JURNAL MANAJEMEN

Terbit online : http://jurnalfe.ustjogja.ac.id

PENGARUH PENEMPATAN, TUNJANGAN KINERJA, DAN KESEMPATAN BERKARIR TERHADAP KEPUASAN KERJA PEGAWAI DI KANTOR PELAYANAN PAJAK PRATAMA BANGKALAN

Prasetyo Utomo[1]
Sundjoto[2]
Sri Rahayu[3]

[1,2,3]STIE MAHARDHIKA

Email: pr4st.tomo@gmail.com; sdjt5133@gmail.com; rahayu.mahardhika@gmail.com

Informasi Naskah

Diterima:
8 Mei 2023
Revisi:
25 Mei 2023
Terbit:
21 September 2023

Kata Kunci:
Placement, Performance Allowances, and career opportunities, Employee job satisfaction..

Abstrak

This study aims to examine the effect of placement, performance benefits, and career opportunities on employee job satisfaction at work.

The sample in this study were 79 employees at the Bangkalan Tax Service Office. The analytical tool used is multiple linear regression. The data processing application uses SPSS version 20.

The results show that simultaneously by using the F test, the variables between placement, performance benefits, and career opportunities affect employee job satisfaction, while partially by using the t test, placement variables, performance benefits, and career opportunities have a significant effect on employee job satisfaction at KPP Pratama Bangkalan.

PENDAHULUAN

Sumber daya manusia di dalam setiap instansi merupakan salah satu faktor penting dalam sebuah organisasi untuk mencapai tujuan dan sasarannya, sehingga dapat dikatakan sumber daya manusia adalah salah satu faktor penentu berhasil atau tidaknya suatu organisasi dalam mencapai tujuannya. Ditambah lagi pada saat ini tuntutan masyarakat akan pelayanan publik semakin meningkatsehingga setiap organisasi pemerintahan dituntut untuk memberikan pelayanan terbaik agar mampu memenuhi harapan masyarakat (publik). Agar setiap organisasi pemerintahan tersebut mampu memberikan pelayanan terbaik kepada masyarakat maka diperlukan sumber daya manusia yang kompeten dan mampu memberikan produktivitas kinerja yang baik, yang sesuai dengan harapan organisasi tersebut.

Pada hakekatnya, kepuasan kerja yang dilakukan dan diselesaikan secara efektif akan membantu meningkatkan motivasi kerja dan loyalitas organisasi dari pegawainya, menurut Sadili (2006 : 159) Tentu saja, organisasi yang akan terpengaruh mendapatkan keuntungan dari ini. Setidaknya pegawai akan mengetahui di mana dan bagaimana manajer atau tim evaluasi akan

mengevaluasi kepuasan kerja.

Thohardi (2017 : 66) dalam bukunya berpendapat bahwa Penempatan sebagai karakteristik yang dapat mempengaruhi kepuasan kerja. Melalui proses rekrutmen, seleksi, dan penempatan tenaga berdasarkan latar belakang pendidikan, bidang spesialisasi, dan pengalaman yang dimiliki calon karyawan, perusahaan dapat memperoleh sumber daya manusia berkualitas yang benar-benar dibutuhkan oleh bisnis. Menemukan calon karyawan, menawarkan bantuan, dan menetapkan ekspektasi bahwa mereka akan melamar pekerjaan adalah bagian dari proses rekrutmen. Proses rekrutmen digunakan untuk mengidentifikasi calon-calon yang dibutuhkan organisasi sebagai tenaga kerja.

Selain penempatan, faktor lain yang diduga dapat mempengaruhi kepuasan kerja pegawai adalah tunjangan kinerja. Tunjangan kinerja langsung dan tunjangan kinerja tidak langsung adalah dua jenis bonus kinerja. (Hasibuan, 2013: 118). Tunjangan kinerja langsung adalah penghargaan atas kinerja yang diberikan kepada pekerja berdasarkan kinerja individu mereka. Pekerjaan pegawai berkorelasi erat dengan bonus kinerja ini. Maka dari itu mengapa tunjangan kinerja dapat dikaitkan dengan adanya kepuasan kerja pegawai.

Selain faktor penempatan dan tunjangan kinerja, ada pula faktor lain yang diduga dapat mempengaruhi kepuasan kerja pegawai, yaitu adanya kesempatan berkarir, sehingga pegawai berusaha melakukan pekerjaannya dengan lebih efektif (Febriansyah, 2016). Perkembangan Kemampuan karyawan diperkuat melalui karir mereka, yang mendukung kepuasan kerja yang lebih tinggi dalam mengejar karir yang diinginkan. Instansi yang mendukung pertumbuhan karir para pegawainya; akan menciptakan kepuasan kerja para pegawainya. Maka hal tersebut diharapkan sebagai imbalan yang pantas diterima oleh para pegawai yaitu Kesempatan dalam Pengembangan berkarir. Menurut penelitian Pratiwi (2015), pengembangan karir memiliki dampak yang baik terhadap kepuasan kerja karyawan. Hasil Menurut sebuah studi oleh Oduma (2014), kemajuan karir meningkatkan kepuasan kerja pegawai. Kasus ini menunjukkan bagaimana pegawai memandang kemajuan karir sebagai kepastian karir masa depan yang akan dicapai, sehingga diimbangi dengan memberikan kinerja terbaik, dan kepuasan dalam bekerja.

KAJIAN PUSTAKA DAN HIPOTESIS

Kepuasan Kerja Pegawai

Kepuasan kerja menurut Afandi (2018) adalah “reaksi emosional atau efektif terhadap beberapa aspek pekerjaan. kumpulan emosi yang dimiliki karyawan tentang seberapa besar mereka menyukai pekerjaan mereka. penghinaan yang luas untuk kerja seseorang yang menunjukkan perbedaan antara insentif yang diterima karyawan dan jumlah yang menurut mereka seharusnya mereka peroleh. Kepuasan kerja bukanlah ide tunggal; sebaliknya, itu adalah reaksi afektif atau emosional terhadap berbagai aspek atau komponen pekerjaan seseorang. Satu bagian dari suatu pekerjaan mungkin membuat seseorang relatif puas sementara satu atau lebih aspek lainnya mungkin membuat mereka tidak puas”. Kepuasan kerja, menurut Hasibuan (2012), “didefinisikan sebagai sikap emosional yang menyenangkan dan kecintaan terhadap pekerjaan seseorang yang ditunjukkan dengan semangat kerja, disiplin, dan kinerja. Dalam situasi ini, tanggung jawab untuk pekerjaan seseorang akan terlihat dalam keseriusan pendekatan tugas, tingkat konsentrasi, dan kegembiraan untuk pekerjaan seseorang. Pertimbangan serupa harus dibuat untuk kehadiran dan ketidakhadiran pegawai, seperti kapan tiba dan pulang kerja, seberapa efektif pegawai melakukan tugasnya, dan kepatuhan terhadap semua standar yang ditetapkan”

Dari beberapa pengertian di atas dapat disimpulkan bahwa “kepuasan kerja adalah perasaan puas terhadap pekerjaan yang diselesaikan sebagai hasil evaluasi terhadap pekerjaan dan pengalaman kerja yang telah diselesaikan selama ini. pegawai yang tidak puas dengan pekerjaannya lebih cenderung berhenti. Seiring dengan berhenti dari pekerjaannya, karyawan juga dapat mengeluh, tidak patuh, dan menghindari tanggung jawab saat mereka tidak Bahagia”

Penempatan

Organisasi tidak hanya ingin memahami dan menerapkan penempatan orang yang tepat pada posisi yang sesuai, tetapi juga karyawan itu sendiri. Akibatnya, karyawan yang bersangkutan dapat memahami ruang lingkup tugas yang telah diberikan kepadanya, karyawan tersebut akan bekerja secara efisien, dan tujuan akan tercapai. Hal ini akan menguntungkan perusahaan karena yang bersangkutan akan lebih produktif dalam bekerja berkat penempatan kerja yang tepat pada posisi yang sesuai. Hal tersebut di atas menunjukkan betapa pentingnya menempatkan personel pada posisi yang tepat, mendukung pernyataan Hasibuan (2012) bahwa "Langkah selanjutnya setelah seleksi adalah penempatan personel, yang memerlukan penugasan posisi atau tugas yang membutuhkan kandidat yang dapat diterima (lolos seleksi) kepada mereka sambil juga mendelegasikan tanggung jawab"

Penempatan kerja adalah "proses mempercayakan kegiatan dan pekerjaan kepada pekerja yang telah dipilih dan dapat memikul tanggung jawab atas semua risiko dan kemungkinan yang terkait dengan tanggung jawab, tenaga kerja, wewenang, dan tanggung jawabnya sesuai dengan ruang lingkup yang ditetapkan"

Sedangkan membandingkan faktor-faktor yang mempengaruhi penempatan pegawai Penempatan kerja sebagaimana yang dikemukakan oleh Sastrohadiwiryo (2012:162) adalah" proses pengalokasian tugas dan pekerjaan kepada pegawai yang lulus seleksi untuk diselesaikan sesuai dengan ruang lingkup yang telah ditetapkan, dan mampu akuntansi untuk semua risiko dan kemungkinan yang terjadi. terjadi dalam kaitannya dengan tanggung jawab, wewenang, dan tugas"

Penempatan karyawan yang telah lulus proses seleksi pada posisi atau pekerjaan yang sesuai dalam organisasi dapat disimpulkan dari definisi yang diberikan di atas. Gagasan menempatkan orang yang tepat di tempat yang tepat dan untuk posisi yang tepat mendasari penempatan ini, yang didasarkan pada analisis pekerjaan yang telah ditentukan sebelumnya.

Tunjangan Kinerja

Tunjangan kinerja menurut *Oxford advance learner's dictionary of current english* (AS Hornby) adalah "*payment* atau *reward* yang berarti pembayaran, penghargaan, imbalan, atau kompensasi. Berbagai buku manajemen sumber daya manusia yang beredar di Indonesia menggunakan istilah kompensasi untuk mengungkapkan hal tersebut. Namun, Inggris maupun Organisasi Buruh International (*International Labour Organization/ILO*) menyebutnya dengan istilah r*emuneration"*

Menurut Simamora (2004:445) "Karyawan menerima tunjangan kinerja sebagai imbalan atas kontribusi mereka kepada perusahaan; komponen dapat dibagi menjadi manfaat kinerja keuangan langsung, seperti gaji atau upah, insentif, pembayaran prestasi, kenaikan gaji berkala, dan asuransi; tunjangan kinerja keuangan tidak langsung, seperti tunjangan dan fasilitas kantor; dan tunjangan kinerja non-keuangan, seperti pekerjaan dan lingkungan kerja". Selanjutnya pendapat lain menurut Hasibuan (2012:116). "Tunjangan kinerja adalah semua pendapatan yang berbentuk uang atau barang, langsung atau tidak langsung yang diterima pegawai sebagai imbalan atau jasa yang diberikan kepada organisasi Imbalan atau kompensasi ataupun tunjangan kinerja mempunyai cakupan yang lebih luas daripada upah atau gaji".

Dari pengertian di atas, dapat disimpulkan bahwa "Sesuatu yang diberikan oleh organisasi kepada karyawannya sebagai kompensasi atas pekerjaannya" adalah tunjangan kinerja. Ketika membahas bonus kinerja untuk pegawai pemerintah, bonus kinerja mengacu pada tunjangan yang diberikan kepada individu (dalam contoh ini, instansi pemerintah) dalam kaitannya dengan kompetensi dan output yang dimilikinya untuk memenuhi tuntutannya. Pemberian tunjangan tambahan kepada instansi sesuai dengan kinerja yang telah dilakukan oleh masing-masing pelaku kerja sebagai penghargaan atau jasa kinerja yang dihasilkan merupakan dasar inisiatif reformasi birokrasi pemerintah yang dikenal dengan istilah "tunjangan kinerja".

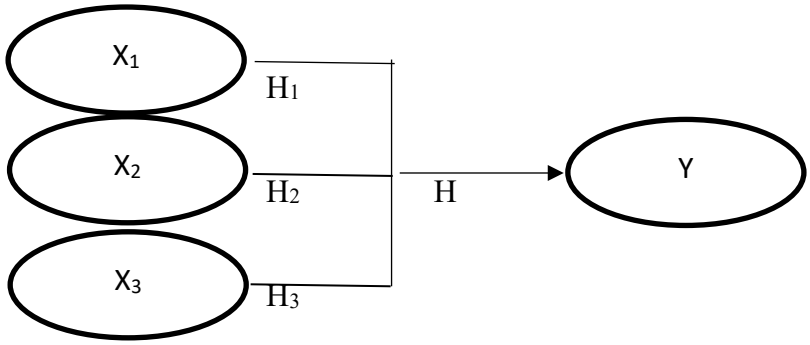
Kesempatan Berkarir

Menurut Dessler (2010) "Suatu usaha yang dilakukan oleh karyawan dalam meningkatkan

kinerjanya dan dilakukan secara terus menerus untuk mendapatkan apresiasi kenaikan jenjang jabatan yang diberikan oleh perusahaan disebut sebagai kesempatan pengembangan karir Menurut konsep ini, pertumbuhan karir adalah proses berkelanjutan yang membantu kesuksesan seseorang" Pengembangan karir telah didefinisikan oleh beberapa ahli, diantaranya yaitu:

1) Menurut J. Dubrin (1982) "Agar bisnis dan pekerja yang terlibat mencapai potensi maksimal mereka, pengembangan karir adalah kegiatan kepegawaian yang membantu karyawan dalam merencanakan karir masa depan mereka di dalam perusahaan"
2) Pengembangan karir Menurut Raymond (2010) "Definisi lain dari pengembangan karir adalah perolehan informasi, kemampuan, dan perilaku yang meningkatkan kapasitas karyawan untuk memenuhi kebutuhan pekerjaan yang berubah serta tuntutan klien dan pelanggan"
3) Menurut Rivai (2009) "Pengembangan pekerjaan adalah proses meningkatkan produktivitas pribadi untuk mengejar pekerjaan yang disukai"
4) Pengembangan Karir menurut Handoko (2014), "Seseorang dapat meningkatkan diri secara pribadi melalui pengembangan profesional dalam rangka menjalankan strategi karir yang telah ditetapkan"

Menurut beberapa definisi yang diberikan di atas, pengembangan karir adalah proses peningkatan kapasitas seorang pegawai untuk mengisi posisi-posisi yang ada untuk memajukan aspirasi karir yang lebih tinggi.



Gambar 1
Kerangka Konseptual

Keterangan
X1 = Penempatan
X2 = Tunjangan Kinerja
X3 = Kesempatan Berkarir
Y = Kepuasan Kerja pegawai

Berikut hipotesis penelitian berdasarkan kerangka berpikir di atas :

1. Pengaruh Penempatan terhadap kepuasan kerja pegawai
   H0 : Penempatan secara parsial tidak berpengaruh terhadap kepuasan kerja pegawai pada Kantor Pelayanan Pajak Pratama Bangkalan.
   H1 : Penempatan secara parsial berpengaruh terhadap kepuasan kerja pegawai pada Kantor Pelayanan Pajak Pratama Bangkalan.
2. Pengaruh Tunjangan kinerja terhadap kepuasan kerja pegawai
   H0 : Tunjangan kinerja secara parsial tidak berpengaruh terhadap kepuasan kerja pegawai pada Kantor Pelayanan Pajak Pratama Bangkalan.
   H1 : Tunjangan kinerja secara parsial berpengaruh terhadap kepuasan kerja pegawai pada Kantor Pelayanan Pajak Pratama Bangkalan.
3. Pengaruh Kesempatan berkarir terhadap kepuasan kerja pegawai
   H0 : Kesempatan berkarir secara parsial tidak berpengaruh terhadap kepuasan kerja pegawai pada Kantor Pelayanan Pajak Pratama Bangkalan.

H1 : Kesempatan berkarir secara parsial berpengaruh terhadap kepuasan kerja pegawai pada Kantor Pelayanan Pajak Pratama Bangkalan.

4. Pengaruh secara simultan
   H0 : Penempatan, tunjangan kinerja, dan kesempatan berkarir secara simultan tidak berpengaruh terhadap kepuasan kerja pegawai pada Kantor Pelayanan Pajak Pratama Bangkalan.
   H1 : Penempatan, tunjangan kinerja, dan kesempatan berkarir kerja secara simultan berpengaruh terhadap kepuasan kerja pegawai pada Kantor Pelayanan Pajak Pratama Bangkalan.

METODE PENELITIAN

Berdasarkan metode penelitian yang dilakukan, penelitian ini merupakan penelitian asosiatif kausal. Menurut Sugiono (2013:16). Penelitian ini hanya membahas pengaruh lingkungan kerja, kualitas sumber daya manusia dan gaya kepemimpinan terhadap kinerja pegawai. lingkungan kerja, kualitas sumber daya manusia dan gaya kepemimpinan sebagai variabel bebas *(independent variable)* dan kinerja pegawai sebagai variabel terikat *(dependent variable)*.

Populasi dalam penelitian ini adalah seluruh pegawai Kantor Pelayanan Pajak Bangkalan yang berjumlah 79 orang. Penelitian ini dilakukan atas seluruh populasi. Dengan demikian, metode yang digunakan dalam penelitian ini adalah sensus.

Definisi Variabel dan Definisi Operasional

Variabel adalah konsep yang mempunyai bermacam nilai, berupa kuantitatif maupun kualitatif yang dapat berubah nilainya (Ghozali, 2016:101). Definisi variabel adalah uraian yang menjelaskan pengertian dari variabel penelitian. Pada penelitian ini ada beberapa jenis variabel, antara lain:

1) Variabel bebas (*Independent variable*)
   a. Pengembangan Karir (X_1)
      Stone (2018) menyatakan bahwa "pengembangan karir merupakan kegiatan yang diidentifikasi adanya peningkatan status, tanggung jawab ataupun jabatan seseorang dalam suatu perusahaan".
   b. Pelatihan Kerja (X_2)
      Menurut Mondy (2017) "pelatihan merupakan suatu sarana yang bertujuan untuk meningkatkan pengetahuan dan keterampilan yang dibutuhkan oleh karyawan sebagai upaya memaksimalkan pekerjaan"
   c. Kompensasi (X_3)
      Handoko (2012: 155) menyatakan jika "Kompensasi adalah segala sesuatu yang diterima para karyawan sebagaibalas jasa untuk kerja mereka"
2) Variabel terikat (*Dependent variabel*)
   Pada penelitian ini yang menjadi variabel terikat adalah semangat kerja pegawai (Y). Menurut Nitisemito (2010:160) "Semangat Kerja adalah Melakukan pekerjaan secara lebih giat, sehingga dengan demikian pekerjaan akan diharapkan lebih cepat dan lebih baik""

Definisi Operasional

a. Penempatan (X_1)

Tabel 1
Kerangka Konsep Variabel dan Pengukur Penempatan

Variabel	Instrumen Pengukuran
a. Penempatan (X1)	Posisi pegawai sudah sesuai dengan latar belakang pendidikan yang anda miliki
	Menurut pegawai perusahaan sudah melihat latar belakang akademis terlebih dahulu sebelum karyawan ditempatkan
	Menurut pegawai penempatan karyawan di perusahaan sudah sesuai dengan pengalaman kerja yang dimiliki

	Penempatan pegawai dalam suatu lingkungan kerja sesuai dengan kemampuan fisik dan psikologisnya
	Menurut pegawai status perkawinan pegawai merupakan hal yang penting, karena untuk bahan pertimbangan dalam penempatan pegawai tersebut
	Menurut pegawai faktor usia sudah dipertimbangkan, sehingga perusahaan tahu dimana posisi karyawan ditempatkan

b. Tunjangan Kinerja (X_2)

Tabel 2
Kerangka Konsep Variabel dan Pengukur Tunjangan Kinerja

Variabel	Instrumen Pengukuran
Tunjangan Kinerja (X2)	1. Tunjangan kinerja diberikan sesuai dengan beban pekerjaan yang pegawai tersebut terima
	2. Disiplin kerja berpengaruh terhadap pemberian tunjangan kinerja
	3. Tunjangan kinerja yang diberikan sudah adil dan sesuai dengan kehadiran bekerja
	4. Keahlian dalam suatu bidang pekerjaan merupakan suatu hal yang penting
	5. Tunjangan kinerja yang diberikan sudah sesuai dengan kemampuan saya dalam melaksanakan tugas
	6. Ketepatan dan ketelitian sangat diperlukan dalam melaksanakan tugas
	7. Tunjangan kinerja diberikan tepat waktu
	8. Besaran tunjangan kinerja diberikan sesuai dengan peraturan
	9. Besarnya tunjangan kinerja yang diberikan dapat membantu menambah penghasilan sebagai ASN

c. Kesempatan Berkarir (X_3)

Tabel 3
Kerangka Konsep Variabel dan Pengukur Kesempatan Berkarir

Variabel	Instrumen Pengukuran
b. Kesempatan Berkarir (X3)	1. Program pelatihan diperlukan pegawai untuk meningkatkan prestasi kerja.
	2. Kesempatan berkarir selalu diberikan organisasi untuk pegawai yang berprestasi kerja baik.
	3. Prestasi kerja pegawai yang cenderung terus meningkat dapat mencapai upaya promosi ke jabatan yang lebih tinggi.
	4. Pegawai yang berprestasi kerja baik lebih dikenal oleh rekan kerja.
	5. Kesempatan berkarir selalu diberikan organisasi untuk pegawai yang berprestasi kerja baik.
	6. Keberhasilan tugas pimpinan tidak lepas dari dukungan para bawahan.

	7. Pegawai juga lebih dikenal apabila menyelesaikan tugas tepat waktu.
	8. Perhatian yang lebih besar terhadap pegawai akan menumbuhkan loyalitas yang lebih tinggi.

d. Kepuasan Kerja Pegawai (Y)

Tabel 4
Kerangka Konsep Variabel dan Pengukur Kepuasan kerja Pegawai

Variabel	Instrumen Pengukuran
. Kepuasan kerja Pegawai (Y)	1. pegawai senang dengan tugas dan kebijakan perusahaan
	2. pegawai selalu melihat pekerjaan personalia sangat baik di perusahaan karena menempatkan pegawai dengan tepat secara optimal dan nyaman
	3. Pekerjaan yang diberikan saat ini sudah sesuai dengan keinginan saya
	4. pegawai selalu diberikan kebebasan oleh atasan dalam mengerjakan pekerjaan
	5. pegawai selalu bertanggung jawab dengan pekerjaan yang saya lakukan
	6. pegawai selalu tekun dalam bekerja
	7. pegawai selalu semangat walaupun pekerjaan yang saya lakukan tak kunjung selesai

Analisis Data

Uji Validitas

Uji Validitas adalah menunjukkan sejauh mana suatu alat ukur mampu mengukur apa yang ingin diukur (*valid measure if it successfully measure the phenomenon*). Ketentuan dalam uji validitas adalah jika signifikansi dari r hitung > r tabel maka data penelitian dinyatakan valid.

Uji Reliabilitas

Menurut Ghozali (2016:17), "untuk mengetahui apakah di dalam penguian intrumen dikatakan realibel digunakan metode *cronbach alpha*. Realibilitas data dimaksudkan untuk mengukur suatu kuesioner yang merupakan indikator dari variabel. Realibilitas diukur dengan uji statistik c*ronbach's alpha* (α). Suatu variabel dikatakan reliabel jika memberikan nilai c*ronbach' alpha* > 0,60"

Uji Normalitas

Cara menguji Asumsi yang digunakan untuk menentukan normalitas data adalah (Ghozali 2013,112) :

a) Model regresi memenuhi syarat normalitas jika data menyebar disekitar garis diagonal dan bergerak searah dengan garis diagonal atau grafik histogram menampilkan pola distribusi normal..
b) Model regresi tidak memenuhi syarat normalitas jika data menyebar jauh dari garis diagonal, tidak mengikuti arah garis diagonal, atau tidak menampilkan pola distribusi normal pada grafik histogram..

Uji Multikolinieritas

Untuk mendeteksi ada tidaknya multikolinieritas, digunakan dengan cara melihat nilai *Variance Inflation Factor (VIF),* dimana dasar pengambilan keputusan menurut Ghozali (2016:103) adalah sebagai berikut:

a. Jika nilai *Variance Inflation Factor (VIF)* ≥ 10, maka dapat disimpulkan bahwa ada multikolinieritas antar variabel independen dalam model regresi.

b. Jika nilai *Variance Inflation Factor (VIF)* < 10, maka dapat disimpulkan bahwa tidak terdapat multikolinieritas antar variabel independen dalam model regresi.
c. Jika nilai *tolerance* > 0,10, maka diasumsikan tidak terjadi multikolinieritas antar variabel.
d. Jika nilai *tolerance* < 0,10, maka diasumsikan terjadi multikolinieritas antar variabel.

Uji Heteroskedastistas

Dalam penelitian ini, pengujian yang dilakukan untuk mendeteksi apakah terjadi heteroskedastisitas atau tidak adalah dengan cara melihat pola titik-titik pada *scatterplot* regresi antara nilai prediksi variabel terikat / *standardized predicted value* (ZPRED) dengan *studentized residual* (SRESID)"

Regresi Linier Berganda

Untuk mengetahui hubungan dan pengaruh antara variabel bebas terhadap variabel terikat maka digunakan teknik analisis regresi berganda. Analisis ini menggunakan program SPSS 20,0 dengan rumus persamaan sebagai berikut :

$$\mathbf{Y = a + b_1X_1 + b_2X_2 + b_3X_3 + e}$$

dimana :
Y = Kepuasan Kerja Pegawai
a = nilai konstanta
X_1 = Faktor Penempatan
X_2 = Faktor Tunjangan Kinerja
X_3 = Faktor Kesempatan Berkarir

HASIL DAN PEMBAHASAN

Uji Validitas

Tabel 7
Hasil Uji Validitas

Variabel	Indikator	r hitung	r tabel	Keterangan
Penempatan (P)	P.1	0,746	0,2213	Valid
	P.2	0,780	0,2213	Valid
	P.3	0,820	0,2213	Valid
	P.4	0,741	0,2213	Valid
	P.5	0,877	0,2213	Valid
	P.6	0,689	0,2213	Valid
Tunjangan Kinerja (TK)	TK.1	0,748	0,2213	Valid
	TK.2	0,861	0,2213	Valid
	TK.3	0,847	0,2213	Valid
	TK.4	0,822	0,2213	Valid
	TK.5	0,867	0,2213	Valid
	TK.6	0,678	0,2213	Valid
	TK.7	0,710	0,2213	Valid
	TK.8	0,390	0,2213	Valid
	TK.9	0,371	0,2213	Valid
Kesempatan Berkarir (KB)	KB.1	0,597	0,2213	Valid
	KB.2	0,630	0,2213	Valid
	KB.3	0,684	0,2213	Valid
	KB.4	0,655	0,2213	Valid
	KB.5	0,539	0,2213	Valid

	KB.6	0,709	0,2213	Valid
	KB.7	0,638	0,2213	Valid
	KB.8	0,451	0,2213	Valid
Kepuasan Kerja Pegawai (KKP)	KKP.1	0,684	0,2213	Valid
	KKP.2	0,817	0,2213	Valid
	KKP.3	0,802	0,2213	Valid
	KKP.4	0,774	0,2213	Valid
	KKP.5	0,626	0,2213	Valid
	KKP.6	0,643	0,2213	Valid
	KKP.7	0,470	0,2213	Valid

Sumber: Data Primer 2023

Berdasarkan tabel diatas, untuk menghitung r tabel dapat menggunakan rumus *n* -2. Jumlah kuesioner yang diolah dalam penelitian ini berjumlah 79 (*n*). Maka dapat dihitung 79 – 2 = 77, nilai r tabel dengan derajat 77 adalah 0,2213. Semua pertanyaan yang ada dalam penelitian ini dinyatakan valid, karena memiliki nilai r hitung > 0,2213.

Uji Reliabilitas

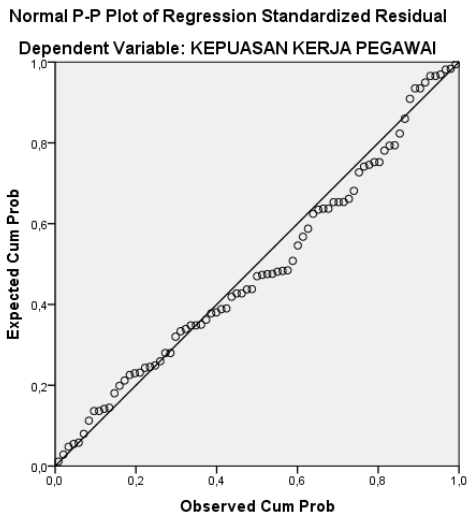
Tabel 8
Hasil Uji Realibilitas

Variabel	*Cronbach's Alpha*	Kriteria	Keterangan
Penempatan (P)	0,868	0,60	Reliabel
Tunjangan Kinerja (TK)	0,874	0,60	Reliabel
Kesempatan Berkarir (KB)	0,751	0,60	Reliabel
Kepuasan Kerja Pegawai (KKP)	0,817	0,60	Reliabel

Berdasarkan tabel 8 dapat diketahui semua variabel dalam penelitian ini Penempatan (P), Tunjangan Kinerja (TK), Kesempatan Berkarir (KB) dan Kepuasan Kerja Pegawai (KKP) dinyatakan reliabel karena memiliki nilai *cronbach alpha* > 0,60.

Uji Asumsi Klasik

1. Uji normalitas



Gambar 1
Grafik Uji Normalitas

Berdasarkan hasil pengujian pada gambar 1 dapat dilihat data yang digunakan dalam penelitian ini dinyatakan normal dan telah memenuhi syarat pada uji normalitas.

2. Uji Multikolinieritas

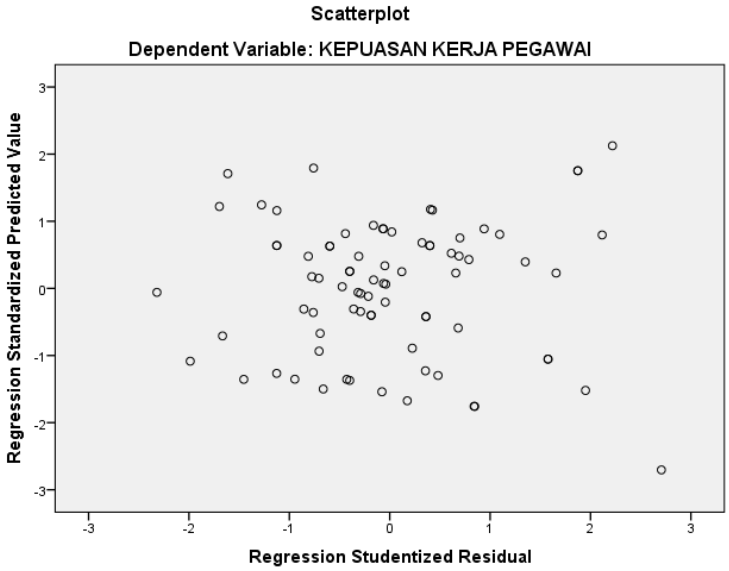
Tabel 9
Hasil Uji Multikolinieritas

Model		Collinearity Statistics	
		Tolerance	VIF
1	(Constant)		
	Penempatan (P)	,874	1,144
	Tunjangan Kinerja (TK)	,892	1,121
	Kesempatan Berkarir (KB)	,966	1,035

Berdasarkan tabel, dapat dilihat bahwa nilai VIF dari setiap variabel independen (penempatan, tunjangan kinerja, dan kesempatan berkarir) yang digunakan dalam penelitian ini < 10, sedangkan pada nilai *tolerance* setiap variabelnya > 0,10. Maka dapat dinyatakan bahwa semua variabel independen yang digunakan pada penelitian ini sudah memenuhi ketentuan atau syarat pada uji multikolinieritas, sehingga dikatakan bebas dari multikolinieritas.

3. Uji Heterokedastisitas

Ghozali (2016), uji heterokedastisitas bertujuan untuk mengetahui dalam model regresi terdapat ketidaksamaan variabel dari suatu residual pengamatan. Variabel dikatakan tidak adanya heterokedastisitas, jika titik yang ada menyebar secara acak dan tidak terdapat bentuk tertentu dan tersebar dibawah atau diatas 0 pada sumbu Y.



Gambar 2
Grafik Uji Heteroskedastisitas

Berdasarkan gambar 2, dapat dilihat titik yang ada pada gambar tersebar secara acak dan tidak terbentuk pola tertentu. Jadi dapat disimpulkan dalam model regresi ini, tidak terjadi heterokedastisitas.

Analisis Regresi Linear Berganda

Analisis regresi berganda dilakukan dengan menentukan model matematis yang mencerminkan hubungan sebab akibat antara variable terikat dengan variabel bebas.

Tabel 10
Hasi Analisi Regresi Linear Berganda

Model		Unstandardized Coefficients		Standardized Coefficients	t	Sig.
		B	Std. Error	Beta		
1	(Constant)	6,978	2,115		3,300	,001
	Penempatan (P)	,453	,046	,573	9,839	,000
	Tunjangan Kinerja (TK)	,156	,036	,247	4,290	,000
	Kesempatan Berkarir (KB)	,462	,054	,478	8,631	,000

Berdasarkan tabel 10 Maka persamaan regresi linear berganda dengan menggunakan Sig. 5% adalah:

P = 6,978 + 0,453 P + 0,156 TK + 0,462 KB + e

Dari persamaan regresi linear berganda tersebut, maka dapat disimpulkan:

1. Nilai Konstanta constant
   Nilai konstanta constant (α) adalah sebesar 6,978 artinya jika semua variabel independen (P, TK, KB= 0) maka Kepuasan Kerja Pegawai (KKP) adalah sebesar 6,978.
2. Penempatan
   Nilai koefisien dari variabel penempatan adalah 0,453. Tanda positif menjelaskan bahwa variabel penempatan mempunyai hubungan searah (positif) dengan variabel Kepuasan Kerja Pegawai (KKP). Maka dapat diartikan bahwa setiap kenaikan penempatan, maka Kepuasan Kerja Pegawai (KKP) akan mengalami kenaikan. Dengan asumsi variabel independent lainnya adalah kostan..
3. Tunjangan Kinerja
   Nilai koefisien dari variabel tunjangan kinerja adalah 0,156. Tanda positif menjelaskan bahwa variabel tunjangan kinerja mempunyai hubungan searah (positif) dengan variabel Kepuasan Kerja Pegawai (KKP). Maka dapat diartikan bahwa setiap kenaikan tunjangan kinerja, maka Kepuasan Kerja Pegawai (KKP) akan mengalami kenaikan. Dengan asumsi variabel independent lainnya adalah kostan.
4. Kesempatan Berkarir
   Nilai koefisien dari variabel kesempatan berkarir adalah 0,462. Tanda positif menjelaskan bahwa variabel kesempatan berkarir mempunyai hubungan searah (positif) dengan variabel Kepuasan Kerja Pegawai (KKP). Maka dapat diartikan bahwa setiap kenaikan kesempatan berkarir, maka Kepuasan Kerja Pegawai (KKP) akan mengalami kenaikan. Dengan asumsi variabel independent lainnya adalah kostan.

Koefisien Determinasi (R^2)

Tabel 11
Hasil Uji Koefisien Determinasi

Model	R	R Square	Adjusted R Square	Std. Error of the Estimate
1	,882[a]	,778	,769	2,017

Berdasarkan tabel 11, nilai R *square* sebesar 0,778 atau 77,8% merupakan besarnya kontribusi variabel independen terhadap variabel dependen dan 22,2% dijelaskan oleh variabel lain diluar model penelitian. sedangkan nilai R sebesar 0,882 atau 88,2%, dimana korelasi variabel independen (penempatan, tunjangan kinerja, dan kesempatan berkarir), memiliki hubungan yang cukup kuat untuk menjelaskan variabel dependen (kepuasan kerja pegawai).

Pengujian Hipotesis

Tabel 12
Hasi Uji t

Model		Unstandardized Coefficients		Standardized Coefficients	t	Sig.
		B	Std. Error	Beta		
1	(Constant)	6,978	2,115		3,300	,001
	Penempatan (P)	,453	,046	,573	9,839	,000
	Tunjangan Kinerja (TK)	,156	,036	,247	4,290	,000
	Kesempatan Berkarir (KB)	,462	,054	,478	8,631	,000

Berdasarkan tabel 12, dijelaskan tentang seberapa besar pengaruh variabel independen terhadap variabel dependen. Maka hasil hipotesis dapat diuraikan sebagai berikut:

1. Pengujian hipotesis Penempatan (P) terhadap Kepuasan Kerja Pegawai (KKP). Nilai Sig. uji t untuk variabel Penempatan (P) sebesar 0.000 atau < 0,05. Sedangkan nilai t hitung 9,839 > t tabel 1,665 Maka dapat disimpulkan bahwa Ho ditolak dan H1 diterima,Maka dapat disimpulkan bahwa hipotesis pertama yang menyatakan bahwa penempatan berpengaruh secara parsial terhadap kepuasan kerja pegawai diterima.
2. Pengujian hipotesis Tunjangan Kinerja (TK) terhadap Kepuasan Kerja Pegawai (KKP). Nilai Sig. uji t untuk variabel Tunjangan Kinerja (TK) sebesar 0.000 atau < 0,05. Sedangkan nilai t hitung 4,290 > t tabel 1,665 Maka dapat disimpulkan bahwa Ho ditolak dan H1 diterima,Maka dapat disimpulkan bahwa hipotesis kedua yang menyatakan bahwa tunjangan kinerja berpengaruh secara parsial terhadap kepuasan kerja pegawai diterima.
3. Pengujian hipotesis Kesempatan Berkarir (KB) terhadap Kepuasan Kerja Pegawai (KKP). Nilai Sig. uji t untuk variabel Kesempatan Berkarir (KB) sebesar 0.000 atau < 0,05. Sedangkan nilai t hitung 8,631 > t tabel 1,665 Maka dapat disimpulkan bahwa Ho ditolak dan H1 diterima, Maka dapat disimpulkan bahwa hipotesis ketiga yang menyatakan bahwa kesempatan berkarir berpengaruh secara parsial terhadap kepuasan kerja pegawai diterima.

Uji simultan (Uji F)

Tabel 13
ANOVA[a]

Model		Sum of Squares	df	Mean Square	F	Sig.
1	Regression	1067,171	3	355,724	87,471	,000[b]
	Residual	305,006	75	4,067		
	Total	1372,177	78			

Sumber : Hasil Pengolahan Data, 2023

Berdasarkan tabel 13, dapat dilihat bahwa nilai F hitung 87,471 > F tabel 3,117 dengan tingkat Sig. 0,000 < 0,05. Maka dapat disimpulkan bahwa hipotesis keempat yang menyatakan bahwa variabel penempatan, tunjangan kinerja, dan kesempatan berkarir secara simultan berpengaruh terhadap kepuasan kerja pegawai diterima.

Pembahasan

1) Pengaruh penempatan terhadap kepuasan kerja pegawai.

Berdasarkan hasil uji statistik, dapat diketahui jika variabel penempatan berpengaruh terhadap kepuasan kerja pegawai di KPP Pratama Bangkalan. Hal tersebut dapat terlihat pada tabel 5.7 yang menunjukkan bahwa perhitungan t hitung sebesar 9,839 > t tabel 1,665, dengan tingkat signifikansi

0,000. Dengan tingkat signifikansi < 0,05, maka dapat disimpulkan bahwa hipotesis pertama yang menyatakan penempatan berpengaruh secara parsial terhadap kepuasan kerja pegawai diterima.

Thohardi (2017 : 66) dalam bukunya berpendapat bahwa Penempatan sebagai karakteristik yang dapat mempengaruhi kepuasan kerja. Melalui proses rekrutmen, seleksi, dan penempatan tenaga berdasarkan latar belakang pendidikan, bidang spesialisasi, dan pengalaman yang dimiliki calon karyawan, perusahaan dapat memperoleh sumber daya manusia berkualitas yang benar-benar dibutuhkan oleh bisnis. Menemukan calon karyawan, menawarkan bantuan, dan menetapkan ekspektasi bahwa mereka akan melamar pekerjaan adalah bagian dari proses rekrutmen. Proses rekrutmen digunakan untuk mengidentifikasi calon-calon yang dibutuhkan organisasi sebagai tenaga kerja.

Berdasarkan penelitian ini terbukti jika variabel penempatan berpengaruh terhadap kepuasan kerja pegawai pada KPP Pratama Bangkalan. Hasil penelitian tersebut juga didukung dengan hasil penyebaran kuesioner kepada 79 responden, dengan 6 item pernyataan terkait penempatan, rata-rata responden menjawab setiap butir pernyataan dengan opsi pilihan jawaban "setuju" yang diberi bobot skor 4. Hal tersebut dapat diartikan jika dengan adanya penempatan yang sesuai dengan mempertimbangkan latar belakang Pendidikan, kemampuan dan faktor lainnya hal tersebut membuat para pegawai semangat dalam menyelesaikan tanggung jawab pekerjaannya. Sehingga mereka merasa puas dalam menjalankan pekerjaannya.

Hasil penelitian ini juga mendukung penelitian terdahulu yang telah dilakukan oleh Fabiolatesly el al (2021) yang dalam penelitian mereka juga menyatakan bahwa penempatan kerja dan kepuasan kerja berpengaruh secara positif dan signifikan terhadap kinerja pegawai.

2) Pengaruh tunjangan kinerja terhadap kepuasan kerja pegawai.

Berdasarkan hasil uji statistik, dapat diketahui jika variabel tunjangan kinerja berpengaruh terhadap kepuasan kerja pegawai di KPP Pratama Bangkalan. Hal tersebut dapat terlihat pada tabel 5.7 yang menunjukkan bahwa perhitungan t hitung sebesar 4,290 > t tabel 1,665, dengan tingkat signifikansi 0,000. Dengan tingkat signifikansi < 0,05, maka dapat disimpulkan bahwa hipotesis kedua yang menyatakan bahwa tunjangan kinerja berpengaruh secara parsial terhadap kepuasan kerja pegawai dapat diterima.

Tunjangan kinerja langsung dan tunjangan kinerja tidak langsung adalah dua jenis bonus kinerja. (Hasibuan, 2013: 118). Tunjangan kinerja langsung adalah penghargaan atas kinerja yang diberikan kepada pekerja berdasarkan kinerja individu mereka. Pekerjaan pegawai berkorelasi erat dengan bonus kinerja ini. Maka dari itu mengapa tunjangan kinerja dapat dikaitkan dengan adanya kepuasan kerja pegawai. Bagi pegawai Aparatur Sipil Negara (ASN), terdapat aturan mengenai besaran tunjangan kinerja dari pemerintah pusat. Tunjangan kinerja tersebut diberikan berdasarkan beberapa klasifikasi, seperti jabatan, lama bekerja, dan sebagainya.

Berdasarkan penelitian ini terbukti jika variabel tunjangan kinerja berpengaruh terhadap kepuasan kerja pegawai pada KPP Pratama Bangkalan. Hasil penelitian tersebut juga didukung dengan hasil penyebaran kuesioner kepada 79 responden yakni para pegawai pada KPP Pratama Bangkalan, dengan 9 item pernyataan terkait tunjangan kinerja, rata-rata responden menjawab seluruh butir pernyataan yang diberikan dengan opsi pilihat jawaban "setuju", dimana bobot skornya adalah 4. Hal tersebut dapat diartikan jika tunjangan kinerja yang diberikan di KPP Pratama Bangkalan berdampak positif terhadap kepuasan kerja pegawai tersebut dalam menyelesaikan pekerjaannya.

Hasil penelitian ini juga sejalan dengan hasil Hasil penelitian dari Retno dan Daroini (2022) hasil penelitian mereka menyatakan jika tunjangan kinerja berpengaruh signifikan terhadap kinerja pegawai.

3) Pengaruh kesempatan berkarir terhadap kepuasan kerja pegawai.

Berdasarkan hasil uji statistik, dapat diketahui jika variabel kesempatan berkarir berpengaruh terhadap kepuasan kerja pegawai di KPP Pratama Bangkalan. Hal tersebut dapat terlihat pada tabel 5.7 yang menunjukkan bahwa perhitungan t hitung sebesar 8,500 > t tabel 1,665, dengan tingkat

signifikansi 0,000. Dengan tingkat signifikansi < 0,05, maka dapat disimpulkan bahwa hipotesis ketiga yang menyatakan bahwa kesempatan berkarir berpengaruh secara parsial terhadap kepuasan kerja pegawai dapat diterima.

Perkembangan Kemampuan karyawan diperkuat melalui karir mereka, yang mendukung kepuasan kerja yang lebih tinggi dalam mengejar karir yang diinginkan. Instansi yang mendukung pertumbuhan karir para pegawainya; akan menciptakan kepuasan kerja para pegawainya. Maka hal tersebut diharapkan sebagai imbalan yang pantas diterima oleh para pegawai yaitu Kesempatan dalam Pengembangan berkarir. Menurut penelitian Pratiwi (2015), pengembangan karir memiliki dampak yang baik terhadap kepuasan kerja karyawan. Hasil Menurut sebuah studi oleh Oduma (2014), kemajuan karir meningkatkan kepuasan kerja pegawai. Kasus ini menunjukkan bagaimana pegawai memandang kemajuan karir sebagai kepastian karir masa depan yang akan dicapai, sehingga diimbangi dengan memberikan kinerja terbaik, dan kepuasan dalam bekerja.

Berdasarkan penelitian ini terbukti jika variabel kesempatan berkarir berpengaruh terhadap kepuasan kerja pegawai pada KPP Pratama Bangkalan. Hasil penelitian tersebut juga didukung dengan hasil penyebaran kuesioner kepada 79 responden, yang terdiri dari seluruh pegawai KPP Pratama Bangkalan, dengan 8 item pernyataan terkait kesempatan berkarir. Berdasarkan 8 butir pernyataan yang diberikan, rata-rata responden menjawab setuju dengan bobot skor 4. Hal tersebut dapat diartikan jika kesempatan berkarir yang diberikan KPP Pratama Bangkalan sudah diberikan secara menyeluruh, dan cukup adil kepada seluruh pegawainya. Sehingga hal tersebut berdampak pada kepuasan kerja pegawai dalam menyelesaikan tanggung jawab pekerjaannya.

Hasil penelitian ini juga mendukung penelitian terdahulu yang telah dilakukan oleh Akhmal et al (2018) serta penelitian dari Rizkika (2019) yang dalam penelitian mereka juga menyatakan bahwa pengembangan karir berpengaruh secara positif dan signifikan terhadap kepuasan kerja pegawai.

4) Pengaruh secara simultan

Berdasarkan penjelasan terkait dengan hasil uji F untuk menentukan hasil pengaruh simultan yang telah dijelaskan pada tabel 5.8 diatas, dapat diketahui bahwa nilai F hitung 87,471> F tabel 3,117 dengan tingkat Sig. 0,000 < 0,05. Maka dapat disimpulkan bahwa hipotesis keempat yang menyatakan bahwa variabel penempatan, tunjangan kinerja dan kesempatan berkarir secara simultan berpengaruh terhadap kepuasan kerja pegawai dapat diterima.

PENUTUP

Berdasarkan hasil analisis penelitian yang disajikan, dapat ditarik kesimpulan bahwa variabel penempatan, tunjangan kinerja, dan kesempatan berkarir berpengaruh signifikan terhadap kepuasan kerja pegawai pada KPP Pratama Bangkalan, baik secara parsial maupun simultan. Implikasi penelitian ini antara lain (1) hendaknya senantiasa berusaha memastikan jika para pegawainya mendapatkan penempatan sesuai dengan bidang yang dikuasai, serta latar belakang Pendidikan yang sesuai dengan penempatan tersebut (2) KPP Pratama Bangkalan hendaknya senantiasa memberikan hak tunjangan kinerja yang sesuai dengan peraturan pemerintah pusat, serta sesuai dengan jabatan yang diemban oleh pegawai tersebut. (3) KPP Pratama hendaknya memberikan kesempatan secara adil kepada para pegawai dengan memberikan kesempatan berkarir kepada seluruh pegawai tersebut.

REFERENSI

Afandi, P. 2018. Manajemen Sumber Daya Manusia (Teori, Konsep dan Indikator). Riau: Zanafa Publishing.

Akhmal, A. Laia,F. dan Sari, R. 2018. Pengaruh Pengembangan Karir Terhadap Kepuasan Kerja Karyawan. Jurnal Bisnis Administrasi. Vol 07, No 01

Bejo Siswanto. 2013. Manajemen Tenaga Kerja Indonesia, Pendekatan Administratif dan Operasional, Hal 291. Bumi Aksara, Jakarta

Dessler, G. (2019). Manajemen Sumber Daya Manusia (Edisi 14). Jakarta: Salemba Empat

Fabiolatesly, N. Pio, R. dan Sambul, S. 2021. Pengaruh Penempatan Kerja dan Kepuasan Kerja Kaitannya Dengan Kinerja Karyawan PT PLN Persero Wilayah Manado. Productivity journal. Vol 2, No 6. ISSN :2723-0112

Febriansyah, R. E. (2016). Pengaruh pengembangan karir terhadap kinerja karyawan melalui kepuasan karir dan komitmen karir sebagai variabel intervening. *Prosiding Seminar Nasional Ekonomi dan bisnis & Call For Paper FEB UMSIDA.*

Ghozali, I. 2016. *Aplikasi Analisis Multivariate dengan Program SPSS*. Badan Penerbit Universitas Diponegoro. Semarang.

Handoko, T. Hani. 2014. Manajemen Personalia dan Sumber Daya Manusia. BPFE, Yogyakarta.

Handoko, D. S., & Rambe, M. F. (2018). Pengaruh Pengembangan Karir dan Kompensasi terhadap Komitmen Organisasi Melalui Kepuasan Kerja. Maneggio: Jurnal Ilmiah Magister Manajemen, 1(1), 31–45

Hasibuan, Malayu. 2012. "*Manajemen Sumber Daya Manusia*". Jakarta : PT Bumi Aksara.

J.Dubrin, Andrew. (1982). Personnel And Human Resources Management. California: Kent Publising Company.

Mondy R. Wayne, 2010 Manajemen Sumber Daya Manusia, Edisi Kesepuluh Jilid pertam, PT Gelora Aksara Pratama, Jakarta.

Nitisemito, Alex. S.2010. Manajemen Sumber Daya Manusia dan Organisasi, Jakarta.

Oduma, C. & Susan. (2014). Influence of career development on employee performance in The Public University, a case of Kenyatta University. *International Journal of Sciences Management and Entrepreneurship.*1(2): 1-16.

Pratiwi, D. (2015). Pengaruh kompensasi dan pengembangan karir pada kinerja karyawan dengan motivasi kerja sebagai variabel moderasi (Studi empiris pada DPPKAD Boyolali). *Benefit Jurnal Manajemen Bisnis*. 3(4): 25-38.

Raymond A.Noe. 2010. Manajemen Sumber Daya Manusia Mencapai Keunggulan Bersaing. Salemba Empat. Jakarta.

Retno, N. dan Daroini, A. 2022. Pengaruh Tunjangan Kerja, Motivasi Kerja, dan Disiplin Kerja Terhadap Kinerja Pegawai Negeri Sipil Pada Dinas Peternakan dan Kesehatan Hewan Kabupaten Tulungagung. Otonomi Journal. Vol 22, No 2.

Rizkika, I. 2019. Pengaruh Pengembangan Karir dan Motivasi Terhadap Kepuasan Kerja Karyawan Pada PT Pelindo 1 (Persero) Cabang Belawan. Fakultas Ekonomi dan Bisnis. Universitas Muhammadiyah Sumatera Utara. Skripsi.

Rivai, Veithzal. 2014. "*Manajemen Sumber Daya Manusia untuk Perusahaan Dari Teori Ke Praktek"*. PT. Raja Grafindo Persada, Bandung

Roni,M. Akbar, R. dan Syaifora, L. 2021. Pengaruh penempatan dan lingkungan kerja terhadap produktivitas kerja karyawan di pengolahan CPO. Jurnal Pustaka Manajemen. Vol 1 No 1. E-ISSN 0000.0000

Sadili Samsudin. (2006). *Manajemen Sumber Daya Manusia.* Penerbit: CV Pustaka. Setia

Sastrohadiwiryo, 2012, Manajemen Tenaga Kerja Indonesia, edisi. 2, Bumi Aksara Jakarta.

Siagian, Sondang P, 2009, Manajemen Sumber Daya Manusia, Edisi.1, Cetakan.17 Jakarta, Bumi Aksara,

Siagian, T. S., & Khair, H. (2018). Pengaruh Gaya Kepemimpinan dan Lingkungan Kerja Terhadap Kinerja Karyawan Dengan Kepuasan Kerja Sebagai Variabel Intervening. Jurnal Ilmiah Magister Manajemen , 1 (1), 59-70.

Simamora, Henry. 2004. Manejemen Sumber Daya Manusia. Yogyakarta : STIE YKPN.

Sowmya, K.R. and N. Panchanatham. (2011). "Faktors influencing job satisfaction of banking sector employees in Chennai, India." Journal of Law and Conflict Resolution, vol. 3(5), pp. 76-79

Sugiyono (2011), *Metode Penelitian Administrasi : dilengkapi dengan Metode R & D*, Alfabeta, Bandung

Sutrisno, Edy, 2011. *Manajemen Sumber Daya Manusia*, kencana, Jakarta.

Tohardi, A., 2017. *Pemahaman Praktis Manajemen Sumber Daya Manusia*. Jakarta :CV. Mandar Maju.

Umar, Husein. 2010. "*Desain Penelitian MSDM dan Perilaku Karyawa Paradigma Positivik dan Berbasis Pemecah Masalah*". Jakarta : Raja Grafindo Persada.

Undang-Undang Republik Indonesia Nomor 5 Tahun 2014 Tentang Aparatur Sipil Negara.