



**PENGARUH PROGRAM PENGEMBANGAN KARIR DAN  
KOMPENSASI TERHADAP KINERJA MELALUI  
KEPUASAN KERJA KARYAWAN PT.PLN  
(Persero) DISTRIBUSI JAWA TIMUR  
AREA KEDIRI**

*THE EFFEC OF CAREER DEVELOPMENT PROGRAM AND  
COMPENSATION OF THE PERFORMANCE OF THROUGHT  
WORK SATISFACTION PT.PLN (PERSERO) EMPLOYEE  
EAST JAVA AREA KEDIRI DISTRIBUTION*

**SKRIPSI**

Oleh

**VIONANDA AYUNING RISQITA**

**NIM 120810201026**

**Jurusan Manajemen  
Fakultas Ekonomi dan Bisnis  
Universitas Jember  
2017**



**PENGARUH PROGRAM PENGEMBANGAN KARIR DAN  
KOMPENSASI TERHADAP KINERJA MELALUI  
KEPUASAN KERJA KARYAWAN PT.PLN  
(Persero) DISTRIBUSI JAWA TIMUR  
AREA KEDIRI**

*THE EFFEC OF CAREER DEVELOPMENT PROGRAM AND  
COMPENSATION OF THE PERFORMANCE OF THROUGHT  
WORK SATISFACTION PT.PLN (PERSERO) EMPLOYEE  
EAST JAVA AREA KEDIRI DISTRIBUTION*

**SKRIPSI**

Diajukan guna melengkapi tugas akhir dan memenuhi salah satu syarat  
untuk menyelesaikan Program Studi Manajemen (S1)  
dan mencapai gelar Sarjana Ekonomi

Oleh

**Vionanda Ayuning Risqita**  
**NIM. 120810201026**

**Jurusan Manajemen  
Fakultas Ekonomi dan Bisnis  
Universitas Jember  
2017**

**KEMENTERIAN RISET, TEKNOLOGI, DAN PENDIDIKAN TINGGI**  
**UNIVERSITAS JEMBER – FAKULTAS EKONOMI DAN BISNIS**

**PERNYATAAN**

Saya yang bertanda tangan di bawah ini ;

Nama : Vionanda Ayuning Risqita  
NIM : 120810201026  
Jurusan : Manajemen  
Konsentrasi : Manajemen Sumber Daya Manusia  
Judul Skripsi : Pengaruh Program Pengembangan Karir Dan  
Kompensasi Terhadap Kinerja Karyawan Melalui  
Kepuasan Kerja Pada PT.PLN (Persero) Distribusi Jawa  
Timur Area Kediri

Menyatakan bahwa skripsi yang telah saya buat merupakan hasil karya sendiri. Apabila ternyata dikemudian hari skripsi ini merupakan hasil plagiat atau penjiplakan, maka saya bersedia mempertanggungjawabkan dan sekaligus menerima sanksi berdasarkan aturan yang berlaku.

Demikian pernyataan ini, Saya buat dengan sebenarnya.

Jember, 14 November 2016

Yang menyatakan,

Vionanda Ayuning Risqita  
NIM. 120810201026

## PERSETUJUAN SKRIPSI

Judul skripsi : Pengaruh Program Pengembangan Karir Dan Kompensasi Terhadap Kinerja Karyawan Melalui Kepuasan Kerja Pada PT.PLN (Persero) Distribusi Jawa Timur Area Kediri

Nama Mahasiswa : Vionanda Ayuning Risqita

NIM : 120810201026

Jurusan : S-1 Manajemen

Konsentrasi : Manajemen Sumber Daya Manusia

Tanggal Persetujuan : 16 Januari 2017

Pembimbing I

Pembimbing II

Drs.Sampeadi M.S.  
NIP 19560404 198503 1 002

Drs.Nyoman Gede Krishnabudi M.Agb.  
NIP 19630402 198802 1 001

Mengerahui  
Ketua Program Studi  
S1 Manajemen

Dr.Ika Barokah Suryaningsih S.E., M.M.  
NIP. 19780525 200312 2 002

**PENGESAHAN**

**Judul Skripsi**

**Pengaruh Program Pengembangan Karir Dan Kompensasi Terhadap  
Kinerja Karyawan Melalui Kepuasan Kerja Pada PT.PLN (Persero)  
Distribusi Jawa Timur Area Kediri**

Yang dipersiapkan dan disusun oleh ;

Nama : Vionanda Ayuning Risqita

NIM : 120810201026

Jurusan : Manajemen

Telah dipertahankan didepan panitia penguji pada tanggal ;

16 Februari 2017

Dan dinyatakan telah memenuhi syarat untuk diterima sebagai kelengkapan guna memperoleh gelar Sarjana Ekonomi pada Fakultas Ekonomi dan Bisnis Universitas Jember.

**Susunan Tim Penguji**

1. Ketua : Wiji Utami S.E., M.Si. (.....)  
NIP 19740120 200012 2 001
2. Sekretaris : Tatok Endhiarto S.E., M.Si. (.....)  
NIP. 19600404 198902 1 001
3. Anggota : Dr.Ika Barokah Suryaningsih S.E., M.M. (.....)  
NIP. 19780525 200312 2 002

**FOTO**

**4 x 6  
cm**

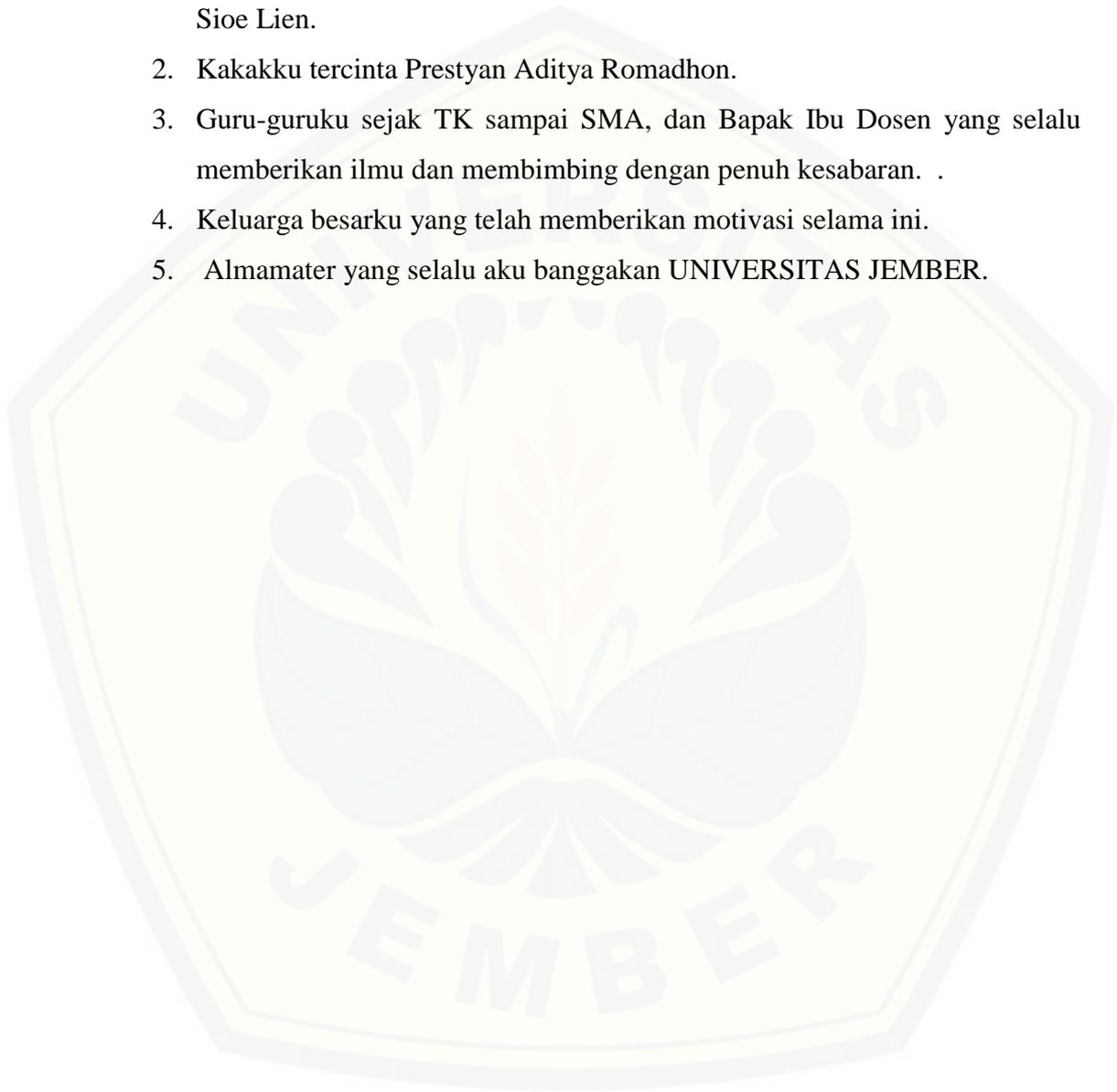
Mengetahui/ Menyetujui  
Universitas Jember  
Fakultas Ekonomi Dan Bisnis  
Dekan,

Dr. Muhammad Miqdad S.E.,M.M.,Ak  
NIP. 1971072719951210

## PERSEMBAHAN

Skripsi ini dipersembahkan kepada ;

1. Kedua orang tuaku tercinta, Almarhum bapak Sugeng Widodo dan ibu Sioe Lien.
2. Kakakku tercinta Prestyan Aditya Romadhon.
3. Guru-guruku sejak TK sampai SMA, dan Bapak Ibu Dosen yang selalu memberikan ilmu dan membimbing dengan penuh kesabaran. .
4. Keluarga besarku yang telah memberikan motivasi selama ini.
5. Almamater yang selalu aku banggakan UNIVERSITAS JEMBER.



### **MOTTO**

"Allah itu bagi kita tempat perlindungan dan kekuatan, sebagai penolong dalam kesesakan sangat terbukti. "

(Mazmur 46:2)

Tiadanya keyakinanlah yang membuat orang takut menghadapi tantangan dan saya percaya pada diri saya sendiri.

(Thomas Alva Edison)

Janganlah hendaknya kamu kuatir tentang apapun juga, tetapi nyatakanlah dalam segala hal keinginanmu kepada Allah dalam doa dan permohonan dengan ucapan syukur. ~

(Filipi 4:6)

### **RINGKASAN**

**Pengaruh Program Pengembangan Karir Dan Kompensasi Terhadap Kinerja Karyawan Melalui Kepuasan Kerja Pada PT.PLN (Persero) Distribusi Jawa Timur Area Kediri;** Vionanda Ayuning Risqita; 085855200824; 2016; 81 Halaman; Jurusan Manajemen, Fakultas Ekonomi dan Bisnis, Universitas Jember.

PT. PLN (Persero) merupakan Badan Usaha Milik Negara (BUMN) yang telah lama berdiri dan merupakan salah satu perusahaan besar dan berpengaruh di Indonesia. Selain itu PT. PLN (Persero), sebagai satu – satunya perusahaan penyedia listrik dan tetap bertahan di Indonesia. Wilayah usaha PT. PLN (Persero) Distribusi Jawa-Timur dibagi menjadi beberapa daerah pelayanan yang melayani wilayah administrasi Propinsi Jawa Timur diantaranya Wilayah Kediri. Adanya program pendidikan dan pelatihan bagi karyawan dan diikuti oleh seluruh karyawan tetap secara bertahap sehingga seluruh karyawan dipastikan mengikuti program pelatihan dan pendidikan sesuai jadwal yang telah ditetapkan. Perusahaan memberikan beberapa bentuk kompensasi yang diperlukan karyawan seperti pemberian gaji pokok setiap bulan, pemberian Tunjangan Hari Raya sesuai kebutuhan karyawan, pemberian jaminan kesehatan, dan setiap tahun diadakan *employe gathering* (kegiatan berlibur bersama seluruh karyawan) dan adanya cuti tahunan dan winduan. Pengembangan karir dan pemberian kompensasi yang sudah ada diharapkan dapat memenuhi kepuasan kerja karyawan serta meningkatkan kinerja dan meminimalisir karyawan yang datang terlambat ke kantor serta keluar kantor pada saat jam bekerja.

Penelitian ini bertujuan untuk mengetahui dan menganalisis pengaruh Program Pengembangan Karir dan Kompensasi Terhadap Kinerja Karyawan Melalui Kepuasan Kerja Pada PT.PLN (Persero) Distribusi Jawa Timur Area Kediri. Karyawan tetap adalah karyawan yang telah diangkat sebagai karyawan oleh pihak perusahaan dan tak ada batasan jangka waktu lamanya bekerja. Populasi dalam penelitian ini adalah karyawan tetap PT.PLN (Persero) Distribusi Jawa Timur Area Kediri sebanyak 61 orang. Variabel penelitian yang digunakan

yaitu sebanyak 4 variabel. Alat analisis yang digunakan adalah Analisis Jalur (Path Analysis).

Hasil penelitian menunjukkan bahwa hubungan yang ditunjukkan oleh pengembangan karir dengan kepuasan kerja adalah positif, artinya semakin tinggi pengembangan karir maka kepuasan kerja karyawan akan semakin meningkat ( $H_1$  diterima). Hubungan kompensasi dengan kepuasan kerja adalah positif, artinya semakin sesuai kompensasi maka kepuasan kerja karyawan akan semakin meningkat ( $H_2$  diterima). Hubungan pengembangan karir dengan kinerja adalah positif, artinya semakin tinggi pengembangan karir maka kinerja akan semakin meningkat ( $H_3$  diterima). Hubungan kompensasi dengan kinerja adalah positif, artinya semakin sesuai kompensasi maka kinerja akan semakin meningkat ( $H_4$  diterima). . Hubungan kepuasan kerja dengan kinerja adalah positif, artinya semakin tinggi kepuasan kerja karyawan maka kinerja akan semakin meningkat ( $H_5$  diterima). Berdasarkan hasil penelitian tersebut dapat disimpulkan bahwa terdapat pengaruh Pengaruh Program Pengembangan Karir Dan Kompensasi Terhadap Kinerja Karyawan Melalui Kepuasan Kerja Pada PT.PLN (Persero) Distribusi Jawa Timur Area Kediri

**Kata kunci** :: Pengembangan karir, kompensasi, kinerja dan kepuasan kerja

SUMMARY

*The Effec of Career Development Program And Compensation of The Performance of Throught Work Satisfaction Pt.Pln (Persero) Employee East Java Area Kediri Distribution*; Vionanda Ayuning Risqita; 085855200824; 2017; 81 pages; Department of Management, Faculty of Economics and Business, University of Jember.

PT. PLN (Persero) is a State-Owned Enterprises (SOEs), which has a long standing and it's one of the large and influential company in Indonesia. In addition, PT. PLN (Persero), as the one - the only provider of electricity and still stand in Indonesia. The region of PT. PLN (Persero) East Java Distribution divided into several service areas served by the administrative area of East Java including Kediri region. There were education and training program for the employee and followed by all the regular employees gradually untill all the employee certainly followed that training as the schedule that has been yet..The companies provide some compensation that needed for the employee such as employees basic salary every month, giving allowance id, health insurance, and every year held employee gathering (vocation with all the employee) and their annual vacation and every windu. Career developmen and compensation were already be expected to meet satisfaction work employee and improve performance so, it can minimize the employer who come late to the office and out of the office during working hours.

This study aims to identify and analyze the influence of the Career Development Program And Compensation of The Performance of Throught Work Satisfaction Employee Pt.Pln (Persero) East Java Area Kediri Distribution. Regularly employees were employees who have toughness as an employee of the company and there was no limit the length of time worked. The population in this study were regulary employees of PT PLN (Persero) Distribution of East Java Kediri areas as many as 61 people. The Research variables used as many as 4 variables. The analysis tool that used in this research was Path Analysis (Path Analysis).

The results showed that the relationship indicated by the career development and work satisfaction was positive, meaning that the higher the career development of employee satisfaction will be increased (H1 accepted). The compensation relationship with work satisfaction was positive, meaning that the appropriate compensation for the employee satisfaction will be increase (H2 accepted). The career development relationship with performance was positive, meaning that the higher career development performance will be increased (H3 accepted). The relations between compensation with the performance was positive, meaning that the corresponding compensation performance will be increased (H4 accepted). , Work satisfaction and performance relationship was positive, meaning that the higher employee satisfaction performance will be increased (H5 accepted). Based on these results it can be concluded that there were significant Effec of Career Development Program And Compensation of The Performance of Throught Work Satisfaction Employee Pt.Pln (Persero) East Java Area Kediri Distribution.

Keywords :career development, compensation, performance and work satisfaction

## PRAKATA

Puji syukur kehadirat Tuhan Yang Maha Esa atas berkat dan rahmatNya, yang telah diberikan kepada penulis sehingga mampu menyelesaikan skripsi yang berjudul: “Program Pengembangan Karir Dan Kompensasi Terhadap Kinerja Karyawan Melalui Kepuasan Kerja Pada PT.PLN (Persero) Distribusi Jawa Timur Area Kediri”. Skripsi ini disusun untuk memenuhi salah satu syarat menyelesaikan pendidikan program studi Strata Satu (S1) pada Program Studi Manajemen Fakultas Ekonomi dan Bisnis Universitas Jember.

Penulis menyadari bahwa dalam penulisan ini masih sangat banyak kekurangan yang disebabkan karena keterbatasan kemampuan penulis, tetapi berkat pertolongan Tuhan Yang Maha Esa serta dorongan semangat dari semua pihak, akhirnya skripsi ini mampu terselesaikan. Penyusunan skripsi ini tidak lepas dari bantuan berbagai pihak, oleh karena itu penulis ingin menyampaikan ucapan terima kasih yang sebesar-besarnya kepada :

1. Dr. Muhammad Miqdad S.E.,M.M.,Ak, selaku Dekan Fakultas Ekonomi dan Bisnis Universitas Jember.
2. Dr. Handriyono, SE., M.Si selaku Ketua Jurusan Manajemen Fakultas Ekonomi dan Bisnis Universitas Jember.
3. Drs.Sampeadi M.S. selaku Dosen Pembimbing I, dan Drs.Nyoman Gede Krishnabudi M.Agb selaku Dosen Pembimbing II yang telah banyak memberikan dorongan semangat, bimbingan, pengarahan, saran serta telah meluangkan waktu sehingga Skripsi ini mampu terselesaikan.
4. Seluruh Dosen Fakultas Ekonomi dan Bisnis Universitas Jember yang telah membimbing sampai akhirnya penulis dapat menyelesaikan studi.
5. Karyawan Jurusan Manajemen Fakultas Ekonomi dan Bisnis Universitas Jember.
6. Pimpinan dan seluruh Karyawan PT.PLN (Persero) Distribusi Jawa Timur Area Kediri yang telah memberikan kesempatan dan membantu penulis dalam menyelesaikan skripsi ini.
7. Kedua Orang tuaku, almarhum Bapak Sugeng Widodo dan Ibu yang mendoakan dan memberi kasih sayang serta tidak pernah berhenti memberikan doa dan semangat untuk menyelesaikan skripsi ini, terimakasih juga atas pengorbananya baik moril maupun materill selama serta pengalaman hidup yang sangat berarti untuk kujadikan panutan serta tuntunan dalam melangkah kedepan.
8. Teman-teman mahasiswa manajemen seperjuanganku,Dila,Marisa, Chairunisa, Elok, Ayik, Sendy, Mbak Sari, Mbak Nur, Mbak Ana, Mbak Septi, Mbak Puput, Mbak Lia, Ani, Novi, Kiki, Fina dll. Terima kasih atas segala perhatian,

kebersamaan, doa dan ketulusan telah membantu penyusunan Skripsi ini. Penulis menyadari sepenuhnya bahwa skripsi ini masih jauh dari sempurna baik yang menyangkut aspek materi maupun teknik penulisan. Oleh karena itu kritik dan saran yang bersifat membangun sangat penulis harapkan demi kesempurnaan skripsi ini. Semoga skripsi ini dapat bermanfaat bagi kita semua.

Jember, 14 November 2016

Penulis



**DAFTAR ISI**

<b>PERNYATAAN</b> .....	<b>i</b>
<b>PERSETUJUAN</b> .....	<b>ii</b>
<b>PENGESAHAN</b> .....	<b>iii</b>
<b>PERSEMBAHAN</b> .....	<b>iv</b>
<b>MOTTO</b> .....	<b>v</b>
<b>DAFTAR ISI</b> .....	<b>xii</b>
<b>RINGKASAN</b> .....	<b>vi</b>
<b>SUMMARY</b> .....	<b>viii</b>
<b>PRAKATA</b> .....	<b>x</b>
<b>BAB 1. Penahuluan</b> .....	<b>1</b>
<b>1.1 Latar Belakang</b> .....	<b>1</b>
<b>1.2 Rumusan Masalah</b> .....	<b>4</b>
<b>1.3 Tujuan Penelitian</b> .....	<b>4</b>
<b>1.4 Manfaat Penelitian</b> .....	<b>5</b>
<b>BAB 2. TINJAUAN PUSTAKA</b> .....	<b>6</b>
<b>2.1 Landasan Teori</b> .....	<b>6</b>
<b>2.1.1 Program Pengembangan Karir</b> .....	<b>6</b>
<b>2.1.2. Kompensasi</b> .....	<b>12</b>
<b>2.1.3. Kepuasan Kerja</b> .....	<b>16</b>
<b>2.1.4 Kinerja Karyawan</b> .....	<b>21</b>
<b>2.2. Penelitian Terdahulu</b> .....	<b>26</b>
<b>2.3 Kerangka Konseptual</b> .....	<b>32</b>
<b>2.4. Hipotesis Penelitian</b> .....	<b>32</b>
<b>BAB 3. METODE PENELITIAN</b> .....	<b>35</b>
<b>3.1 Rancangan Penelitian</b> .....	<b>35</b>
<b>3.2. Populasi dan Sampel</b> .....	<b>35</b>
<b>3.3. Jenis dan Sumber Data</b> .....	<b>35</b>
<b>3.3.1 Jenis Data</b> .....	<b>35</b>
<b>3.3.2 Sumber Data</b> .....	<b>35</b>
<b>3.4. Metode Pengumpulan Data</b> .....	<b>36</b>

<b>3.5. Identifikasi Variabel .....</b>	<b>36</b>
<b>3.6. Definisi Operasional Variabel.....</b>	<b>37</b>
<b>3.7 Skala Pengukuran .....</b>	<b>39</b>
<b>3.8. Metode Analisis .....</b>	<b>43</b>
<b>3.8.1. Uji Validitas Data .....</b>	<b>43</b>
<b>3.8.2. Uji Reabilitas.....</b>	<b>43</b>
<b>3.8.3. Uji Normalitas Data.....</b>	<b>44</b>
<b>3.8.4. Analisis Jalur (<i>Path Analysis</i>) .....</b>	<b>45</b>
<b>3.8.5. Uji Asumsi Klasik .....</b>	<b>46</b>
<b>3.8.6. Uji Hepotesis (Uji t) .....</b>	<b>47</b>
<b>3.8.7. Menghitung Jalur .....</b>	<b>47</b>
<b>3.9. Kerangka Pemecahan Masalah .....</b>	<b>50</b>
<b>BAB 4. HASIL DAN PEMBAHASAN.....</b>	<b>52</b>
<b>4.1 Gambaran Umum .....</b>	<b>52</b>
<b>4.1.1. Sejarah Perusahaan .....</b>	<b>52</b>
<b>4.1.2. Tujuan Perusahaan.....</b>	<b>54</b>
<b>4.1.3 Struktur Organisasi .....</b>	<b>54</b>
<b>4.2 Statistik Deskriptif .....</b>	<b>58</b>
<b>4.2.1 Karakteristik Responden .....</b>	<b>58</b>
<b>4.2.2 Deskripsi Variabel Penelitian .....</b>	<b>64</b>
<b>4.2.2.1.Deskripsi Variabel Pengembangan Karir (X1).....</b>	<b>64</b>
<b>4.2.2.2.Deskripsi Variabel Kompensasi (X2).....</b>	<b>66</b>
<b>4.2.2.3.Deskripsi Variabel Kepuasan Kerja Karyawan (Z).....</b>	<b>68</b>
<b>4.2.2.4.Deskripsi Variabel Kinerja (Y) .....</b>	<b>69</b>
<b>4.3 Analisis Data .....</b>	<b>71</b>
<b>4.3.1 Uji Instrumen .....</b>	<b>71</b>
<b>4.4 Analisis Jalur (<i>Path Analysis</i>).....</b>	<b>74</b>
<b>4.5 Uji Asumsi Klasik.....</b>	<b>76</b>
<b>4.5.1 Uji Multikolinieritas .....</b>	<b>76</b>
<b>4.5.2 Uji Heteroskedastisitas .....</b>	<b>77</b>
<b>4.6 Uji Hipotesis.....</b>	<b>73</b>

4.6.1 Uji t.....	78
4.6.2 Menghitung jalur .....	80
4.7 Pembahasan .....	82
4.7.1 Pengaruh Pengembangan Karir terhadap Kepuasan Kerja Karyawan .....	82
4.7.2 Pengaruh Kompensasi terhadap Kepuasan Kerja Karyawan .....	83
4.7.3 Pengaruh Pengembangan Karir terhadap Kinerja.....	83
4.7.4 Pengaruh Kompensasi terhadap Kinerja.....	84
4.7.5 Pengaruh Kepuasan Kerja Karyawan terhadap Kinerja .....	85
4.8 Keterbatasan Penelitian .....	85
BAB 5. PENUTUP.....	86
5.1 Kesimpulan .....	86
5.2 Saran .....	88

**DAFTAR PUSTAKA**

**KUISIONER**

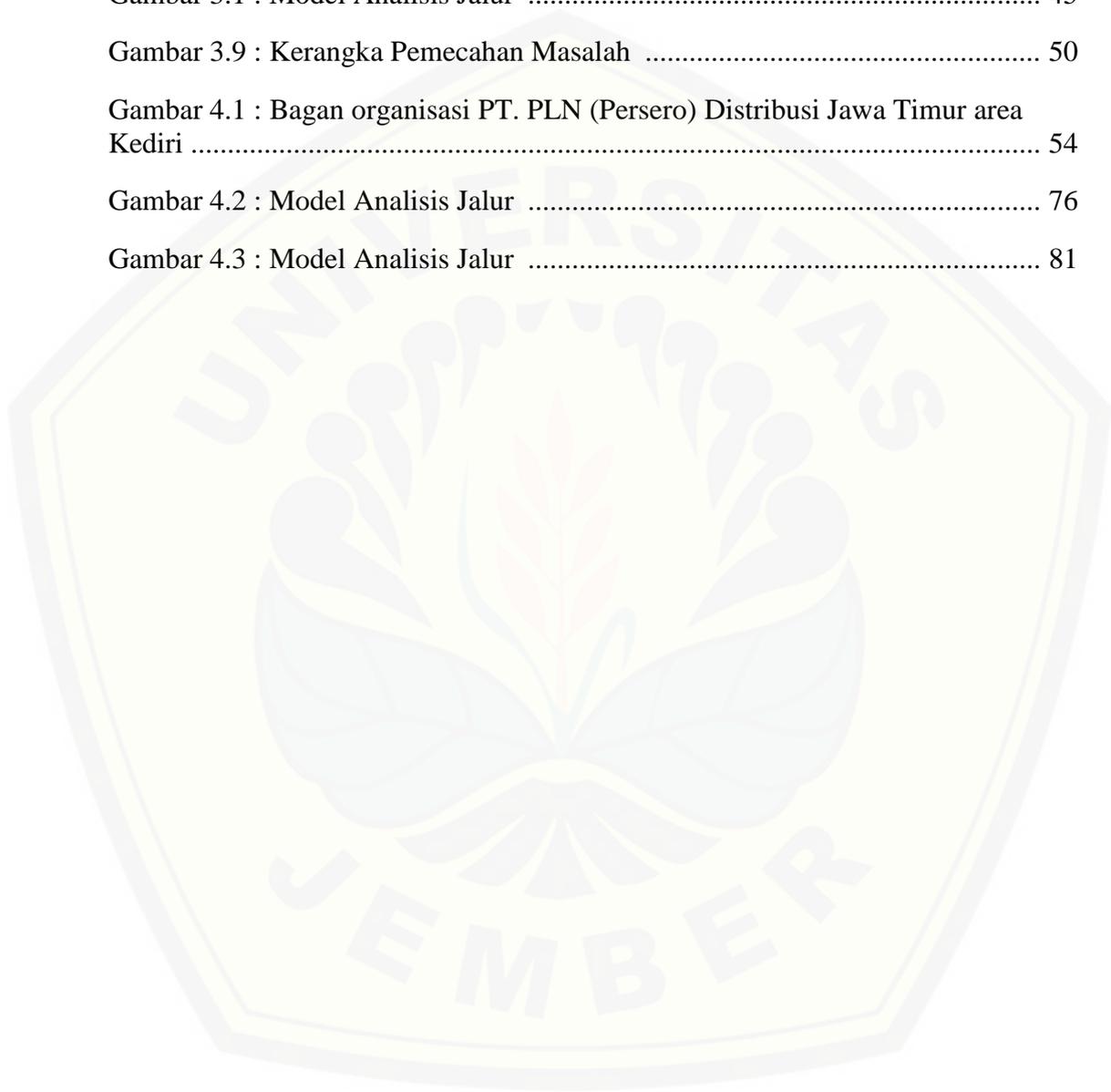
**LAMPIRAN**

**DAFTAR TABEL**

	Halaman
Tabel 2.1 Penelitian Terdahulu .....	29
Tabel 4.1 Karakteristik Responden Berdasarkan Jenis Kelamin .....	58
Tabel 4.2 Karakteristik Responden Berdasarkan Usia.....	59
Tabel 4.3 Karakteristik Responden Berdasarkan Pendidikan .....	61
Tabel 4.4 Karakteristik Responden Berdasarkan Lama Bekerja .....	62
Tabel 4.5 Distribusi Frekuensi Variabel Pengembangan karir .....	65
Tabel 4.6 Distribusi Frekuensi Variabel Kompensasi.....	66
Tabel 4.7 Distribusi Frekuensi Variabel Kepuasan kerja.....	68
Tabel 4.8 Distribusi Frekuensi Variabel Kinerja .....	70
Tabel 4.9 Hasil Uji Validitas .....	72
Tabel 4.10 Hasil Uji Reliabilitas .....	73
Tabel 4.11 Hasil Uji Normalitas Data.....	74
Tabel 4.12 Hasil Path Analysis Variabel .....	75
Tabel 4.13 Hasil Hasil Uji Multikolinieritas.....	77
Tabel 4.14 Hasil Uji Glejser .....	78
Tabel 4.15 Hasil Uji t.....	79

**DAFTAR GAMBAR**

	Halaman
Gambar 2.1 : Kerangka Konseptual .....	32
Gambar 3.1 : Model Analisis Jalur .....	45
Gambar 3.9 : Kerangka Pemecahan Masalah .....	50
Gambar 4.1 : Bagan organisasi PT. PLN (Persero) Distribusi Jawa Timur area Kediri .....	54
Gambar 4.2 : Model Analisis Jalur .....	76
Gambar 4.3 : Model Analisis Jalur .....	81



**DAFTAR LAMPIRAN**

	Halaman
Lampiran.1 Kuisisioner Peneitian .....	91
Lampiran 2 Rekapitulasi Kuisisioner .....	96
Lampiran 3 Karakteristik Responden.....	99
Lampiran 4 Jawaban Responden.....	101
Lampiran 5 Uji Instrumen .....	105
Lampiran 6 Analisis Path.....	108
Lampiran 7 Uji Asumsi Klasik.....	110
Lampiran 8 Uji Hipotesis.....	111
Lampiran 9 Rtabel.....	113
Lampiran 10 tTabel.....	114
Lampiran 11 Hasil Uji Beda Kepuasan Kerja.....	115
Lampiran 12 Hasil Uji Beda Kinerja.....	117



## BAB 1. PENDAHULUAN

### 1.1 Latar Belakang

Salah satu aset terpenting perusahaan adalah karyawan yang berkualitas. Karyawan yang berkualitas adalah karyawan yang terampil dan termotivasi dengan baik. Hal tersebut dapat dicapai dengan program pengembangan karier melalui pendidikan dan pelatihan serta promosi jabatan. Program pengembangan karir adalah suatu program yang disiapkan oleh perusahaan untuk memperluas wawasan dan keterampilan kerja karyawan, baik melalui pendidikan, pelatihan di dalam maupun diluar perusahaan serta memberikan promosi jabatan yang berguna untuk memotivasi mereka yang pada akhirnya dapat lebih meningkatkan produktifitas kerja dan kinerja mereka. Kesempatan pengembangan karir yang diberikan perusahaan menandakan bahwa, adanya pengakuan dan penghargaan terhadap prestasi individu karyawan. Hal inilah yang akan dapat memuaskan karyawan yang pada dasarnya merupakan kebutuhan perusahaan juga sehingga karyawan terus bertahan di perusahaan.

Selain pengembangan karir karyawan perusahaan juga harus memberikan kompensasi yang memuaskan karyawan, karena mereka sudah berusaha keras untuk mencapai tujuan perusahaan. Menurut Hadari (2000:316) kompensasi yang berarti penghargaan/ ganjaran tidak sekedar berbentuk pemberian uang sebagai akibat dari pengangkatannya sebagai tenaga kerja sebuah organisasi/ perusahaan. Kompensasi perlu diatur dan dirancang dengan benar untuk mencapai keberhasilan bersama sehingga karyawan akan merasa puas dengan jerih payah mereka dan termotivasi untuk menjacapi tujuan dan sasaran bersama manajemen. Menurut Rachmawati (2008:144) Kompensasi adalah upaya organisasi untuk meningkatkan presatasi kerja, motivasi, dan kepuasan kerja pada karyawan. Jika karyawan memandang kompensasi yang diberikan perusahaan tidak memadai maka kepuasan kerja, kinerja dan prestasi akan menurun. Hal ini akan menjadi salah satu penghambat perusahaan mencapai tujuan dan sasaran yang telah ditargetkan. Salah satu faktor yang memungkinkan

tumbuhnya kepuasan kerja adalah pengaturan yang tepat dan adil atas pemberian kompensasi. Disaat perusahaan memberikan kompensasi yang adil dan layak bagi karyawan, maka karyawan akan sangat merasa puas karena mereka menganggap bahwa kerja keras dan jarih payah mereka dihargai oleh perusahaan dan tidak dipandang remeh. Hal ini juga menjadi salah satu meningkatkan kepuasan kerja karyawan, apabila karyawan merasa puas maka mereka akan merasa termotivasi untuk meningkatkan produktifitas dan kinerja mereka. Apabila sudah terjadi kepuasan didalam sebuah perusahaan maka dapat dipastikan tujuan dan sasaran yang telah direncanakan akan dapat segera tercapai.

Martoyo (1990:115) berpendapat salah satu sasaran dari manajemen sumber daya manusia adalah dapat meningkatkan kepuasan karyawan agar meningkatkan kinerja karyawan. Kepuasan kerja penting untuk meningkatkan kinerja mereka, disaat mereka mengalami kepuasan kerja sangat mudah bagi mereka untuk berkembang dengan baik di perusahaan, berkembang dengan baik adalah karyawan dapat mengembangkan dan memperbarui potensi yang dimiliki. Menurut Sunyoto (2013:210) kepuasan kerja adalah suatu keadaan emosional yang dirasakan karyawan tentang rasa menyenangkan atau tidak menyenangkan di mana para karyawan memandang pekerjaannya. Karyawan memandang pekerjaannya menyenangkan atau tidak juga merupakan hal yang penting, karena disaat karyawan merasa pekerjaannya tidak menyenangkan maka akan menghambat proses kerjanya. Ketidakpuasan kerja pada karyawan biasanya diungkapkan dalam berbagai macam cara. Misalnya dengan meninggalkan pekerjaan, karyawan dapat mengeluh, membangkang dan lain-lain. Hal tersebut akan menyebabkan terjadinya beberapa masalah seperti perputaran *turnover* yang tinggi dan penurunan kinerja.

Menurut Mangkunegara (2006:8) Kinerja karyawan adalah prestasi kerja atau hasil kerja (*output*) baik kualitas maupun kuantitas yang dihasilkan karyawan dalam melaksanakan tugas pekerjaan sesuai dengan tanggung jawab yang diberikan kepadanya. Kualitas dan kuantitas disini merupakan jumlah pekerjaan yang dapat

dikerjakan karyawan yang sesuai dengan standar yang telah ditetapkan perusahaan, sesuai waktu yang telah ditetapkan perusahaan dan tanggung jawab yang telah diberikan kepada karyawan. Kinerja perusahaan dipengaruhi oleh kinerja karyawan. Semakin banyak karyawan yang berkualitas baik di dalam perusahaan tersebut maka kinerja perusahaan akan semakin baik. Oleh karena itu karyawan yang berkualitas sangat diperlukan perusahaan agar perusahaan dapat berkembang.

PT. PLN (Persero) merupakan Badan Usaha Milik Negara (BUMN) yang telah lama berdiri dan merupakan salah satu perusahaan besar dan berpengaruh di Indonesia. Selain itu PT. PLN (Persero), sebagai satu-satunya perusahaan penyedia listrik dan tetap bertahan di Indonesia. Wilayah usaha PT. PLN (Persero) Distribusi Jawa Timur dibagi menjadi beberapa daerah pelayanan yang melayani wilayah administrasi Propinsi Jawa Timur diantaranya Wilayah Kediri.

PT. PLN (Persero) Distribusi Jawa Timur Area Kediri melayani kebutuhan masyarakat akan tenaga listrik wilayah Kediri. Upaya memberikan pelayanan yang baik kepada konsumen dilakukan dengan memberikan beberapa pendidikan dan pelatihan kepada karyawannya, memberikan pengembangan karir dan promosi. Adanya program pendidikan dan pelatihan bagi karyawan dan diikuti oleh seluruh karyawan tetap secara bertahap sehingga seluruh karyawan dipastikan mengikuti program pelatihan dan pendidikan sesuai jadwal yang telah ditetapkan. Program pendidikan dan pelatihan memiliki dua jenis yaitu pendidikan dan pelatihan bersifat reguler dan alih jenjang untuk kenaikan jabatan. Setiap semester (6 bulan) kantor pusat memberitahukan kepada seluruh kantor cabang untuk mengusulkan karyawan yang akan dipromosikan sesuai dengan kriteria yang ada. Perusahaan memberikan beberapa bentuk kompensasi yang diperlukan karyawan seperti pemberian gaji pokok setiap bulan, pemberian Tunjangan Hari Raya sesuai kebutuhan karyawan, pemberian jaminan kesehatan, dan setiap tahun diadakan *employe gathering* (kegiatan berlibur bersama seluruh karyawan) dan adanya cuti tahunan dan winduan.

Pengembangan karir dan pemberian kompensasi yang sudah ada diharapkan dapat meningkatkan kinerja serta meminimalisir karyawan yang datang terlambat ke kantor serta keluar kantor pada saat jam bekerja

Penelitian ini, dimaksudkan untuk mengetahui dan menganalisis pengaruh program pengembangan karir, kompensasi, kinerja karyawan, serta kepuasan kerja karyawan yang terjadi pada PT.PLN (Persero) Distribusi Jawa Timur Area Kediri.

### **1.2 Rumusan Masalah**

Berdasarkan latar belakang yang telah di jelaskan di atas, maka permasalahan yang hendak dijawab dalam penelitian ini adalah sebagai berikut:

- a. Apakah pengembangan karir berpengaruh terhadap kepuasan kerja pada PT.PLN (Persero) Distribusi Jawa Timur Area Kediri?
- b. Apakah kompensasi berpengaruh terhadap kepuasan kerja pada PT.PLN (Persero) Distribusi Jawa Timur Area Kediri?
- c. Apakah pengembangan karir berpengaruh terhadap kinerja karyawan pada PT.PLN (Persero) Distribusi Jawa Timur Area Kediri?
- d. Apakah kompensasi berpengaruh terhadap kinerja karyawan pada PT.PLN (Persero) Distribusi Jawa Timur Area Kediri?
- e. Apakah kepuasan kerja berpengaruh pada kinerja karyawan pada PT.PLN (Persero) Distribusi Jawa Timur Area Kediri?

### **1.3 Tujuan Penelitian**

Berdasarkan perumusan masalah diatas, maka dapat diidentifikasi tujuan penelitian ini adalah sebagai berikut:

- a. Untuk mengetahui dan menganalisis pengaruh pengembangan karir terhadap kepuasan kerja pada PT.PLN (Persero) Distribusi Jawa Timur Area Kediri.
- b. Untuk mengetahui dan menganalisis pengaruh kompensasi terhadap kepuasan kerja pada PT.PLN (Persero) Distribusi Jawa Timur Area Kediri.

- c. Untuk mengetahui dan menganalisis pengaruh pengembangan karir terhadap kinerja karyawan pada PT.PLN (Persero) Distribusi Jawa Timur Area Kediri.
- d. Untuk mengetahui dan menganalisis pengaruh kompensasi terhadap kinerja karyawan pada PT.PLN (Persero) Distribusi Jawa Timur Area Kediri.
- e. Untuk mengetahui dan menganalisis pengaruh kepuasan kerja terhadap kinerja karyawan pada PT.PLN (Persero) Distribusi Jawa Timur Area Kediri.

#### **1.4 Manfaat Penelitian**

Manfaat yang diperoleh dalam penelitian ini:

a) Bagi Peneliti

Penelitian ini diharapkan akan memberikan wawasan praktis peneliti mengenai pengaruh program pengembangan karir, kompensasi terhadap kinerja melalui kepuasan kerja.

b) Bagi Akademisi

Penelitian ini diharapkan akan memberi referensi untuk penelitian selanjutnya.

c) Bagi Perusahaan

Hasil penelitian ini dapat dijadikan masukan bagi pihak PT PLN (Persero) Distribusi Jawa Timur Area Kediri dalam mengambil kebijakan terkait sumber daya manusia.

## BAB 2. Tinjauan Pustaka

### 2.1 Landasan Teori

#### 2.1.1 Program Pengembangan Karir

Perusahaan memiliki cara tersendiri dalam program pengembangan karir untuk para karyawannya, Pengembangan karir bertujuan untuk meningkatkan wawasan dan pengalaman karyawan. Berikut pengertian karir dan pengembangan karir:

##### a. Pengertian Karir dan Pengembangan karir

Menurut Widodo (2015 : 113) Karir adalah seluruh jabatan yang ada dalam suatu organisasi. Sedangkan menurut Ekaningrum (dalam Widodo,2015:113) karir adalah jabatan yang memiliki tanggung jawabnya sendiri. Selanjutnya menurut Dalil S (dalam Widodo,2015:113) karir merupakan proses yang diciptakan perusahaan untuk membantu karyawan partisipasi di lingkungan kerjanya.

Jadi dapat disimpulkan bahwa karir merupakan suatu proses yang dialami karyawan untuk mendapatkan jabatan atau posisi pekerjaan dengan tanggung jawab yang lebih tinggi dalam suatu organisasi.

Menurut Widodo (2015 : 114) Pengembangan karir adalah adanya peningkatan jabatan dan status di dalam pekerjaan karyawan, peningkatan jabatan dinilai melalui penilaian antara lain pengalaman dan latar belakang pendidikan. Menurut Sunyoto (2013 : 183) Pengembangan karir adalah suatu proses mengidentifikasi potensi karier pegawai serta penerapan cara yang tepat untuk potensi tersebut. Sedangkan menurut Nawawi (2000 : 290) Pengembangan karir merupakan usaha untuk meningkatkan dan menambah kemampuan, yang diharapkan berdampak pengembangan wawasan yang dimiliki karyawan, agar memiliki kesempatan untuk meningkatkan jabatannya.

Jadi pengembangan karir adalah suatu usaha untuk meningkatkan dan menambah kemampuan dan membuka kesempatan bagi karyawan untuk mendapatkan posisi/jabatan yang lebih tinggi.

b. Tujuan dan manfaat pengembangan karir

Tujuan pengembangan karir yang dikemukakan Handoko (2008:127) adalah sebagai berikut:

1) Mengembangkan karyawan yang dapat dipromosikan.

Pengembangan karir dapat mengeksplor karyawan yang berpotensi. Karyawan yang berpotensi tersebut dapat diajukan untuk mengisi jabatan yang kosong.

2) Menurunkan perputaran karyawan.

Peningkatan karir dapat meningkatkan komitmen karyawan pada organisasi, karena karyawan memiliki kesempatan untuk menduduki jabatan sesuai dengan syarat-syarat yang diberikan sehingga karyawan dapat mencapai rencana karir yang dibuat.

3) Mengungkapkan potensi karyawan

Program dan informasi karir yang jelas akan dapat mendorong karyawan secara individual maupun kelompok menggali kemampuan potensial yang dimiliki untuk mencapai sasaran-sasaran karir yang diinginkan. Program-program pelatihan dan pengembangan yang diberikan perusahaan dapat membantu karyawan untuk meningkatkan dan mengembangkan segala kemampuan yang dimiliki.

4) Mendorong pertumbuhan

5) Kesempatan pengembangan karir seharusnya dapat meningkatkan kemampuan dari karyawan. Pengembangan karir yang baik akan mendorong semangat kerja karyawan untuk tumbuh dan berkembang.

6) Memuaskan kebutuhan karyawan

Kesempatan pengembangan karir yang diberikan perusahaan menandakan bahwa adanya penghargaan terhadap individu karyawan, yang berarti adanya

pengakuan dan penghargaan terhadap prestasi individu karyawan. Hal inilah akan dapat memuaskan karyawan yang pada dasarnya merupakan kebutuhan organisasi juga sehingga karyawan terus bertahan di organisasi.

7) Mengurangi penimbunan

Karyawan yang memiliki kemampuan yang potensial sesuai dengan syarat-syarat promosi jabatan dapat ditarik kembali untuk menduduki jabatan yang kosong. Sehingga tidak ada karyawan dengan keahlian yang potensial berada dalam posisi yang sama secara terus-menerus. Karyawan akan menduduki jabatan sesuai dengan potensi yang dimiliki.

8) Membantu pelaksanaan rencana-rencana kegiatan yang telah disetujui

Pengembangan karir dapat membantu para karyawan agar siap untuk menduduki jabatan yang lebih penting dan mengerti akan tugas-tugas yang akan diberikan. Persiapan ini akan membantu pencapaian rencana kegiatan yang telah ditetapkan agar dapat dilaksanakan dengan baik.

Organisasi atau perusahaan yang mempunyai program pengembangan karir akan mendapatkan manfaat positif (Widodo, 2015:117) antara lain sebagai berikut:

1) Bagi Organisasi atau perusahaan

Dapat menjamin bakat-bakat yang dibutuhkan selalu tersedia, dapat menggunakan potensi karyawan dengan baik, menciptakan komunikasi dengan lebih baik dalam organisasi, mempertahankan karyawan yang baik, meningkatkan efektivitas manajemen SDM, meningkatkan daya tarik perusahaan bagi orang-orang yang cakap dan berpotensi, mengurangi karyawan yang frustrasi dan tidak puas akan pekerjaannya, merupakan promosi yang positif bagi perusahaan akan itikad baiknya,

2) Bagi para karyawan

Memberikan bantuan yang sangat berguna dalam mengembangkan karir, meningkatkan kepuasan bekerja, meningkatkan komunikasi yang baik antara karyawan dan manajer, tujuan dan harapan karyawan menjadi lebih realistis,

mendapatkan *feedback* yang lebih baik mengenai kinerjanya, memberikan tanggung jawab pribadi yang lebih besar terhadap kinerjanya, menambah kemampuan dalam membina karir sendiri, dapat mempertahankan lebih lama karyawan yang baik,

c. Faktor – faktor yang mempengaruhi perkembangan karir

Kesuksesan proses pengembangan karir tidak hanya penting bagi organisasi secara keseluruhan. Menurut Sondang P. Siagian (Dalam Widodo, 2015:119) berpendapat bahwa faktor – faktor yang mempengaruhi perkembangan karir seorang karyawan adalah:

1) Prestasi kerja yang memuaskan

Tujuan pengembangan karir seseorang adalah meningkatkan prestasi kerjanya melakukan tugas yang dipercayakan kepadanya. Tanpa prestasi kerja yang memuaskan, sulit bagi seorang pekerja untuk diusulkan oleh atasannya agar dipertimbangkan untuk dipromosikan ke perkerjaan atau jabatan yang lebih tinggi di masa depan.

2) Pengenalan oleh pihak lain

Berbagai pihak yang berwenang memutuskan layak tidaknya seseorang dipromosikan seperti atasan langsung dan pimpinan bagian kepegawaian yang mengetahui kemampuan dan prestasi pegawai.

3) Kesetiaan pada organisasi

Merupakan dedikasi seorang pegawai yang ingin terus berkarya dalam organisasi tempatnya bekerja untuk jangka waktu yang lama.

4) Pembimbing dan sponsor

Pembimbing adalah orang yang memberikan nasehat–nasehat atau saran–saran kepada karyawan dalam upaya mengembangkan karirnya. Sedangkan sponsor adalah seseorang didalam perusahaan yang dapat menciptakan kesempatan bagi karyawan untuk mengembangkan karirnya.

5) Dukungan para bawahan

Merupakan dukungan yang diberikan para bawahan dalam bentuk menyukseskan tugas manajer yang bersangkutan.

6) Kesempatan untuk bertumbuh

Merupakan kesempatan yang diberikan perusahaan kepada karyawan untuk meningkatkan kemampuan dan wawasan, baik melalui pelatihan–pelatihan, khursus, dan juga melanjutkan jenjang pendidikan.

7) Berhenti atas kemauan dan permintaan sendiri

Merupakan keputusan seorang karyawan untuk berhenti bekerja dan beralih ke perusahaan lain yang mmemberikan kesempatan lebih besar untuk mengembangkan karir.

d. Cara pengembangan karir

Sunyoto (2013 : 183) berpendapat bahwa pengembangan karir karyawan dapat dilakukan melalui dua cara, yaitu cara diklat dan nondiklat:

1) Pengembangan karir melalui diklat, yaitu:

- a. Melanjutkan studi atau pendidikan karyawan baik di dalam negeri maupun luar negeri.
- b. Memberikan pelatihan baik dalam organisasi maupun di luar organisasi.
- c. Memberikan pelatihan sambil bekerja (*on the job training*)

2) Pengembangan karir melalui nondiklat, yaitu:

- a. Memberi penghargaan kepada karyawan.
- b. Memberi sanksi karyawan.
- c. Mempromosikan karyawan ke jabatan yang lebih tinggi.
- d. Merotasi karyawan ke jabatan lain yang setara dengan jabatan semula.

### 2.1.2. Kompensasi

Kompensasi atau balas jasa umumnya bertujuan untuk kepentingan perusahaan dan karyawan. Suapaya memberikan kepuasan untuk semua pihak hendaknya kompensasi daiatur dengan seadil mungkin.

#### a. Pengertian

Menurut Nawawi (2000:316) kompensasi yang berarti penghargaan/ ganjaran tidak sekedar berbentuk pemberian uang sebagai akibat dari pengangkatannya sebagai tenaga kerja sebuah organisasi/ perusahaan. Menurut Handoko (2001:155) Kompensasi adalah segala sesuatu baik berbentuk gaji atau tunjangan yang diterima para karyawan sebagai balas jasa untuk kerja mereka. Sedangkan menurut Rachmawati (2008:144) Kompensasi adalah upaya organisasi untuk meningkatkan presatasi kerja, motivasi, dan kepuasan kerja pada karyawan, kompensasi berupa segala sesuatu baik berupa gaji, tunjangan serta bonus oleh yang diterima karyawan sebagai balas jasa untuk kinerja mereka.

Jadi, kompensasi adalah bentuk penghargaan/ ganjaran yang diterima karyawan dan salah satu motivasi yang diberikan perusahaan untuk meningkatkan kinerja mereka.

#### b. Jenis – jenis dan indikator kompensasi

Penghargaan atau ganjaran sebagai kompensasi harus dibedakan dibedakan jenis-jenisnya (Nawawi, 2001:316) anantara lain :

##### 1) Kompensasi Langsung

Kompensasi langsung adalah penghargaan/ ganjaran yang disebut gaji atau upah yang dibayar secara tetap berdasarkan tenggang waktu yang tetap.

##### 2) Kompensasi Tidak Langsung

Kompensasi tidak langsung adalah pemberian upah diluar gaji atau upah tetap, dapat berupa uang atau barang. Misalnya THR, Tunjangan hari natal, pemberian jaminan kesehatan, liburan, cuti dan lain-lain.

### 3) Insentif

Insentif adalah penghargaan/ ganjaran yang diberikan untuk memotivasi para pekerja agar lebih meningkatkan produktifitasnya, sifatnya tidak tetap atau sewaktu – waktu akan diberikan oleh perusahaan. Oleh karena itu insentif bagian dari keuntungan, terutama sekali diberikan kepada pekerja yang bekerja secara baik atau yang berprestasi. Misalnya dalam bentuk pemberian bonus.

Terdapat beberapa indikator yang digunakan dalam pengukuran kompensasi (Hasibuan 2012:86) sebagai berikut :

#### 1) Gaji

Gaji merupakan suatu balas jasa berupa uang yang diberikan oleh perusahaan kepada karyawannya tanpa melihat hasil kerja mereka capai dan besarnya gaji itu tetap tidak berubah sesuai dengan golongan dan besarnya gaji tidak berdasarkan jam kerja dan diberikan setiap bulan atau mingguan.

#### 2) Insentif

Tambahan kompensasi diluar gaji atau upah yang diberikan oleh perusahaan. Program pemberian insentif disesuaikan dengan memberikan bayaran tambahan berdasarkan produktifitas, keuntungan, jumlah kehadiran, prestasi kerja, produktifitas pegawai, dan efektifiyas biaya.

#### 3) Tunjangan

Tunjangan merupakan kompensasi tambahan yang diberikan berdasarkan kebijakan perusahaan terhadap semua karyawan dalam usaha untuk meningkatkan kesejahteraan, karyawan seperti asuransi kesehatan, liburan yang ditanggung perusahaan, program pensiun, dan tunjangan – tungangan lain yang berhubungan kepegawaian.

#### 4) Fasilitas

Berupa sarana dan prasarana yang diberikan perusahaan kepada karyawan untuk dapat menunjang kelancaran bekerja, seperti mobil kantor, alat – alat untuk bekerja, tempat parkir yang luas dan lain- lain.

#### c. Tujuan Pemberian Kompensasi

Berikut adalah tujuan organisasi memberikan kompensasi pada karyawannya (Rachmawati, 2008:144):

##### 1) Mendapatkan karyawan yang berkualitas

Untuk merangsang calon-calon pekerja yang berpotensi yang baik, kompensasi yang diatur dengan baik dan kompetitif diharapkan dapat menarik calon karyawan yang berpotensi.

##### 2) Mempertahankan karyawan yang sudah ada

Dengan adanya kompensasi yang diatur dengan baik dan kompetitif, organisasi dapat mempertahankan karyawan yang potensial dan berkualitas untuk tetap bekerja. Hal ini untuk mencegah tingkat perputaran kerja karyawan yang tinggi dan kasus pembajakan karyawan oleh organisasi lain dengan iming- iming gaji yang tinggi.

##### 3) Adanya keadilan

Dengan meningkatkan pekerjaan, sebagai balas jasa organisasi atas apa yang sudah diabdikan karyawan pada organisasi, maka keadilan dalam pemberian kompensasi mutlak diberikan.

##### 4) Perubahan sikap dan perilaku

Adanya kompensasi yang layak dan adil bagi karyawan hendaknya dapat memperbaiki sikap dan perilaku yang tidak menguntungkan serta mempengaruhi produktifitas kerja. Perubahan – perubahan sikap dan perilaku ini tercermin dari rasa tanggung jawab, pengalaman kesetiaan pada perusahaan, serta motivasi dan presentasi yang meningkatkan dalam bekerja.

#### 5) Efisiensi biaya

Program kompensasi yang rasional membantu organisasi untuk mendapatkan dan mempertahankan sumber daya manusia pada tingkat biaya yang layak. Dengan upah yang kompetitif, organisasi dapat memperoleh keseimbangan dari etos kerja karyawan yang meningkat.

#### 6) Administrasi Legalitas

Dalam administrasi kompensasi juga terdapat batasan legalitas karena diatur oleh pemerintah dalam sebuah undang-undang, Tujuannya agar organisasi tidak sewenang-wenang memperlakukan karyawan sebagai aset perusahaan.

Tujuan kompensasi dijelaskan juga oleh Martoyo (2007:118) beberapa fungsi beberapa pemberian kompensasi antara lain:

##### 1) Pengalokasian sumber daya manusia secara efisien.

Menunjukkan bahwa pemberian kompensasi yang baik pada karyawan yang berprestasi baik, akan mendorong para karyawan untuk meningkatkan produktif.

##### 2) Penggunaan sumber daya manusia secara lebih efisien dan efektif.

Pemberian kompensasi yang tinggi kepada karyawan mengandung aplikasi bahwa organisasi akan menggunakan tenaga kerja termaksud dengan seefisien dan seefektif mungkin.

##### 3) Mendorong stabilitas dan pertumbuhan ekonomi.

Alokasi dan penggunaan sumber daya manusia dalam organisasi yang bersangkutan dengan efisien dan efektif tersebut, maka dapat diharapkan bahwa sistem pemberian kompensasi tersebut secara langsung dapat membantu stabilisasi organisasi, dan secara tidak langsung ikut andil dalam mendorong stabilisasi dan pertumbuhan ekonomi.

d. Sistem Kompensasi

Menurut Hasibuan (2003:123) Sistem pembayaran kompensasi yang umum diterapkan adalah

1) Sistem Waktu

Dalam sistem waktu, besarnya kompensasi (gaji, upah) ditetapkan berdasarkan standar waktu seperti jam, minggu, atau bulanan. Kebaikan sistem waktu ialah administrasi pengupahan mudah dan besarnya kompensasi yang akan dibayarkan tetap. Kelemahan sistem waktu adalah pekerja yang malas pun kompensasinya tetap dibayar sebesar perjanjian.

2) Sistem Hasil (*output*)

Dalam sistem hasil (*output*), besarnya kompensasi yang dibayar selalu didasarkan pada banyaknya hasil yang dikerjakan bukan pada lamanya waktu mengerjakannya. Sistem hasil tidak dapat diterapkan pada karyawan tetap (sistem waktu) dan jenis pekerjaan yang tidak mempunyai standar fisik. Kebaikan sistem hasil memberikan kesempatan bagi karyawan yang bekerja bersungguh – sungguh serta berprestasi baik akan memperoleh balas jasa yang lebih besar. Kelemahan sistem hasil ialah kualitas barang yang dihasilkan kurang baik dan karyawan yang kurang mampu balas jasanya kecil, sehingga kurang manusiawi.

3) Sistem Borongan

Sistem borongan adalah suatu cara pengupahan yang disesuaikan dengan besarnya dan lama pekerjaan itu diselesaikan. Penetapan besarnya balas jasa berdasarkan sistem borongan cukup rumit, lama mengerjakannya, serta banyak alat yang diperlukan untuk menyelesaikan

Sistem pembayaran upah menurut Martoyo (2007:121) sebagai berikut

1) Upah menurut Prestasi Kerja

Pengupahan dengan cara ini dinilai dengan prestasi kerja dan banyaknya pekerjaan yang dikerjakan sesuai waktu yang diberikan.

## 2) Upah menurut Lama Bekerja

Cara ini sering disebut sistem upah waktu. Upah diberikan sesuai dengan lamanya menyelesaikan pekerjaan, cara perhitungannya dapat menggunakan per jam, per hari, per minggu ataupun perbulan.

## 3) Upah menurut Senioritas

Cara pengupahan ini didasarkan pada masa kerja atau senioritas karyawan yang bersangkutan dalam suatu organisasi.

## 4) Upah menurut Kebutuhan

Cara ini menunjukkan bahwa upah pada karyawan didasarkan pada tingkat urgensi kebutuhan hidup yang layak dari karyawan.

### 2.1.3. Kepuasan Kerja

Salah satu sasaran penting dalam rangka manajemen sumber daya manusia dalam suatu perusahaan adalah tercapainya kepuasan kerja karyawan.

#### a. Pengertian kepuasan kerja

Menurut Martoyo (1990:115) Kepuasan kerja (*job satisfaction*) adalah keadaan emosional yang dirasakan karyawan di mana terjadi ataupun tidak terjadi titik temu antara nilai balas jasa kerja yang diinginkan dan sesuai dengan harapan karyawan perusahaan/organisasi. Selanjutnya menurut Sunyoto (2013:210) kepuasan kerja adalah suatu keadaan emosional yang dirasakan karyawan tentang rasa menyenangkan atau tidak menyenangkan di mana para karyawan memandang pekerjaannya.

Jadi kepuasan kerja adalah keadaan emosional yang menyenangkan atau tidak menyenangkan karyawan dalam pekerjaannya.

Hal yang disebabkan karena masalah kepuasan kerja berpengaruh pada:

- 1) Tingkat absensi karyawan
- 2) Perputaran (*turn over*) tenaga kerja
- 3) Semangat kerja
- 4) \Keluhan – keluhan

5) Masalah – masalah personalia yang vital lainnya.

b. Teori kepuasan kerja

Teori kepuasan kerja mencoba mengungkapkan apa yang membuat sebagian orang lebih puas terhadap suatu pekerjaan dari pada beberapa lainnya , teori ini juga mencari landasan tentang proses perasaan orang terhadap kepuasan kerja. Ada beberapa teori tentang kepuasan kerja menurut Widodo (2015:171) yaitu:

1) *Two Factor Theory*

Teori ini menganjurkan bahwa kepuasan dan ketidakpuasan merupakan dari kelompok variabel yang berbeda yaitu *motivators* dan *hygiene factor*. Ketidakpuasan dibuhungkan dengan kondisi di sekitar pekerjaan (seperti kondisi kerja, upah, keamanan, kualitas pengawasan, dan hubungan dengan orang lain) dan bukan dengan pekerjaan itu sendiri. Karena faktor npencegah reaksi negatif dinamakan sebagai *hygiene* atau *maintenance factors*.

Sebaliknya kepuasan ditarik dari faktor yang terkait dengan pekerjaan itu sendiri atau hasil langsung dari padanya seperti sifat pekerjaan, prestasi dalam pekerjaan, peluang promosi dan kesempatan untuk mengembangkan diri dan pengakuan. Karena faktor ini berkaitan dengan tingkat kepuasan kerja tinggi dinamakan *motivators*.

2) *Value Theory*

Menurut teori ini kepuasan kerja terjadi pada tingkatan di mana hasil pekerjaan diterima individu seperti yang diharapkan. Semakin banyak yang menerima hasil, akan semakin puas dan sebaliknya. Kunci menuju kepuasan pada teori ini adalah perbedaan antara aspek pekerjaan yang dimiliki dengan yang diinginkan seseorang. Semakin besar perbedaan, semakin rendah kepuasan seseorang.

c. Faktor penentu kepuasan kerja

Menurut Widodo (2015:176) ada beberapa faktor penentu kepuasan kerja, diantaranya adalah sebagai berikut:

1) Kepuasan kerja itu sendiri (*work it self*)

Persaan puas yang dirasakan saat dapat mengerjakan pekerjaannya sesuai bakat yang dimilikinya.

2) Hubungan antara atasan (*supervision*)

Kepuasan terjadi saat atasan membantu karyawan dalam menyelesaikan tugas-tugasnya, atasan memberikan arahan yang jelas serta memberikan tugas yang sesuai dan adil untuk karyawannya.

3) Teman sekerja (*wokers*)

Teman kerja merupakan faktor yang berhubungan dengan hubungan antara pegawai dengan atasannya dan dengan pegawai lain, baik yang sama maupun yang berbeda jenis pekerjaannya.

4) Promosi (*poromotion*)

Promosi merupakan faktor yang berhubungan dengan ada tidaknya kesempatan untuk memperoleh peningkatan karir selama bekerja.

5) Gaji atau upah (*pay*)

Merupakan faktor pemenuhi kebutuhan hidup pegawai yang dianggap layak atau tidak layak.

d. Ketidakpuasan kerja

Ketidakpuasan kerja pada karyawan biasanya diungkapkan dalam berbagai macam cara. Misalnya dengan meninggalkan pekerjaan, karyawan dapat mengeluh, membangkang dan lain – lain. Berikut adalah empat cara mengungkapkan ketidakpuasan karyawan :

1) Keluar (*Exit*)

Ketidakpuasan kerja diungkapkan dengan keluar dari tempay kerja dan mencari pekerjaan lain,

2) Menyuarakan (*Voice*)

Ketidakpuasan kerja diungkapkan melalui usaha aktif dan konstruktif untuk memperbaiki kondisi termasuk memberikan saran perbaikan, mendiskusikan masalah dengan atasannya.

3) Mengabaikan (*Neglet*)

Ketidakpuasan kerja diungkapkan melalui sikap membiarkan keadaan menjadi lebih buruk, termasuk misalnya sering absen atau datang terlambat, upaya berkurang, kesalahan yang dibuat semakin banyak.

4) Kesetiaan (*Loyalty*)

Ketidakpuasan kerja diungkapkan dengan menunggu secara pasif sampai kondisi menjadi lebih baik termasuk membela perusahaan terhadap kritik dari luar dan percaya bahwa organisasi dan manajemen akan melakukan hal – hal yang tepat untuk memperbaiki kondisi.

e. Faktor – faktor kepuasan dalam bekerja

Menurut Widodo (2015:181) faktor – faktor yang biasanya digunakan untuk mengukur kepuasan kerja seorang karyawan adalah sebagai berikut:

- 1) Isi pekerjaan, penampilan tugas pekerjaan yang aktual dan sebagai kontrol terhadap pekerjaan,
- 2) Supervisi,
- 3) Organisasi dan manajemen,
- 4) Kesempatan untuk maju,
- 5) Gaji dan keuntungan dalam bidang finansial lainnya seperti adanya insentif,
- 6) Rekan kerja,
- 7) Kondisi pekerjaan.

f. Cara meningkatkan kepuasan kerja

Upaya meningkatkan kepuasan kerja merupakan yang sangat penting bagi perusahaan untuk memperbaiki keadaan karyawan. Dengan adanya kepuasan kerja dalam suatu perusahaan akan meminimalisir masalah internal dalam perusahaan

(misalnya karyawan yang sering membolos kerja, tidak bertanggung jawab akan tugasnya dll) dan akan membuat karyawan semakin nyaman berada di lingkungan pekerjaannya, giat bekerja, bertanggung jawab atas tugasnya. Menurut Riggo (Dalam Widodo, 2015:181) peningkatan kepuasan kerja dapat dilakukan dengan cara sebagai berikut:

- 1) Melakukan perubahan struktur kerja, misalnya dengan melakukan perputaran pekerjaan (*job rotation*), yaitu sebuah sistem perubahan pekerjaan dari salah satu tipe tugas ke tugas yang lainnya ( yang disesuaikan dengan *job description*). Cara kedua yang harus dilakukan adalah dengan pemekaran (*job enlargement*) , atau perluasan suatu pekerjaan sebagai tambahan dan bermacam-macam tugas pekerjaan. Praktik untuk para pekerja yang menerima tugas–tugas tambahan dan bervariasi dalam usaha untuk membuat mereka merasakan bahwa mereka adalah lebih dari sekedar anggota dari organisasi.
- 2) Melakukan perubahan struktur pembayaran, perubahan sistem pembayaran ini dilakukan berdasarkan pada keahlian (*skill-based pay*), yaitu pembayaran di mana para pekerja dibagi berdasarkan pengetahuan dan keterampilannya dari pada posisinya di perusahaan. Pembayaran kedua dilakukan berdasarkan jasanya (*merit pay*), sistem pembayaran dimana pekerja digaji berdasarkan performancenya, pencapaian finansial pekerja berdasarkan pada hasil yang dicapai oleh individu itu sendiri. Pembayaran ketiga adalah *Gainsharing* atau pembayaran berdasarkan pada keberhasilan kelompok (keuntungan dibagi kepada seluruh anggota kelompok).
- 3) Pemberian jadwal kerja yang fleksibel, dengan memberikan kontrol kepada para pekerja mengenai pekerjaan sehari – hari mereka, yang sangat penting untuk mereka yang bekerja didaerah padat, dimana pekerja tidak bisa bekerja tepat waktu pada atau pada mereka yang mempunyai tanggung jawab pada anak–anak. *Compressed work week* (pekerjaan mingguan yang dipadatkan),

dimana jumlah pekerjaan per harinya dikurangi sedang jumlah jam pekerjaan per hari ditingkatkan. Para pekerja dapat memadatkan pekerjaannya yang hanya dilakukan dari hari senin hingga jumat, sehingga mereka memiliki waktu longgar untuk liburan. Cara kedua adalah dengan sistem penjadwalan dimana seorang pekerja menjalankan sejumlah jam khusus per minggu (*Flexitime*), tetapi tetap mempunyai fleksibilitas kapan mulai dan mengakhiri pekerjaan.

- 4) Mengadakan program yang mendukung, perusahaan mengadakan program – program yang disarankan dapat meningkatkan kepuasan kerja para karyawan, seperti : *health center, profit sharing, dan employee sponsored child care.*

#### 2.1.4 Kinerja Karyawan

Kinerja perusahaan dipengaruhi oleh kinerja karyawan. Semakin banyak karyawan yang berkualitas baik di dalam perusahaan tersebut maka kinerja perusahaan akan semakin baik. Oleh karena itu karyawan yang berkualitas sangat diperlukan perusahaan agar perusahaan dapat berkembang.

##### a. Pengertian kinerja dan penilaian kinerja

Menurut Mangkunegara (2011:67) Kinerja adalah Hasil kerja secara kualitas dan kuantitas yang dihasilkan oleh pegawai dalam melaksanakan tugasnya sesuai tanggung jawab yang diberikan kepadanya. Menurut Muhammad Faisal (2015:5) Kinerja adalah sesuatu yang ditampilkan oleh seseorang atau proses yang berkaitan dengan tugas kerja yang ditetapkan sesuai dengan tanggung jawan yang diberikan. Menurut Bangun (2012: 231) Kinerja (*performance*) adalah hasil pekerjaan yang dihasilkan seseorang sesuai dengan persyaratan–persyaratan pekerjaan (*job requitment*). Jadi yang dimaksud dengan kinerja adalah hasil kerja yang telah dikerjakan karyawan sesuai dengan tanggung jawab yang diberikan. Standar pekerjaan dapat ditentukan dari isi suatu pekerjaan, dapat dijadikan sebagai dasar penilaian setiap pekerjaan. Untuk memudahkan penilaian kinerja

karyawan, standar kerja harus diukur dan dipahami secara jelas. Suatu pekerjaan dapat diukur melalui (Bangun, 2012:233) sebagai berikut:

1) Jumlah pekerjaan

Jumlah pekerjaan yang dihasilkan individu atau kelompok sebagai persyaratan yang menjadi standar pekerjaan.

2) Kualitas pekerjaan

Setiap karyawan dalam perusahaan harus memenuhi persyaratan tertentu untuk dapat menghasilkan pekerjaan sesuai kualitas yang dituntut suatu pekerjaan tertentu.

3) Ketetapan waktu

Setiap pekerjaan memiliki karakteristik yang berbeda, untuk jenis pekerjaan tertentu harus diselesaikan tepat waktu, karena memiliki ketergantungan atas pekerjaan lainnya.

4) Kehadiran

Suatu jenis pekerjaan tertentu menuntut kehadiran karyawan dalam mengerjakannya sesuai waktu yang ditetapkan.

5) Kemampuan kerja sama

Untuk jenis pekerjaan tertentu mungkin harus diselesaikan dua orang karyawan atau lebih, sehingga membutuhkan kerja sama antar karyawan sangat dibutuhkan. Kinerja karyawan dapat dinilai dari kemampuannya bekerjasama dengan rekan sekerja lainnya.

b. Tujuan dan Manfaat Penilaian Kinerja

Menurut Bangun (2012:233) bagi suatu perusahaan penilaian pekerjaan memiliki berbagai manfaat anantara lain:

1) Evaluasi Antar Individu dalam Organisasi

2) Pengembangan Diri Setiap Individu dalam Organisasi

3) Pemeliharaan Sistem

#### 4) Dokumentasi

Menurut Bangun(2012:231) menyatakan Penialian kinerja adalah proses organisasi menilai keberhasilan karyawan dalam melaksanakan tugasnya. Sedangkan menurut Hani (2011:135) Penialian prestasi kerja (*performance appraisal*) adalah proses melalui mana organisasi menilai prestasi kerja karyawan. Jadi penilaian kinerja adalah proses yang dilakukan perusahaan untuk mengevaluasi keberhasilan karyawannya.

#### c. Faktor – faktor yang mempengaruhi pencapaian kinerja

Mangkunegara (2006:13) berpendapat faktor yang mempengaruhi pencapaian kinerja adalah faktor kemampuan (*ability*) dan faktor motivasi (*motivation*)

##### 1) Faktor kemampuan (*ability*)

Secara psikologis, kemampuan karyawan terdiri dari kemampuan potensi dan kemampuan *reality* (*knowledge + skill*). Artinya, karyawan yang memiliki potensi diatas rata-rata serta dengan pendidikan yang memadai untuk jabatannya dan terampil dalam mengerjakan tugasnya, maka ia akan mudah mencapai kinerja yang maksimal.

##### 2) Faktor motivasi (*motivation*)

Motivasi diartikan suatu sikap pimpinan dan karyawan terhadap situasi kerja di lingkungan perusahaannya. Mereka bersifat terhadap situasi kerjanya akan menunjukkan motivasi kerja tinggi dan sebaliknya jika mereka bersifat negatif terhadap situasi kerjanya akan menunjukkan motivasi kerja yang rendah. Situasi kerja yang dimaksud adalah hubungan kerja, fasilitas kerja, iklim kerja, kebijakan pemimpin, pola kepemimpinan kerja dan kondisi kerja.

#### d. Metode-Metode Penilaian

Dari Handoko (2011:142) disebut berbagai macam metode dan teknik dalam melakukan penilaian. Tidak ada metode yang paling baik, akan tetapi yang ada adalah metode yang sesuai dan disepakati bersama oleh bawahan dan atasan serta manajemen. Metode yang dimaksud adalah seperti tersebut di bawah ini:

### 1) Metode Penilaian Berorientasi Masa Lalu

Metode ini mempunyai kelebihan dalam hal perlakuan terhadap prestasi kerja yang telah terjadi dan sampai derajat tertentu dapat diukur. Kelemahannya adalah bahwa prestasi masa lalu tidak dapat diubah, tetapi dengan mengevaluasi prestasi kerja masa lalu, para karyawan memperoleh umpan balik mengenai upaya mereka dimana umpan balik ini bisa mengarahkan perbaikan-perbaikan prestasi. Tidak ada satupun teknik yang sempurna, masing-masing mempunyai kebaikan dan kelemahan. Teknik penilaian tersebut antara lain :

#### a) *Rating Scale*

Pada metode ini, pekerjaan seseorang dinilai berdasarkan faktor-faktor yang dianggap penting dan berkaitan dengan masalah pekerjaan tersebut. Andalan, inisiatif, pencapaian hasil, tingkat kehadiran, sikap, kerja sama, kualitas hasil dan sebagainya, dinilai dengan kategori seperti istimewa, baik, cukup/rata-rata, fair/kurang dan kurang sekali. Evaluasi hanya didasarkan pada pendapat penilai yang membandingkan hasil pekerjaan karyawan dengan faktor-faktor yang dianggap penting bagi pelaksanaan kerja tersebut.

#### b) *Checklist*

Metode penelitian checklist dimaksudkan untuk mengurangi beban penilaian. Penilaian tinggal memilih yang menggambarkan prestasi kerja dan karakteristik karyawan. Metode checklist bisa memberikan suatu gambaran prestasi kerja secara akurat, bila daftar penilaian berisi item-item yang memadai.

#### c) *Metode Peristiwa Kritis*

Merupakan metode penelitian yang mendasarkan yang catatan-catatan penilaian yang menggambarkan perilaku karyawan sangat baik atau sangat jelek dalam kaitannya dengan pelaksanaan pekerjaan. Berbagai

peristiwa dicatat oleh personalia selama periode evaluasi terhadap setiap karyawan. Kelemahan metode ini adalah bahwa para atasan sering tidak berminat mencatat peristiwa-peristiwa kritis.

d) Metode Peninjauan Lapangan

Dengan metode ini, wakil ahli departemen personalia turun ke lapangan dan membantu personalia dalam penilaian karyawan. Spesialis personalia mendapatkan informasi khusus dari atasan langsung tentang prestasi kerja karyawan. Kemudian ahli itu mempersiapkan evaluasi atas dasar informasi tersebut.

e) Tes dan Observasi Prestasi Kerja

Bila jumlah pekerja terbatas, penilaian prestasi kerja bisa didasarkan pada tes pengetahuan dan keterampilan. Tes mungkin atau peragaan keterampilan. Agar berguna tes harus reliabel dan valid.

f) Metode Evaluasi Kelompok

Penilaian seperti ini dilakukan oleh atasan langsung. Metode penilaian kelompok digunakan untuk pengambilan keputusan kenaikan upah, promosi dan berbagai bentuk penghargaan.

2) Metode Penelitian Berorientasi Masa Depan

Penilaian yang berorientasi masa depan memusatkan pada prestasi kerja di waktu yang akan datang melalui penilaian potensi karyawan atau penetapan sasaran-sasaran prestasi dimasa mendatang. Teknik yang bisa digunakan adalah :

a) Penilaian Diri (*Self Appraisals*)

Teknik ini berguna bila tujuan evaluasi adalah untuk melanjutkan pengembangan diri. Bila karyawan menilai dirinya, perilaku defensip cenderung tidak terjadi, sehingga upaya perbaikan diri juga cenderung dilaksanakan.

b) Penilaian Psikologis (*Psychological Appraisals*)

Penilaian ini umumnya terdiri dari wawancara mendalam, tes psikologi, diskusi dengan atasan langsung dan review evaluasi lainnya. Penilaian psikologis biasanya dilakukan oleh psikolog, terutama digunakan untuk menilai potensi karyawan di waktu yang akan datang.

c) Pendekatan *Management By Objectives* (MBO)

Inti pendekatan MBO adalah bahwa setiap karyawan dan penyelia secara bersama menetapkan tujuan atau sasaran pelaksanaan kerja di waktu yang akan datang.

d) Teknik Pusat Penelitian

Teknik pusat penelitian adalah suatu bentuk penilaian yang distandarisasikan dimana tergantung pada berbagai tipe penilaian dari penilai.

## 2.2. Penelitian Terdahulu

Terdapat beberapa penelitian terdahulu yang berkaitan dengan penelitian yang akan dilakukan. Berikut beberapa hasil penelitian terdahulu :

Penelitian yang dilakukan Marnesya Afifah (2011) bertujuan untuk mengetahui Pengaruh Motivasi, Kompensasi dan Pengembangan Karir Terhadap Kinerja Karyawan (Studi Kasus Pada SMK Nusantara Ciputat), dengan variabel bebas yang diteliti yaitu motivasi, kompensasi dan pengembangan karir dan variabel terikat yaitu kinerja. Teknik analisis yang digunakan yaitu meliputi analisis regresi linier berganda. Dalam penelitian ini menggunakan 51 responden. Hasil dari penelitian ini motivasi memiliki pengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja guru. Kompensasi berpengaruh signifikan terhadap kinerja. Pengembangan karir berpengaruh signifikan terhadap kinerja.

Perbedaan penelitian Marnesya Afifah (2011) dengan penelitian ini menggunakan variabel pengembangan karir (X1) dan kompensasi (X2) sebagai variabel bebas, kepuasan kerja (Z) sebagai variabel intervening dan kinerja karyawan

sebagai variabel terikat, dengan menggunakan metode analisis jalur (*path analysis*) untuk mengembangkan penelitian Marnesya Afifah (2011) yang menggunakan analisis regresi berganda. Objek penelitian ini dilakukan di PT.PLN (persero) Distribusi Jawa Timur Area Kediri.

Penelitian ini dilakukan Dini Fitrianasari, Umar Nimran, Hamidah Nayati Utami (2013) bertujuan untuk Pengaruh Kompensasi dan Kepuasan Terhadap Organizational Citizenship Behavior (OCB) dan Kinerja Karyawan, ), dengan variabel bebas yang di teliti yaitu kompensasi dan kepuasan dan variabel intervening OCB dan variabel terikat yaitu kinerja. Teknik analisis yang digunakan yaitu meliputi Analisis jalur (*path analysis*). Dalam penelien ini menggunakan 89 responden. Hasil Penelitian adalah kompensasi berpengaruh secara bermakna terhadap kepuasan kerja perawat. Hubungan dua variabel ini mempunyai arah positif. Kompensasi dan OCB dirasakan sesuai, hubungan dua variabel ini mempunyai arah positif. Kepuasan kerja dan *Organizational Citizenship Behavior (OCB)* perawat berhubungan positif. Kompensasi dan kinerja perawat berhubungan positif.

Perbedaan penelitian Dini Fitrianasari, Umar Nimran, Hamidah Nayati Utami (2013) dengan penelitian ini menggunakan variabel pengembangan karir (X1) dan kompensasi (X2) sebagai variabel bebas, kepuasan kerja (Z) sebagai variabel intervening dan kinerja karyawan sebagai variabel terikat, dengan menggunakan metode analisis yang sama dengan penelitian Dini Fitrianasari, Umar Nimran, Hamidah Nayati Utami (2013) yaitu jalur (*path analysis*). Objek penelitian ini dilakukan di PT.PLN (persero) Distribusi Jawa Timur Area Kediri.

Penelitian ini dilakukan oleh Mamik Eko Supatmi ,Umar Nimran ,Hamidah Nayati Utami (2013) bertujuan untuk Pengaruh Pelatihan, Kompensasi Terhadap Kepuasan Kerja dan Kinerja Karyawan Pada BPR Nusamba Wlingi, dengan variabel bebas yang di teliti yaitu pelatihan dan kompensasi dan variabel intervening kepuasan dan variabel terikat yaitu kinerja. Teknik analisis yang digunakan yaitu meliputi Analisis jalur (*path analysis*). Dalam penelien ini menggunakan 87 responden. Hasil

dari penelitian ini menunjukkan pengaruh pelatihan bagi karyawan BPR Nusamba Wlingi terhadap kepuasan kerja karyawan adalah positif. Pelatihan mempunyai pengaruh langsung yang bermakna terhadap kinerja karyawan. Pengaruh kompensasi terhadap kepuasan kerja karyawan adalah positif. Mengindikasikan pengaruh kompensasi terhadap kinerja karyawan adalah positif.

Perbedaan penelitian Mamik Eko Supatmi ,Umar Nimran ,Hamidah Nayati Utami (2013) dengan penelitian ini menggunakan variabel pengembangan karir (X1) dan kompensasi (X2) sebagai variabel bebas, kepuasan kerja (Z) sebagai variabel intervening dan kinerja karyawan sebagai variabel terikat, dengan menggunakan metode analisis yang sama dengan penelitian Mamik Eko Supatmi ,Umar Nimran ,Hamidah Nayati Utami (2013) yaitu jalur (*path analysis*). Objek penelitian ini dilakukan di PT.PLN (persero) Distribusi Jawa Timur Area Kediri.

Penelitian ini dilakukan oleh Retno Rahayu (2015) bertujuan untuk Pengaruh Pengembangan Karir, Motivasi Dan Kepuasan kerja Terhadap Kinerja Karyawan Pada PT Bukit Semarang Jaya Metro, dengan variabel bebas yang diteliti yaitu pengembangan karir, motivasi dan kepuasan dan variabel terikat yaitu kinerja. Teknik analisis yang digunakan yaitu meliputi analisis regresi linier berganda. Dalam penelitian ini menggunakan 60 responden. Hasil dari penelitian ini Variabel pengembangan karir, motivasi, dan kepuasan kerja secara bersamaan (simultan) dan secara parsial berpengaruh signifikan terhadap kinerja karyawan Variabel pengembangan karir, motivasi, dan kepuasan kerja secara parsial berpengaruh signifikan terhadap kinerja karyawan.

Perbedaan penelitian Retno Rahayu (2015) dengan penelitian ini menggunakan variabel pengembangan karir (X1) dan kompensasi (X2) sebagai variabel bebas, kepuasan kerja (Z) sebagai variabel intervening dan kinerja karyawan sebagai variabel terikat, dengan menggunakan metode analisis jalur (*path analysis*) untuk mengembangkan penelitian Retno Rahayu (2015) yang menggunakan analisis

regresi berganda. Objek penelitian ini dilakukan di PT.PLN (persero) Distribusi Jawa Timur Area Kediri.

Penelitian ini dilakukan oleh Kenny Yulianto Kurniawan (2015) bertujuan untuk Pengaruh Pengembangan karir dan Kompensasi Terhadap Kepuasan Kerja Di PT Parit Padang Global, dengan variabel bebas yang diteliti yaitu pengembangan karir dan kompensasi dan variabel terikat yaitu kepuasan kerja. Teknik analisis yang digunakan yaitu meliputi analisis regresi linier berganda. Dalam penelitian ini menggunakan 70 responden. Hasil dari penelitian ini Pengembangan karir ditemukan berpengaruh terhadap kepuasan kerja karyawan, Kompensasi ditemukan berpengaruh terhadap kepuasan kerja karyawan, Pengembangan karir dan kompensasi ditemukan secara bersama-sama berpengaruh terhadap kepuasan kerja karyawan

Perbedaan penelitian Kenny Yulianto Kurniawan (2015) dengan penelitian ini menggunakan variabel pengembangan karir (X1) dan kompensasi (X2) sebagai variabel bebas, kepuasan kerja (Z) sebagai variabel intervening dan kinerja karyawan sebagai variabel terikat, dengan menggunakan metode analisis jalur (*path analysis*) untuk mengembangkan penelitian Kenny Yulianto Kurniawan (2015) yang menggunakan analisis regresi berganda. Objek penelitian ini dilakukan di PT.PLN (persero) Distribusi Jawa Timur Area Kediri.

Tabel 2.1. Penelitian Terdahulu

No	Nama Peneliti (Tahun)	Variabel-variabel Penelitian	Metode Analisis Data	Hasil (Kesimpulan)
1	Marnesya Afifah (2011)	X1) Motivasi (X2) Kompensasi (X3) Pengembangan karir (Y) Kinerja karyawan	Analisis Regresi Berganda	Hasil penelitian ini menyatakan bahwa motivasi memiliki pengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja guru. Kompensasi berpengaruh signifikan

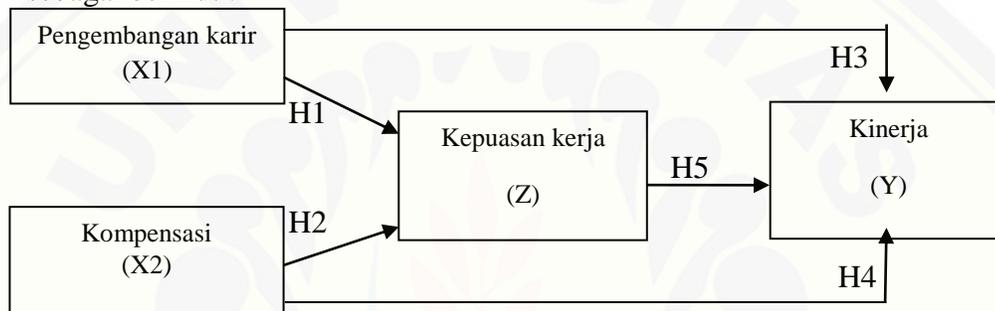
				terhadap kinerja. Pengembangan karir berpengaruh signifikan terhadap kinerja.
2	Dini Fitrianasari, Umar Nimran, Hamidah Nayati Utami (2013)	(X1) Kompensasi (X2) Kepuasan (Z) OCB (Y) Kinerja Karyawan	Analisis jalur ( <i>path analysis</i> )	Hasil Penelitian adalah kompensasi berpengaruh secara bermakna terhadap kepuasan kerja perawat. Hubungan dua variabel ini mempunyai arah positif. Kompensasi dan OCB dirasakan sesuai, hubungan dua variabel ini mempunyai arah positif. Kepuasan kerja dan <i>Organizational Citizenship Behavior (OCB)</i> perawat berhubungan positif. Kompensasi dan kinerja perawat berhubungan positif
3	Mamik Eko Supatmi ,Umar Nimran ,Hamidah Nayati Utami (2013)	(X1) Pelatihan (X2) Kompensasi (Z) Kepuasan Kerja (Y) Kinerja Karyawan	Analisis jalur ( <i>path analysis</i> )	Hasil dari penelitian ini menunjukkan pengaruh pelatihan bagi karyawan BPR Nusamba Wlingi terhadap kepuasan kerja karyawan adalah positif. Pelatihan mempunyai pengaruh langsung yang bermakna terhadap kinerja karyawan. Pengaruh kompensasi terhadap kepuasan kerja karyawan adalah

				positif. Mengindikasikan pengaruh kompensasi terhadap kinerja karyawan adalah positif.
4	Retno Rahayu (2015)	(X1) Pengembangan karir, (X2) Motivasi, (X3) Kepuasan kerja, (Y) Kinerja karyawan	Analisis Regresi Berganda	Variabel pengembangan karir, motivasi, dan kepuasan kerja secara bersamaan (simultan) dan secara parsial berpengaruh signifikan terhadap kinerja karyawan. Variabel pengembangan karir, motivasi, dan kepuasan kerja secara parsial berpengaruh signifikan terhadap kinerja karyawan
5	Kenny Yulianto Kurniawan (2015)	(X1) Pengembangan Karir, (X2) Kompensasi, (Y) Kepuasan kerja	Analisis Regresi Linier Berganda	Pengembangan karir ditemukan berpengaruh terhadap kepuasan kerja karyawan, Kompensasi ditemukan berpengaruh terhadap kepuasan kerja karyawan, Pengembangan karir dan kompensasi ditemukan secara bersama-sama berpengaruh terhadap kepuasan kerja karyawan

### 2.3 Kerangka Konseptual.

Kerangka konseptual dari penelitian ini berguna untuk mempermudah peneliti dalam menganalisis pengaruh dari setiap variabel *independent* terhadap variabel *dependent* melalui variabel *intervening*. Dalam penelitian ini, peneliti menjadikan variabel pengembangan karir (X1) dan kompensasi (X2) sebagai variabel *independent* terhadap kepuasan kerja (Z) sebagai variabel *intervening* dan kinerja karyawan (Y) sebagai variabel *dependent*.

Kerangka konseptual dalam penelitian ini ditunjukkan dalam gambar sebagai berikut :



Gambar 2.1. Kerangka Konseptual

Kerangka konseptual menggambarkan alur pemikiran dalam penelitian ini. Kerangka konseptual di atas menjelaskan pengaruh pengembangan karir dan kompensasi terhadap kinerja karyawan melalui kepuasan kerja.

Apabila pengembangan karir baik maka kepuasan kerja akan tercapai sehingga meningkatkan kinerja. Apabila kompensasi baik maka kepuasan akan tercapai sehingga meningkatkan kinerja.

### 2.4. Hipotesis Penelitian

Hipotesis merupakan jawaban sementara yang disusun oleh peneliti yang kemudian akan diuji kebenarannya melalui penelitian yang akan dilakukan. Berdasarkan perumusan masalah dan kerangka konseptual, maka hipotesis dalam penelitian ini adalah :

1. Nawawi (2000:294) menyatakan “sukses karir harus dikaitkan dengan program pengembangan sebagai usaha memberikan rasa kepuasan bagi para pekerja, dengan memenuhi kebutuhan masing-masing sesuai prestasi kerjanya”. Program pengembangan karir dengan mengadakan pelatihan dan pelatihan serta promosi, merupakan salah satu motivasi yang diberikan perusahaan untuk karyawannya untuk memenuhi kepuasan karyawan. Program pengembangan karir sangat perlu dilakukan perusahaan untuk dapat memuaskan karyawan.  
H1 : Pengembangan karir berpengaruh signifikan terhadap kepuasan kerja pada PT.PLN (Persero) Distribusi Jawa Timur Area Kediri.
2. Hasibuan (2003:121) menyatakan “salah satu tujuan pemberian kompensasi adalah kepuasan kerja, dengan balas jasa karyawan akan dapat memenuhi kebutuhan-kebutuhan fisik, status sosial, dan egoistik sehingga memperoleh kepuasan kerja dari jabatannya”. Perusahaan perlu mengatur dan merancang kompensasi dengan benar untuk mencapai keberhasilan bersama, sehingga karyawan akan merasa puas karena jarih payah diakui oleh perusahaan.  
H2 : Kompensasi berpengaruh signifikan terhadap kepuasan kerja pada PT.PLN (Persero) Distribusi Jawa Timur Area Kediri.
3. Menurut Nawawi (2000:291) Pengembangan karir sebagai kegiatan manajemen SDM pada dasarnya bertujuan untuk memperbaiki dan meningkatkan efektivitas pelaksanaan pekerjaan oleh para pekerja, agar semakin mampu memberikan kontribusi terbaik dalam mewujudkan bisnis organisasi/perusahaan. Apabila perusahaan dapat benar – benar mengembangkan program pengembangan karir karyawan dan dapat berkomitmen , maka karyawan akan termotivasi untuk lebih giat dalam bekerja demi mendapatkan program pengembangan karir mereka. Maka hal ini akan berdampak positif untuk meningkatkan kinerja karyawan.

H3 : Pengembangan karir berpengaruh signifikan terhadap kinerja karyawan pada PT.PLN (Persero) Distribusi Jawa Timur Area Kediri.

4. Hasibuan (2003:117) menyatakan perusahaan mengharapkan agar kompensasi yang dibayarkan memperoleh imbalan prestasi kerja yang lebih baik dari karyawan. Kompensasi merupakan salah satu motivasi yang diberikan perusahaan untuk merangsang kinerja karyawan supaya lebih baik. Jadi pemberian kompensasi juga mempengaruhi kinerja karyawan.

H4 : Kompensasi berpengaruh signifikan terhadap kinerja karyawan pada PT.PLN (Persero) Distribusi Jawa Timur Area Kediri.

5. Sunyoto (2013:213) menyatakan dari berbagai penelitian yang telah dilakukan oleh para ahli serta pengalaman banyak organisasi terlihat bahwa terdapat korelasi kuat antara kepuasan kerja dengan kemangkiran. Artinya telah terbukti bahwa karyawan yang tinggi tingkat kepuasankerjanya akan rendah tingkat kemangkirannya. Apabila perusahaan dapat memenuhi kepuasan kerja para karyawannya akan sedikit pula karyawan akan mangkir dari kerjanya, hal ini akan meningkatkan kinerja mereka.

H5 : Kepuasan kerja berpengaruh signifikan terhadap kinerja karyawan pada PT.PLN (Persero) Distribusi Jawa Timur Area Kediri.

## BAB 3. METODE PENELITIAN

### 3.1 Rancangan Penelitian

Berdasarkan latar belakang serta rumusan masalah yang ada, karakteristik masalah yang diteliti dalam penelitian ini diklasifikasikan *Explanatory Research*, penelitian yang menjelaskan hubungan kasual dan menguji keterkaitan antara beberapa variabel melalui pengujian hipotesis atau penelitian penjelasan.

Penelitian ini akan menjelaskan pengaruh pengembangan karir dan kompensasi terhadap kinerja melalui kepuasan kerja pada PT PLN (persero) Distribusi Jawa Timur Area Kediri.

### 3.2. Populasi dan Sampel

Populasi dari penelitian ini seluruh karyawan tetap di PT PLN (Persero) Distribusi Jawa Timur Area Kediri yang berjumlah 61 orang.

Jumlah sampel dalam penelitian ini adalah 61 orang yang terdiri dari seluruh karyawan tetap PT.PLN (Persero) Distribusi Jawa Timur Area Kediri.

### 3.3. Jenis dan Sumber Data

#### 3.3.1 Jenis Data

Jenis data yang di gunakan dalam penelitian ini termasuk jenis data kuantitatif yang di kuantitatifkan.

#### 3.3.2 Sumber Data

Sumber data yang dipakai dalam penelitian ini yaitu :

#### 1. Data Primer

Data yang diperoleh secara langsung, melalui kuisioner yang diberikan maupun wawancara kepada karyawan tetap PT.PLN (Persero) Distribusi Jawa Timur Area Kediri.

## 2. Data Sekunder

Data yang digunakan sebagai pendukung data primer diambil secara tidak langsung dari sumber informasi yang bukan diusahakan sendiri oleh peneliti. Sumber – sumber ini meliputi artikel, internet, jurnal, studi pustaka yang terkait dengan penelitian ini.

### 3.4. Metode Pengumpulan Data

#### 1. Kuisisioner

Merupakan teknik pengumpulan data yang dilakukan dengan memberikan daftar pernyataan secara tertulis kepada karyawan tetap PT.PLN (Persero) Distribusi Jawa Timur area Kediri.

#### 2. Studi Pustaka

Merupakan teknik pengumpulan data, dengan cara mencari informasi dan data – data yang memiliki keterkaitan serta dapat mendukung penelitian ini. Data ini biasanya didapatkan melalui literatur atau bacaan yang berkaitan dengan penelitian ini baik dari internet maupun dari buku.

### 3.5. Identifikasi Variabel

Variabel – variabel yang akan dianalisis dalam penelitian ini dikelompokkan menjadi dua yaitu :

#### 1. Variabel bebas (X)

Variabel bebas dalam penelitian ini adalah program pengembangan karir ( $X_1$ ) dan kompensasi ( $X_2$ ),

#### 2. Variabel intervening (Z)

Variabel intervening dalam penelitian ini adalah kepuasan kerja (Z)

#### 3. Variabel terikat (*dependent variabel*)

Variabel terikat dalam penelitian ini adalah kinerja karyawan (Y)

### 3.6. Definisi Operasional Variabel

Definisi operasional memberikan definisi masing – masing variabel serta memaparkan apa saja yang menjadikan indikator dari variabel yang sedang diteliti. Definisi operasional dalam penelitian ini sebagai berikut :

a. Program Pengembangan Karir ( $X_1$ )

Program pengembangan karir adalah sebuah program peningkatan kualitas karyawan yang disiapkan oleh perusahaan agar karyawan dapat mencapai karir yang diinginkan, baik melalui pendidikan dan pelatihan, ataupun promosi jabatan. Indikator pengembangan karir dalam penelitian ini adalah persepsi karyawan atas hal – hal berikut :

1) Pendidikan dan pelatihan

Merupakan kesempatan yang diberikan kepada karyawan untuk meningkatkan kemampuan melalui pendidikan dan pelatihan.

2) Kesempatan promosi jabatan

Merupakan kesempatan yang diberikan kepada karyawan untuk pengembangan karir melalui promosi jabatan.

3) Perlakuan yang adil dalam berkarir

Perlakuan yang adil dirasakan atas pertimbangan - pertimbangan yang objektif, rasional dan diketahui secara luas dikalangan pegawai.

b. Kompensasi ( $X_2$ )

Kompensasi adalah bentuk penghargaan/ ganjaran yang diterima karyawan sebagai balas jasa kerja mereka. Indikator kompensasi dalam penelitian ini adalah persepsi karyawan atas hal – hal berikut :

1) Gaji

Gaji diberikan perusahaan kepada karyawan pada setiap bulannya sesuai dengan tanggung jawab.

2) Insentif

Insentif biaya tambahan gaji yang diberikan kepada karyawan yang sesuai dengan kinerjanya.

3) Tunjangan

Pemberian jaminan kesehatan, tunjangan yang ditanggung perusahaan sesuai harapan.

4) Fasilitas

Fasilitas berupa tersedianya peralatan pekerjaan yang lengkap.

c. Kepuasan Kerja (Z)

Kepuasan kerja adalah suatu keadaan emosional yang menyenangkan dirasakan karyawan, atas pekerjaannya dan lingkungan disekitarnya. Indikator kepuasan kerja dalam penelitian ini adalah persepsi karyawan atas hal – hal berikut

1) Supervisi

Kepuasan terhadap atasan langsung dalam memberikan arahan pelaksanaan kerja.

2) Manajemen perusahaan

Kepuasan terhadap perusahaan yang telah mampu memberikan lingkungan fisik kerja yang baik.

3) Rekan kerja,

Rekan kerja yang menyenangkan karena dapat diajak kerjasama..

4) Pekerjaan.

Pekerjaannya yang sesuai kemampuan karyawan

d. Kinerja Karyawan (Y)

Kinerja adalah hasil kerja (*output*) baik kualitas maupun kuantitas yang dicapai karyawan. Indikator kinerja karyawan dalam penelitian ini adalah persepsi karyawan atas hal – hal berikut :

1) Jumlah pekerjaan

Menunjukkan banyaknya hasil pekerjaan yang dilakukan dalam suatu waktu tertentu.

2) Kualitas pekerjaan

Menunjukkan ketelitian hasil kerja dengan tidak mengabaikan volume pekerjaan.

3) Kehadiran

Merupakan kehadiran karyawan dalam mengerjakan pekerjaan sesuai waktu yang ditentukan.

4) Kemampuan kerja sama

Merupakan kemampuan bekerjasama sama antar karyawan untuk menyelesaikan tugas.

### 3.7 Skala Pengukuran

Skala pengukuran adalah kesepakatan yang digunakan sebagai acuan untuk menentukan panjang pendeknya interval yang ada dalam alat ukur, sehingga alat ukur tersebut bila digunakan dalam pengukuran akan menghasilkan data kuantitatif Sugiyono(2008:132). Teknik pengukuran yang digunakan dalam penelitian ini adalah skala Likert yaitu 1 – 5. Adapun penggunaan skala 1 – 5 untuk setiap jawaban responden selanjutnya dibagi kedalam 5 kategori yakni:

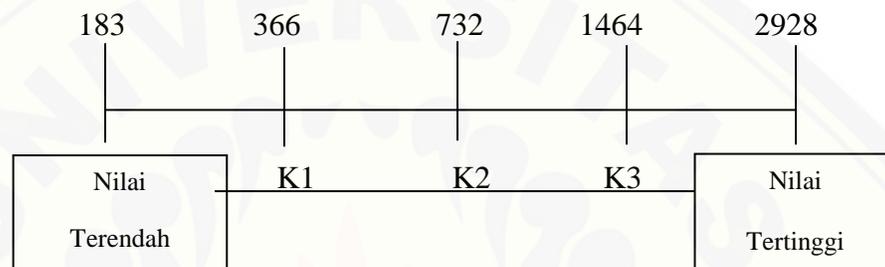
- a. Skor 5 : sangat setuju (SS)
- b. Skor 4 : setuju (S)
- c. Skor 3 : cukup Setuju (CS)
- d. Skor 2 : tidak setuju (TS)
- e. Skor 1 : sangat tidak setuju (STJ)

Guna mempermudah dalam membaca dan menginterpretasikan data dan juga untuk dapat memaknai variabel penelitian, maka perlu ada kategori makna dari hasil kuisioner. Terdapat dua cara dalam mengkategorisasikan jawaban, yaitu dengan metode penjumlahan dan metode rata-rata. Penelitian ini menggunakan metode penjumlahan, yaitu dengan menjumlahkan seluruh skor jawaban responden pada

setiap variabel. Berdasarkan variabel hasil penelitian, jawaban responden atau tanggapan dapat dikategorisasikan sebagai berikut

a. Pengembangan Karir

Untuk kuisisioner variabel pengembangan karir terdapat 3 indikator, maka dapat ditarik skala jawabannya untuk seluruh responden yang berjumlah 61 dengan nilai terendah 183 dan nilai tertinggi 2928.

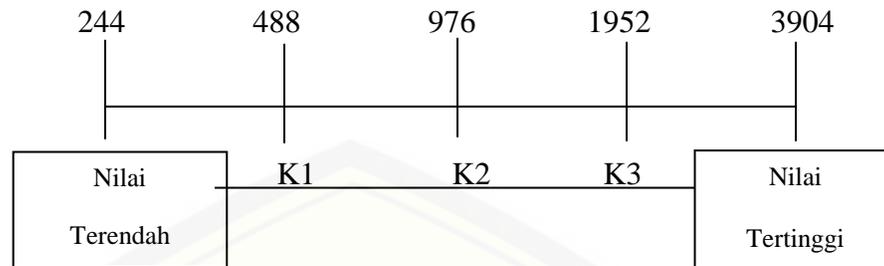


Keterangan :

- 1). Jika nilai yang dihasilkan  $<K1$ , maka dapat diartikan bahwa pengembangan karir sangat rendah/dipersepsi sangat negatif.
- 2). Jika nilai yang dihasilkan antara  $K1-K2$ , maka dapat diartikan bahwa pengembangan karir rendah/dipersepsi negatif.
- 3). Jika nilai yang dihasilkan antara  $K2-K3$ , maka dapat diartikan pengembangan karir tinggi/dipersepsi positif.
- 4). Jika nilai yang dihasilkan  $\geq K3$ , maka dapat diartikan pengembangan karir sangat tinggi/dipersepsi sangat positif.

b. Kompensasi

Untuk kuisisioner variabel kompensasi terdapat 4 indikator, maka dapat ditarik skala jawabannya untuk seluruh responden yang berjumlah 61 dengan nilai terendah 244 dan nilai tertinggi 3904.

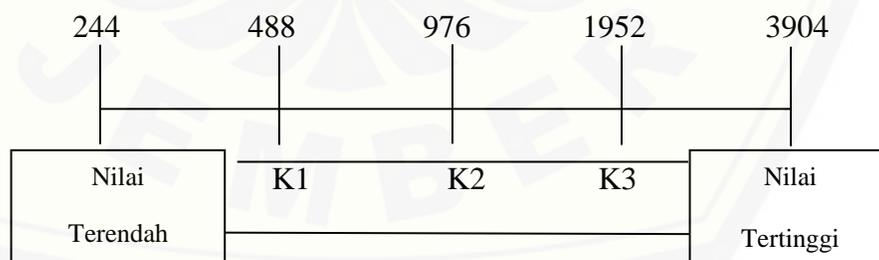


Keterangan :

- 1). Jika nilai yang dihasilkan  $<K1$ , maka dapat diartikan bahwa kompensasi sangat rendah/dipersepsi sangat negatif.
- 2). Jika nilai yang dihasilkan antara  $K1-K2$ , maka dapat diartikan bahwa kompensasi rendah/dipersepsi negatif.
- 3). Jika nilai yang dihasilkan antara  $K2-K3$ , maka dapat diartikan kompensasi tinggi/dipersepsi positif.
- 4). Jika nilai yang dihasilkan  $\geq K3$ , maka dapat diartikan kompensasi sangat tinggi/dipersepsi sangat positif.

#### c. Kepuasan Kerja

Untuk kuisioner variabel kepuasan kerja terdapat 4 indikator, maka dapat ditarik skala jawabannya untuk seluruh responden yang berjumlah 61 dengan nilai terendah 244 dan nilai tertinggi 3904.



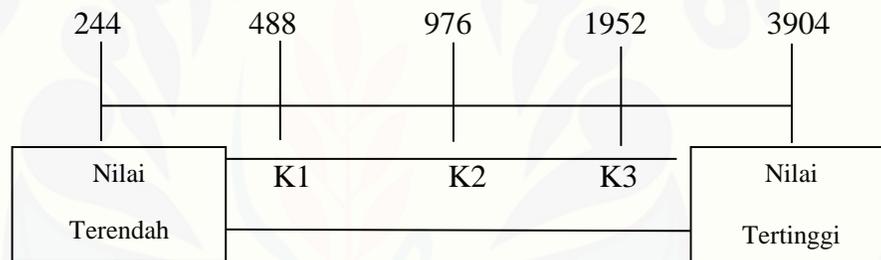
Keterangan :

- 1). Jika nilai yang dihasilkan  $<K1$ , maka dapat diartikan bahwa kepuasan kerja sangat rendah/dipersepsi sangat negatif.

- 2). Jika nilai yang dihasilkan antara K1-K2, maka dapat diartikan bahwa kepuasan kerja rendah/dipersepsi negatif.
- 3). Jika nilai yang dihasilkan antara K2-K3, maka dapat diartikan kepuasan kerja tinggi/dipersepsi positif.
- 4). Jika nilai yang dihasilkan  $\geq K3$ , maka dapat diartikan kepuasan kerja sangat tinggi/dipersepsi sangat positif.

#### d. Kinerja

Untuk kuisisioner variabel kinerja terdapat 4 indikator, maka dapat ditarik skala jawabannya untuk seluruh responden yang berjumlah 61 dengan nilai terendah 244 dan nilai tertinggi 3904.



Keterangan :

- 1). Jika nilai yang dihasilkan  $< K1$ , maka dapat diartikan bahwa kinerja sangat rendah/dipersepsi sangat negatif.
- 2). Jika nilai yang dihasilkan antara K1-K2, maka dapat diartikan bahwa kinerja rendah/dipersepsi negatif.
- 3). Jika nilai yang dihasilkan antara K2-K3, maka dapat diartikan kinerja tinggi/dipersepsi positif.
- 4). Jika nilai yang dihasilkan  $\geq K3$ , maka dapat diartikan kinerja sangat tinggi/dipersepsi sangat positif.

### 3.8. Metode Analisis

#### 3.8.1. Uji Validitas Data

Uji validitas digunakan untuk mengukur sah atau valid tidaknya suatu kuisioner. Pengukuran yang valid berarti alat ukur yang digunakan untuk mendapatkan data (mengukur) itu valid. Valid berarti instrumen tersebut dapat digunakan untuk mengukur apa yang seharusnya diukur.

Pada penelitian ini, digunakan validitas Pearson berdasarkan rumus korelasi product moment. Nilai r hitung dapat diperoleh berdasarkan rumus sebagai berikut:

$$r = \frac{n \sum XY - (\sum X)(\sum Y)}{\sqrt{n \sum X^2 - (\sum X)^2} \sqrt{n \sum Y^2 - (\sum Y)^2}}$$

Keterangan :

r = koefisien korelasi

X = Skor Pertanyaan

Y = Skor Total

n = Jumlah Sempel.

Kriteria penguji validitas adalah sebagai berikut Singarimbun (2005:137):

1. apabila r hitung < r tabel maka instrumen tidak valid.
2. apabila r hitung > r tabel instrumen valid.

#### 3.8.2. Uji Reabilitas

Menurut Ghozali (2005:41) reabilitas digunakan untuk mengukur suatu kuisioner yang merupakan indikator dari variabel atau konstruk. Suatu kuisioner dikatakan *reliable* atau handal jika jawaban seseorang terhadap pernyataan tersebut konsisten atau stabil dari waktu ke waktu. Reabilitas merujuk pada derajat stabilitas, konsistensi, daya prediksi, dan akurasi. Pengukuran yang memiliki reabilitas yang tinggi adalah pengukuranyang dapat menghasilkan data yang reliabel.

Untuk dapat mengukur reabilitas digunakan uji statistik *Cronbach alfa* ( $\alpha$ ). Suatu variabel dikatakan *reliable* jika memberikan nilai *Cronbach's alfa* > 0,60.

Sedangkan, jika sebaliknya data tersebut dikatakan tidak *reliable* (Ghozali, 2009:45). Berikut rumus *Cronbach's alfa* ( $\alpha$ ) untuk menguji reabilitas:

$$r_{11} = \left[ \frac{k}{k-1} \right] \left[ 1 - \frac{\sum \sigma_b^2}{\sigma_1^2} \right]$$

Keterangan :

$r_{11}$  : realibiliti instrumen

$k$  : banyaknya butir pertanyaan

$\sum \sigma_b^2$  : Jumlah varian butir

$\sigma_1^2$  : varian total

### 3.8.3. Uji Normalitas Data

Uji normalitas digunakan untuk mengetahui apakah populasi data berdistribusi normal atau tidak (Priyatno, 2008:28). Normalitas data merupakan syarat yang harus dipenuhi oleh suatu sebaran data sebelum melakukan analisis regresi. Hal ini bertujuan untuk menghasilkan model regresi yang baik. Model regresi yang baik adalah data yang berdistribusi normal atau mendekati normal (Santoso, 2004 : 212). Uji normalitas yang dilakukan terhadap sample dengan menggunakan Kolmogorov-Smirnov Test dengan menetapkan derajat keyakinan ( $\alpha$ ) sebesar 5%. Uji ini dilakukan pada variabel dengan ketentuan bahwa jika secara individual masing-masing variabel memenuhi asumsi normalitas, maka secara simultan variabel-variabel tersebut juga bisa dinyatakan memenuhi asumsi normalitas. Kriteria pengujian dengan melihat Kolmogorov-Smirnov *Test* adalah sebagai berikut :

1. Jika signifikansi  $> 0,05$  maka data tersebut berdistribusi normal.
2. Jika signifikansi  $< 0,05$  maka data tersebut tidak berdistribusi normal.

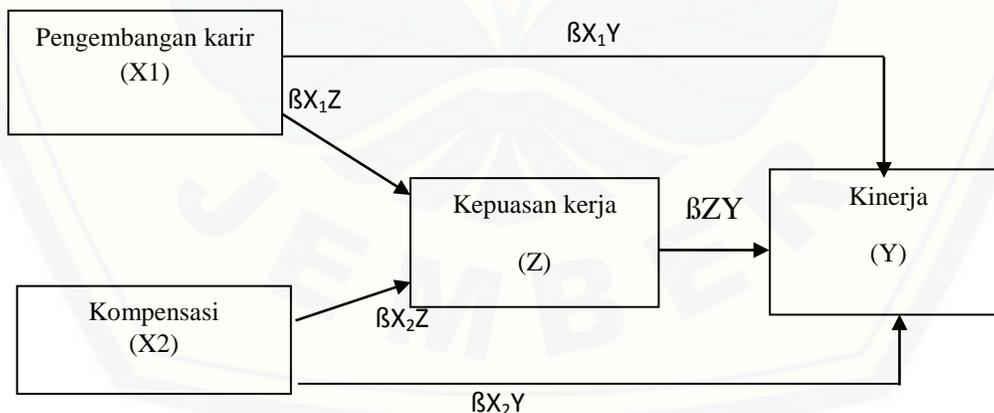
### 3.8.4. Analisis Jalur (*Path Analysis*)

Analisis jalur (*path analysis*) merupakan bagian dari analisis regresi yang digunakan untuk menganalisis hubungan kasual antar variabel dimana variabel-variabel bebas memengaruhi variabel tergantung baik secara langsung maupun tidak langsung, melalui salah satu atau lebih variabel perantara (Sarwono,2006:147)

Untuk menganalisis hubungan kasula antar variabel dan menguji hipotesis penelitian secara sistematis maka alat yang digunakan dalam penelitian ini adalah analisis jalur (*path analysis*) dengan menggunakan *software* SPSS. Berdasarkan atas model konseptual teoritik, yang selanjutnya diuji model itu secara empirik. Khusus untuk program SPSS menu analisis regresi, koefisien path ditunjukkan oleh output yang dinyatakan sebagai *Standadized Coefficient* atau dikenal sebagai nilai Beta (Ridwan,2008:116).

Dengan *path analysis* akan dilakukan estimasi pengaruh kasual antar variabel dan kedudukan masing-masing variabel dalam jalur baik secara langsung maupun tidak langsung. Signifikansi model tampak berdasarkan koesien beta ( $\beta$ ) yang signifikan terhadap jalur

Analisis ini diolah dengan bantuan program SPSS



Gambar 3.1. Model Analisis Jalur

Keterangan :

$\beta_{X_1Z}$  : koefisien jalur pengaruh langsung pengembangan karir terhadap kepuasan kerja

$\beta_{X_2Z}$  : koefisien jalur pengaruh langsung kompensasi terhadap kepuasan kerja

$\beta_{X_1Y}$  : koefisien jalur pengaruh langsung pengembangan karir terhadap kinerja karyawan

$\beta_{X_2Y}$  : koefisien jalur pengaruh langsung kompensasi terhadap kinerja karyawan

$\beta_{ZY}$  : koefisien jalur pengaruh langsung kepuasan kerja terhadap kinerja karyawan

Model analisis jalur dalam penelitian ini dapat diuraikan persamaannya seperti berikut:

$$Z = \beta_{X_1Z} + \beta_{X_2Z} + \epsilon_1 \dots \dots \dots \text{(persamaan1)}$$

$$Y = \beta_{X_1Y} + \beta_{X_2Y} + \beta_{ZY} + \epsilon_2 \dots \dots \dots \text{(persamaan2)}$$

Dimana :

$X_1$  : pengembangan karir

$X_2$  : kompensasi

$Z$  : kepuasan kerja

$Y$  : kinerja karyawan

$\beta$  : koefisien variabel bebas

$\epsilon_1, \epsilon_2$  : variabel pengganggu

### 3.8.5. Uji Asumsi Klasik

#### 1 Uji Multikolinearitas

Uji Multikolinieritas merupakan pengujian dari asumsi yang berkaitan bahwa antara variabel-variabel bebas dalam suatu model tidak saling berkorelasi satu dengan yang lainnya. Menurut Priyatno (2010:81) mengemukakan bahwa multikolinearitas adalah keadaan dimana terjadi hubungan linear yang

sempurna atau mendekati sempurna antar variabel independen dalam model regresi. Kolinieritas ganda terjadi apabila terdapat hubungan tiap-tiap variabel bebas secara individu terhadap variabel terikat. Salah satu cara untuk melihat terjadinya multikolinieritas yaitu dengan melihat nilai VIF. Jika nilai  $VIF > 10$  maka terjadi multikolinieritas (Ghozali, 2006:92). Apabila dari model regresi terjadi multikolinieritas, maka ada beberapa langkah yang harus dilakukan untuk mengatasinya yaitu dengan menghapus salah satu variabel kolinier, sepanjang tidak menyebabkan specification error.

## 2 Uji Heteroskedastisitas

Uji Heteroskedastisitas berarti varian variabel dalam model tidak sama, sehingga estimator yang diperoleh tidak efisien. Hal tersebut disebabkan varians yang tidak memenuhi. Untuk mengetahui ada tidaknya heteroskedastisitas dapat dilakukan dengan menggunakan Uji Park Gletser. Menurut Gujarati (2003:177) pengujian heteroskedastisitas dimaksudkan untuk menguji apakah variabel kesalahan pengganggu tidak konstan untuk semua variabel bebas. Apabila hasil regresi absolut terdapat seluruh variabel bebas mempunyai  $t$  hitung yang tidak signifikan maka dapat dikatakan bahwa model penelitian lolos dari adanya heteroskedastisitas.

### 3.8.6. Uji Hepotesis (Uji $t$ )

Uji  $t$  digunakan untuk mengetahui signifikansi pengaruh satu variabel bebas (X) secara parsial terhadap variabel terikat (Y) dengan menggunakan metode *level of significant* atau OLS. Apabila  $t_{hitung} > t_{tabel}$ , maka  $H_0$  ditolak dan  $H_a$  diterima. Berarti variabel bebas secara parsial berpengaruh signifikan terhadap variabel terikat (Sugiyono, 2012:34).

### 3.8.7. Menghitung jalur

Perhitungan jalur menjelaskan tentang pengembangan karir (X1) dan kompensasi (X2) terhadap kinerja karyawan (Y) melalui kepuasan kerja (Z), yang

masing-masing jalur harus diuji tingkat signifikasinya. Apabila ada jalur yang tidak signifikan, maka dilakukan *Trimming Theory*.

Menurut Ridwan dan Kuncoro (2008:127) *Trimming Theory* adalah model yang digunakan untuk memperbaiki suatu model struktur analisis jalur dengan cara mengeluarkan diri dari model variabel eksogen yang koefisien jalurnya tidak signifikan. Cara penggunaan *Trimming Theory* yaitu menghitung ulang koefisien jalur tanpa menyertakan variabel eksogen yang koefisien jalurnya tidak signifikan. Menurut Ridwan dan Kuncoro (2007:128) langkah-langkah pengujian analisis jalur dengan model *Trimming Theory* adalah sebagai berikut :

- 1) Merumuskan persamaan struktural
- 2) Menghitung koefisien jalur yang didasarkan pada koefisien regresi
- 3) Menghitung koefisien jalur secara simultan (keseluruhan)
- 4) Menghitung secara individual
- 5) Menguji kesesuaian antara model analisis jalur 3
- 6) Merangkum ke dalam tabel
- 7) Memakai dan menyimpulkan

Kemudian selanjutnya dilakukan perhitungan langsung dan tidak langsung perhitungan ini dilakukan apabila semua jalur sudah signifikan.

- 1) Menghitung pengaruh langsung (*Direct Effect* atau DE)
  - a) Pengaruh variabel pengembangan karir (X1) terhadap kepuasan kerja (Z)
 
$$DE_{ZX1} = X_1 \longrightarrow Z$$
  - b) Pengaruh variabel kompensasi (X2) terhadap kepuasan kerja (Z)
 
$$DE_{ZX2} = X_2 \longrightarrow Z$$
  - c) Pengaruh variabel pengembangan karir (X1) terhadap kinerja (Y)
 
$$DE_{YX1} = X_1 \longrightarrow Y$$
  - d) Pengaruh variabel kompensasi (X2) terhadap kinerja (Y)
 
$$DE_{YX2} = X_2 \longrightarrow Y$$

e) Pengaruh kepuasan kerja (Z) terhadap kinerja (Y)

$$DE_{YZ} = Z \longrightarrow Y$$

2) Menghitung pengaruh tidak langsung (*Indirect Effect* atau DE)

a) Pengaruh pengembangan karir (X1) terhadap kinerja (Y) melalui kepuasan kerja (Z)

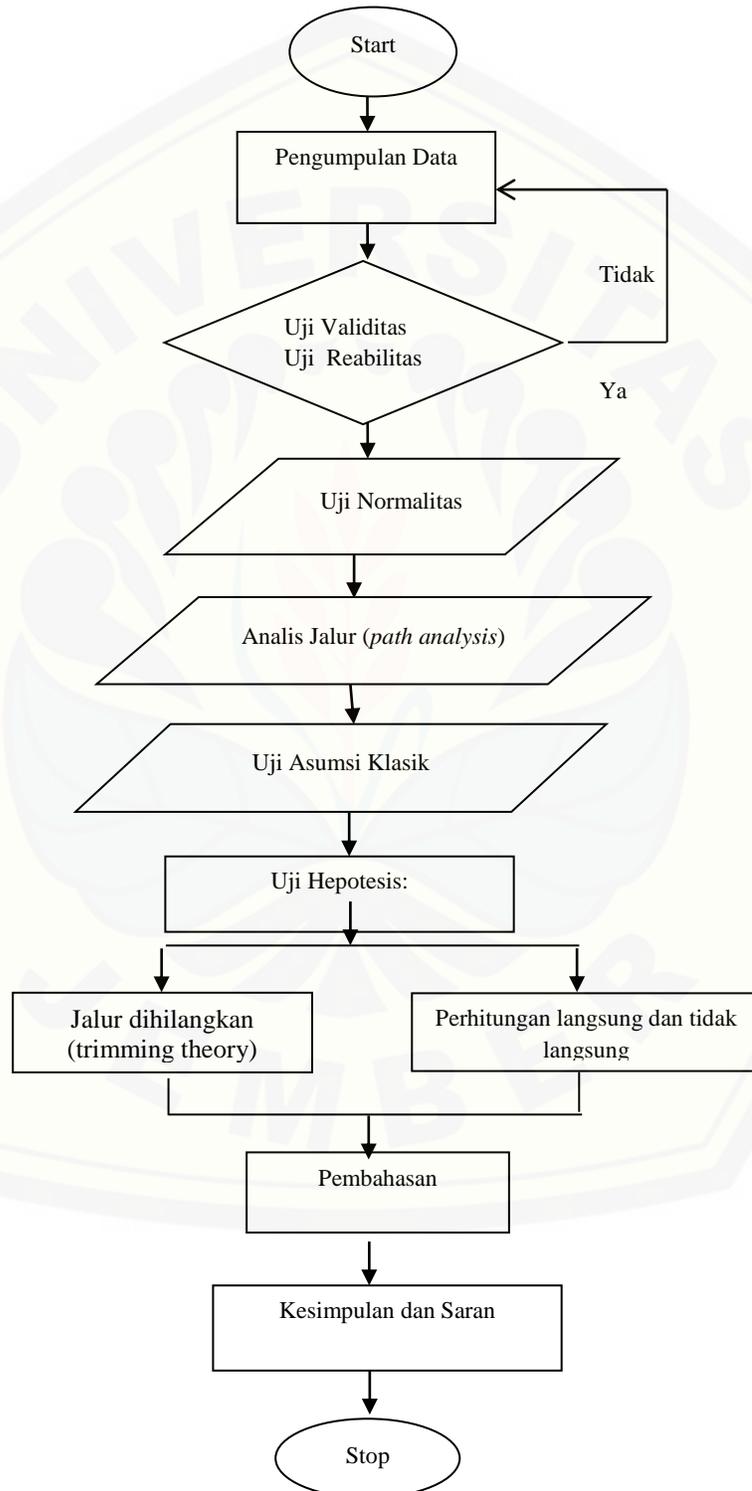
$$IE_{YZX1} = X_1 \longrightarrow Z \longrightarrow Y$$

b) Pengaruh kompensasi (X2) terhadap kinerja (Y) melalui kepuasan kerja (Z)

$$IE_{YZX2} = X_2 \longrightarrow Z \longrightarrow Y$$

### 3.9. Kerangka Pemecahan Masalah

Berikut ini adalah kerangka pemecahan masalah dalam penelitian ini



Keterangan :

1. Mulai adalah awal dari persiapan penelitian mengenai masalah yang diteliti.
2. Melakukan pengumpulan data.
3. Uji validitas dan uji reliabilitas untuk mengetahui apakah kehandalan instrumen yang digunakan sudah selesai. Instrumen yang digunakan adalah kuesioner.
4. Uji normalitas data untuk mengetahui apakah sampel yang diambil berasal dari populasi yang berdistribusi normal.
5. Setelah melakukan pengumpulan data, maka data tersebut diolah menggunakan analisis jalur (*path analysis*)
6. Uji asumsi klasik yaitu pengujian yang dilakukan untuk mengetahui adanya multikolinieritas, dan heteroskedastisitas.
7. Kemudian dilakukan uji hipotesis yaitu melakukan uji signifikansi untuk menguji signifikansi atau tidaknya pengaruh variabel bebas terhadap variabel terikat secara individu.
8. Apabila pada uji hipotesis  $H_0$  nya diterima maka jalur tersebut harus dihilangkan, kemudian dihitung kembali koefisien dari jalur yang baru (tanpa jalur yang tidak signifikan) sehingga memperoleh hipotesis nol ditolak, dan selanjutnya dilakukan perhitungan pengaruh langsung dan tidak langsung.
9. Pembahasan adalah tahapan peneliti melakukan penjelasan terkait hasil dari penelitian yang telah dilakukan.
10. Setelah mendapatkan hasil dari penelitian, maka dapat ditarik kesimpulan dan memberikan saran.
11. Stop menunjukkan bahwa penelitian ini telah berakhir.

## BAB 5. PENUTUP

### 5.1 Kesimpulan

Berdasarkan hasil analisis dan pembahasan yang telah peneliti jelaskan maka dapat disimpulkan sebagai berikut:

1. Jawaban responden sangat setuju dan setuju pada variabel pengembangan karir paling banyak terdapat pada indikator pendidikan dan pelatihan, sebesar 50,0% yang berarti karyawan telah diberikan kesempatan untuk meningkatkan kemampuan melalui pendidikan dan pelatihan. Sedangkan presentase jawaban responden sangat setuju dan setuju yang paling sedikit adalah pada indikator perlakuan yang adil dalam berkarir sebesar 49,2%, yang berarti karyawan merasa diperlakukan adil dalam berkarir atas pertimbangan-pertimbangan yang objektif, rasional dan diketahui secara luas dikalangan pegawai. Hasil pengujian *path* analisis atas pengaruh Pengembangan Karir terhadap Kepuasan Kerja Karyawan Amenunjukkan hubungan yang positif signifikan dengan nilai signifikansi 0,000. Hal ini membuktikan bahwa adanya program pengembangan karir berupa diklat yang memadahi dan merata bagi karyawan, serta adanya promosi jabatan yang adil dan terbuka untuk karyawan maka akan terpenuhinya kepuasan kerja, jadi semakin tinggi Pengembangan Karir maka Kepuasan Kerja akan semakin meningkat.
2. Jawaban responden sangat setuju dan setuju pada variabel kompensasi paling banyak terdapat pada indikator gaji, tunjangan serta fasilitas masing-masing bernilai 50,0%, yang berarti karyawan telah menerima gaji dari perusahaan pada setiap bulannya sesuai dengan tanggung jawab, karyawan merasakan tunjangan yang dipeberikan pererusahaan sesuai harapan dan peralatan yang diberikan memadahi untuk menunjang kerja karyawan . Sedangkan presentase jawaban responden sangat setuju dan setuju yang paling sedikit adalah indikator insentif sebesar 46,75%, yang berarti perusahaan memberikan upah tambahan sesuai

kinerja. Hasil pengujian *path* analisis atas pengaruh Kompensasi terhadap Kepuasan Kerja Karyawan menunjukkan hubungan yang positif signifikan sebesar 0,000. Hal ini membuktikan apabila perusahaan mampu mengatur kompensasi yang memadai untuk karyawan maka kepuasan kerja akan terpenuhi, jadi semakin sesuai Kompensasi maka Kepuasan Kerja akan semakin meningkat.

3. Jawaban responden sangat setuju dan setuju pada variabel pengembangan karir paling banyak terdapat pada indikator pertama yaitu pendidikan dan pelatihan sebesar 50,0% yang berarti karyawan telah diberikan kesempatan untuk meningkatkan kemampuan melalui pendidikan dan pelatihan. Sedangkan presentase jawaban responden sangat setuju dan setuju yang paling sedikit adalah pada indikator perlakuan yang adil dalam berkarir sebesar 49,2%, yang berarti karyawan merasa diperlakukan adil dalam berkarir atas pertimbangan-pertimbangan yang objektif, rasional dan diketahui secara luas dikalangan pegawai. Hasil pengujian *path* analisis atas pengaruh Pengembangan Karir terhadap Kinerja menunjukkan hubungan yang positif signifikan 0,001. Hal ini membuktikan bahwa adanya program pengembangan karir berupa diklat yang memadai dan merata bagi karyawan, serta adanya promosi jabatan yang adil dan terbuka untuk karyawan maka karyawan akan termotivasi untuk meningkatkan kinerjanya, jadi semakin tinggi Pengembangan Karir maka Kinerja akan semakin meningkat.
4. Jawaban responden sangat setuju setuju pada variabel kompensasi paling banyak terdapat pada indikator gaji, tunjangan serta fasilitas masing-masing bernilai 50,0%, yang berarti karyawan telah menerima gaji dari perusahaan pada setiap bulannya sesuai dengan tanggung jawab, karyawan merasakan tunjangan yang diberikan perusahaan sesuai harapan dan peralatan yang diberikan memadai untuk menunjang kerja karyawan. Sedangkan presentase jawaban responden sangat setuju dan setuju yang paling sedikit adalah indikator insentif sebesar

46,75%, yang berarti perusahaan memberikan upah tambahan sesuai kinerja. Hasil pengujian *path* analisis atas pengaruh Kompensasi terhadap Kinerja menunjukkan hubungan yang positif signifikan 0,002. Hal ini membuktikan apabila perusahaan mampu mengatur kompensasi yang memadai untuk karyawan maka akan termotivasi untuk meningkatkan kinerja, jadi semakin sesuai Kompensasi maka Kinerja akan semakin meningkat.

5. Jawaban responden sangat setuju dan setuju pada variabel kepuasan kerja paling banyak terdapat pada indikator yaitu kondisi kerja sebesar 50.0%, yang berarti karyawan merasa pekerjaan sesuai dengan kemampuannya. Sedangkan presentase jawaban responden sangat setuju dan setuju yang paling sedikit adalah indikator supervisi sebesar 47,55%, yang berarti karyawan merasa puas atas arahan pelaksanaan kerja yang diberikan. Hasil pengujian *path* analisis atas pengaruh Kepuasan Kerja Karyawan terhadap Kinerja menunjukkan hubungan yang positif signifikan 0,015. Hal ini membuktikan apabila kepuasan kerja terpenuhi dengan baik maka karyawan akan termotivasi untuk meningkatkan kinerja, jadi semakin tinggi Kepuasan Kerja Karyawan maka Kinerja akan semakin meningkat.

## 5.2 Saran

1. Perusahaan diharapkan lebih memperhatikan proses pengembangan karir dengan perlakuan yang adil untuk karyawan dalam berkarir.
2. Perusahaan diharapkan lebih mengatur insentif dengan baik sesuai dengan kinerja karyawan.
3. Perusahaan diharapkan lebih untuk memberikan arahan untuk pekerjaan yang akan diberikan kepada karyawan.
4. Bagi Peneliti Selanjutnya bahwa data dapat diperoleh secara panel bersumber pada *Stakeholder* yang lain, selain karyawan seperti atasan langsung dan penilaian independen dari penilaian luas.

**DAFTAR PUSTAKA**

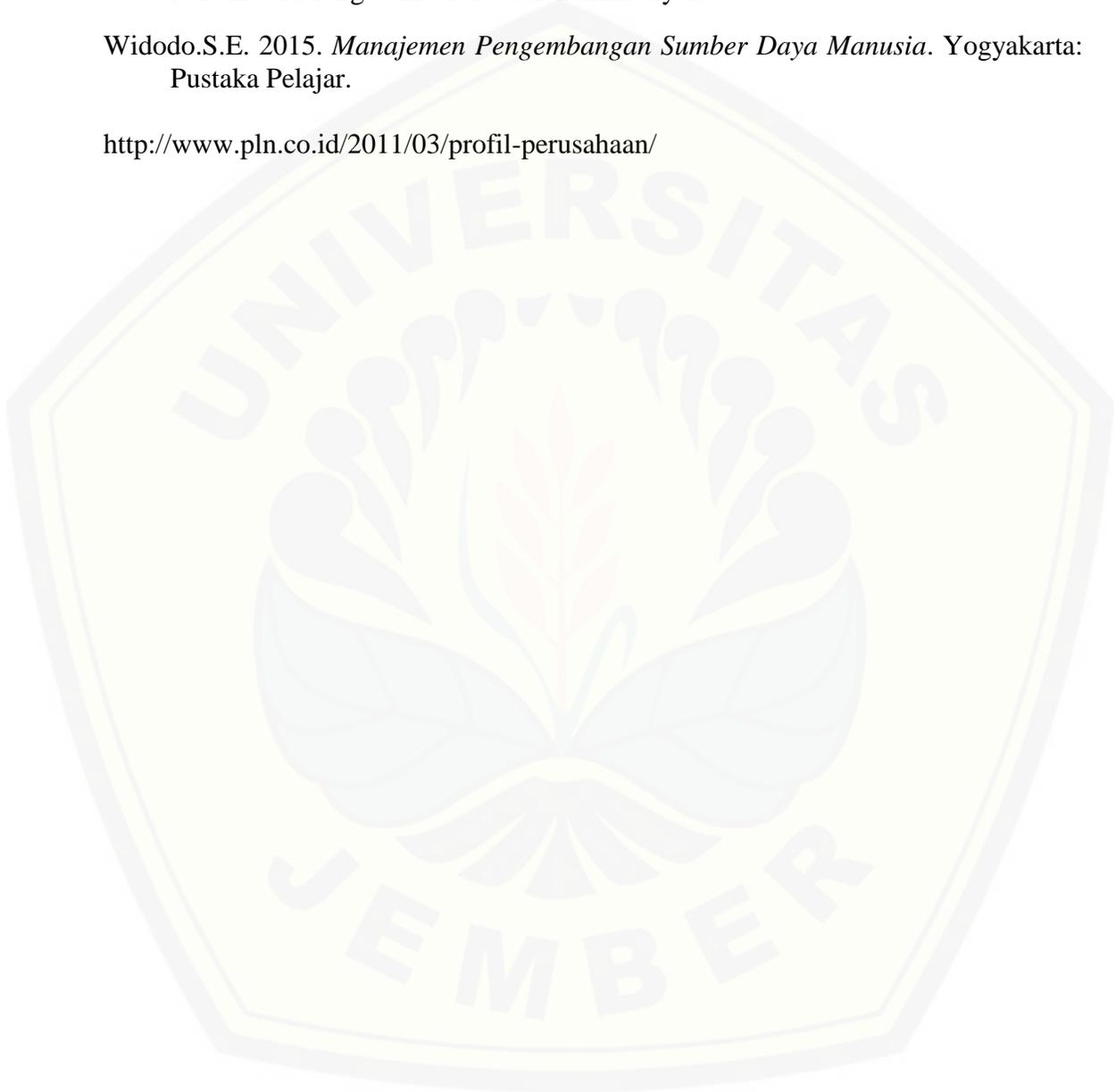
- Afifah, M. 2011. Pengaruh Motivasi, Kompensasi dan Pengembangan Karir Terhadap Kinerja Karyawan (Studi Kasus Pada SMK Nusantara Ciputat). Skripsi Jurusan Manajemen Fakultas Ekonomi Universitas Islam Negeri Syarif Hidayatullah Jakarta.
- Amir Muhammad Faisal. 2015. *Memahami Evaluasi Kinerja Karyawan Konsep dan penilaian Kerja di Perusahaan*. Jakarta: Mitra Wacana Media.
- Bangun, Wilson. Prof. Dr. S,E. M,Si. *Manajemen Sumber Daya Manusia*. Jakarta: Erlangga
- Fitrianasari, D., Nimran, U., Nayati, H.U. 2013. Pengaruh Kompensasi dan Kepuasan Terhadap Organizational Citizenship Behavior (OCB) dan Kinerja Karyawan. Jurnal Fakultas Ilmu Administrasi Universitas Brawijaya Malang.
- Ghozali, Imam. 2005. *Aplikasi Analisis Multivariate dengan Program SPSS*. Semarang: Badan Penerbit Universitas Diponegoro.
- Ghozali, Imam. 2006. *Aplikasi Analisis Multivariate dengan Program SPSS*. Semarang : Badan Penerbit Universitas Diponegoro.
- Gujarati, Damodar. 2003. *Ekonometrika Dasar*. Jakarta: Erlangga.
- Handoko, T. Hani. 2001. *Manajemen Personalia dan Umber Daya Manusia*. Cetaka XV. Jogjakarta: BPFE Jogjakarta.
- Handoko, T. Hani. 2008. *Manajemen Personalia dan Sumberdaya Manusia* Edisi kedua. Yogyakarta: BPFE Yogyakarta.
- Hasibuan, Malayu. S.P. 2003. *Manajemen Sumber Daya Manusia*. Jakarta: Bumi Aksara.
- Hasibuan, Malayu. S.P. 2012. *Manajemen Sumber Daya Manusia*. Jakarta: Bumi Aksara.
- Yulianto, K. 2015. Pengaruh Pengembangan Karir dan Kompensasi Terhadap Kepuasan Kerja Karyawan Di Parit Padang Global . Program Manajemen Bisnis, Program Studi Manajemen, Universitas Kristen Petra.

- Mangkunegara A. P. 2006. *Evaluasi Kinerja SDM*. Cetakan ke II. Bandung: PT Reflika Aditama.
- Mangkunegara A. P. 2011. *Manajemen Sumber Daya Manusia Perusahaan..* Bandung: PT Remaja Rosdakarya.
- Martoyo S. 1990. *Manajemen Sumber Daya Manusia*. Cetakan I. Yogyakarta: BPFE.  
Martoyo S. 2007. *Manajemen Sumber Daya Manusia*. Cetakan I. Yogyakarta: BPFE.
- Nawawi H. H. 2000. *Manajemen Sumber Daya Manusia untuk Bisnis yang Kompetitif*. Cetakan ke III. Yogyakarta: Gajah Mada University Press.
- Priyatno, Dwi. 2008. *Mandiri Belajar spss*. Yogyakarta: Mediakom.
- Priyatno, Dwi. 2010. *Mandiri Belajar spss*. Yogyakarta: Mediakom.
- Rahayu, R. 2015. Pengaruh Pengembangan Karir, Motivasi Dan Kepuasan kerja Terhadap Kinerja Karyawan Pada PT Bukit Semarang Jaya Metro. *Jurnal Fakultas Ekonomi dan Bisnis UniSversitas Dian Nuswantoro*.
- Rahmawati. I. K. SE, MM. 2008. *Manajemen Sumber Daya Manusia*. Yogyakarta: C.V Andi Offset.
- Riduwan dan Kuncoro. 2008. *Cara Menggunakan dan Memakai Analisis Jalur (path analysis)*. Bandung: Alfabeta.
- Santoso, Singgih. 2004. *BukuLatian SPSS Statistik Parametrik*. Jakarta: Elex Media Komputindo.
- Sarwono, Jonathan. 2006. *Metode Penelitian Kuantitatif dan Kualitatif*. Yogyakarta: BP STIE YKPN
- Sarwono, Jonathan dan herlina Budiono. 2012. *Statistik terapan: Aplikasi untuk Riset skripsi, tesis, dan disertasi (Menggunakan SPSS,AMOS, dan EXCEL)*. Jakarta: PT. Alex Komputindo
- Sugiyono. 2008. *Metode Penelitian Kuantitatif, Kualitatif dan R&d*. Bangung : Alfabeta
- Supatmi, M.E., Nimran,U., Utami,H.N. 2013. Pengaruh Pelatihan, Kompensasi Terhadap Kepuasan Kerja dan Kinerja Karyawan Pada BPR Nusamba Wlingi. *Jurnal Fakultas Ilmu Administrasi Universitas Brawijaya Malang*.

Suyoto Danang. 2013. *Manajemen SDM*. Cetakan ke II. Yogyakarta: CAPS.  
Widayat. 2004. *Metode Penelitian Pemasaran: Aplikasi Software SPSS*. Edisi Pertama. Malang: Universitas Muhammadiyah.

Widodo.S.E. 2015. *Manajemen Pengembangan Sumber Daya Manusia*. Yogyakarta: Pustaka Pelajar.

<http://www.pln.co.id/2011/03/profil-perusahaan/>



**Lampiran 1 Kuisisioner**

## KUISISIONER PENELITIAN

Yth. Bapak/Ibu/Sdr

Karyawan PT.PLN (Persero) Distribusi Jawa Timur Area Kediri

Di tempat

Dengan hormat,

Sehubungan dengan adanya penyusunan tugas akhir (skripsi) yang merupakan syarat untuk menyelesaikan studi S1 dan guna memperoleh gelar sarjana S1 di Fakultas Ekonomi Jurusan Manajemen Universitas Jember, saya memohon dengan hormat kepada Bapak/Ibu/Sdr untuk kesediaannya memberikan informasi dan menjawab pernyataan dalam kuisisioner yang berkaitan dengan penelitian yang saya ajukan. Adapun judul penelitian yang saya buat adalah **PROGRAM PENGEMBANGAN KARIR DAN KOMPENSASI TERHADAP KINERJA MELALUI KEPUASAN KERJA KARYAWAN PT.PLN (Persero) DISTRIBUSI JAWA TIMUR AREA KEDIRI.**

Sesuai dengan etika penelitian, identitas Bapak/Ibu/Sdr akan dijamin kerahasiaannya. Informasi yang Bapak/Ibu/Sdr berikan hanya digunakan untuk kepentingan penelitian ini saja. Saya sebagai peneliti memohon maaf apabila mengganggu waktu dan kesibukan Bapak/Ibu/Sdr sekalian. Kerjasama dari Bapak/Ibu/Sdr sangat berarti bagi kesuksesan penelitian ini.

Atas perhatian dan partisipasi Bapak/Ibu/Sdr, saya sampaikan terima kasih.

Hormat saya

Vionanda Ayuning Risqita

120810201026

### A. Karakteristik Responden

- a. Nomor Responden : ..... (diisi oleh peneliti)
- b. Nama : .....
- c. Usia : ..... Tahun
- d. Jenis Kelamin (P/L) : .....
- e. Pendidikan Terakhir : a.SMA/Sederajat  
b.Diploma (D3)  
c.Strata 1 (S1)  
d.Strata 2 (S2)
- f. Lama bekerja : ..... Tahun

### B. Petunjuk Pengisian Kuisisioner

1. Pernyataan berikut mohon diisi dengan jujur sesuai dengan keadaan yang sebenarnya.
2. Berilah tanda centang (√) pada jawaban yang telah disediakan dan dianggap paling sesuai. Terdapat lima pilihan jawaban, yaitu:
  - Sangat Setuju (SS) = skor 5
  - Setuju (S) = skor 4
  - Cukup Setuju (CS) = skor 3
  - Tidak Setuju (TS) = skor 2
  - Sangat Tidak Setuju (STS) = skor 1
3. Pastikan saudara tidak melewatkan kuisisioner yang tersedia.

## A. Pengembangan karir

No.	Pernyataan	SS	S	CS	TS	STS
1	Saya memperoleh kesempatan untuk mengikuti pendidikan, pelatihan.					
2	Saya memperoleh kesempatan untuk mendapatkan promosi jabatan.					
3	Saya berpendapat promosi yang terjadi sesuai dengan penilaian – penilaian yang objektif dan rasional.					

## B. Kompensasi

No.	Pernyataan	SS	S	CS	TS	STS
1	Saya menerima gaji sesuai dengan tanggung jawab saya.					
2	Perusahaan selalu memberikan upah tambahan sesuai kinerja.					
3	Tunjangan yang diberikan perusahaan sesuai harapan.					
4	Peralatan diberikan perusahaan memadai dalam menunjang pekerjaan yang diberikan.					

## Kepuasan Kerja

No.	Pernyataan	SS	S	CS	TS	STS
1	Saya puas terhadap atasan atas arahan					

	pelaksanaan kerja yang diberikan.					
2	Saya nyaman dengan lingkungan fisik diberikan perusahaan.					
3	Saya mempunyai rekan kerja yang menyenangkan.					
4	Pekerjaan yang sesuai dengan kemampuan saya					

### C. Kinerja

No.	Pernyataan	SS	S	CS	TS	STS
1.	Saya mampu menyelesaikan tugas sesuai dengan beban kerja yang telah ditetapkan oleh perusahaan.					
2	Saya mampu mengerjakan tugas dengan teliti.					
3	Saya selalu hadir untuk menyelesaikan tugas sesuai hari kerja yang ditentukan perusahaan.					
4	Saya dapat bekerja sama dengan rekan kerja dalam menyelesaikan tugas.					

## Lampiran 2 Rekapitulasi Kuisiner

No	X1				X2					Z					Y				
	x1.1	x1.2	x1.3		x2.1	x2.2	x2.3	x2.4		z1	z2	z3	z4		y1	y2	y3	y4	
1	5	4	4	13	4	5	5	5	19	4	5	5	5	19	5	4	5	4	18
2	4	4	4	12	4	4	4	4	16	4	4	4	4	16	4	4	4	4	16
3	4	3	3	10	4	4	4	4	16	3	3	3	4	13	4	4	4	4	16
4	5	5	4	14	5	5	5	5	20	5	5	5	5	20	5	5	5	5	20
5	5	5	5	15	4	2	4	4	14	4	4	4	4	16	5	5	5	5	20
6	5	4	4	13	4	4	4	4	16	2	4	4	4	14	4	4	4	4	16
7	4	4	4	12	4	4	4	4	16	4	4	4	4	16	4	4	4	4	16
8	4	4	4	12	4	4	4	4	16	4	4	4	4	16	4	4	4	4	16
9	5	4	4	13	4	2	4	4	14	4	4	4	4	16	4	4	4	4	16
10	5	5	5	15	5	5	5	5	20	5	5	5	5	20	5	5	5	5	20
11	5	4	4	13	5	2	4	4	15	3	4	4	4	15	4	4	4	4	16
12	4	4	4	12	5	5	5	4	19	4	4	4	5	17	4	4	5	4	17
13	4	4	4	12	4	4	4	4	16	4	4	4	4	16	3	4	4	4	15
14	5	5	5	15	4	4	4	4	16	4	4	4	5	17	5	5	5	5	20
15	5	5	4	14	4	4	4	4	16	5	5	5	4	19	5	4	5	4	18
16	5	5	4	14	4	5	5	5	19	5	4	4	4	17	4	4	5	5	18
17	5	5	5	15	4	4	4	4	16	4	5	5	5	19	4	4	4	4	16
18	5	5	5	15	4	4	5	4	17	4	4	4	5	17	5	5	5	5	20
19	4	4	4	12	4	5	5	5	19	5	5	4	4	18	5	5	5	4	19
20	5	4	5	14	4	4	5	5	18	5	4	4	4	17	4	4	5	4	17
21	5	5	5	15	4	4	4	5	17	4	4	4	4	16	4	5	5	5	19
22	4	4	4	12	5	4	4	4	17	5	5	5	4	19	5	5	5	4	19

23	5	5	4	14	4	4	5	5	18	4	5	5	4	18	5	5	5	4	19
24	5	5	5	15	4	4	4	4	16	5	4	5	4	18	5	4	5	4	18
25	5	4	4	13	5	5	5	5	20	4	4	4	5	17	4	5	5	5	19
26	4	4	4	12	5	5	4	4	18	5	4	5	4	18	5	5	4	5	19
27	5	5	5	15	4	3	4	5	16	5	4	5	4	18	5	4	4	5	18
28	4	5	4	13	5	5	4	4	18	4	5	5	5	19	5	4	5	4	18
29	5	5	4	14	5	5	4	5	19	5	4	5	5	19	5	4	5	5	19
30	5	5	5	15	4	5	5	4	18	4	5	4	5	18	5	4	5	4	18
31	5	4	5	14	5	5	4	5	19	4	4	5	5	18	5	5	4	5	19
32	5	4	5	14	5	5	4	4	18	4	4	5	5	18	4	5	4	4	17
33	5	5	5	15	5	4	4	5	18	5	4	5	4	18	4	5	5	4	18
34	5	5	4	14	5	5	4	5	19	5	5	4	4	18	4	5	5	5	19
35	5	5	5	15	5	4	5	5	19	5	5	5	5	20	5	4	5	5	19
36	5	5	4	14	5	4	5	4	18	5	5	5	5	20	5	4	5	5	19
37	5	5	4	14	5	5	4	5	19	5	5	5	4	19	5	4	5	5	19
38	5	4	5	14	5	5	4	5	19	5	5	5	5	20	5	4	5	5	19
39	5	5	4	14	5	5	4	5	19	5	4	5	5	19	5	4	5	5	19
40	5	5	4	14	4	4	5	4	17	5	5	4	4	18	5	4	4	5	18
41	5	5	5	15	4	5	5	4	18	5	4	4	5	18	5	5	4	5	19
42	5	5	5	15	4	5	4	5	18	5	5	4	4	18	5	5	4	4	18
43	4	5	5	14	5	5	4	4	18	4	4	4	4	16	5	5	5	4	19
44	4	5	5	14	5	5	4	5	19	5	5	4	4	18	4	4	5	5	18
45	5	4	5	14	5	5	4	5	19	5	5	5	5	20	4	5	5	5	19
46	5	5	4	14	5	5	4	5	19	5	5	4	5	19	4	5	5	5	19
47	5	4	5	14	5	5	5	4	19	4	5	5	5	19	5	4	5	5	19
48	5	4	5	14	5	5	5	4	19	5	5	5	5	20	5	4	5	5	19

49	5	5	4	14	5	4	5	5	19	5	4	5	5	19	5	5	5	5	20
50	5	5	4	14	5	4	5	5	19	5	4	5	5	19	5	5	5	5	20
51	5	4	5	14	5	5	5	4	19	5	5	5	5	20	5	4	5	5	19
52	5	5	4	14	5	5	4	5	19	5	4	5	5	19	5	4	5	5	19
53	5	5	4	14	5	5	5	4	19	5	4	5	5	19	5	4	5	5	19
54	5	5	5	15	5	4	5	5	19	5	4	5	5	19	5	4	5	5	19
55	5	5	5	15	5	4	5	5	19	5	5	5	5	20	5	4	5	5	19
56	5	5	5	15	5	4	5	5	19	5	5	5	5	20	5	4	5	5	19
57	5	5	5	15	5	5	5	4	19	5	5	5	5	20	5	5	5	5	20
58	5	5	5	15	4	5	5	5	19	5	4	5	5	19	5	5	5	5	20
59	5	5	4	14	5	4	4	5	18	5	5	5	5	20	5	5	5	4	19
60	5	5	4	14	4	5	5	4	18	4	4	5	5	18	4	4	5	5	18
61	5	5	4	14	4	5	4	5	18	4	4	5	4	17	5	5	4	5	19

**Lampiran 3 Karakteristik Responden****Jenis Kelamin**

		Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid	Laki-laki	26	42.6	42.6	42.6
	Perempuan	35	57.4	57.4	100.0
Total		61	100.0	100.0	

**Usia**

		Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid	22.00	1	1.6	1.6	1.6
	27.00	4	6.6	6.6	8.2
	28.00	3	4.9	4.9	13.1
	29.00	1	1.6	1.6	14.8
	30.00	8	13.1	13.1	27.9
	31.00	4	6.6	6.6	34.4
	32.00	5	8.2	8.2	42.6
	33.00	2	3.3	3.3	45.9
	35.00	9	14.8	14.8	60.7
	37.00	1	1.6	1.6	62.3
	38.00	2	3.3	3.3	65.6
	39.00	4	6.6	6.6	72.1
	40.00	4	6.6	6.6	78.7
	45.00	1	1.6	1.6	80.3
	47.00	1	1.6	1.6	82.0
	50.00	1	1.6	1.6	83.6
	51.00	1	1.6	1.6	85.2
	52.00	4	6.6	6.6	91.8
	53.00	3	4.9	4.9	96.7
	54.00	2	3.3	3.3	100.0

Total	61	100.0	100.0
-------	----	-------	-------

**Pendidikan**

	Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid D3	9	14.8	14.8	14.8
S1	41	67.2	67.2	82.0
S2	2	3.3	3.3	85.2
SMA	9	14.8	14.8	100.0
Total	61	100.0	100.0	

**Lama Bekerja**

	Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid 1.00	1	1.6	1.6	1.6
4.00	2	3.3	3.3	4.9
5.00	7	11.5	11.5	16.4
6.00	8	13.1	13.1	29.5
7.00	2	3.3	3.3	32.8
8.00	6	9.8	9.8	42.6
9.00	2	3.3	3.3	45.9
10.00	10	16.4	16.4	62.3
12.00	1	1.6	1.6	63.9
13.00	1	1.6	1.6	65.6
15.00	8	13.1	13.1	78.7
20.00	1	1.6	1.6	80.3
23.00	1	1.6	1.6	82.0
26.00	1	1.6	1.6	83.6
30.00	1	1.6	1.6	85.2
31.00	3	4.9	4.9	90.2
32.00	1	1.6	1.6	91.8

33.00	3	4.9	4.9	96.7
33.50	1	1.6	1.6	98.4
54.00	1	1.6	1.6	100.0
Total	61	100.0	100.0	

#### Lampiran 4 Jawaban Responden

##### X1.1

	Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid 4.00	12	19.7	19.7	19.7
5.00	49	80.3	80.3	100.0
Total	61	100.0	100.0	

##### X1.2

	Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid 3.00	1	1.6	1.6	1.6
4.00	21	34.4	34.4	36.1
5.00	39	63.9	63.9	100.0
Total	61	100.0	100.0	

##### X1.3

	Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid 3.00	1	1.6	1.6	1.6
4.00	32	52.5	52.5	54.1
5.00	28	45.9	45.9	100.0
Total	61	100.0	100.0	

**X2.1**

		Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid	4.00	27	44.3	44.3	44.3
	5.00	34	55.7	55.7	100.0
	Total	61	100.0	100.0	

**X2.2**

		Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid	2.00	3	4.9	4.9	4.9
	3.00	1	1.6	1.6	6.6
	4.00	25	41.0	41.0	47.5
	5.00	32	52.5	52.5	100.0
	Total	61	100.0	100.0	

**X2.3**

		Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid	4.00	34	55.7	55.7	55.7
	5.00	27	44.3	44.3	100.0
	Total	61	100.0	100.0	

**X2.4**

		Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid	4.00	30	49.2	49.2	49.2
	5.00	31	50.8	50.8	100.0
	Total	61	100.0	100.0	

Z.1

		Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid	2.00	1	1.6	1.6	1.6
	3.00	2	3.3	3.3	4.9
	4.00	22	36.1	36.1	41.0
	5.00	36	59.0	59.0	100.0
	Total	61	100.0	100.0	

## Z.2

		Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid	3.00	1	1.6	1.6	1.6
	4.00	33	54.1	54.1	55.7
	5.00	27	44.3	44.3	100.0
	Total	61	100.0	100.0	

## Z.3

		Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid	3.00	1	1.6	1.6	1.6
	4.00	24	39.3	39.3	41.0
	5.00	36	59.0	59.0	100.0
	Total	61	100.0	100.0	

## Z.4

		Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid	4.00	27	44.3	44.3	44.3
	5.00	34	55.7	55.7	100.0
	Total	61	100.0	100.0	

Y.1

		Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid	3.00	1	1.6	1.6	1.6
	4.00	20	32.8	32.8	34.4
	5.00	40	65.6	65.6	100.0
	Total	61	100.0	100.0	

Y.2

		Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid	4.00	35	57.4	57.4	57.4
	5.00	26	42.6	42.6	100.0
	Total	61	100.0	100.0	

Y.3

		Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid	4.00	17	27.9	27.9	27.9
	5.00	44	72.1	72.1	100.0
	Total	61	100.0	100.0	

Y.4

		Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid	4.00	24	39.3	39.3	39.3
	5.00	37	60.7	60.7	100.0
	Total	61	100.0		100.0

## Lampiran 5 Uji Instrumen

### a. Uji Validitas

**Correlations**

		X1.1	X1.2	X1.3	X1
X1.1	Pearson Correlation	1	.436**	.336**	.743**
	Sig. (2-tailed)		.000	.008	.000
	N	61	61	61	61
X1.2	Pearson Correlation	.436**	1	.251	.763**
	Sig. (2-tailed)	.000		.051	.000
	N	61	61	61	61
X1.3	Pearson Correlation	.336**	.251	1	.734**
	Sig. (2-tailed)	.008	.051		.000
	N	61	61	61	61
X1	Pearson Correlation	.743**	.763**	.734**	1
	Sig. (2-tailed)	.000	.000	.000	
	N	61	61	61	61

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

**Correlations**

		X2.1	X2.2	X2.3	X2.4	X2
X2.1	Pearson Correlation	1	.309*	.063	.246	.614**
	Sig. (2-tailed)		.015	.629	.056	.000
	N	61	61	61	61	61
X2.2	Pearson Correlation	.309*	1	.216	.230	.785**
	Sig. (2-tailed)	.015		.095	.075	.000
	N	61	61	61	61	61
X2.3	Pearson Correlation	.063	.216	1	.084	.509**
	Sig. (2-tailed)	.629	.095		.518	.000
	N	61	61	61	61	61
X2.4	Pearson Correlation	.246	.230	.084	1	.581**
	Sig. (2-tailed)	.056	.075	.518		.000
	N	61	61	61	61	61

X2	Pearson Correlation	.614**	.785**	.509**	.581**	1
	Sig. (2-tailed)	.000	.000	.000	.000	
	N	61	61	61	61	61

\*. Correlation is significant at the 0.05 level (2-tailed).

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

**Correlations**

		Z.1	Z.2	Z.3	Z.4	Z
Z.1	Pearson Correlation	1	.405**	.467**	.214	.764**
	Sig. (2-tailed)		.001	.000	.098	.000
	N	61	61	61	61	61
Z.2	Pearson Correlation	.405**	1	.359**	.220	.686**
	Sig. (2-tailed)	.001		.004	.089	.000
	N	61	61	61	61	61
Z.3	Pearson Correlation	.467**	.359**	1	.470**	.790**
	Sig. (2-tailed)	.000	.004		.000	.000
	N	61	61	61	61	61
Z.4	Pearson Correlation	.214	.220	.470**	1	.630**
	Sig. (2-tailed)	.098	.089	.000		.000
	N	61	61	61	61	61
Z	Pearson Correlation	.764**	.686**	.790**	.630**	1
	Sig. (2-tailed)	.000	.000	.000	.000	
	N	61	61	61	61	61

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

**Correlations**

		Y.1	Y.2	Y.3	Y.4	Y
Y.1	Pearson Correlation	1	.154	.347**	.349**	.720**
	Sig. (2-tailed)		.237	.006	.006	.000
	N	61	61	61	61	61
Y.2	Pearson Correlation	.154	1	.092	.151	.542**
	Sig. (2-tailed)	.237		.480	.244	.000
	N	61	61	61	61	61

Y.3	Pearson Correlation	.347**	.092	1	.323*	.653**
	Sig. (2-tailed)	.006	.480		.011	.000
	N	61	61	61	61	61
Y.4	Pearson Correlation	.349**	.151	.323*	1	.698**
	Sig. (2-tailed)	.006	.244	.011		.000
	N	61	61	61	61	61
Y	Pearson Correlation	.720**	.542**	.653**	.698**	1
	Sig. (2-tailed)	.000	.000	.000	.000	
	N	61	61	61	61	61

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

\* . Correlation is significant at the 0.05 level (2-tailed).

### b. Uji Reliabilitas

#### Reliability Statistics

Cronbach's Alpha	N of Items
.798	4

#### Reliability Statistics

Cronbach's Alpha	N of Items
.740	5

#### Reliability Statistics

Cronbach's Alpha	N of Items
.786	5

#### Reliability Statistics

Cronbach's Alpha	N of Items
.754	5

**c. Uji Normalitas Data**

**One-Sample Kolmogorov-Smirnov Test**

		X1	X2	Z	Y
N		61	61	61	61
Normal Parameters <sup>a,b</sup>	Mean	13.8689	17.9180	18.0820	18.3934
	Std. Deviation	1.08743	1.45253	1.59473	1.28165
Most Extreme Differences	Absolute	.302	.247	.184	.289
	Positive	.157	.179	.115	.170
	Negative	-.302	-.247	-.184	-.289
Test Statistic		.302	.247	.184	.289
Asymp. Sig. (2-tailed)		.112 <sup>c</sup>	.096 <sup>c</sup>	.142 <sup>c</sup>	.200 <sup>c</sup>

- a. Test distribution is Normal.
- b. Calculated from data.
- c. Lilliefors Significance Correction.

**Lampiran 6 Analisis Path**

**X ke Z**

**Model Summary**

Model	R	R Square	Adjusted R Square	Std. Error of the Estimate
1	.749 <sup>a</sup>	.560	.545	1.07544

- a. Predictors: (Constant), X2, X1

**ANOVA<sup>a</sup>**

Model		Sum of Squares	df	Mean Square	F	Sig.
1	Regression	85.509	2	42.755	36.967	.000 <sup>b</sup>
	Residual	67.081	58	1.157		
	Total	152.590	60			

a. Dependent Variable: Z

b. Predictors: (Constant), X2, X1

**Coefficients<sup>a</sup>**

Model		Unstandardized Coefficients		Standardized Coefficients	t	Sig.
		B	Std. Error	Beta		
1	(Constant)	-.694	2.230		-.311	.757
	X1	.538	.131	.367	4.106	.000
	X2	.631	.098	.575	6.436	.000

a. Dependent Variable: Z

**X,Z ke Y**

**Model Summary<sup>b</sup>**

Model	R	R Square	Adjusted R Square	Std. Error of the Estimate
1	.733 <sup>a</sup>	.538	.513	.89412

a. Predictors: (Constant), Z, X1, X2

b. Dependent Variable: Y

**ANOVA<sup>a</sup>**

Model		Sum of Squares	df	Mean Square	F	Sig.
1	Regression	52.988	3	17.663	22.093	.000 <sup>b</sup>
	Residual	45.569	57	.799		
	Total	98.557	60			

a. Dependent Variable: Y

b. Predictors: (Constant), Z, X1, X2

**Coefficients<sup>a</sup>**

Model		Unstandardized Coefficients		Standardized Coefficients	t	Sig.
		B	Std. Error	Beta		
1	(Constant)	3.624	1.856		1.953	.056
	X1	.449	.124	.381	3.626	.001
	X2	.339	.107	.384	3.172	.002
	Z	.337	.109	.370	2.254	.015

a. Dependent Variable: Y

### Lampiran 7 Uji Asumsi Klasik

#### a. Uji Multikolinearitas

**Coefficients<sup>a</sup>**

Model	Unstandardized Coefficients		Standardized Coefficients	t	Sig.	Collinearity Statistics	
	B	Std. Error	Beta			Tolerance	VIF
1	3.624	1.856		1.953	.056		
	.449	.124	.381	3.626	.001	.735	1.360
	.339	.107	.384	3.172	.002	.554	1.806
	.337	.109	.370	2.254	.015	.440	2.275

a. Dependent Variable: Y

**b. Uji Heteroskedastisitas**

**Coefficients<sup>a</sup>**

Model		Unstandardized Coefficients		Standardized Coefficients	t	Sig.
		B	Std. Error	Beta		
1	(Constant)	3.380	1.113		3.038	.004
	X1	.071	.074	.131	.951	.346
	X2	-.136	.064	-.335	-1.117	.114
	Z	-.071	.065	-.194	-1.091	.280

a. Dependent Variable: RES2

**Lampiran 8 Uji Hipotesis****a. Uji t****X ke Z**

**Coefficients<sup>a</sup>**

Model		Unstandardized Coefficients		Standardized Coefficients	t	Sig.
		B	Std. Error	Beta		
1	(Constant)	-.694	2.230		-.311	.757
	X1	.538	.131	.367	4.106	.000
	X2	.631	.098	.575	6.436	.000

a. Dependent Variable: Z

**X,Z ke Y**

<b>Coefficients<sup>a</sup></b>						
Model		Unstandardized Coefficients		Standardized Coefficients	t	Sig.
		B	Std. Error	Beta		
1	(Constant)	3.624	1.856		1.953	.056
	X1	.449	.124	.381	3.626	.001
	X2	.339	.107	.384	3.172	.002
	Z	.337	.109	.370	2.254	.015

a. Dependent Variable: Y



## Lampiran 9 Rtabel

N	The Level of Significance		N	The Level of Significance	
	5%	1%		5%	1%
3	0.997	0.999	38	0.320	0.413
4	0.950	0.990	39	0.316	0.408
5	0.878	0.959	40	0.312	0.403
6	0.811	0.917	41	0.308	0.398
7	0.754	0.874	42	0.304	0.393
8	0.707	0.834	43	0.301	0.389
9	0.666	0.798	44	0.297	0.384
10	0.632	0.765	45	0.294	0.380
11	0.602	0.735	46	0.291	0.376
12	0.576	0.708	47	0.288	0.372
13	0.553	0.684	48	0.284	0.368
14	0.532	0.661	49	0.281	0.364
15	0.514	0.641	50	0.279	0.361
16	0.497	0.623	55	0.266	0.345
17	0.482	0.606	60	0.254	0.330
18	0.468	0.590	65	0.244	0.317
19	0.456	0.575	70	0.235	0.306
20	0.444	0.561	75	0.227	0.296
21	0.433	0.549	80	0.220	0.286
22	0.432	0.537	85	0.213	0.278
23	0.413	0.526	90	0.207	0.267
24	0.404	0.515	95	0.202	0.263
25	0.396	0.505	100	0.195	0.256
26	0.388	0.496	125	0.176	0.230
27	0.381	0.487	150	0.159	0.210
28	0.374	0.478	175	0.148	0.194
29	0.367	0.470	200	0.138	0.181
30	0.361	0.463	300	0.113	0.148
31	0.355	0.456	400	0.098	0.128
32	0.349	0.449	500	0.088	0.115
33	0.344	0.442	600	0.080	0.105
34	0.339	0.436	700	0.074	0.097
35	0.334	0.430	800	0.070	0.091
36	0.329	0.424	900	0.065	0.086
37	0.325	0.418	1000	0.062	0.081

## Lampiran 10 tTabel

$P_t$ \ $df$	0.25	0.10	0.05	0.025	0.01	0.005	0.001
	0.50	0.20	0.10	0.050	0.02	0.010	0.002
41	0.68052	1.30254	1.68288	2.01954	2.42080	2.70118	3.30127
42	0.68038	1.30204	1.68195	2.01808	2.41847	2.69807	3.29595
43	0.68024	1.30155	1.68107	2.01669	2.41625	2.69510	3.29089
44	0.68011	1.30109	1.68023	2.01537	2.41413	2.69228	3.28607
45	0.67998	1.30065	1.67943	2.01410	2.41212	2.68959	3.28148
46	0.67986	1.30023	1.67866	2.01290	2.41019	2.68701	3.27710
47	0.67975	1.29982	1.67793	2.01174	2.40835	2.68456	3.27291
48	0.67964	1.29944	1.67722	2.01063	2.40658	2.68220	3.26891
49	0.67953	1.29907	1.67655	2.00958	2.40489	2.67995	3.26508
50	0.67943	1.29871	1.67591	2.00856	2.40327	2.67779	3.26141
51	0.67933	1.29837	1.67528	2.00758	2.40172	2.67572	3.25789
52	0.67924	1.29805	1.67469	2.00665	2.40022	2.67373	3.25451
53	0.67915	1.29773	1.67412	2.00575	2.39879	2.67182	3.25127
54	0.67906	1.29743	1.67356	2.00488	2.39741	2.66998	3.24815
55	0.67898	1.29713	1.67303	2.00404	2.39608	2.66822	3.24515
56	0.67890	1.29685	1.67252	2.00324	2.39480	2.66651	3.24226
57	0.67882	1.29658	1.67203	2.00247	2.39357	2.66487	3.23948
58	0.67874	1.29632	1.67155	2.00172	2.39238	2.66329	3.23680
59	0.67867	1.29607	1.67109	2.00100	2.39123	2.66176	3.23421
60	0.67860	1.29582	1.67065	2.00030	2.39012	2.66028	3.23171
61	0.67853	1.29558	1.67022	1.99962	2.38905	2.65886	3.22930
62	0.67847	1.29536	1.66980	1.99897	2.38801	2.65748	3.22696
63	0.67840	1.29513	1.66940	1.99834	2.38701	2.65615	3.22471
64	0.67834	1.29492	1.66901	1.99773	2.38604	2.65485	3.22253
65	0.67828	1.29471	1.66864	1.99714	2.38510	2.65360	3.22041

## Lampiran 11 Hasil Uji Beda Kepuasan Kerja

## ANOVA

		Sum of Squares	Df	Mean Square	F	Sig.
Jenis Kelamin	Between Groups	4.088	1	4.088	14.251	.001
	Within Groups	1779.474	60	25.063		
	Total	1783.562	61			
Usia	Between Groups	.013	1	.013	12.614	.006
	Within Groups	3784.974	60	53.309		
	Total	3784.986	61			
Pendidikan	Between Groups	.021	1	.021	9.921	.014
	Within Groups	537.650	60	7.573		
	Total	537.671	61			
Lama Bekerja	Between Groups	24.111	1	24.111	11.266	.003
	Within Groups	7563.835	60	106.533		
	Total	7587.945	61			

## Jenis Kelamin

Duncan<sup>a,b</sup>

Jenis kelamin	N	Subset for alpha = 0.05	
		1	2
Laki-laki	26	10.0000	
Perempuan	35	11.6667	11.6667
Sig.		.011	.026

Means for groups in homogeneous subsets are displayed.

- a. Uses Harmonic Mean Sample Size = 3.050.  
 b. The group sizes are unequal. The harmonic mean of the group sizes is used. Type I error levels are not guaranteed.

**Usia**Duncan<sup>a,b</sup>

Umur	N	Subset for alpha = 0.05			
		1	2	3	4
22 – 30 tahun	17	10.0000			
31 – 39 tahun	27	11.6667	11.6667	11.6667	11.6667
40 – 48 tahun	6	11.6667	11.6667	11.6667	11.6667
49 – 54 tahun	11	11.6667	11.6667	11.6667	11.6667
Sig.		.021	.013	.009	.003

Means for groups in homogeneous subsets are displayed.

- Uses Harmonic Mean Sample Size = 3.050.
- The group sizes are unequal. The harmonic mean of the group sizes is used. Type I error levels are not guaranteed.

**Pendidikan**Duncan<sup>a,b</sup>

Pendidikan	N	Subset for alpha = 0.05			
		1	2	3	4
SMA	9	10.0000			
D3	9	11.6667	11.6667	11.6667	11.6667
S1	41	11.6667	11.6667	11.6667	11.6667
S2	2	11.6667	11.6667	11.6667	11.6667
Sig.		.018	.011	.008	.002

Means for groups in homogeneous subsets are displayed.

- Uses Harmonic Mean Sample Size = 3.050.
- The group sizes are unequal. The harmonic mean of the group sizes is used. Type I error levels are not guaranteed.

**Lama Bekerja**Duncan<sup>a,b</sup>

Lama Bekerja	N	Subset for alpha = 0.05			
		1	2	3	4
1 – 15 tahun	21	10.0000			
16 – 30 tahun	11	11.6667	11.6667	11.6667	11.6667
31 – 45 tahun	3	11.6667	11.6667	11.6667	11.6667
46 – 60 tahun	2	11.6667	11.6667	11.6667	11.6667
Sig.		.024	.014	.009	.001

Means for groups in homogeneous subsets are displayed.

- Uses Harmonic Mean Sample Size = 3.050.
- The group sizes are unequal. The harmonic mean of the group sizes is used. Type I error levels are not guaranteed.

**Lampiran 12 Hasil Uji Beda Kinerja****ANOVA**

		Sum of Squares	Df	Mean Square	F	Sig.
Jenis Kelamin	Between Groups	4.088	1	4.088	18.151	.000
	Within Groups	1779.474	60	25.063		
	Total	1783.562	61			
Usia	Between Groups	.013	1	.013	13.146	.004
	Within Groups	3784.974	60	53.309		
	Total	3784.986	61			
Pendidikan	Between Groups	.021	1	.021	10.211	.009
	Within Groups	537.650	60	7.573		
	Total	537.671	61			
Lama Bekerja	Between Groups	24.111	1	24.111	12.616	.001
	Within Groups	7563.835	60	106.533		
	Total	7587.945	61			

**Jenis Kelamin**Duncan<sup>a,b</sup>

Jenis kelamin	N	Subset for alpha = 0.05	
		1	2
Laki-laki	26	10.0000	
Perempuan	35	11.6667	11.6667
Sig.		.022	.036

Means for groups in homogeneous subsets are displayed.

- Uses Harmonic Mean Sample Size = 3.050.
- The group sizes are unequal. The harmonic mean of the group sizes is used. Type I error levels are not guaranteed.

**Usia**Duncan<sup>a,b</sup>

Umur	N	Subset for alpha = 0.05			
		1	2	3	4
22 – 30 tahun	17	10.0000			
31 – 39 tahun	27	11.6667	11.6667	11.6667	11.6667
40 – 48 tahun	6	11.6667	11.6667	11.6667	11.6667
49 – 54 tahun	11	11.6667	11.6667	11.6667	11.6667
Sig.		.041	.033	.029	.013

Means for groups in homogeneous subsets are displayed.

- Uses Harmonic Mean Sample Size = 3.050.
- The group sizes are unequal. The harmonic mean of the group sizes is used. Type I error levels are not guaranteed.

**Pendidikan**Duncan<sup>a,b</sup>

Pendidikan	N	Subset for alpha = 0.05			
		1	2	3	4
SMA	9	10.0000			
D3	9	11.6667	11.6667	11.6667	11.6667
S1	41	11.6667	11.6667	11.6667	11.6667
S2	2	11.6667	11.6667	11.6667	11.6667
Sig.		.038	.021	.018	.000

Means for groups in homogeneous subsets are displayed.

- Uses Harmonic Mean Sample Size = 3.050.
- The group sizes are unequal. The harmonic mean of the group sizes is used. Type I error levels are not guaranteed.

**Lama Bekerja**Duncan<sup>a,b</sup>

Lama Bekerja	N	Subset for alpha = 0.05			
		1	2	3	4
1 – 15 tahun	21	10.0000			
16 – 30 tahun	11	11.6667	11.6667	11.6667	11.6667
31 – 45 tahun	3	11.6667	11.6667	11.6667	11.6667
46 – 60 tahun	2	11.6667	11.6667	11.6667	11.6667
Sig.		.034	.014	.008	.000

Means for groups in homogeneous subsets are displayed.

- Uses Harmonic Mean Sample Size = 3.050.
- The group sizes are unequal. The harmonic mean of the group sizes is used. Type I error levels are not guaranteed.