



# JIMMBA

Jurnal Ilmiah Mahasiswa Manajemen, Bisnis dan Akuntansi

Homepage: <http://journal.stieputrabangsa.ac.id/index.php/jimmba/index>

## Pengaruh Kompetensi, Pengembangan Karir, Motivasi Kerja Terhadap Kepuasan Kerja Pegawai Perumda Air Minum Tirta Ayu Kabupaten Tegal

Abhie Zeni Nurmalaya<sup>1</sup>, Hermin Endratno<sup>2</sup>

<sup>1,2</sup>Universitas Muhammadiyah Purwokerto

zeninurmalayaabhie@gmail.com<sup>1</sup>

### ARTICLE INFO

#### Article History:

Received: July 4<sup>th</sup> 2022

Accepted: July 8<sup>th</sup> 2022

Published: July 12<sup>th</sup> 2022

#### Keywords:

*Kompetensi, Pengembangan*

*Karir, Motivasi Kerja,*

*Kepuasan Kerja*

### ABSTRACT

Tujuan penelitian ini adalah untuk mengetahui pengaruh kompetensi, pengembangan karir, dan motivasi kerja terhadap kepuasan kerja pegawai Perumda Air Minum Tirta Ayu Kabupaten Tegal. Variabel independen dalam penelitian ini adalah kompetensi, pengembangan karir dan motivasi kerja. Sedangkan variabel dependen adalah kepuasan kerja pegawai. Populasi dalam penelitian ini adalah Pegawai tetap Perumda Air Minum Tirta Ayu Kabupaten Tegal sejumlah 133 pegawai. Teknik pengumpulan data yang digunakan adalah sampling jenuh. Teknik analisis data dalam penelitian ini adalah analisis regresi linier berganda. Berdasarkan hasil penelitian menunjukkan bahwa kompetensi dan motivasi kerja berpengaruh positif dan signifikan terhadap kepuasan kerja pegawai. Sedangkan pengembangan karir berpengaruh positif dan tidak signifikan terhadap kepuasan kerja pegawai

### Pendahuluan

Sumber daya manusia yang dibutuhkan oleh perusahaan adalah sumber daya manusia yang berkualitas serta mampu membantu perusahaan dalam keadaan apapun sehingga perusahaan akan memberikan penghargaan dengan meningkatkan kepuasan kerja pegawai. Setiap organisasi harus memiliki pegawai yang berkualitas agar dapat memberikan kontribusi yang maksimal pada organisasi tersebut (Akhmal et al. 2019). Perusahaan Umum Daerah Tirta Ayu Kabupaten Tegal, merupakan Badan Usaha Milik Daerah yang bergerak dibidang jasa penyediaan air bersih. Salah satu tujuan dibentuknya Perumda Air Minum Tirta Ayu Kabupaten Tegal adalah mencukupi kebutuhan masyarakat akan air bersih meliputi penyediaan dan pengembangan pelayanan di daerah Kabupaten Tegal. Perumda Air Minum Tirta Ayu Kabupaten Tegal yang mempunyai visi & misi menjadi perumda air minum profesional yang melayani masyarakat dalam menyediakan sarana air minum yang bersih dan sehat.

Berdasarkan dari hasil wawancara dengan pihak kepegawaian pada tanggal 12 oktober 2021 bahwa Perumda Air Minum Tirta Ayu Kabupaten Tegal diketahui bahwa terdapat beberapa pegawai yang cepat tanggap dalam melakukan pekerjaan dan inisiatif atau berinovasi dalam berkerja tanpa menunggu perintah dari atasan, tetapi terdapat beberapa pegawai yang mengalami kurangnya rasa kepuasan dalam bekerja. Disebabkan adanya ketidaksesuaian

posisi dalam bidang pekerjaannya dan adanya target pekerjaan yang diberikan perusahaan yang terlalu tinggi sehingga menyebabkan pegawai mengalami kurang puas dalam bekerja dan juga beberapa pegawai yang harus menempuh pendidikan yang lebih tinggi demi melanjutkan jenjang karirnya sehingga berakibat kurangnya dorongan atau motivasi dalam melakukan pekerjaan, sehingga dapat menyebabkan merasa kurang puas dalam bekerja. Menurut Sinambela (2017), kepuasan kerja pegawai berhubungan erat dengan kinerja pegawai, seseorang yang puas dalam pekerjaannya akan memiliki motivasi pada organisasi dan berpartisipasi kerja yang tinggi sehingga akan terus memperbaiki kinerjanya. Menurut Robbins (2015), kepuasan kerja merupakan sikap karyawan secara umum dalam mempengaruhi pekerjaan yang ditugaskan kepadanya. Setiap individu mempunyai tingkat kepuasan yang tidak sama. Tingkat kepuasan kerja pegawai yang tinggi dalam melakukan pekerjaan akan menunjukkan sikap yang positif, sebaliknya pegawai yang memiliki kepuasan kerja rendah dalam melakukan pekerjaannya akan menunjukkan sikap yang negatif dalam bekerja. Faktor yang berpengaruh terhadap kepuasan seorang pegawai dalam sebuah perusahaan diantaranya kompetensi atau *skill* yang mumpuni pada pegawai sehingga menciptakan kepuasan dalam bekerja.

Menurut McClelland dalam Rivai (2015), kompetensi (*competency*) sebagai karakteristik yang mendasar yang dimiliki seseorang yang berpengaruh langsung terhadap atau dapat memprediksikan kinerja yang sangat baik. Kompetensi menunjukkan keterampilan atau pengetahuan yang dicirikan oleh profesionalisme dalam suatu bidang tertentu sebagai sesuatu yang terpenting, sebagai unggulan bidang tersebut (Wibowo, 2017).

Penelitian terdahulu juga menjelaskan adanya *research gap* yang mengungkapkan bahwa kompetensi berpengaruh positif dan signifikan terhadap kepuasan kerja pegawai. (Tarigan *et al.* 2018 ;Utami *et al.* 2018 ;Asmalah *et al.* 2019). Namun ada beberapa penelitian terdahulu yang menyatakan bahwa kompetensi tidak berpengaruh dan signifikan terhadap kepuasan kerja (Arifiani & Wahyono, 2018). Faktor selanjutnya yang mempengaruhi kepuasan kerja adalah pengembangan karir dimana pengembangan karir sangatlah penting bagi setiap pegawai dalam bekerja, untuk meningkatkan serta menambah kemampuan sehingga diharapkan berdampak pada pengembangan dan perluasan wawasan dalam bekerja.

Menurut Mondy dalam Sinambela (2017), pengembangan karir merupakan serangkaian aktivitas untuk mempersiapkan seseorang individu pada kemajuan karir yang direncanakan. Penelitian terdahulu juga menjelaskan adanya *research gap* yang mengungkapkan bahwa pengembangan karir berpengaruh positif dan signifikan terhadap kepuasan kerja karyawan. (Wirayudha & Adnyani, 2020; Akhmal *et al.*, 2019). Namun ada beberapa penelitian terdahulu yang menyatakan bahwa pengembangan karir tidak berpengaruh dan signifikan terhadap kepuasan kerja (Hadiwijaya, 2016 ; Naryadi *et al.*, 2020) Selain kompetensi dan pengembangan karir faktor yang mempengaruhi kepuasan kerja adalah motivasi kerja, dimana salah satu dalam meningkatkan kerja pegawai adalah motivasi kerja.

Menurut Newstrom dalam Wibowo (2017), motivasi adalah hasil dari kumpulan kekuatan internal dan eksternal yang menyebabkan pekerjaan memilih jalan bertindak yang sesuai dan menggunakan perilaku yang sesuai tujuan organisasi. Menurut Rivai, (2015), motivasi merupakan serangkaian sikap dan nilai-nilai yang mempengaruhi individu untuk mencapai hal yang spesifik sesuai dengan tujuan individu.

Penelitian terdahulu juga menjelaskan adanya *research gap* yang mengungkapkan bahwa motivasi kerja berpengaruh positif dan signifikan terhadap kepuasan kerja karyawan (Saifudin *et al.*, 2020; Khoiruddin *et al.* 2020; Pradana, 2021). Namun ada beberapa penelitian terdahulu yang menyatakan bahwa motivasi kerja tidak berpengaruh dan signifikan terhadap kepuasan kerja (Ikhsan *et al.*, 2019). Penelitian ini merupakan penelitian

pengembangan dari penelitian sebelumnya yang dilakukan oleh Rohmah, (2020) tentang “pengaruh kompetensi, pengembangan karir terhadap kepuasan kerja karyawan ” dengan menambah satu variabel independen yaitu variabel motivasi kerja dengan objek yang berbeda pada penelitian sebelumnya, didukung dengan hasil penelitian Saifudin et al. (2020), motivasi kerja berpengaruh terhadap kepuasan kerja karyawan.

Berdasarkan latar belakang yang telah diuraikan diatas, maka peneliti merumuskan masalah penelitian ini adalah apakah kompetensi, pengembangan karir dan motivasi kerja berpengaruh positif dan signifikan terhadap kepuasan kerja pegawai pada Perumda Air Minum Tirta Ayu Kabupaten Tegal ?

## **Kajian Teori**

### **Kepuasan Kerja**

Robbin dan judge (2015) menyatakan bahwa kepuasan kerja sebagai perasaan positif tentang pekerjaan sebagai hasil evaluasi dari karakteristik. Pekerjaan memerlukan interaksi dengan rekan kerja dan atasan, mengikuti aturan dan kebijakan organisasional, memenuhi standar kinerja, hidup dan kondisi kerja yang ideal. indikator kepuasan kerja menurut Kreitner dan Kinichi (2010) dalam Arianto, (2018) yaitu:

- a. *Need fulfillment* (pemenuhan kebutuhan).
- b. *Discrepancies* (perbedaan).
- c. *Value attainment* (pencapaian nilai).
- d. *Equity* (keadilan).
- e. *Dispositional/genetic components* (komponen genetik).

### **Kompetensi**

Menurut Torang dalam Tarigan et al. (2018) menyatakan kompetensi adalah suatu kemampuan (skill & knowledge) untuk melaksanakan atau melakukan aktivitas/pekerjaan. Indikator kompetensi menurut Spencer dan Spencer (1994) dalam Utami et al. (2018) yaitu:

- a. Pengetahuan
- b. Keterampilan
- c. Konsep Diri
- d. Ciri Diri
- e. Motif

### **Pengembangan Karir**

Menurut Rivai (2015), menyatakan pengembangan karir adalah proses peningkatan kemampuan kerja individu yang dicapai dalam rangka mencapai karir yang diinginkan. Indikator pengembangan karir menurut Siagian (2012) yaitu:

- a. Perlakuan yang adil dalam berkarir
- b. Keperdulian para atasan langsung
- c. Informasi tentang berbagai peluang promosi
- d. Adanya minat untuk dipromosikan.
- e. Tingkat kepuasan.

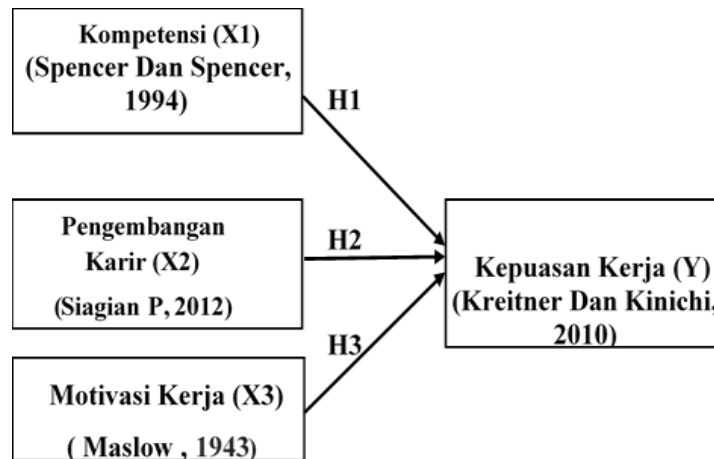
### **Motivasi Kerja**

Menurut Robert Heller dalam Wibowo (2017), Motivasi kerja adalah keinginan atau tindakan setiap orang yang dapat termotivasi oleh beberapa kekuatan yang berbeda. Indikator menurut Maslow (1943) dalam Melani et al. (2016), mengemukakan bahwa lima hirarki kebutuhan manusia adalah:

- a. *Physiological Needs* atau kebutuhan fisiologi
- b. *Safety and Security Needs* atau kebutuhan rasa aman

- c. Affiliation or Acceptance Needs yaitu kebutuhan sosial,.
- d. Esteem or Status Needs atau kebutuhan penghargaan
- e. Self Actualization atau kebutuhan merealisasikan

Model empiris dalam penelitian ini adalah sebagai berikut:



Gambar 1. Model Empiris

### Metode Penelitian

Penelitian ini dilaksanakan pada Perumda Air Minum Tirta Ayu Kabupaten Tegal. Populasi penelitian ini adalah 133 Pegawai Perumda Air Minum Tirta Ayu Kabupaten Tegal. Sampel yang digunakan adalah seluruh pegawai pada Perumda Air Minum Tirta Ayu Kabupaten Tegal yang berjumlah 133 Pegawai (sensus).

Teknik pengumpulan data penelitian ini menggunakan angket/kuesioner dengan teknik analisis data menggunakan analisis regresi linier berganda dan uji koefisien determinasi ( $R^2$ ). Sumber data penelitian ini adalah data primer yang diperoleh dari responden melalui kuesioner yang dibagikan secara langsung kepada pegawai Perumda Air Minum Tirta Ayu Kabupaten Tegal serta menggunakan skala Likert

### Hasil dan Pembahasan

Semua data dalam penelitian ini telah valid, reliabel serta lolos uji asumsi klasik.

Tabel 1. Respon Rate

Keterangan	Jumlah	Persentase
Total kuesioner yang dibagikan	133	100%
Jumlah kuesioner yang kembali	133	100%
Kuesioner yang tidak kembali	-	-
Kuesioner yang dapat digunakan	133	100%
Kuesioner yang tidak dapat di gunakan	-	-

Sumber: Data primer diolah (2022)

Berdasarkan tabel 1 dapat dilihat bahwa dari 133 kuesioner yang dibagikan kepada responden, kuesioner yang kembali sebanyak 133 kuesioner (100%). Kuesioner kembali dengan keadaan baik sehingga jumlah sampel yang dapat digunakan untuk analisis adalah 133 responden

**Uji kelayakan model**

**Uji Koefisien Determinasi (R<sup>2</sup>)**

Koefisien determinasi digunakan untuk mengukur seberapa jauh kemampuan model dalam menerangkan variasi variabel dependen. Berikut ini hasil uji koefisien determinasi pada penelitian ini dapat dilihat pada tabel 1 sebagai berikut:

**Tabel 2. Hasil Uji Koefisien Determinasi**

Model Summary				
Model	R	R Square	Adjusted R Square	Std. Error of the Estimate
1	.841 <sup>a</sup>	.707	.701	22,46360

a. Predictors: (Constant), Rata - Rata Motivasi, Rata2

Sumber: Diolah Peneliti (2022)

Dapat dilihat bahwa nilai adjusted R Square dari model regresi yang terbentuk dalam penelitian ini adalah sebesar 0,701 yang menunjukkan bahwa kemampuan variabel independen (kompetensi, pengembangan karir, dan motivasi kerja) dalam menjelaskan variabel dependen (kepuasan kerja) adalah sebesar 70,1% sisanya sebesar 29,9% dipengaruhi oleh variabel lain yang tidak termasuk dalam penelitian.

**Analisis Regresi Linier Berganda**

Analisis regresi digunakan untuk menghitung besarnya pengaruh antara variabel bebas yaitu Kompetensi (X1), Pengembangan Karir (X2), Motivasi Kerja terhadap variabel terikat yaitu Kepuasan Kerja (Y). Dengan menggunakan SPSS for windows version 23 didapat model regresi seperti pada Tabel 1 dan tabel 2 berikut ini:

**Tabel 3. Hasil Analisis Regresi Linier Berganda**

Coefficients <sup>a</sup>						
Model		Unstandardized Coefficients		Standardized Coefficients	t	Sig.
		B	Std. Error	Beta		
1	(Constant)	65,675	20,911		3,141	,002
	Rata2 Kompetensi	,549	,057	,613	9,641	,000
	Rata2 Pengembangan karier	,100	,055	,117	1,823	,071
	Rata - Rata Motivasi	,189	,064	,210	2,956	,004

a. Dependent Variable: Rata2 Kepuasan

Sumber: Data Primer Diolah (2022)

$$Y = \alpha + \beta_1X_1 + \beta_2X_2 + \beta_3X_3 + e$$

$$Y = 65,675 + 0,549X_1 + 0,100X_2 + 0,189X_3$$

Adapun interpretasi dari persamaan regresi tersebut adalah:

- $\alpha$  Nilai konstanta menunjukkan nilai positif sebesar 65,675 menyatakan bahwa apabila kompetensi, pengembangan karir, dan motivasi kerja bernilai nol maka kepuasan kerja pegawai naik sebesar 65,675.
- $\beta_1$  Nilai koefisien regresi variabel kompetensi menunjukkan nilai positif sebesar 0,549, menyatakan bahwa setiap peningkatan kompetensi sebesar satu satuan maka menyebabkan kepuasan kerja pegawai meningkat sebesar 0,549 satuan dengan asumsi variabel lain tetap.
- $\beta_2$  Nilai koefisien regresi variabel pengembangan karir menunjukkan nilai positif sebesar 0,100, menyatakan bahwa setiap peningkatan pengembangan karir sebesar satu satuan maka menyebabkan kepuasan kerja pegawai meningkat sebesar 0,100 satuan dengan asumsi variabel lain tetap.
- $\beta_3$  Nilai koefisien regresi variabel motivasi kerja menunjukkan nilai positif sebesar 0,189, menyatakan bahwa setiap peningkatan motivasi kerja sebesar satu satuan maka menyebabkan kepuasan kerja pegawai meningkat sebesar 0,189 satuan dengan asumsi variabel lain tetap.
- e Standar kesalahan (error)

Dari hasil diatas terlihat pengaruh dominan yaitu variable kompetensi sebesar 0,549, berikutnya variabel pengembangan karir sebesar 0,100 dan motivasi kerja sebesar 0,189.

### Uji Hipotesis

#### Uji simultan (Uji F)

Uji F digunakan untuk menguji ketepatan model (goodness of fit). Uji F dilakukan untuk menguji apakah variabel bebas yang digunakan dalam model mampu menjelaskan perubahan nilai variabel tergantung atau tidak. Dengan menggunakan SPSS for windows version 23 didapat hasil analisis pengujian uji F seperti pada tabel 3 berikut ini:

Tabel. 4 Hasil Uji F

ANOVA <sup>a</sup>						
Model		Sum of Squares	df	Mean Square	F	Sig.
1	Regression	157372,573	3	52457,524	103,956	.000 <sup>b</sup>
	Residual	65095,096	129	504,613		
	Total	222467,669	132			

Sumber: Data primer Diolah (2022)

Dari tabel 4 ANOVA dapat dilihat nilai Fhitung > Ftabel adalah 103,956 > 2,67 dengan tingkat signifikansi 0,000. Karena probabilitas 0,000 jauh lebih kecil dari 0,05 maka model regresi dapat dinyatakan telah memenuhi uji kelayakan model (goodness of fit).



**Uji Parsial (Uji t)**

**Tabel 5. Hasil Uji t**

Variabel	t hitung	t tabel	Sig.	A
Kompetensi (X1)	9,641	1,65675	0,000	0,05
Pengembangan Karir (X2)	1,823	1,65675	0,071	0,05
Motivasi Kerja (X3)	2,956	1,65675	0,000	0,05

Sumber: Data primer Diolah (2022)

Berdasarkan hasil uji t, variabel kompetensi berpengaruh dan signifikan terhadap kepuasan kerja atau dapat diartikan bahwa hipotesis (H1) diterima. Variabel pengembangan karir berpengaruh dan tidak signifikan terhadap keterikatan kerja atau dapat diartikan bahwa hipotesis (H2) ditolak. Dan variabel motivasi kerja berpengaruh dan signifikan terhadap kepuasan kerja atau dapat diartikan bahwa hipotesis (H3) diterima.

**Pembahasan**

**Pengaruh Kompetensi Terhadap Kepuasan Kerja Pegawai**

Berdasarkan hasil uji hipotesis pertama secara parsial diperoleh hasil bahwa kompetensi berpengaruh positif dan signifikan terhadap kepuasan kerja pegawai. Hasil ini dibuktikan dengan nilai t hitung 9,641 > t tabel 1,65675 dan nilai signifikan 0,000 < 0,05.

Hasil ini menunjukkan bahwa kompetensi pegawai yang ada di Perumda Air Minum Tirta Ayu Kabupaten Tegal sudah sangat baik memiliki pengetahuan, keterampilan serta kemampuan dalam setiap bidangnya sehingga dapat meningkatkan kualitas dalam bekerja dan mampu menyelesaikan tugas yang diberikan dengan baik. Sejalan dengan teori kinerja (*Theory of performance*) yang berhubungan dengan dasar konsep kompetensi, kinerja maksimum diyakini terjadi ketika kemampuan atau bakat seseorang konsisten dengan kebutuhan tuntutan pekerjaan dan lingkungan organisasi atau kemampuan seseorang untuk melaksanakan segala tugas yang diberikan dan hasilnya sesuai dengan standar yang sudah ditetapkan. (*Boyatzis, 2008*).

**Pengaruh Pengembangan Karir Terhadap Kepuasan Kerja Pegawai**

Berdasarkan hasil uji hipotesis kedua secara parsial diperoleh hasil bahwa pengembangan karir berpengaruh positif dan tidak signifikan terhadap kepuasan kerja pegawai. Hasil ini dibuktikan dengan nilai t hitung 1,823 > t tabel 1,65675 dan nilai signifikan 0,071 > 0,05.

Hasil penelitian ini menunjukkan bahwa Pegawai Perumda Air Minum Tirta Ayu Kabupaten Tegal dalam pengembangan karirnya sudah baik akan tetapi setiap pegawai memiliki minat dan kepuasan masing - masing dalam berkarir tidak bisa di sama ratakan setiap pegawai ingin selalu mengembangkan karir dan juga ada sebagian pegawai yang tidak ingin melanjutkan jenjang karirnya dikarenakan harus melanjutkan jenjang pendidikan yang lebih tinggi. Sesuai dengan teori kepribadian yang dikemukakan oleh *Holland* yang menunjukkan keterkaitan antara kepribadian seseorang terhadap lingkungan yang mempengaruhi karir seorang individu sehingga dapat diaplikasikan secara bijak dalam membantu individu dalam pemilihan karir sesuai dengan kepribadian sehingga individu dapat bekerja secara optimal di pekerjaan/jabatan yang dipilihnya.

**Pengaruh Motivasi Kerja Terhadap Kepuasan Kerja Pegawai**

Berdasarkan hasil uji hipotesis ketiga secara parsial diperoleh hasil bahwa motivasi kerja berpengaruh positif dan signifikan terhadap kepuasan kerja pegawai. Hasil ini dibuktikan dengan nilai t hitung 2,956 > t tabel 1,65675 dan nilai signifikan 0,004 < 0,05.

Hasil ini menunjukkan bahwa pegawai Perumda Air Minum Tirta Ayu Kabupaten Tegal termotivasi dalam bekerja karena untuk memenuhi kebutuhan dirinya sehingga terciptanya

dorongan dalam bekerja untuk dapat menyalurkan kemampuannya untuk mencapai tujuan perusahaan. sesuai dengan teori yang dikemukakan oleh Maslow (1943) dalam Rivai (2015) dimana teori kebutuhan berhubungan langsung pada dasar yang akan dicapai dalam pekerjaan pada setiap diri manusia itu sendiri seperti gaji dan tempat kerja .

## Penutup dan Saran

### Kesimpulan

Berdasarkan dari hasil penelitian, pembahasan dan analisa data yang telah dilakukan, maka dapat ditarik kesimpulan sebagai berikut:

1. Hasil penelitian menunjukkan bahwa variabel kompetensi berpengaruh dan signifikan terhadap kepuasan kerja pegawai Perumda Air Minum Tirta Ayu Kabupaten Tegal.
2. Hasil penelitian menunjukkan bahwa variabel pengembangan karir berpengaruh dan tidak signifikan terhadap kepuasan kerja pegawai Perumda Air Minum Tirta Ayu Kabupaten Tegal.
3. Hasil penelitian menunjukkan bahwa variabel berpengaruh dan signifikan terhadap kepuasan pegawai Perumda Air Minum Tirta Ayu Kabupaten Tegal.
4. Hasil penelitian juga menunjukkan bahwa variabel kompetensi, pengembangan karir dan motivasi kerja secara bersama-sama memiliki pengaruh yang signifikan terhadap keterikatan kerja. Hal tersebut diketahui dari hasil uji  $F_{hitung} > F_{tabel}$  dengan nilai signifikansi lebih kecil dari 0,05.
5. Penelitian ini menunjukkan dari hasil pengujian koefisien determinasi ( $R^2$ ), menghasilkan nilai Adjusted R Square sebesar 0,701. Hal ini berarti bahwa variabel kompetensi, pengembangan karir dan motivasi kerja berpengaruh terhadap kepuasan kerja sebesar 70,1%, sedangkan 29,9% sisanya dipengaruhi oleh variabel lain yang tidak diteliti oleh penelitian ini.

### Saran Penelitian

Berdasarkan kesimpulan dan keterbatasan penelitian yang telah dibahas diatas maka saran yang dapat diberikan adalah sebagai berikut: 1.) Diharapkan bagi Perumda Air Minum Tirta Ayu Kabupaten Tegal dalam meningkatkan pengetahuan dan keterampilan serta keahlian pegawai dalam bidang pekerjaannya demi meningkatkan kemajuan perusahaan. 2.) Penelitian selanjutnya diharapkan menambahkan variabel lain yang dianggap dapat mempengaruhi kepuasan kerja pegawai. Selain itu ruang lingkup dari penelitian ini diperluas lagi sehingga pengambilan sampel dapat beragam dan bervariasi.

### Keterbatasan

Sampel yang digunakan dalam penelitian ini sebanyak 133 responden, sehingga tidak menutup kemungkinan akan diperoleh hasil berbeda jika menggunakan sampel yang lebih banyak.

Subjek dalam penelitian ini adalah mengukur tingkat kepuasan kerja pegawai Perumda Air Minum Tirta Ayu Kabupaten Tegal, sehingga tidak menutup kemungkinan memperoleh hasil yang berbeda apabila di uji pada subjek yang berbeda.

### Referensi

- Akhmal, A., Laia, F., & Sari, R. A. (2018). Pengaruh pengembangan karir terhadap kepuasan kerja karyawan. *Jurnal Bisnis Administrasi*, 7(1), 20-24.
- Arianto, N. (2018). Pengaruh Kepemimpinan Terhadap Kinerja dan Kepuasan Kerja Karyawan Pada PT. Gada Rajawali Dunia. *JENIUS (Jurnal Ilmiah Manajemen Sumber Daya Manusia)*, 1(3).



- Arifiani, D., & Wahyono. (2018). Pengaruh Kompetensi Pegawai, Koleksi, Tata Ruang Perpustakaan Terhadap Kepuasan Pemustaka Melalui Kualitas Pelayanan Sebagai Mediator. *Economic Education Analysis Journal*, 7(1), 286–300.
- Asmalah, L., & Sudarso, A. P. (2019). Pengaruh Kompetensi, Pengembangan Karir Dan Lingkungan Kerja Terhadap Kepuasan Kerja Karyawan Pada Pt. Boga Lestari Sentosa Indonesia (Kenny Rogers Roasters). *Jurnal Ekonomi Efektif*, 1(3), 97–108.
- Ghozali, I. (2018). *Aplikasi Analisis Multivariate Dengan Program IBM SPSS 23*. (edisi 8). Badan Penerbit Universitas Diponegoro.
- Hadiwijaya, H. (2016). *Effect of incentives and Career Development to Work Satisfaction through Performance of Employees as Variable Intervening* (Case Study at PT. Smartfren Telecom Palembang). *Prosiding Ekonomi & Bisnis (Seminar Nasional Teknologi Informasi, Bisnis, Dan Desain*, 81587, 74–79
- Ikhsan, M., Reni, A., & Hakim, W. (2019). *Effects of Work Motivation, Competence and Compensation on Agent Performance Through Job Satisfaction: Study at Prudential Life Assurance in Makassar*. *Hasanuddin Journal of Applied Business and Entrepreneurship*, 2(1), 60–71.
- Rivai, V., & Sagala, E. J. (2015). *Manajemen Sumber Daya Manusia Untuk Perusahaan*, Edisi Ke 7. Depok: PT. Raja Grafindo.
- Robbins, S. (2015). *Perilaku Organisasi*. Jakarta: Penerbit Salemba Empat.
- Rohmah, S. S. (2020). Pengaruh Kompetensi dan Pengembangan Karir Terhadap Kepuasan Kerja di Pabrik Gula Tjoekir Jombang. *BIMA: Journal of Business and Innovation Management*, 2(2), 147-162.
- Saifudin, A. B., Fatihudin, D., & Mochklas, M. (2020). Dampak Lingkungan Kerja Dan Motivasi Kerja Terhadap Kepuasan Karyawan Perusahaan Logistik. *E-Jurnal Ekonomi dan Bisnis Universitas Udayana*, 9(6), 509-524.
- Siagian, S. P. (2012). *Manajemen Sumber Daya Manusia*. Jawa Tengah: Bumi Aksara.
- Sinambela. (2017). *Manajemen Sumber Daya Manusia* (Edisi Kedu). Jawa Tengah: Bumi Angkasa.
- Sugiyono. (2016). *Metode Penelitian Kuantitatif, Kualitatif dan R&D*. Bandung: Alfabeta.
- Suliyanto. (2011). *Ekonometrika Terapan: Teori Dan Aplikasi Dengan SPSS (Edisi 1)*. Yogyakarta: Penerbit Andi.
- Suliyanto. (2018). *Metode Penelitian Bisnis untuk Skripsi, Tesis, & Disertasi*. Yogyakarta: Andi Offset.
- Tarigan, M. B., Butarbutar, H., Purba, Marselina, A., & Novirsari. (2018). Pengaruh Lingkungan Fisik Dan Kompetensi Terhadap Kepuasan Kerja Karyawan Pada Pt. Dewa Rencana Perangin-Angin (Bidang Agribisnis Perkebunan Kelapa Sawit). *Jurnal Ilmiah Simantek*, 2(4), 55–63.
- Wibowo. (2017). *Perilaku Dalam Organisasi* (Edisi Keti). Jakarta: Rajawali Pers.