah Air Minum (PDAM) Tirta Moedal Semarang ?, Bagaimana pengaruh kepuasan kerja terhadap kinerja pegawai Perusahaan Daerah Air Minum (PDAM) Tirta Moedal Semarang ?, Apakah kepuasan kerja memediasi pengaruh pemberdayaan terhadap kinerja pegawai Perusahaan Daerah Air Minum (PDAM) Tirta Moedal Semarang ?, Apakah kepuasan kerja memediasi pengaruh pengembangan karir terhadap kinerja pegawai Perusahaan Daerah Air Minum (PDAM) Tirta Moedal Semarang ?

Adapun tujuan penelitian ini adalah : Untuk menguji dan menganalisis pengaruh pemberdayaan terhadap kepuasan kerja pegawai Perusahaan Daerah Air Minum (PDAM) Tirta Moedal Semarang

Untuk menguji dan menganalisis pengaruh pengembangan karir terhadap kepuasan kerja pegawai Perusahaan Daerah Air Minum (PDAM) Tirta Moedal Semarang, Untuk menguji dan menganalisis pengaruh

pemberdayaan terhadap kinerja pegawai Perusahaan Daerah Air Minum (PDAM) Tirta Moedal Semarang, Untuk menguji dan menganalisis pengaruh pengembangan karir terhadap kinerja pegawai Perusahaan Daerah Air Minum (PDAM) Tirta Moedal Semarang, Untuk menguji dan menganalisis pengaruh kepuasan kerja terhadap kinerja pegawai Perusahaan Daerah Air Minum (PDAM) Tirta Moedal Semarang, Untuk menguji dan menganalisis kepuasan kerja memediasi pengaruh pemberdayaan terhadap kinerja pegawai Perusahaan Daerah Air Minum (PDAM) Tirta Moedal Semarang, Untuk menguji dan menganalisis kepuasan kerja memediasi pengaruh pengembangan karir terhadap kinerja pegawai Perusahaan Daerah Air Minum (PDAM) Tirta Moedal Semarang

Adapun manfaat yang dapat diambil dari penelitian ini adalah; diharapkan dapat memberikan informasi tambahan bagi pihak-pihak yang berkepentingan dalam dunia organisasi tentang pemberdayaan, pengembangan karir dan kepuasan kerja dan dampaknya terhadap kinerja pegawai sehingga dapat dilakukan usaha-usaha untuk meningkatkannya. Manfaat teoritis, hasil penelitian ini diharapkan dapat memberikan sumbangan untuk pengembangan teori yang berkaitan dengan pemberdayaan, pengembangan karir dan kepuasan kerja dan dampaknya terhadap kinerja pegawai. Manfaat kebijakan, hasil penelitian ini diharapkan dapat memberikan sumbangan pada dunia organisasi, khususnya di lingkungan Politeknik PDAM Semarang, atau pihak-pihak yang berkepentingan dalam rangka mengambil kebijakan yang berkaitan dengan pemberdayaan, pengembangan karir dan kepuasan kerja dan dampaknya terhadap kinerja pegawai. Sebagai masukan bagi penelitian selanjutnya dalam mengembangkan penelitian mengenai pemberdayaan, pengembangan karir dan kepuasan kerja dan dampaknya terhadap kinerja pegawai.

Pemberdayaan adalah peningkatan motivasi intrinsik yang dimanifestasikan ke dalam empat kognisi (Spreitzer and Nason, 2007). Pemberdayaan memungkinkan pegawai sebagai anggota organisasi merasa bahwa mereka lebih mampu mengerjakan tugas dengan cakap. Pemberdayaan sebagai sebuah kekuatan sangat diperlukan dalam meningkatkan kualitas semangat pegawai dalam melayani masyarakat. Dengan

diberdayakannya pegawai akan mampu mengoptimalkan kemampuannya yang pada akhirnya dapat meningkatkan kepuasan kerjanya.

Penelitian sebelumnya mengenai pengaruh pemberdayaan terhadap kepuasan kerja pegawai pernah dilakukan oleh Armanu dan Mardayanti (2011), Sulaiman (2014), Ari Styawahyuni dan Made Yuniari (2013) yang menghasilkan pemberdayaan berpengaruh positif dan signifikan terhadap kepuasan kerja pegawai. Berdasarkan uraian diatas, maka dirumuskan hipotesis penelitian sebagai berikut :

H₁ : Pemberdayaan berpengaruh positif dan signifikan terhadap kepuasan kerja pegawai Perusahaan Daerah Air Minum (PDAM) Tirta Moedal Semarang

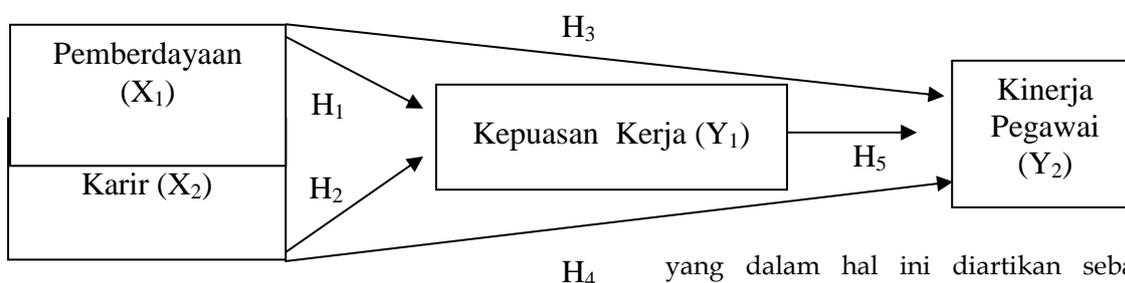
Pengembangan karir adalah suatu pendekatan yang diambil oleh organisasi untuk memastikan bahwa orang-orang dengan kualifikasi dan pengalaman yang tepat tersedia pada saat dibutuhkan, karena dapat menguntungkan individu dan organisasi. Menurut Nawawi (2011) Pengembangan karir adalah usaha yang dilakukan secara formal dan berkelanjutan dengan difokuskan pada peningkatan dan penambahan kemampuan seseorang pekerja. Selain itu pengembangan karier adalah salah satu upaya yang harus dilakukan agar rencana yang sudah ada dapat menghasilkan kepuasan kerja pegawai, hal ini sesuai dengan pendapat Veithzal Rivai (2006).

Penelitian sebelumnya mengenai pengaruh pengembangan karir terhadap kepuasan kerja pegawai pernah dilakukan oleh Ekayadi (2009) serta Harnoto dan Fasochah (2013) yang menghasilkan pengembangan karir berpengaruh positif dan signifikan terhadap kepuasan kerja pegawai. Berdasarkan uraian diatas, maka dirumuskan hipotesis penelitian sebagai berikut : H₂ : Pengembangan karir berpengaruh positif dan signifikan terhadap kepuasan kerja pegawai Perusahaan Daerah Air Minum (PDAM) Tirta Moedal Semarang. Pemberdayaan memungkinkan pegawai sebagai anggota organisasi merasa bahwa mereka lebih mampu mengerjakan tugas dengan cakap. Pemberdayaan sebagai sebuah kekuatan sangat diperlukan dalam meningkatkan kualitas semangat pegawai dalam melayani masyarakat. Dengan diberdayakannya pegawai akan mampu mengoptimalkan kemampuannya yang pada akhirnya dapat meningkatkan kerjanya. Berdasarkan uraian diatas, maka dirumuskan hipotesis penelitian sebagai berikut :H₃ :

Pemberdayaan berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja pegawai Perusahaan Daerah Air Minum (PDAM) Tirta Moedal Semarang. Pengembangan karir berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja pegawai. Berdasarkan uraian diatas, maka dirumuskan hipotesis penelitian sebagai berikut :H₄ : Pengembangan karir berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja pegawai Perusahaan Daerah Air Minum (PDAM) Tirta Moedal Semarang, kepuasan kerja berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja pegawai.

Berdasarkan uraian diatas, maka dirumuskan hipotesis penelitian sebagai berikut H₅ : Kepuasan kerja berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja pegawai Perusahaan Daerah Air Minum (PDAM) Tirta Moedal Semarang. Beberapa faktor yang mempengaruhi kepuasan kerja adalah pemberdayaan dan pengembangan karir. Dengan pemberdayaan dan pengembangan karir yang baik, maka akan tercipta kepuasan kerja pegawai sehingga berdampak pada kinerja pegawai yang meningkat. Berdasarkan uraian tersebut diatas maka dapat disusun kerangka teoritis sebagai berikut :

Gambar Kerangka Model Penelitian



Dalam penelitian ini model matematis sebagai berikut :

$$Y_1 = a + \beta_1 X_1 + \beta_2 X_2 + e \quad (1)$$

$$Y_2 = a + \beta_3 X_1 + \beta_4 X_2 + \beta_5 Y_1 + e \quad (2)$$

Keterangan :

a = Konstanta

Y₁ = Kepuasan Kerja

Y₂ = Kinerja Pegawai

X₁ = Pemberdayaan

X₂ = Pengembangan Karir

β = Koefisien regresi

e = Error

II. METODE PENELITIAN

Populasi menurut Sutrisno Hadi (2006) adalah sekumpulan dari seluruh elemen-elemen

$$n = \frac{N}{1 + Ne^2}$$

$$= \frac{495}{1 + 495 (0,1)^2} = \frac{495}{5,95} = 83,19$$

yang dalam hal ini diartikan sebagai obyek penelitian. Adapun populasi dalam penelitian ini adalah pegawai Perusahaan Daerah Air Minum (PDAM) Tirta Moedal Semarang yang berjumlah 495 orang.

Sampel adalah sebagian atau wakil populasi yang akan diteliti (Sutrisno Hadi, 2006). Sampel dalam penelitian ini adalah pegawai Perusahaan Daerah Air Minum (PDAM) Tirta Moedal Semarang yang berjumlah 495 orang. Pengambilan sampel dengan teknik *purposive sampling* yaitu menentukan sampel dengan menentukan kriteria-kriteria terlebih dahulu (Sutrisno Hadi, 2006). Kriteria tersebut antara lain pegawai tetap, masa kerja minimal 5 tahun dan pendidikan S1. Penentuan jumlah sampel menggunakan rumus *Slovin* sebagai berikut (Sutrisno Hadi, 2006). Rumus :

Keterangan :

n = Jumlah sampel

N = Jumlah populasi

e = Batas kesalahan maksimal yang ditolerir dan sampel (10%).

Definisi konsep, operasional dan pengukuran variabel disajikan pada tabel di bawah ini :

Tabel Definisi Konsep, Operasional dan Penguran Variabel

No	Variabel	Definisi Konsep	Definisi Operasional	
			Dimensi	Indikator
1.	Pemberdayaan (X1)	Pemberdayaan adalah peningkatan motivasi intrinsik yang dimanifestasikan ke dalam empat kognisi (Spreitzer and Nason, 2007)	1. <i>Meaning</i> (keberartian) 2. <i>Competence</i> (kompetensi) 3. <i>Self determination</i> (determinasi diri) 4. <i>Impact</i> (pengaruh) (Spreitzer and Nason, 2007)	1) Kesesuaian dengan kebutuhan pekerjaan 2) Kesesuaian dengan keyakinan 3) Kesesuaian dengan nilai-nilai yang dimiliki pegawai 4) Memiliki pengetahuan 5) Memiliki ketrampilan 6) Memiliki wewenang menyelesaikan pekerjaan dengan cara sendiri 7) Memiliki peluang menggunakan inisiatif sendiri 8) Pengaruh pekerjaan pada instansi 9) Melibatkan pegawai dalam mengambil keputusan
2	Pengembangan Karir (X2)	Pengembangan karir adalah usaha yang dilakukan secara formal dan berkelanjutan dengan difokuskan pada peningkatan dan penambahan kemampuan seseorang pekerja (Hadari Nawawi, 2011)	1. Perencanaan karir 2. Peningkatan kemampuan	1) Penempatan kerja 2) Orientasi kerja 3) Pendidikan 4) Peningkatan keterampilan 5) Kesempatan promosi

No	Variabel	Definisi Konsep	Definisi Operasional	
			Dimensi	Indikator
3	Kepuasan Kerja (Y1)	Kepuasan kerja merupakan sikap umum individu terhadap pekerjaannya (Robbins, 2006)	a. Pekerjaan itu sendiri b. Pembayaran c. Promosi pekerjaan d. Kepenyelaaian e. Rekan kerja	1) Meyelesaikan pekerjaan dengan kemampuan sendiri 2) Mendapatkan manfaat dari pekerjaan yang dilaksanakan 3) Gaji yang sesuai 4) Tunjangan yang sesuai 1) Sistem promosi yang terbuka 2) Kesempatan promosi yang sama 3) Promosi sesuai dengan prestasi kerja 4) Evaluasi 5) Umpan balik 6) Rekan kerja yang ramah 7) Rekan kerja yang mendukung 8) Rekan kerja dapat bekerja sama
4	Kinerja Pegawai (Y2)	Kinerja pegawai sebagai hasil kerja secara kualitas dan kuantitas yang dapat dicapai oleh seseorang pegawai dalam melaksanakan tugas sesuai dengan tanggung jawab yang diberikan kepadanya (Narmodo dan Wajdi, 2011)	1. Kualitas pekerjaan 2. Kuantitas Pekerjaan	1) Mutu Pekerjaan 2) Mematuhi peraturan yang ada 3) Tanggung jawab 4) Target 5) Jumlah pekerjaan

Sumber : Jurnal penelitian terdahulu

Dalam penelitian ini menggunakan data primer. Data primer merupakan data yang bersumber dari tangan pertama, data yang diambil menggunakan cara kuesioner. Kuesioner merupakan daftar pertanyaan yang dipakai sebagai pedoman untuk mengadakan tanya jawab dengan responden mengenai pengaruh pemberdayaan dan pengembangan karir terhadap kepuasan kerja pegawai dan dampaknya terhadap kinerja pegawai.

Tahap pengolahan data meliputi :

- a. Editing : proses yang dilakukan setelah data terkumpul melihat apakah jawaban pada kuesioner telah lengkap.
- b. Coding : proses pemberian kode tertentu terhadap aneka ragam jawaban di kuesioner untuk dikelompokkan dalam kategori yang sama.

c. Pemberian Skor : menggunakan skala Likert dengan menggunakan tujuh kategori dengan rincian sebagai berikut :

- 1) Jawab sangat setuju diberi nilai 7
- 2) Jawab setuju diberi nilai 6
- 3) Jawab agak setuju diberi nilai 5
- 4) Jawab netral diberi nilai 4
- 5) Jawab agak tidak setuju diberi nilai 3
- 6) Jawab tidak setuju diberi nilai 2
- 7) Jawab sangat tidak setuju diberi nilai 1

d. Tabulasi : pengelompokkan atas jawaban yang diteliti dan teratur kemudian dihitung dan dijumlahkan sampai terwujud dalam bentuk tabel yang berguna.

Uji validitas digunakan untuk mengukur valid tidaknya suatu indikator yang berbentuk kuesioner. Suatu kuesioner dikatakan valid jika pertanyaan mampu untuk

mengungkapkan suatu yang akan diukur oleh kuesioner tersebut. Dalam penelitian ini, uji validitas menggunakan analisis faktor yaitu untuk menguji apakah butir-butir indikator atau kuesioner yang digunakan dapat mengkonfirmasi sebuah faktor atau konstruk. Untuk itu digunakan *Kaiser Meyer Olkin Measure of Sampling* (KMO) yang digunakan dalam mengkonfirmasi sebuah faktor atau konstruk. Dimana KMO berupa indek perbandingan jarak antara koefisien korelasi dengan koefisien korelasi parsialnya. Jika jumlah kuadrat koefisien korelasi parsial di antara seluruh pasangan variabel bernilai kecil jika dibandingkan dengan jumlah kuadrat koefisien korelasi, maka akan menghasilkan nilai KMO mendekati 1. Nilai KMO dianggap mencukupi jika lebih dari 0,5.

Jika masing-masing pertanyaan merupakan indikator pengukur maka memiliki KMO diatas 0,5 serta memiliki nilai kriteria *loading* faktor pengujian sebagai berikut (Ghozali, 2013) :

- Loading faktor > *rule of tumb* (0,4) berarti valid
- Loading faktor < *rule of tumb* (0,4) berarti tidak valid

Uji Reliabilitas: Suatu alat ukur instrumen disebut reliabel, jika alat tersebut dalam mengukur segala sesuatu pada waktu berlainan, menunjukkan hasil yang relatif sama. Pengukuran reliabilitas dapat dilakukan dengan koefisien *Alpha Cronbach* menggunakan SPSS For Windows (Ghozali, 2013) dengan kriteria :

- Bila nilai alpha > 0,7 maka instrumen reliabel

- Bila nilai alpha < 0,7 maka instrumen tidak reliabel

Analisis Regresi Berganda. Suatu analisa yang digunakan untuk mengetahui persamaan regresi yang menunjukkan persamaan antara variabel dependent dan variabel independent dengan rumus sebagai berikut :

$$Y_1 = a + \beta_1 X_1 + \beta_2 X_2 + e \quad (1)$$

$$Y_2 = a + \beta_3 X_1 + \beta_4 X_2 + \beta_5 Y_1 + e \quad (2)$$

Keterangan :

a = Konstanta

Y_1 = Kepuasan Kerja

Y_2 = Kinerja Pegawai

X_1 = Pemberdayaan

X_2 = Pengembangan Karir

β = Koefisien regresi

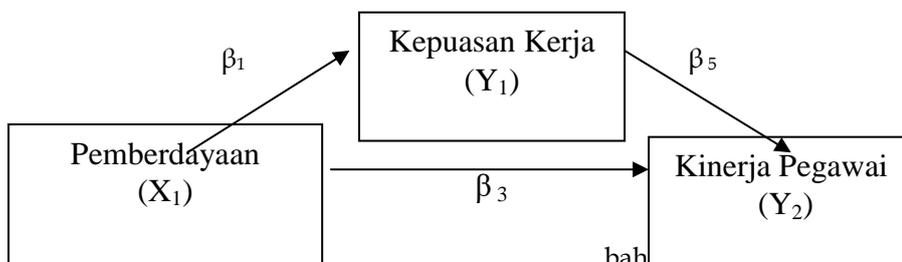
e = Error

Uji Model. Koefisien determinasi digunakan untuk mengetahui besarnya persentase *goodness of fit* dari variabel independent terhadap variabel dependent (Ghozali, 2013).

Uji F dilakukan untuk menguji kesesuaian model yang digunakan untuk analisis. Model dinyatakan fit jika nilai sig F lebih kecil dari 0,05. Variabel bebas yang dimasukkan dalam model mempunyai pengaruh secara bersama-sama/simultan terhadap variabel terikat (Ghozali, 2013).

Uji hipotesis menggunakan uji t dengan model regresi linier berganda yaitu untuk mengidentifikasi pengaruh variabel independent terhadap variabel dependent dengan menggunakan SPSS (Ghozali, 2013). Adapun kriteria hipotesis diterima bila taraf signifikan (α) < 0,05.

Gambar
Path analysis variabel pemberdayaan terhadap kinerja pegawai dengan dimediasi kepuasan kerja

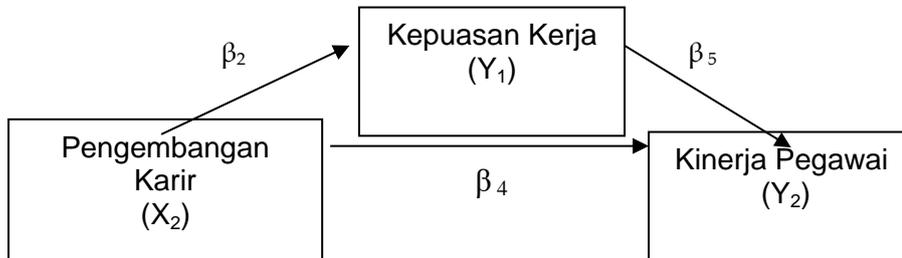


Menurut teori dinyatakan bahwa pemberdayaan mempunyai hubungan langsung dengan kinerja (β_3) dan pemberdayaan mempunyai hubungan tidak langsung dengan kinerja melalui mediasi kepuasan kerja ($\beta_1 \times \beta_5$). Apabila hasil $\beta_3 > (\beta_1 \times \beta_5)$.

X β_5) maka pemberdayaan lebih efektif berpengaruh langsung terhadap kinerja daripada melalui kepuasan kerja. Sedangkan apabila hasil $\beta_3 < (\beta_1 \times \beta_5)$ maka

pemberdayaan lebih efektif berpengaruh melalui kepuasan kerja daripada berpengaruh langsung terhadap kinerja.

Gambar
Path analysis variabel pengembangan karir terhadap kinerja pegawai dengan dimediasi kepuasan kerja



Berdasarkan jalur model yang diajukan dalam teori dinyatakan bahwa pengembangan karir mempunyai hubungan langsung dengan kinerja (β_4) dan pengembangan karir mempunyai hubungan tidak langsung dengan kinerja melalui mediasi kepuasan kerja ($\beta_2 \times \beta_5$). Apabila hasil $\beta_4 > (\beta_2 \times \beta_5)$ maka

pengembangan karir lebih efektif berpengaruh langsung terhadap kinerja daripada melalui kepuasan kerja. Sedangkan apabila hasil $\beta_4 < (\beta_2 \times \beta_5)$ maka pengembangan karir lebih efektif berpengaruh melalui kepuasan kerja daripada berpengaruh langsung terhadap kinerja.

III. HASIL DAN PEMBAHASAN

Suatu uji yang digunakan untuk mengetahui pengaruh antara variabel independent terhadap variabel dependent. Hasil uji regresi disajikan dalam tabel di bawah ini :

Tabel Ringkasan Uji regresi Linier Berganda

No	Hubungan Variabel	Model Regresi Persamaan I					
		Uji Model			Uji Regresi		
		R ²	F	Sig.	B	Sig.	Ket
$Y_1 = 0,252 X_1 + 0,297 X_2$							
1	Pengaruh pemberdayaan terhadap kepuasan kerja	0,159	10,372	0,000	0,252	0,008	Pengaruh Positif dan signifikan (H ₁ diterima)
2	Pengaruh pengembangan karir terhadap kepuasan kerja				0,297	0,002	Pengaruh Positif dan signifikan (H ₂ diterima)
No	Hubungan Variabel	Model Regresi Persamaan II					
		Uji Model			Uji Regresi		
		R ²	F	Sig.	B	Sig.	Ket
$Y_2 = 0,196 X_1 + 0,371 X_2 + 0,190 Y_1$							
1	Pengaruh pemberdayaan terhadap kinerja pegawai	0,285	14,141	0,000	0,196	0,031	Pengaruh Positif dan signifikan (H ₃ diterima)
2	Pengaruh pengembangan karir terhadap kinerja pegawai				0,371	0,000	Pengaruh Positif dan signifikan (H ₄ diterima)
3	Pengaruh kepuasan kerja				0,190	0,045	Pengaruh

	terhadap kinerja pegawai						Positif dan signifikan (H ₅ diterima)
--	--------------------------	--	--	--	--	--	--

Sumber : Data primer yang diolah, 2017

Analisis Regresi Berganda. Pengaruh pemberdayaan dan pengembangan karir terhadap kepuasan kerja

Berdasarkan tabel diatas persamaan regresi $Y_1 = 0,252 X_1 + 0,297 X_2$. Berdasarkan persamaan di atas terlihat bahwa pemberdayaan dan pengembangan karir mempunyai pengaruh positif terhadap kepuasan kerja dengan nilai koefisien regresi masing-masing sebesar pemberdayaan sebesar 0,252 signifikan 0,008 dan pengembangan karir sebesar 0,297 signifikan 0,002. Apabila semakin baik pemberdayaan dan pengembangan karir, maka semakin meningkat kepuasan kerja pegawai.

Pengaruh pemberdayaan, pengembangan karir dan kepuasan kerja terhadap kinerja pegawai. Hasil persamaan regresi $Y_2 = 0,196 X_1 + 0,371 X_2 + 0,190 Y_1$. Berdasarkan persamaan di atas terlihat bahwa pemberdayaan, pengembangan karir dan kepuasan kerja mempunyai pengaruh positif terhadap kinerja pegawai dengan nilai koefisien regresi masing-masing sebesar pemberdayaan sebesar 0,196 signifikan 0,031; pengembangan karir sebesar 0,371 signifikan 0,000 dan kepuasan kerja sebesar 0,190 signifikan 0,015. Apabila semakin baik pemberdayaan, pengembangan karir dan kepuasan kerja semakin tinggi, maka kinerja pegawai akan meningkat.

Uji Model dengan Koefisien determinasi (R^2) dimana dalam penelitian ini menggunakan *Adjusted R Square* mengukur seberapa jauh kemampuan variabel independen dalam menjelaskan variasi variabel dependen. Pengaruh pemberdayaan dan pengembangan karir terhadap kepuasan kerja

Hasil koefisien determinasi diperoleh angka koefisien *Adjusted R Square* sebesar 0,159. Hal ini berarti bahwa sebesar 15,9 % kepuasan kerja dapat dijelaskan oleh pemberdayaan dan pengembangan karir terhadap kepuasan kerja. Sedangkan sisanya $100\% - 15,9\% = 84,1\%$ dijelaskan oleh sebab-sebab yang lain di luar variabel pemberdayaan dan pengembangan karir.

Pengaruh pemberdayaan, pengembangan karir dan kepuasan kerja terhadap kinerja pegawai. Hasil koefisien determinasi diperoleh angka koefisien *Adjusted R Square* sebesar 0,285. Hal ini berarti bahwa sebesar 28,5% kinerja pegawai dapat dijelaskan oleh pemberdayaan, pengembangan karir dan kepuasan kerja. Sedangkan sisanya $100\% - 28,5\% = 71,5\%$ dijelaskan oleh sebab-sebab yang lain di luar variabel pemberdayaan, pengembangan karir dan kepuasan kerja.

Uji F dilakukan untuk menguji kesesuaian model yang digunakan untuk analisis. Model dinyatakan fit jika nilai sig F lebih kecil dari 0,05. Variabel bebas yang dimasukkan dalam model mempunyai pengaruh secara bersama-sama/simultan terhadap variabel terikat.

Pengaruh pemberdayaan dan pengembangan karir terhadap kepuasan kerja. Hasil F hitung 10,372 dengan tingkat signifikan $0,000 < 0,05$ maka pemberdayaan dan pengembangan karir mempunyai berpengaruh signifikan secara simultan terhadap kepuasan kerja. Pengaruh pemberdayaan, pengembangan karir dan kepuasan kerja terhadap kinerja pegawai. Hasil F hitung 14,141 dengan tingkat signifikan $0,000 < 0,05$ maka pemberdayaan, pengembangan karir dan kepuasan kerja berpengaruh signifikan secara simultan terhadap kinerja pegawai

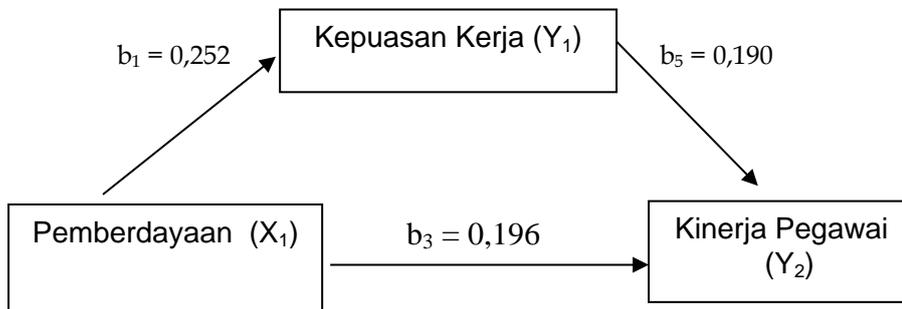
Pengujian hipotesis menggunakan uji secara parsial (uji t) untuk menguji pengaruh variabel independent terhadap variabel dependent secara parsial dengan kriteria taraf signifikan sebesar 0,05. Pengaruh pemberdayaan dan pengembangan karir terhadap kepuasan kerja. Berdasarkan hasil tabel 4.11 uji regresi diketahui pengaruh pemberdayaan terhadap kepuasan kerja dengan koefisien regresi 0,252 dan tingkat signifikan $0,008 < 0,05$ sehingga secara parsial (individu) terdapat pengaruh positif dan signifikan terhadap kepuasan kerja. Dengan demikian hipotesis pertama (H1): Pemberdayaan berpengaruh positif dan signifikan terhadap kepuasan kerja pegawai Perusahaan Daerah Air Minum (PDAM) Tirta

Moedal Semarang, diterima. Berdasarkan hasil tabel 4.11 uji regresi diketahui pengaruh pengembangan karir terhadap kepuasan kerja dengan koefisien regresi 0,297 dan tingkat signifikan $0,002 < 0,05$ sehingga secara parsial (individu) terdapat pengaruh positif dan signifikan terhadap kepuasan kerja. Dengan demikian hipotesis kedua (H2): Pengembangan karir berpengaruh positif dan signifikan terhadap kepuasan kerja pegawai Perusahaan Daerah Air Minum (PDAM) Tirta Moedal Semarang, diterima. Pengaruh pemberdayaan, pengembangan karir dan kepuasan kerja terhadap kinerja pegawai. Berdasarkan hasil tabel 4.11 uji regresi diketahui pengaruh pemberdayaan terhadap kinerja pegawai dengan koefisien regresi 0,196 dan tingkat signifikan $0,031 < 0,05$ sehingga secara parsial (individu) terdapat pengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja pegawai. Dengan demikian hipotesis ketiga (H3): Pemberdayaan berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja pegawai Perusahaan Daerah Air Minum (PDAM) Tirta Moedal Semarang, diterima.. Berdasarkan

hasil tabel 4.11 uji regresi diketahui pengaruh pengembangan karir terhadap kinerja pegawai dengan koefisien regresi 0,371 dan tingkat signifikan $0,000 < 0,05$ sehingga secara parsial (individu) terdapat pengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja pegawai. Dengan demikian hipotesis ke empat (H4): Pengembangan karir berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja pegawai Perusahaan Daerah Air Minum (PDAM) Tirta Moedal Semarang, diterima

Berdasarkan hasil tabel 4.11 uji regresi diketahui pengaruh kepuasan kerja terhadap kinerja pegawai dengan koefisien regresi 0,190 dan tingkat signifikan $0,045 < 0,05$ sehingga secara parsial (individu) terdapat pengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja pegawai. Dengan demikian hipotesis kelima (H5): Kepuasan kerja berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja pegawai Perusahaan Daerah Air Minum (PDAM) Tirta Moedal Semarang, diterima. Pengaruh variabel pemberdayaan terhadap kinerja pegawai dengan mediasi oleh kepuasan kerja digambarkan sebagai berikut :

Gambar Path analysis pemberdayaan terhadap kinerja pegawai dengan mediasi oleh kepuasan kerja



Berdasarkan gambar di atas dapat diketahui sebagai berikut :

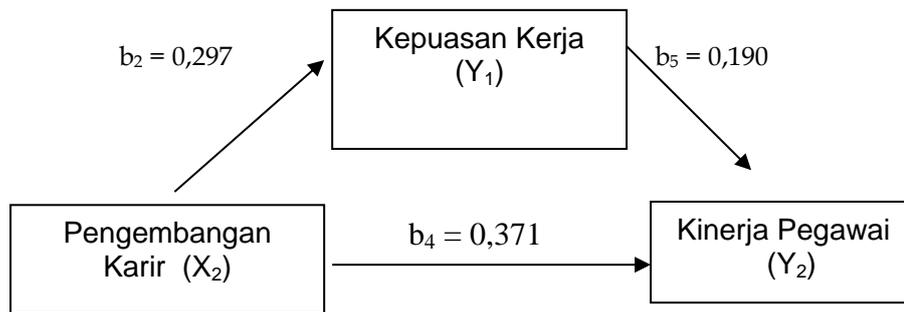
Pengaruh langsung = 0,196

Pengaruh tidak langsung = 0,048

Berdasarkan hasil tersebut di atas maka dapat disimpulkan bahwa kepuasan kerja tidak memediasi pengaruh pemberdayaan terhadap kinerja pegawai. Pengaruh langsung lebih efektif

dibandingkan dengan pengaruh tidak langsung melalui kepuasan kerja hal ini ditunjukkan dari hasil penelitian bahwa pengaruh tidak langsung ($b_1 \times b_5$) sebesar $0,048 < \text{pengaruh langsung } 0,196$.

Gambar Path analysis pengembangan karir terhadap kinerja pegawai dengan mediasi oleh kepuasan kerja



Berdasarkan gambar di atas dapat diketahui sebagai berikut :

1. Pengaruh langsung = 0,371
2. Pengaruh tidak langsung = 0,056

Berdasarkan hasil tersebut di atas maka dapat disimpulkan bahwa kepuasan kerja tidak memediasi pengaruh pengembangan karir terhadap kinerja pegawai. Pengaruh langsung lebih efektif dibandingkan dengan pengaruh tidak langsung melalui kepuasan kerja hal ini ditunjukkan dari hasil penelitian bahwa pengaruh tidak langsung ($b_2 \times b_5$) sebesar $0,056 <$ pengaruh langsung $0,371$.

Hasil penelitian yang dilakukan untuk mengetahui pengaruh pemberdayaan, pengembangan karir dan kepuasan kerja terhadap kinerja pegawai dengan mediasi kepuasan kerja pada pegawai Perusahaan Daerah Air Minum (PDAM) Tirta Moedal Semarang adalah sebagai berikut :

Pengaruh pemberdayaan terhadap kepuasan kerja. Hasil penelitian pemberdayaan berpengaruh positif dan signifikan terhadap kepuasan kerja pegawai Perusahaan Daerah Air Minum (PDAM) Tirta Moedal Semarang. Hasil penelitian ini sama dengan penelitian yang dilakukan oleh Armanu dan Mardayanti (2011), Sulaiman (2014), Ari Styawahyuni dan Made Yuniari (2013) yang menghasilkan pemberdayaan berpengaruh positif dan signifikan terhadap kepuasan kerja pegawai. Pemberdayaan adalah peningkatan motivasi intrinsik yang dimanifestasikan ke dalam empat kognisi (Spreitzer and Nason, 2007). Pemberdayaan memungkinkan pegawai sebagai anggota organisasi merasa bahwa mereka lebih mampu mengerjakan tugas dengan cakup. Pemberdayaan sebagai sebuah kekuatan sangat diperlukan dalam meningkatkan kualitas semangat pegawai dalam melayani

masyarakat. Dengan diberdayakannya pegawai akan mampu mengoptimalkan kemampuannya yang pada akhirnya dapat meningkatkan kepuasan kerjanya.

Hasil penelitian pengembangan karir berpengaruh positif dan signifikan terhadap kepuasan kerja pegawai Perusahaan Daerah Air Minum (PDAM) Tirta Moedal Semarang. Hasil penelitian ini sama dengan penelitian yang dilakukan oleh Ekayadi (2009) serta Harnoto dan Fasochah (2013) yang menghasilkan pengembangan karir berpengaruh positif dan signifikan terhadap kepuasan kerja pegawai.

Pengembangan karir adalah suatu pendekatan yang diambil oleh organisasi untuk memastikan bahwa orang-orang dengan kualifikasi dan pengalaman yang tepat tersedia pada saat dibutuhkan, karena dapat menguntungkan individu dan organisasi. Menurut Nawawi (2011) Pengembangan karir adalah usaha yang dilakukan secara formal dan berkelanjutan dengan difokuskan pada peningkatan dan penambahan kemampuan seseorang pekerja. Selain itu pengembangan karier adalah salah satu upaya yang harus dilakukan agar rencana yang sudah ada dapat menghasilkan kepuasan kerja pegawai, hal ini sesuai dengan pendapat Veithzal Rivai (2006).

Hasil penelitian pemberdayaan berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja pegawai Perusahaan Daerah Air Minum (PDAM) Tirta Moedal Semarang. Hasil penelitian ini sama dengan penelitian yang dilakukan oleh Ari Fadzilah (2006), Armanu dan Mardayanti (2011) Waruwu, Maharani dan Saputro (2013) serta Sulaiman (2014) yang

menghasilkan pemberdayaan berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja pegawai.

Pemberdayaan memungkinkan pegawai sebagai anggota organisasi merasa bahwa mereka lebih mampu mengerjakan tugas dengan cakap. Pemberdayaan sebagai sebuah kekuatan sangat diperlukan dalam meningkatkan kualitas semangat pegawai dalam melayani masyarakat. Dengan diberdayakannya pegawai akan mampu mengoptimalkan kemampuannya yang pada akhirnya dapat meningkatkan kerjanya

Hasil penelitian pengembangan karir berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja pegawai Perusahaan Daerah Air Minum (PDAM) Tirta Moedal Semarang. Hasil penelitian ini sama dengan penelitian yang dilakukan oleh Wibowo (2006), Harlie (2010), Febriansah (2016) dan Hadiwijaya (2016) yang menghasilkan pengembangan karir berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja pegawai

Pengembangan karir yang efektif menghasilkan suatu lingkungan yang saling mempercayai, pemberdayaan yang efektif dan komitmen terhadap visi, misi serta tujuan strategis (Rivai, 2006). Selain itu pengembangan karier adalah salah satu upaya yang harus dilakukan agar rencana yang sudah ada dapat menghasilkan kinerja pegawai yang maksimal, hal ini sesuai dengan pendapat Veithzal Rivai (2006).

Hasil penelitian kepuasan kerja berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja pegawai Perusahaan Daerah Air Minum (PDAM) Tirta Moedal Semarang. Hasil penelitian ini sama dengan penelitian yang dilakukan oleh Armanu dan Mardayanti (2011), Dian Kristianto, Suharnomo dan Intan Ratnawati (2011), Sulaiman (2014) dan Febriansah (2016) yang menghasilkan kepuasan kerja berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja pegawai.

Kepuasan kerja merupakan ungkapan menyenangkan atau tidak menyenangkan yang timbul dari pegawai dalam memandang pekerjaan (Tella, 2007). Robbins (2006) menyatakan bahwa kepuasan kerja mengacu kepada sikap individu secara umum terhadap pekerjaannya. Seseorang dengan tingkat kepuasan kerja yang tinggi mempunyai sikap positif terhadap pekerjaannya, sedangkan seseorang yang tidak puas dengan pekerjaannya mempunyai sikap negatif terhadap pekerjaannya. Pernyataan ini

menunjukkan setiap individu memiliki tingkat kepuasan yang berbeda-beda antara pegawai yang satu dengan pegawai yang lain. Dengan diperhatikan kepuasan pegawai akan mampu mengoptimalkan kerjanya yang pada akhirnya dapat meningkatkan kerjanya

Pengaruh variable pemberdayaan dan pengembangan karir terhadap kinerja pegawai dengan mediasi oleh kepuasan kerja sebagai berikut. Pengaruh variabel pemberdayaan terhadap kinerja pegawai dengan mediasi oleh kepuasan kerja dijelaskan sebagai berikut : Berdasarkan hasil tersebut di atas maka dapat disimpulkan bahwa kepuasan kerja tidak memediasi pengaruh pemberdayaan terhadap kinerja pegawai. Pengaruh langsung lebih efektif dibandingkan dengan pengaruh tidak langsung melalui kepuasan kerja hal ini ditunjukkan dari hasil penelitian bahwa pengaruh tidak langsung ($b_1 \times b_3$) lebih kecil dari pada pengaruh langsung

Pengaruh variabel pengembangan karir terhadap kinerja pegawai dengan mediasi oleh kepuasan kerja dijelaskan sebagai berikut : Berdasarkan hasil tersebut di atas maka dapat disimpulkan bahwa kepuasan kerja tidak memediasi pengaruh pengembangan karir terhadap kinerja pegawai. Pengaruh langsung lebih efektif dibandingkan dengan pengaruh tidak langsung melalui kepuasan kerja hal ini ditunjukkan dari hasil penelitian bahwa pengaruh tidak langsung ($b_1 \times b_3$) lebih kecil dibandingkan dengan pengaruh langsung

IV. PENUTUP

Berdasarkan analisis data mengenai pengaruh pemberdayaan, pengembangan karir dan kepuasan kerja terhadap kinerja pegawai dengan mediasi kepuasan kerja pada pegawai Perusahaan Daerah Air Minum (PDAM) Tirta Moedal Semarang dapat diambil kesimpulan sebagai berikut: Pemberdayaan berpengaruh positif dan signifikan terhadap kepuasan kerja pegawai Perusahaan Daerah Air Minum (PDAM) Tirta Moedal Semarang. Pengembangan karir berpengaruh positif dan signifikan terhadap kepuasan kerja pegawai Perusahaan Daerah Air Minum (PDAM) Tirta Moedal Semarang. Pemberdayaan berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja pegawai Perusahaan Daerah Air Minum (PDAM) Tirta Moedal Semarang. Pengembangan karir berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja pegawai Perusahaan Daerah Air Minum (PDAM) Tirta Moedal Semarang. Kepuasan kerja

berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja pegawai Perusahaan Daerah Air Minum (PDAM) Tirta Moedal Semarang. Kepuasan kerja tidak memediasi pengaruh pemberdayaan terhadap kinerja pegawai Perusahaan Daerah Air Minum (PDAM) Tirta Moedal Semarang. Kepuasan kerja tidak memediasi pengaruh pengembangan karir terhadap kinerja pegawai Perusahaan Daerah Air Minum (PDAM) Tirta Moedal Semarang

Berdasarkan hasil penelitian yang telah dilakukan, beberapa kebijakan manajerial yang dapat disarankan adalah sebagai berikut : Variabel pengembangan karir mempunyai pengaruh terbesar terhadap kinerja pegawai dilihat dari koefisien regresinya, oleh sebab itu pihak kepegawaian Perusahaan Daerah Air Minum (PDAM) Tirta Moedal Semarang perlu mempertahankan dan meningkatkan lagi pengembangan karir dengan memperbaiki indikator pengembangan karir yang masih kurang menurut responden seperti adanya perencanaan pengembangan karier dalam bekerja dari perusahaan serta perusahaan rutin untuk memberikan informasi-informasi tentang pengembangan karier terhadap pegawai. Variabel kepuasan kerja mempunyai pengaruh terkecil terhadap kinerja pegawai dilihat dari koefisien regresinya, oleh sebab itu pihak kepegawaian Perusahaan Daerah Air Minum (PDAM) Tirta Moedal Semarang perlu meningkatkan lagi kepuasan kerja dengan memperbaiki indikator kepuasan kerja yang masih kurang menurut responden seperti merasakan manfaat dari pekerjaan yang dilaksanakan pegawai serta memberikan kesempatan promosi yang sama terhadap semua pegawai.

DAFTAR PUSTAKA

- Adeyinka Tella, 2007, *Work Motivation, Job Satisfaction and Organisational Commitment of Library Personnel in Academic and Research Libraries in Oyo State, Nigeria*, Library Philosophy and Practice 2007.
- Anwar Prabu, 2004, *Manajemen Sumber Daya Manusia*, Andi Offset, Yogyakarta
- Ari Fadzilah, 2006, Analisis Pengaruh Pemberdayaan Karyawan Dan *Self Of Efficacy* Terhadap Kinerja Karyawan Bagian Penjualan (Studi Kasus Pada PT. Sinar Sosro Wilayah Pemasaran Semarang), *Jurnal Studi Manajemen &*

Organisasi Volume 3, Nomor 1, Januari, Tahun 2006, Halaman 12

- Ari Styawahyuni dan Made Yuniari, 2013, Pengaruh Pemberdayaan Karyawan Dan Stres Kerja Terhadap Kepuasan Kerja Karyawan, *Jurnal Ekonomi dan Bisnis Universitas Udayana*
- Ari Husnawati, 2006, Analisis Pengaruh Kualitas Kehidupan Kerja Terhadap Kinerja Karyawan Dengan Komitmen Dan Kepuasan Kerja Sebagai Intervening Variabel (Studi Pada PERUM Pegadaian Kanwil VI Semarang). *Tesis Universitas Diponegoro Semarang.*
- Armanu dan Mardayanti, 2011, Pengaruh Pemberdayaan Psikologi dan Komitmen Afektif terhadap Kepuasan Kerja dan Kinerja Pegawai (Studi Pada Pegawai Dinas Tata Kota dan Pengawas Bangunan Kota Mataram), *Jurnal Manajemen Ekonomi Universitas Brawijaya Malang*
- Brahmasari, Ida Ayu dan Suprayetno, 2008. Pengaruh Motivasi Kerja, Kepemimpinan dan Budaya Organisasi terhadap Kepuasan Kerja Karyawan serta Dampaknya pada Kinerja Perusahaan (Studi Kasus pada PT. Pei Hai International Wiratama Indonesia) *Jurnal Manajemen dan Kewirausahaan, Vol.10, No. 2: 124-135.* Surabaya: Universitas 17 Agustus.
- Dian Kristianto, Suharnomo, Intan Ratnawati, 2011, Pengaruh Kepuasan Kerja Terhadap Kinerja Karyawan Dengan Komitmen Organisasional Sebagai Variabel Intervening (Studi Pada RSUD Tugurejo Semarang), *Jurnal Ekonomi Universitas Diponegoro Semarang.*
- Diana Sulianti Tobing, 2009, Pengaruh Komitmen Organisasional dan Kepuasan Kerja Terhadap Kinerja Karyawan PT. Perkebunan Nusantara III di Sumatera Utara, *Jurnal Ekonomi, Universitas Jember*
- Debora, 2006 Pengaruh Pemberdayaan Kerja dan Psikologi Terhadap Kepuasan Kerja dan Kinerja Dosen Perguruan Tinggi Swasta Surabaya, *Jurnal Studi Manajemen & Organisasi Volume 6, Nomor 1, Januari, Tahun 2006.*
- Ekayadi, Pengaruh Kepemimpinan Dan pengembangan Karir Terhadap Kepuasan Kerja Pegawai Di Kantor

- Sekretariat Pemerintah Daerah Porvinsi Bali, 2009, *Jurnal Ekonomi Manajemen Volume II September 2009*.
- Emin Kahya, 2007, *The Effects of Job Characteristic And Working Conditions on Job Performance*, International Journal of industrial Ergonomic 37 th 2007
- Fatonah, 2010, Pengaruh kompensasi, Pengembangan Karir, Lingkungan Kerja dan Komitmen Organisasi Terhadap Kepuasan Kerja Pegawai Sekretariat Daerah Kabupaten Karanganyar Dengan Keyakinan Diri (*Self Efficacy*) Sebagai Variabel Pemoderasi, *Jurnal Ekonomi Manajmen STIE AUB Surakarta*
- Febriansah, 2016, Pengaruh Pengembangan Karier Terhadap Kinerja Karyawan Melalui Kepuasan Karier Dan Komitmen Karier Sebagai Variabel Intervening (Studi Kasus Pada Bank Perkreditan Rakyat Kecamatan Sidoarjo, Kabupaten Sidoarjo, Jawa Timur), *Prosiding Seminar Nasional Ekonomi dan Bisnis & Call For Paper FEB UMSIDA 2016*
- Gary Dessler, 2000, *Manajemen Personalial Teknik dan Konsep Modern*. Alih Bahasa : Agus Dharma. Edisi Ketiga. Penerbit Erlangga : Jakarta.
- Hackman, et.al, 2008, *Personnel Management ad Human Recourse*, Tokyo : McGraw-Hill Kogakusha, Ltd.
- Hadiwijaya, 2016, Pengaruh insentif dan pengembangan karir terhadap Kepuasan kerja melalui kinerja karyawan Sebagai variable intervening (Studi Kasus Pada PT. Smartfren Telecom Palembang), *Seminar Nasional Teknologi Informasi, Bisnis, dan Desain 2016*
- Henry Simamora, 2004, *Sumber Daya Manusia*. STIE. Yogyakarta.
- Harnoto dan Fasochah, Pengaruh Budaya Organisasi Dan Pengembangan Karier Terhadap Disiplin kerja Dengan Kepuasan Kerja Sebagai Variabel Mediasi, 2013, *Jurnal Ekonomi – Manajemen – Akuntansi No. 35 / Th.XX / Oktober 2013*
- Imam Ghozali, 2013. *Aplikasi Analisis Multivariate dengan Program SPSS*. Badan Penerbit Universitas Diponegoro. Semarang.
- J. Supranto , 1997, *Pengukuran Tingkat Kepuasan*, Jakarta, Erlangga
- Kristianto, Abdi, Nugroho, 2012, Analisis Pengaruh Motivasi Kerja, Pengembangan Karir Dan Kepemimpinan Terhadap Kepuasan Kerja di PT Kapasari di Surabaya, *Jurnal Manajemen Universitas Kristen Petra, Surabaya, Indonesia*
- Mangkunegara, 2009, *Perilaku dan Budaya Organisasi*, Penerbit Refika Aditama, Bandung.
- Martoyo, 2008, *Manajemen Sumber Daya Manusia (Manajemen Kepegawaian)*. Cetakan ke 8. Bandung : Mandar Maju
- Munandar, 2012, *Manajemen Sumber Daya Manusia*, Jurnal Manajemen Desember 2007.
- Notoatmojo, K, 2009, *Manajemen Sumber Daya Manusia*, Bima Aksara, Jakarta.
- Robbins, S.P., 2006, *Organizational Behaviour : Concepts, Controversus and Aplications*, New York, Prentice Hall
- Sulaiman, Pengaruh Pemberdayaan, *Self Efficacy* Dan Budaya Organisasi Terhadap Kinerja Karyawan PT. Surya Madistrindo Cabang Lhokseumawe Dengan Kepuasan Kerja Sebagai Variabel *Intervening*, 2014, *Jurnal Ekonomi, Manajemen dan Akuntansi Vol 4 No. 1 ISSN 2303 0542 Juni 2014*
- Suprihantono, 2008, *Pengaruh Kompensasi dan Karakteristik Pekerjaan Terhadap Kepuasan Kerja*, Wacana, Vol. 4 No. 1 Juli 2000, Surabaya
- Sutrisno Hadi, 2006. *Metode Penelitian Riset*, Yayasan Penerbit Fakultas Biologi UGM. Yogyakarta.
- T. Hani Handoko, 2002, *Manajemen Personalial dan Sumber Daya Manusia* Edisi 2, BPFE, Yogyakarta
- Waruwu, Maharani dan Saputro, 2013, Pengaruh Pemberdayaan Dan Budaya Organisasi Terhadap Kinerja Pegawai Dengan Mediasi Komitmen Organisasional (Studi pada Kantor Pengawasan dan Pelayanan Bea dan Cukai Tipe Madya Cukai Kudus), *Jurnal ekonomi universitas stikubank Semarang*
- Zin, Razali Mat, 2004, “ Perception of Professional Engineers Toward Quality of Work Life and Organizational Commitment”, *Gajahmada International Journal of Business, Vol. 6. No. 3, p.323-334*