

**PENGARUH PARTISIPASI KARYAWAN, PENGEMBANGAN  
KARIR, KOMPENSASI, PROMOSI JABATAN,  
DAN KEPUASAN KERJA TERHADAP KINERJA  
KARYAWAN DI KPP PRATAMA JEMBER**

**SKRIPSI**

diajukan kepada Institut Agama Islam Negeri Jember  
untuk memenuhi salah satu persyaratan memperoleh  
gelar Sarjana Ekonomi (SE)  
Fakultas Ekonomi dan Bisnis Islam Jurusan Ekonomi Islam  
Program Studi Ekonomi Syariah



Oleh:

**Sofiyatul Widad**  
NIM : E20162097

**INSTITUT AGAMA ISLAM NEGERI JEMBER  
FAKULTAS EKONOMI DAN BISNIS ISLAM  
MARET 2020**

**PENGARUH PARTISIPASI KARYAWAN, PENGEMBANGAN  
KARIR, KOMPENSASI, PROMOSI JABATAN,  
DAN KEPUASAN KERJA TERHADAP KINERJA  
KARYAWAN DI KPP PRATAMA JEMBER**

**SKRIPSI**

diajukan kepada Institut Agama Islam Negeri Jember  
untuk memenuhi salah satu persyaratan memperoleh  
gelar Sarjana Ekonomi (SE)  
Fakultas Ekonomi dan Bisnis Islam Jurusan Ekonomi Islam  
Program Studi Ekonomi Syariah



Oleh:

Sofiyatul Widad  
NIM : E20162097

Pembimbing

Hj.Nurul Setianingrum, SE.,M.M  
NIP.19690523 199803 2 001

**INSTITUT AGAMA ISLAM NEGERI JEMBER  
FAKULTAS EKONOMI DAN BISNIS ISLAM  
MARET 2020**

**PERSETUJUAN PEMBIMBING**

**PENGARUH PARTISIPASI KARYAWAN, PENGEMBANGAN KARIR,  
KOMPENSASI, PROMOSI JABATAN, DAN KEPUASAN KERJA  
TERHADAP KINERJA KARYAWAN DI KPP PRATAMA JEMBER**

**SKRIPSI**

diajukan kepada Institut Agama Islam Negeri Jember  
untuk memenuhi salah satu persyaratan memperoleh  
gelar Sarjana Ekonomi (SE)  
Fakultas Ekonomi dan Bisnis Islam  
Jurusan Ekonomi Islam  
Program Studi Ekonomi Syariah

Oleh:

Sofiyatul Widad

NIM : E20162097

 Disetujui Pembimbing



27/12/19

**Hj.Nurul Setianingrum, SE.,M.M**

NIP.19690523 199803 2 001

**PENGESAHAN**

**PENGARUH PARTISIPASI KARYAWAN, PENGEMBANGAN  
KARIR, KOMPENSASI, PROMOSI JABATAN,  
DAN KEPUASAN KERJA TERHADAP KINERJA  
KARYAWAN DI KPP PRATAMA JEMBER**

**SKRIPSI**

Telah diuji dan diterima untuk memenuhi salah satu persyaratan memperoleh gelar Sarjana Ekonomi (SE) Fakultas Ekonomi dan Bisnis Islam Jurusan Ekonomi Islam Program Studi E konomi Syariah

Hari: Kamis  
Tanggal: 05 Maret 2020

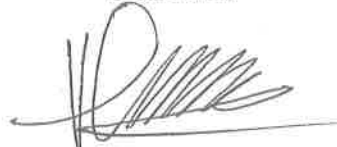
Tim Penguji

Ketua



**Toton Fanshurna, S.Th.I.,M.E.I.**  
NIP.19811224 201101 1 008

Sekretaris



**Nur Hidayat, S.E.,M.M.**  
NUP.201603132

Anggota :

1. **Hj. Nurul Setianingrum, S.E.,M.M.**  
NIP.19690523 199803 2 001
2. **Dr.Ahmadiono, M.E.I.**  
NIP.19760401 200312 1 005

(  )

(  )



Menyetujui  
Dekan Fakultas Ekonomi dan Bisnis Islam



**Dr.Khamdan Rifa'i, S.E.,M.Si.**  
NIP.19680807 200003 1 001

## MOTTO

لَهُ مُعَقَّبَاتٌ مِّنْ بَيْنِ يَدَيْهِ وَمِنْ خَلْفِهِ يَحْفَظُونَهُ مِنْ أَمْرِ اللَّهِ إِنَّ اللَّهَ لَا يُغَيِّرُ مَا بِقَوْمٍ  
حَتَّىٰ يُعَيِّرُوا مَا بِأَنْفُسِهِمْ وَإِذَا أَرَادَ اللَّهُ بِقَوْمٍ سُوءًا فَلَا مَرَدَّ لَهُ وَمَا لَهُمْ مِّنْ  
دُونِهِ مِنْ وَّالٍ

"Baginya (manusia) ada malaikat-malaikat yang selalu menjaganya bergiliran, dari depan dan belakangnya. Mereka menjaganya atas perintah Allah. Sesungguhnya Allah tidak akan mengubah keadaan suatu kaum sebelum mereka mengubah keadaan diri mereka sendiri. Dan apabila Allah menghendaki keburukan terhadap suatu kaum, maka tak ada yang dapat menolaknya dan tidak ada pelindung bagi mereka selain Dia."

(QS. Ar-Ra'd 13: Ayat 11)<sup>1</sup>

“Dengan berfikir akan terbentang jalan keluar terhadap kesulitan yang sedang kita hadapi”

(Abu Nawas)<sup>2</sup>

<sup>1</sup> Departemen Agama, *Al-Qur'an Terjemah Mushaf Al-Azhar (Ar-Ra'd 13; ayat 11)*, (Bandung: Jabal, 2010), 250.

<sup>2</sup> Nizar Abazhah, *Ketika Nabi di Kota* (Jakarta: Zaman, 2010), 233.

## PERSEMBAHAN

Alhamdulillah, puji syukur kehadirat Allah SWT atas segala rahmad dan hidayah-Nya sehingga terselesaikannya Tugas Akhir (Skripsi) ini. Semoga untaian kata dalam karya tulis ini menjadi sebuah persembahan sebagai ungkapan rasa dan terimakasihku kepada:

1. Orang Tua tercinta Sayyadi dan Indrawati, yang selalu mendoakan dan memenuhi kebutuhanku untuk menuntut ilmu. Terima kasih atas kasih sayang, bimbingan dan dukungannya selama ini. Kelulusan ini khusus Ananda persembahkan sebagai wujud bakti kepada Bapak dan Ibu.
2. Lek Fandi (Afandi) terimakasih atas dukungan moral yang selama ini menjadikan penyemangat untuk bisa menempuh dan terus bersemangat sampai didapatkannya gelar sarjana ini.
3. Keluarga besar Mbah (nini), Mak ya, De Is, serta Adik-adikku Nadia Nafilah dan Anindia Syafira Maulida yang selalu memberikan keceriaan dan membuatku termotivasi dalam mencapai setiap kesuksesan.
4. Guru-guruku, sejak Taman Kanak-kanak sampai Perguruan Tinggi terhormat, yang telah memberikan ilmu dan membimbing dengan penuh kesabaran dan ketelatenan yang sangat luar biasa.
5. Sobatku Elo' Fitriya, Merry, Mabbruroh, Mbak Aini Chan, Mbak Tutik Soraya, M. Hakimun nuha, Hasbi Assidiqi, yang membuatku ceria, membuatku selalu ketawa, selalu senang, bersemangat dalam belajar, dan bersemangat untuk cepat-cepat wisuda dan sukses. Kebersamaan kita dan

pertemuan ini tidak akan pernah berakhir sampai di kampus saja tapi harapan bisa bersambung silaturahmi untuk selamanya.

6. Teman-teman Ekonomi Syariah Angkatan 2016 khususnya untuk ES 3 terima kasih atas kebersamaannya, kesan, dan pengalaman selama menuntut ilmu dalam waktu yang cukup singkat ini sungguh sangat berkesan dan banyak memberikan pembelajaran yang berharga. Karena kita semua berusaha menjadi lebih baik dan berusaha memberikan hal – hal yang bermanfaat khususnya untuk sesama. Shofiyatul Widad memohon maaf atas banyaknya kesalahan yang pernah dilakukan.
7. Organisasi ekstra kampus (IKMPB, PMII, HMI, dan English Club) dan intra kampus (KSR PMI dan ICIS) yang saya bisa diterima didalamnya dengan baik serta telah banyak memberikan pembelajaran dan pengetahuan baik dari pelatihan mental dan moral, meskipun tidak sampai proses akhir. Tapi, banyak pembelajaran yang diambil didalamnya.
8. Almamater Institut Agama Islam Negeri Jember yang saya banggakan.

IAIN JEMBER

## KATA PENGANTAR

بِسْمِ اللَّهِ الرَّحْمَنِ الرَّحِيمِ

Puji syukur kehadirat Allah SWT yang telah memberikan rahmat dan hidayah-Nya sehingga penulisan skripsi yang berjudul “*Pengaruh Partisipasi Karyawan, Pengembangan Karir, Kompensasi, Promosi Jabatan, Dan Kepuasan Kerja Terhadap Kinerja Karyawan Di KPP Pratama Jember*” dapat terselesaikan. Disadari bahwa dalam proses penulisan skripsi ini banyak menerima bantuan bimbingan serta dorongan dari berbagai pihak. Oleh karena itu, dengan segala kerendahan hati penulis menyampaikan terima kasih kepada:

1. Bapak. Prof. Dr. H. Babun Suharto, SE.,MM.Selaku Rektor Institut Agama Islam Negeri Jember;
2. Bapak. Dr. Khamdan Rifa’i, SE., M.Si. Selaku Dekan Fakultas Ekonomi dan Bisnis Islam;
3. Ibu. Nikmatul Masrurroh, M.E.I. Selaku Ketua Prodi Ekonomi Syariah;
4. Ibu. Hj. Nurul Setianingrum, SE.,MM. Selaku Dosen Pembimbing yang telah meluangkan waktu dan pikiran serta perhatiannya guna memberikan bimbingan dengan penuh kesabaran dan ketelatenan yang luar biasa, serta memberikan pengarahan demi terselesaikannya penulisan skripsi ini;
5. Ibu. Dr. Khairunnisa Musari, ST.,M.MT. Selaku Dosen Penasehat Akademik;
6. Segenap Dosen Fakultas Ekonomi dan Bisnis Islam yang telah memberikan banyak ilmu dan pengetahuannya; dan
7. Kepala Kantor dan segenap karyawan KPP Pratama Jember.

Jember, 05 Maret 2020

Penulis



## ABSTRAK

Sofiyatul Widad, Hj. Nurul Setianingrum, SE.,M.M, 2020 : *Pengaruh Partisipasi Karyawan, Pengembangan Karir, Kompensasi, Promosi Jabatan, Dan Kepuasan Kerja Terhadap Kinerja Karyawan Di KPP Pratama Jember.*

Karyawan akan memberikan kinerja terbaik mereka jika diimbangi dengan kualitas kehidupan kerja yang sangat baik dan kondusif yang diberikan perusahaan. Banyak faktor kualitas kehidupan kerja yang diberikan oleh perusahaan untuk mengimbangi kinerja terbaik para karyawan, seperti: partisipasi karyawan, pengembangan karier, kompensasi, promosi jabatan, dan kepuasan kerja. Hal ini diberikan guna mendorong keberhasilan atas kinerja serta pencapaian target karyawan khususnya di KPP Pratama Jember. Dan yang menjadi latar belakang masalah dalam penelitian ini juga membahas tentang kurangnya unsur – unsur etos kerja (disiplin waktu, jujur, ikhlas, berkomitmen, dan konsisten) yang masih kurang.

Rumusan masalah yang diteliti dalam skripsi ini adalah : 1) Apakah partisipasi karyawan, pengembangan karir, kompensasi, promosi jabatan, dan kepuasan kerja berpengaruh secara parsial terhadap kinerja karyawan di KPP Pratama Jember ?, 2) Apakah partisipasi karyawan, pengembangan karir, kompensasi, promosi jabatan, dan kepuasan kerja berpengaruh secara simultan terhadap kinerja karyawan di KPP Pratama Jember ?, 3) Bagaimana besaran pengaruh partisipasi karyawan, pengembangan karir, kompensasi, promosi jabatan, dan kepuasan kerja terhadap kinerja karyawan berdasarkan Uji *Adjusted R Square* ?. Metode penelitian yang digunakan adalah Metode Kuantitatif dengan jenis penelitian *field research* (penelitian lapangan) dan data yang digunakan adalah data primer.

Hasil dari penelitian ini adalah dari Uji t (parsial (individual)) terdapat variabel promosi jabatan (X4) yang tidak berpengaruh secara signifikan yang menunjukkan hasil nilai uji t sebesar 0,753 dengan tingkat signifikansi 0,292 karena  $t_{hitung} 0,753 < t_{tabel} 2,262$  sedangkan tingkat signifikansi  $0,292 > 0,05$ , maka  $H_a$  ditolak dan  $H_o$  diterima, dan variabel yang lain menunjukkan hasil adanya pengaruh secara individual dan signifikan, sedangkan dari Uji f (simultan (bersama-sama)) nilai  $f_{hitung}$  sebesar 23,285 dengan nilai signifikansi 0,003. Oleh karena probabilitas jauh lebih kecil daripada 0,05 ( $0,003 < 0,05$ ) dan  $f_{hitung} > f_{tabel}$  ( $23,285 > 2,60$ ) Yang artinya  $H_a$  diterima dan  $H_o$  ditolak. Dan dari hasil besaran pengaruh variabel independen dan dependen dengan melihat hasil dari uji *Adjusted R Square* menghasilkan nilai sebesar 44,7 %. Sedangkan sisanya ( $100\% - 44,7\% = 55,3\%$ ) dijelaskan oleh variabel lain yang tidak diteliti dalam penelitian ini. Seperti halnya gaya kepemimpinan, kompetensi dan lainnya.

**Kata kunci :** Partisipasi Karyawan, Pengembangan Karir, Kompensasi, Promosi Jabatan dan Kepuasan Kerja.

## ABSTRACT

Sofiyatul Widad, Hj. Nurul Setianingrum, SE., M.M, 2020: *The Influence of Employee Participants, Career Development, Compensation, Job Promotion, and Job Satisfaction on Employee Performance in KPP Pratama Jember.*

Employees will give their best performance if it is balanced with the excellent and conducive quality of work life provided by the company. Many factors of quality of work life are provided by companies to offset the best performance of employees, such as: employee participation, career development, compensation, promotion, and job satisfaction. This is given to encourage the success of the performance and achievement of employee targets, especially in KPP Pratama Jember. And the background of the problem in this study also discusses the lack of work ethic elements (time discipline, honest, sincere, committed and consistent) which is still lacking.

The formulation of the problems examined in this thesis are: 1) Does employee participation, career development, compensation, job promotion, and job satisfaction partially influence employee performance in KPP Pratama Jember?, 2) Does employee participation, career development, compensation, position promotion, and job satisfaction simultaneously influence employee performance in KPP Pratama Jember?, 3) What is the magnitude of the effect of employee participation, career development, compensation, job promotions, and job satisfaction on employee performance based on the Adjusted R Square Test? The research method used is Quantitative Method with the type of research field research (field research) and the data used are primary data.

The results of this study are from the t test (partial (individual)) there is a promotion variable (X4) which does not significantly influence the results of the t test value of 0.753 with a significance level of 0.292 because  $t_{\text{arithmetic}} 0.753 < t_{\text{table}} 2.262$  while the significance level of  $0.292 > 0.05$ , then  $H_a$  is rejected and  $H_o$  is accepted, and the other variables show the results of individual and significant influences, while from the f Test (simultaneous) together the f value is 23.285 with a significance value of 0.003. Therefore the probability is much smaller than 0.05 ( $0.003 < 0.05$ ) and  $f_{\text{arithmetic}} > f_{\text{tabel}} (23.285 > 2.60)$  Which means that  $H_a$  is accepted and  $H_o$  is rejected. And the results of the magnitude of the influence of independent and dependent variables by looking at the results of the Adjusted R Square test produces a value of 44.7%. While the rest ( $100\% - 44.7\% = 55.3\%$ ) is explained by other variables not examined in this study. Like the leadership style, competence and others.

**Keywords:** Employee Participation, Career Development, Compensation, Job Promotion and Job Satisfaction.

## DAFTAR ISI

	<b>Hal</b>
<b>HALAMAN JUDUL .....</b>	<b>i</b>
<b>PERSETUJUAN PEMBIMBING .....</b>	<b>ii</b>
<b>PENGESAHAN TIM PENGUJI .....</b>	<b>iii</b>
<b>MOTTO .....</b>	<b>iv</b>
<b>PERSEMBAHAN.....</b>	<b>v</b>
<b>KATA PENGANTAR.....</b>	<b>vii</b>
<b>ABSTRAK .....</b>	<b>viii</b>
<b>ABSTRACT .....</b>	<b>ix</b>
<b>DAFTAR ISI.....</b>	<b>x</b>
<b>DAFTAR TABEL .....</b>	<b>xii</b>
<b>DAFTAR GAMBAR.....</b>	<b>xiii</b>
<b>BAB I PENDAHULUAN.....</b>	<b>1</b>
A. Latar Belakang Penelitian.....	1
B. Rumusan Masalah.....	10
C. Tujuan Penelitian .....	10
D. Manfaat Penelitian .....	11
E. Ruang Lingkup Penelitian.....	11
1. Variabel Penelitian.....	11
2. Indikator Variabel .....	13
F. Definisi Operasional .....	14
G. Asumsi Penelitian .....	17

H. Hipotesis .....	19
I. Metode Penelitian .....	20
1. Pendekatan dan Jenis Penelitian .....	20
2. Populasi dan Sampel .....	21
3. Teknik dan Instrumen Pengumpulan Data.....	21
4. Analisis Data.....	24
J. Sistematika Pembahasan.....	30
<b>BAB II KAJIAN KEPUSTAKAAN .....</b>	<b>32</b>
A. Penelitian Terdahulu .....	32
B. Kajian Teori .....	42
<b>BAB III PENYAJIAN DATA DAN ANALISIS.....</b>	<b>53</b>
A. Gambaran Obyek Penelitian .....	53
B. Penyajian Data .....	60
C. Analisis dan Pengujian Hipotesis.....	64
D. Pembahasan.....	74
<b>BAB IV PENUTUP .....</b>	<b>79</b>
A. Kesimpulan .....	79
B. Saran-saran.....	81
<b>DAFTAR PUSTAKA .....</b>	<b>83</b>
<b>LAMPIRAN – LAMPIRAN</b>	

## DAFTAR TABEL

No	Uraian	Hal
1.1	Mapping Penelitian Terdahulu.....	38
1.2	Hasil Uji Validitas.....	62
1.3	Hasil Uji Reliabilitas.....	63
1.4	Hasil Uji Multikolinieritas.....	66
1.5	Persamaan Regresi Linier Berganda.....	68
1.6	Uji t ( Parsial).....	70
1.7	Uji f ( Simultan).....	72
1.8	Uji Koefisien Determinasi.....	74



## DAFTAR GAMBAR

No	Uraian	Hal
2.1	Struktur Organisasi KPP Pratama Jember .....	56
2.2	Hasil Uji Normalitas .....	64
2.3	Hasil Uji Heteroskedastisitas .....	67



# BAB I

## PENDAHULUAN

### A. Latar Belakang Masalah

Teknologi merupakan faktor yang penting bagi suatu organisasi atau perusahaan, membantu untuk meningkatkan sistem kerja perusahaan dalam menguasai perkembangan dunia kerja dengan meningkatkan daya kinerja karyawan, karyawan dan teknologi merupakan alat perusahaan untuk terus berkembang dalam persaingan kerja. baik secara langsung maupun tidak langsung yang dilihat secara global, Membahas tentang kinerja karyawan maka hal tersebut berhubungan erat dengan kualitas dari Sumber Daya Manusia (SDM) didalam sebuah organisasi atau sebuah perusahaan.

Sumber Daya Manusia (SDM) mempunyai kedudukan paling vital, seorang karyawan menjadi masalah yang paling mendasar dalam sebuah perusahaan terutama dunia kerja.<sup>1</sup> Melalui sumber daya manusianya, perusahaan mempunyai kinerja bagi kelangsungan usahanya yaitu melaksanakan penyuluhan, pelayanan, dan pengawasan wajib pajak.

Karyawan akan memberikan kinerja terbaik mereka jika diimbangi dengan kualitas kehidupan kerja yang diberikan perusahaan. Perusahaan yang peka terhadap kebutuhan karyawan serta menyediakan peluang untuk pengembangan dan keterlibatan akan memberikan kehidupan kerja yang lebih berkualitas, dengan demikian dapat meningkatkan kemampuan mereka untuk

---

<sup>1</sup> Malayu S.P Hasibuan, *Manajemen Sumber Daya Manusia* (Jakarta: Bumi Aksara,2013), 23.

memberikan sumbangan pada kehidupan kerja yang berkualitas<sup>2</sup>. Banyak faktor kualitas kehidupan kerja yang diberikan oleh perusahaan untuk mengimbangi kinerja terbaik para karyawan, seperti: partisipasi karyawan, pengembangan karir, kompensasi, promosi jabatan, dan kepuasan kerja. Hal ini diberikan guna mendorong keberhasilan atas kinerja dan pencapaian target karyawan.

Partisipasi berupa keinginan keterlibatan karyawan dalam proses pembuatan berbagai keputusan organisasional secara proposional. Hal ini membuat para karyawan merasa dianggap ada oleh organisasi tersebut, karyawan dapat mengutarakan ide-ide perpecahan masalah secara partisipatif yang bisa melibatkan anggota organisasi pada berbagai jenjang.

Pengembangan karir, pengembangan (*development*) adalah fungsi operasional kedua dari personalia. Pengembangan karyawan (baru atau lama) perlu dilakukan secara terencana dan berkesinambungan, agar pengembangan dapat dilaksanakan dengan baik. Program pengembangan ini hendaknya disusun secara cermat dan didasarkan kepada metode-metode ilmiah serta berpedoman pada keterampilan yang dibutuhkan perusahaan saat ini maupun untuk masa depan. Pengembangan harus bertujuan untuk meningkatkan kemampuan teknis, teoritis, konseptual, dan moral karyawan supaya prestasi kerjanya baik dan mencapai hasil yang optimal<sup>3</sup>. Pengembangan karir itu sendiri memiliki arah jalur-jalur serta pilihan yang akan memberikan kepada setiap karyawan untuk mengembangkan karirnya sepanjang arah itu

---

<sup>2</sup> Randall S.Schuler,Susan E.Jackson.Manajemen Sumber Daya Manusia Menghadapi Abad Ke-21(Jakarta;Erlangga,1997), 14.

<sup>3</sup>Malayu S.P Hasibuan, *Manajemen Sumber Daya Manusia* (Jakarta: Bumi Aksara,2013), 68.



mencerminkan tujuan dan kemampuannya. Pilihan arah yang ingin dikembangkan merupakan kesempatan yang baik bagi karyawan itu sendiri dimanapun dan kapanpun<sup>4</sup>. Meraih prestasi agar sesuai dengan cita-cita dan harapan perusahaan maka seorang pemimpin dituntut untuk memiliki sebuah kebijakan maupun program yang ditunjukkan kepada para karyawannya agar setiap individu karyawan mendapatkan tingkat kerja yang tinggi sehingga dapat berkontribusi secara optimal kepada perusahaan.

Dalam meningkatkan kinerja karyawannya, perusahaan akan melakukan beberapa cara yang dapat mendorong karyawan untuk bekerja secara maksimal. Beberapa kegiatan tersebut antara lain pemberian kompensasi, pemberian penghargaan, promosi jabatan, dan lain sebagainya.

Kompensasi merupakan pengeluaran dan biaya bagi perusahaan, perusahaan mengharapkan agar kompensasi yang dibayarkan memperoleh imbalan prestasi kerja yang lebih besar dari karyawan. Kompensasi adalah segala sesuatu yang diterima para karyawan sebagai balas jasa untuk kerja mereka<sup>5</sup>. Kompensasi adalah semua pendapatan yang berbentuk uang, barang langsung atau tidak langsung yang diterima karyawan sebagai imbalan atas jasa yang diberikan kepada perusahaan<sup>6</sup>. Kompensasi berbentuk uang artinya kompensasi dibayar dengan sejumlah uang kartal kepada karyawan yang bersangkutan. Selain faktor pemberian kompensasi, faktor lain dapat

---

<sup>4</sup>Sofyan Tsauri, *Manajemen Sumber Daya Manusia* (Jakarta: STAIN Jember Press,2013), 207.

<sup>5</sup>T. Hani Handoko, *Manajemen Personalia & Sumber Daya Manusia*, (Yogyakarta: BPFE-Yogyakarta,2014), 155.

<sup>6</sup>Hasibuan, *Manajemen*, 118.

meningkatkan kinerja karyawannya yaitu dengan adanya sebuah faktor promosi jabatan.

Karir (jabatan) adalah semua pekerjaan yang dipegang selama kehidupan kerja seseorang. Karir juga dapat diartikan perjalanan yang dilalui seseorang selama hidupnya<sup>7</sup>. Seorang pemimpin dapat memberikan penghargaan untuk pelaksanaan kerja yang baik bahkan lebih dari sebelumnya dengan kenaikan jabatan, karena dengan adanya promosi jabatan yang diberikan seorang pemimpin atau atasan berhubungan erat dengan keberhasilan seseorang. Organisasi atau perusahaan dalam mencapai tujuannya. Jabatan merupakan tanggung jawab yang diemban setiap karyawan untuk melaksanakan tugas pekerjaannya. Promosi jabatan dalam suatu organisasi atau sebuah perusahaan kerja dilakukan untuk memotivasi karyawannya untuk meningkatkan hasil kerja yang dilakukan.

Promosi jabatan merupakan perkembangan yang positif dari seorang karyawan atau pekerja karena tugasnya dinilai baik oleh atasan. Promosi bisa merupakan kenaikan pangkat, kenaikan jabatan, pemindahan lingkungan kerja yang lebih baik walaupun setingkat karena kompleksitas kerja dan pemberian penghargaan lainnya.<sup>8</sup> Promosi artinya karyawan yang mengikuti program untuk memperoleh nilai tambah yang berupa kemampuan-kemampuan baru yang dapat dipakai diluar bidang tugas atau diluar wilayah kerjanya saat ini.

---

<sup>7</sup> Sofyan Tsauri, *Manajemen*, 201.

<sup>8</sup> Abdurrahmat Fathoni, *Organisasi & Sumber Daya Manusia* (Jakarta: Rineka Cipta, 2006), 160.

Selain itu, melalui program ini para pegawai juga memperoleh kemampuan yang dapat digunakan didalam suatu posisi atau jabatan yang baru<sup>9</sup>.

Promosi jabatan adalah seorang pimpinan atau atasan melakukan penaikkan jabatan karyawan satu tingkat lebih tinggi dari jabatan sebelumnya dan menerima kekuasaan serta tanggung jawab lebih besar dari tanggung jawab sebelumnya, setelah karyawan yang bersangkutan melalui proses evaluasi atau penilaian dan dinyatakan layak dipromosikan naik jabatan ke level yang lebih tinggi. Jadi, kesimpulan dari pengertian tersebut adalah melainkan sebuah dari promosi jabatan merupakan perpindahan dari satu jabatan ke jabatan yang lebih tinggi, wewenang dan tanggung jawab semakin besar, status serta pendapatan yang semakin tinggi<sup>10</sup>. Setiap karyawan memiliki kesempatan yang sama untuk dipromosikan pada jabatan tertentu, apakah sebagai pimpinan puncak (*Top Manager*), kepala divisi (*Division Manager*), atau kepala unit (*Unit Manager*) yang pada dasarnya adalah membangun semangat dan kreativitas karyawan dalam bekerja.

Kepuasan kerja bisa saja berasal dari kompetensi yang dimiliki karyawan serta menjadi bentuk apresiasi dari perusahaan atau kantor melalui program pengembangan karir, maka karyawan merasa lebih puas atas kemampuan yang dimiliki. Menurut Hasibuan, kepuasan kerja adalah sikap emosional yang menyenangkan dan mencintai pekerjaannya. Sikap ini mencerminkan oleh moral kerja, kedisiplinan, dan prestasi kerja, kepuasan

---

<sup>9</sup> Soekidjo Notoatmodjo, *Pengembangan Sumber Daya Manusia* (Jakarta: PT Rineka Cipta, 1998),96.

<sup>10</sup> Pandi Afandi, *Concept & Indicator Human Resources Management* (Yogyakarta: Deepublish, 2016), 19.

kerja dinikmati dalam pekerjaan, luar pekerjaan, dan kombinasi dalam dan luar pekerjaan. Keinginan dari kepuasan kerja ini berbentuk kenaikan pangkat, upah dan jabatan lebih tinggi.

Kepuasan kerja dalam sebuah pekerjaan adalah sangat penting karena akan menunjang keberhasilan dari pekerja yang dijalani seorang karyawan. Apabila seorang pegawai tidak merasa puas dalam pekerjaannya misalnya dari segi gaji atau upah, maka dampak dari hasil pekerjaan akan tidak maksimal, bahkan merugikan organisasi (perusahaan) yang paling parah seorang karyawan tersebut bisa mengundurkan diri dari organisasi (perusahaan) tersebut. Maka sebaliknya jika pegawai mendapat kepuasan dari pekerjaannya, otomatis karyawan tersebut akan terus meningkatkan kinerjanya dalam organisasi (perusahaan) yang bersangkutan<sup>11</sup>.

Kinerja adalah hasil atau tingkat keberhasilan seseorang (karyawan) secara keseluruhan selama periode tertentu dalam melaksanakan tugas dibandingkan dengan berbagai kemungkinan, seperti standar hasil kerja, target atau sasaran atau kriteria yang telah ditentukan terlebih dahulu yang telah disepakati bersama. Kinerja merupakan kemampuan dalam menyelesaikan tugas dan perilaku nyata yang ditampilkan setiap orang sebagai bentuk prestasi kerja sesuai dengan perannya dip perusahaan. Indikator kinerja yaitu alat ukur yang dipergunakan untuk menentukan derajat keberhasilan suatu organisasi dalam mencapai tujuan<sup>12</sup>.

---

<sup>11</sup> T. Hani Handoko, *Manajemen Personalia Dan Sumberdaya Manusia* (Yogyakarta: BPFE Yogyakarta, 2014), 193.

<sup>12</sup> Hasibuan, *Manajemen*, 95.

Kantor Pelayanan Pajak Pratama merupakan unsur pelaksana atau instansi vertikal di bawah kantor wilayah Direktorat Jenderal Pajak Vertikal di Direktorat Jenderal Pajak yang merupakan salah satu instansi di bawah Kementerian Keuangan. Tugas pokok dari Kantor Pelayanan Pajak Pratama Jember khususnya yaitu melaksanakan penyuluhan, pelayanan, dan pengawasan wajib pajak dibidang pajak penghasilan, pajak pertambahan nilai, pajak penjualan atas barang mewah, pajak tidak langsung lainnya, dalam wilayah wewenangnya berdasarkan peraturan perundang-undangan yang berlaku. Sedangkan dalam melaksanakan tugasnya Kantor Pelayanan Pajak Pratama Jember mempunyai fungsi yang diantaranya:

1. pengumpulan, pencarian dan pengolahan data, pengamatan potensi perpajakan, penyajian informasi perpajakan, pendataan objek dan subjek pajak.
2. Penetapan dan penerbitan produk hukum perpajakan, pengadministrasian dokumen dan berkas perpajakan, penerimaan dan pengolahan surat.
3. Pemberitahuan, serta penerimaan surat lainnya.
4. Penyuluhan perpajakan, Pelayanan perpajakan, Pelaksanaan pendaftaran wajib pajak, Pelaksanaan ekstensifikasi, Pengurangan sanksi pajak, Pelaksanaan pemeriksaan pajak, pengawasan kepatuhan kewajiban perpajakan wajib pajak, pelaksanaan konsultasi perpajakan, pembetulan ketetapan pajak, pelaksanaan administrasi kantor<sup>13</sup>.

---

<sup>13</sup> “Kedudukan Tugas Pokok dan Fungsi KPP Pratama”, <https://www.sadarpajak.com> (09 Oktober 2019).

Di lapangan juga ditemukan beberapa hal menarik yang ingin peneliti teliti. Berasal dari masyarakat yang melihat dan menilai bahwasanya kantor pajak adalah sebuah instansi atau kantor yang sangat besar dan bergengsi karena merupakan salah satu kantor yang berada dibawah naungan Kementerian Keuangan Negara dan masyarakat berasumsi bahwa karyawan yang bekerja di kantor pajak adalah orang-orang yang terbaik dan juga memiliki etos kerja yang bagus dalam memberikan pelayanan kepada masyarakat.

Dari semua asumsi-asumsi masyarakat tidak nampak terlihat, karena ketika peneliti melaksanakan PPL dan ditambah Magang Mandiri kurangnya unsur-unsur etos kerja (disiplin waktu, jujur, ikhlas, berkomitmen, konsisten) yang bagus seperti kedisiplinan waktu, sehingga kinerja para karyawan terlihat masih kurang, banyaknya penggunaan waktu yang semestinya menjadi produktif menjadi lebih banyak waktu senggang (bersantai). Sehingga etos kerja sangat memiliki andil dalam tingkat partisipasi karyawan, pengembangan karir, Kompensasi yang diberikan perusahaan, adanya promosi jabatan yang lebih tinggi dan kepuasan kerja karyawan. Hal-hal tersebutlah yang akan memberikan pengaruh besar dalam kualitas baik buruknya kinerja seorang karyawan dalam sebuah kantor/instansi khususnya di KPP Pratama Jember.

Peneliti juga menemukan ketidak efektifan dalam penggunaan jam kerja di lapangan, karena jam kerja di Kantor pajak sudah jelas dari jam 07.30 – 17.00 dan istirahat, sholat dan makan (ishoma) itu sudah jelas akan tetapi

yang peneliti amati dan mencari tahu dari sedikit wawancara dengan beberapa karyawan disana mereka memiliki banyak waktu luang untuk bersantai dan ngopi bareng di dalam ruangan sehingga waktu yang seharusnya produktif menjadi sangat jauh dari kata produktif untuk seorang karyawan atau pegawai Kantor Pelayanan Pajak. Kemudian dalam mengukur dan menilai tingkat kinerja karyawan dilihat dari tugas pokok dan fungsi setiap divisi (seksi) yang sudah diatur sebelumnya. Salah satu upaya untuk meningkatkan kinerja karyawan perlu didukung oleh faktor-faktor lain yang berkaitan dengan pemberdayaan karyawan itu sendiri. Pemberdayaan karyawan tidak terlepas dari faktor-faktor yang mempengaruhinya, yaitu *person factors*, *job* atau *work role factors*, *organization factors* dan *contect factors* yang masing-masing faktor dapat mempengaruhi sikap karyawan untuk mencapai tujuan yang diharapkan, seperti *job involvemen*, *job developing of karier*, *promotion of a positon*, dan *job satisfaction*, *organizational commitment* dan *extrarole bahavior*<sup>14</sup>.

Berdasarkan latar belakang masalah tersebut, maka peneliti tertarik untuk melakukan penelitian dengan judul **“Pengaruh Partisipasi Karyawan, Pengembangan Karir, Kompensasi, Promosi Jabatan, Dan Kepuasan Kerja Terhadap Kinerja Karyawan Di KPP Pratama Jember”**.

---

<sup>14</sup> Wijayanto Wisnu, *Pengaruh Locus Of Control, Komitmen Organisasional Dan Perilaku Etis Terhadap Kinerja Melalui Pemberdayaan Pegawai Sebagai Variabel Intervening Pada KPP Pratama Eks Karisedenan Besuki*.(Universitas Negeri Jember, 2015), 08.

## B. Rumusan Masalah

Berdasarkan latar belakang masalah yang telah diuraikan di atas, maka masalah penelitian ini dapat dirumuskan sebagai berikut:

1. Apakah partisipasi karyawan, pengembangan karir, kompensasi, promosi jabatan, dan kepuasan kerja berpengaruh secara parsial terhadap kinerja karyawan di KPP Pratama Jember ?
2. Apakah partisipasi karyawan, pengembangan karir, kompensasi, promosi jabatan, dan kepuasan kerja berpengaruh secara simultan terhadap kinerja karyawan di KPP Pratama Jember ?
3. Bagaimana besaran pengaruh partisipasi karyawan, pengembangan karir, kompensasi, promosi jabatan, dan kepuasan kerja terhadap kinerja karyawan berdasarkan Uji *Adjusted R Square* ?

## C. Tujuan Penelitian

Berdasarkan latar belakang masalah yang telah diuraikan di atas, maka tujuan penelitian ini adalah sebagai berikut:

1. Untuk mengetahui apakah partisipasi karyawan, pengembangan karir, kompensasi, promosi jabatan, dan kepuasan kerja berpengaruh secara parsial terhadap kinerja karyawan di KPP Pratama Jember.
2. Untuk mengetahui apakah partisipasi karyawan, pengembangan karir, kompensasi, promosi jabatan, dan kepuasan kerja berpengaruh secara simultan terhadap kinerja karyawan di KPP Pratama Jember.



3. Untuk mengetahui besaran pengaruh partisipasi karyawan, pengembangan karir, kompensasi, promosi jabatan, dan kepuasan kerja terhadap kinerja karyawan berdasarkan Uji *Adjusted R Square*.

#### **D. Manfaat Penelitian**

Manfaat penelitian berisi tentang kontribusi apa yang akan diberikan setelah selesai melakukan penelitian. Kegunaan penelitian harus realistis.

1. Bagi perusahaan (kantor) terkait

Hasil dari penelitian ini diharapkan dapat menjadi informasi tambahan yang bermanfaat bagi perusahaan yang terkait sehingga bisa meningkatkan potensi, meningkatkan kualitas etos kerja para karyawan, dan diharapkan bisa memberikan pelayanan pajak yang lebih baik lagi kepada masyarakat.

2. Bagi peneliti lain

Untuk peneliti lain diharapkan dapat memberikan acuan dan informasi yang lebih luas bagi pihak-pihak yang berkepentingan terkait dengan partisipasi karyawan, pengembangan karir, kompensasi, promosi jabatan, kepuasan kerja, dan kinerja karyawan.

#### **E. Ruang Lingkup Penelitian**

##### **1. Variabel Penelitian**

Variabel penelitian adalah suatu atribut atau sifat atau nilai dari orang, obyek atau kegiatan yang mempunyai variasi tertentu yang

ditetapkan oleh peneliti untuk mempelajari dan kemudian ditarik kesimpulannya<sup>15</sup>.

Adapun yang menjadi permasalahan pokok dalam penelitian ini adalah pengaruh partisipasi karyawan, pengembangan karir, kompensasi, promosi jabatan, dan kepuasan kerja terhadap kinerja karyawan di KPP Pratama Jember. Sehingga peneliti menentukan dua variable, yaitu sebagai berikut:

a. Variabel *Independen* atau variabel bebas

Variabel bebas adalah merupakan variabel yang mempunyai atau yang menjadi sebab perubahannya atau timbulnya variabel *dependen* (terikat)<sup>16</sup>.

Variabel bebas yang digunakan dalam penelitian ini adalah:

- 1) Partisipasi karyawan (X1)
- 2) Pengembangan karir (X2)
- 3) Kompensasi (X3)
- 4) Promosi jabatan (X4)
- 5) Kepuasan kerja (X5)

b. Variabel *Dependen* atau variabel terikat

Variabel terikat merupakan variabel yang dipengaruhi atau yang menjadi akibat, karena adanya variabel bebas.

Variabel bebas yang digunakan dalam penelitian ini adalah:

<sup>15</sup> Sugiyono, *Metode Penelitian Kuantitatif, Kualitatif dan R & D* (Bandung: ALFABETA,2014), 38

<sup>16</sup> *Ibid.*, 39.

1) Kinerja Karyawan (Y)

## 2. Indikator Variabel

Berikut indikator-indikator dari variabel penelitian ini, yaitu sebagai berikut:

a. Indikator Partisipasi Karyawan (X1)

- 1) Partisipatif
- 2) Partisipasi memotivasi
- 3) Partisipasi mendorong<sup>17</sup>

b. Indikator Pengembangan Karir (X2)

- 1) Pendidikan Karir
- 2) Bimbingan Karir

c. Indikator Kompensasi (X3)

- 1) Gaji
- 2) Insentif
- 3) Tunjangan

d. Indikator Promosi Jabatan (X4)

- 1) Perpindahan jabatan semakin tinggi
- 2) Tingkat tanggung jawab semakin tinggi
- 3) Tingkat wewenang atau kekuasaan semakin tinggi
- 4) Peningkatan gaji semakin tinggi

e. Indikator Kepuasan Kerja (X5)

- 1) Faktor Psikologi (berhubungan dengan kejiwaan)

---

<sup>17</sup> Eprints,undip.ac.id (09 Oktober 2019)

- 2) Faktor Sosial (interaksi social internal)
- 3) Faktor Fisik (Kondisi fisik karyawan)
- 4) Faktor Finansial (jaminan dan kesejahteraan karyawan)<sup>18</sup>

f. Indikator Kinerja Karyawan(Y)

- 1) Efektifitas
- 2) Efisien
- 3) Kualitas
- 4) Inisiatif
- 5) Kuantitas
- 6) Ketepatan Waktu
- 7) Produktivitas
- 8) Keselamatan<sup>19</sup>

## F. Definisi Operasional

Definisi operasional adalah definisi yang digunakan sebagai pijakan pengukuran secara empiris terhadap variabel penelitian dengan rumusan yang didasarkan pada indikator variabel<sup>20</sup>.

### 1. Partisipasi karyawan

Partisipasi karyawan adalah dimana karyawan dalam suatu organisasi memainkan peran lebih besar dalam proses pengambilan keputusan. Ini adalah pengaturan yang memastikan bahwa karyawan

<sup>18</sup> Edy Sutrisno, *Manajemen Sumber Daya Manusia* (Jakarta: Kencana, 2009), 80.

<sup>19</sup> M. Ma'ruf Abdullah, *Manajemen dan Evaluasi Kinerja Karyawan* (Yogyakarta: Aswaja Presindo, 2014), 152.

<sup>20</sup> Tim Penyusun, *Pedoman Penulisan Karya Ilmiah* (Jember: IAIN Jember Press, 2018), 38.

diberi kesempatan untuk mempengaruhi keputusan manajemen dan untuk berkontribusi pada peningkatan kinerja organisasi<sup>21</sup>.

## 2. Pengembangan karir

Pengembangan karir adalah suatu kesatuan yang terdiri dari unsur-unsur kegiatan seseorang dalam kehidupannya untuk mengembangkan dan memperbaiki diri, unsur-unsur kegiatan organisasi dalam mengembangkan karyawannya dimana kegiatan ini dilaksanakan secara formal oleh organisasi dengan tujuan mendapatkan keseimbangan antara karir individu dengan jenjang karier yang ditentukan organisasi<sup>22</sup>.

## 3. Kompensasi

Kompensasi adalah semua pendapatan yang berbentuk uang, barang langsung ataupun tidak langsung yang diterima karyawan sebagai imbalan atas jasa yang diberikan kepada perusahaan<sup>23</sup>. Kompensasi adalah segala sesuatu yang diterima oleh para karyawan sebagai balas jasa untuk mereka<sup>24</sup>. Yang dapat disimpulkan bahwa kompensasi adalah sebuah bentuk pemberian uang kartal yang diberikan kepada karyawan oleh pihak perusahaan atau sebuah kantor.

## 4. Promosi jabatan

Promosi pekerjaan atau jabatan merupakan perkembangan yang positif dari seorang pekerja atau karyawan karena tugasnya dinilai baik oleh pejabat atau pimpinan yang berwenang. Promosi merupakan

---

<sup>21</sup> “Manajemen Sumber daya insani”, <http://Ejournal.ac.id> (09 Oktober 2019).

<sup>22</sup> Kaswan dan Ade Sadikin Akhyadi, *Pengembangan Sumber Daya Manusia Dan Konsepsi, Paradigma, dan Fungsi Sampai Aplikasi* (Bandung: ALFABETA, 2015), 212.

<sup>23</sup> Hasibuan, *Manajemen*, 118.

<sup>24</sup> Handoko, *Manajemen Personalia*, 155.

kenaikan pangkat, kenaikan jabatan, perpindahan lingkungan kerja yang lebih baik walaupun setingkat karena kompleksitas kerja, dan pemberian penghargaan lainnya. Promosi atau kenaikan pangkat adalah sesuatu hal yang sangat di idam-idamkan oleh setiap masing-masing karyawan yang bekerja di sebuah perusahaan atau kantor, sebab dengan demikian ia memiliki hak-hak dan kekuasaan-kekuasaan yang lebih besar dan berarti menaikkan penghasilannya<sup>25</sup>. Promosi jabatan adalah perpindahan dari satu jabatan ke jabatan lain yang mempunyai status dan tanggung jawab yang lebih tinggi<sup>26</sup>. Promosi jabatan adalah perpindahan yang memperbesar *authority* dan *responsibility* karyawan ke jabatan yang lebih tinggi di dalam suatu organisasi sehingga kewajiban hak, status dan penghasilannya semakin besar<sup>27</sup>.

##### 5. Kepuasan kerja

Kepuasan kerja (*job satisfaction*) adalah keadaan emosional yang menyenangkan atau tidak menyenangkan dengan mana para karyawan memandang pekerjaan mereka<sup>28</sup>, Kepuasan kerja dalam sebuah pekerjaan sangatlah penting karena akan menunjang keberhasilan dari pekerja yang dijalani seorang karyawan. Apabila seorang pegawai tidak merasa puas dalam sspekerjaannya misalnya dari segi gaji atau upah, maka dampak dari hasil pekerjaan akan tidak maksimal, bahkan merugikan organisasi (perusahaan) yang paling parah seorang karyawan

<sup>25</sup> M, Manullang. *Dasar-Dasar Manajemen* (Jakarta: Balai Aksara, 1992), 136.

<sup>26</sup> Susilo Martoyo, *Manajemen Sumber Daya Manusia, Edisi 5, Cetakan Pertama* (Yogyakarta: BPFY Yogyakarta, 2007), 71.

<sup>27</sup> Hasibuan. *Manajemen*, 108.

<sup>28</sup> T. Hani Handoko, *Manajemen Personalialia*, 193.

tersebut bisa mengundurkan diri dari organisasi (perusahaan) tersebut. Maka sebaliknya jika pegawai mendapat kepuasan dari pekerjaannya, otomatis karyawan tersebut akan terus meningkatkan kinerjanya dalam organisasi (perusahaan) yang bersangkutan<sup>29</sup>.

## 6. Kinerja

Kinerja adalah tingkat pencapaian hasil atau merupakan tingkat pencapaian tujuan organisasi<sup>30</sup>. Kesimpulannya adalah kinerja salah satu bentuk hasil atau tingkat keberhasilan seseorang secara keseluruhan selama periode tertentu dalam melaksanakan tugas dibandingkan dengan berbagai kemungkinan, seperti standart hasil kerja, target atau sasaran atau kinerja yang telah ditentukan terlebih dahulu yang telah disepakati bersama. Kinerja merupakan kemampuan dalam menyelesaikan tugas dan perilaku nyata yang ditampilkan setiap orang sebagai bentuk prestasi kerja sesuai dengan perannya di perusahaan.

## G. Asumsi Penelitian

Asusmsi Penelitian biasanya disebut juga sebagai anggapan dasar atau postulat, yaitu sebagai titik tolak pemikiran yang kebenarannya diterima oleh peneliti. Anggapan dasar harus dirumuskan secara jelas sebelum peneliti melangkah mengumpulkan data. Anggapan dasar disamping berfungsi sebagai dasar berpijak yang kukuh bagi masalah yang diteliti juga untuk mempertegas variabel yang menjadi pusat perhatian penelitian dan merumuskan hipotesis<sup>31</sup>.

<sup>29</sup> Ibid., 193.

<sup>30</sup> Syarif Makmur, *Pemberdayaan Sumber Daya Manusia dan Efektivitas Organisasi: Kajian Penyelenggaraan Pemerintahan Desa*(Jakarta: PT RajaGrafindo Persada, 2008), 199.

<sup>31</sup> Tim Penyusun, *Pedoman*, 39.

Asumsi dari penelitian ini menyatakan bahwa yang mempengaruhi kinerja karyawan adalah dari variabel kompensasi dan variabel kepuasan kerja. Dimana variabel kompensasi ialah gaji, bonus, dan tunjangan. Dan dari variabel kepuasan kerja ialah faktor psikologi (berhubungan dengan kejiwaan), faktor sosial (interaksi sosial internal), faktor fisik (kondisi fisik karyawan), dan faktor finansial (jaminan dan kesejahteraan karyawan).

Dan dalam penelitian ini perlu kiranya memaparkan asumsi-asumsi dasar yang akan dijadikan sebagai landasan teori dalam laporan hasil penelitian sehingga proses penelitian yang dilaksanakan sesuai dengan profil objek penelitian. Asumsi dasar dari penelitian ini dapat juga dikemukakan secara rinci sebagai berikut:

1. Dengan penelitian ini diharapkan dapat memberikan manfaat bagi penulis dan pihak yang terkait sesuai apa yang telah dipaparkan di atas.
2. Diasumsikan bahwa seluruh responden dapat mengisi dan memberikan tanggapannya terhadap kuesioner dengan benar dan sesuai dengan apa yang dialami dan yang ada dilapangan dan sesuai dengan apa yang benar dirasakan oleh para karyawan.
3. Diasumsikan bahwa partisipasi karyawan, pengembangan karir, kompensasi, promosi jabatan, dan kepuasan kerja berpengaruh secara parsial dan simultan terhadap kinerja karyawan yang sesuai bidangnya.



Dengan semua asumsi-asumsi di atas tidak luput dari sebuah kesalahan, maka dari pada itu diharapkan adanya respon, saran dan kritik yang membekali peneliti dalam menyempurnakan penelitian ini.

## H. Hipotesis

Hipotesis merupakan jawaban sementara terhadap rumusan masalah penelitian, di mana rumusan masalah penelitian telah dinyatakan dalam bentuk kalimat pertanyaan. Dikatakan sementara, karena jawaban yang diberikan baru didasarkan pada teori yang relevan. Belum didasarkan pada fakta-fakta empiris yang diperoleh melalui pengumpulan data<sup>32</sup>. Hipotesis dinyatakan dalam sebuah bentuk pernyataan sementara terhadap hasil penelitian, berikut adalah hipotesis dari penelitian ini:

1. a)  $H_a 1$  : ada pengaruh partisipasi karyawan, pengembangan karir, kompensasi, promosi jabatan, dan kepuasan kerja secara parsial dalam meningkatkan kinerja karyawan.  
b)  $H_o 1$  : tidak ada pengaruh partisipasi karyawan, pengembangan karir, kompensasi, promosi jabatan, dan kepuasan kerja secara parsial dalam meningkatkan kinerja karyawan.
2. a)  $H_a 2$  : ada pengaruh partisipasi karyawan, pengembangan karir, kompensasi, promosi jabatan, dan kepuasan kerja secara simultan dalam meningkatkan kinerja karyawan.  
b)  $H_o 2$  : tidak ada pengaruh partisipasi karyawan, pengembangan

---

<sup>32</sup> Sugiyono, *Metode Penelitian Kuantitatif, Kualitatif, dan R&D*, 64.

karir, kompensasi, promosi jabatan, dan kepuasan kerja secara simultan dalam meningkatkan kinerja karyawan.

3. a)  $H_a 3$  : ada pengaruh partisipasi karyawan, pengembangan karir, kompensasi, promosi jabatan, dan kepuasan kerja terhadap kinerja karyawan berdasarkan Uji *Adjusted R Square*.
- b)  $H_o 3$  : tidak ada pengaruh partisipasi karyawan, pengembangan karir, kompensasi, promosi jabatan, dan kepuasan kerja terhadap kinerja karyawan berdasarkan Uji *Adjusted R Square*.

## I. Metode Penelitian

### 1. Pendekatan dan Jenis Penelitian

Pendekatan penelitian yang digunakan dalam penelitian ini adalah pendekatan data kuantitatif. Dimana metode ini disebut sebagai metode positivistik, metode ilmiah dan metode *discovery* karena dapat ditemukan dan dikembangkan berbagai iptek baru. Metode kuantitatif menggunakan data penelitian berupa angka-angka dan analisis menggunakan statistik<sup>33</sup>.

Adapun jenis penelitiannya berdasarkan tempat adalah penelitian lapangan (*field research*) yaitu penelitian yang langsung dilakukan di lapangan atau kepada responden<sup>34</sup> untuk pengumpulan data dari objek penelitian. Sumber data yang diambil berupa data primer dan data sekunder.

<sup>33</sup> Sugiyono, *Metode Penelitian Kuantitatif, dan R&D*, 07.

<sup>34</sup> Bambang Prasetyo dan Lina Miftahul Jannah, 28.

## 2. Populasi dan Sampel

Dalam penelitian kuantitatif, populasi diartikan sebagai wilayah generalisasi yang terdiri atas: subyek atau obyek dengan kualitas dan karakteristik tertentu yang ditetapkan oleh peneliti untuk dipelajari dan kemudian ditarik kesimpulannya. Sedangkan sampel adalah bagian dari jumlah dan karakteristik yang dimiliki oleh populasi tersebut<sup>35</sup>. Dalam penelitian ini, populasi diambil dan jumlah pegawai yang ada di Kantor Pelayanan Pajak Pratama Jember dan mengambil sampel menggunakan teknik *Purposive Sampling Inklusif* (metode ini menggunakan kriteria yang telah dipilih oleh peneliti dalam memilih sampel berdasarkan tujuan penelitian).<sup>36</sup> penelitian ini menggunakan 30 sampel karyawan sebagai responden sedangkan jumlah keseluruhan karyawan yang ada di KPP Pratama Jember sebanyak 85 karyawan tetap dari total per divisi, jadi  $85 - 30 = 55$  karyawan yang tidak dijadikan sebagai sampel (responden) dalam data penelitian ini.

## 3. Teknik dan Instrumen Pengumpulan Data

### a. Interview (wawancara)

Wawancara digunakan sebagai teknik pengumpulan data apabila peneliti ingin melakukan studi pendahuluan untuk menemukan permasalahan yang harus diteliti, dan juga apabila peneliti ingin mengetahui hal-hal dari responden yang lebih

---

<sup>35</sup> Ibid., 07.

<sup>36</sup> [Eprints.Undip.ac.id](https://eprints.undip.ac.id/) (09 Oktober 2019).

mendalam dan jumlah respondennya sedikit/kecil. Peneliti menggunakan wawancara tidak terstruktur, artinya wawancara ini tidak menggunakan pedoman wawancara yang telah tersusun secara sistematis dan lengkap untuk pengumpulan data<sup>37</sup>. Dan wawancara dapat dilakukan secara langsung ketika peneliti ingin menggali lebih dalam lagi data yang sedang dicari untuk melengkapi fokus dalam penelitian tersebut.

b. Kuesioner (angket)

Kuesioner merupakan teknik pengumpulan data yang dilakukan dengan cara memberi seperangkat pertanyaan atau pernyataan tertulis kepada responden untuk dijawabnya<sup>38</sup>. Tujuan dari kuesioner ini adalah untuk mendapatkan data yang sesungguhnya dari para responden yang dituju dengan cara menyebarkan kuesioner secara langsung kepada para karyawan di Kantor Pelayanan Pajak Pratama Jember.

Dalam penelitian ini, setiap pernyataan yang dikembangkan dari indikator dalam kuesioner penelitian, untuk pemberian skor pada angket dalam penelitian ini menggunakan *Skala Likert* yaitu skala yang digunakan untuk mengukur sikap, pendapat, dan persepsi seseorang atau orang tentang fenomenal sosial. Jawaban setiap instrumen yang menggunakan *Skala Likert* mempunyai gradasi dari

---

<sup>37</sup> Ibid., 137.

<sup>38</sup> Ibid., 142.

sangat positif sampai sangat negatif<sup>39</sup>. Dalam penelitian ini maka kriteria yang digunakan untuk penelitian yaitu menggunakan *skala likert* sebagai berikut:

- 1) Sangat Setuju (SS)                      diberi skor 5
- 2) Setuju (S)                                      diberi skor 4
- 3) Ragu (R)                                      diberi skor 3
- 4) Tidak Setuju (TS)                      diberi skor 2
- 5) Sangat Tidak Setuju (STS) diberi skor 1

Penggunaan lima kategori dalam skala tersebut di atas karena dapat dipandang mewakili dengan baik tingkat intensitas penilaian responden.

#### c. Dokumentasi

Dokumentasi, dari asal katanya dokumen, yang artinya barang-barang tertulis. Di dalam melaksanakan metode dokumentasi, peneliti menyelidiki benda-benda tertulis seperti buku-buku, majalah, dokumen, peraturan-peraturan, notulen rapat, catatan harian dan sebagainya<sup>40</sup>. Dalam hal ini data yang ingin diperoleh berkenaan dengan data-data karyawan yang bekerja di KPP Pratama Jember.

#### d. Observasi

Observasi atau pengamatan adalah cara pengumpulan data dengan terjun dan melihat langsung ke lapangan (laboratorium)

<sup>39</sup> Sugiyono, *Metodologi Penelitian Kuantitatif, Kualitatif, dan Kombinasi (Mixed Methods)* (Bandung: Alfabeta, 2014), 136.

<sup>40</sup> Suharsimi Arikunto, *Prosedur Penelitian: Suatu Pendekatan Praktik* (Jakarta: Rineka Cipta, 2010), 201.

terhadap objek yang diteliti (populasi atau sampel)<sup>41</sup>. Observasi juga dijadikan sebagai alat untuk pelengkap data penelitian dari fokus yang sedang diteliti dengan cara terjun langsung kelapangan dengan cara terstruktur ataupun tidak terstruktur. Akan tetapi observasi ini harus memiliki ijin yang tertulis ataupun tidak tertulis dengan fokus/tempat yang dijadikan penelitian.

e. Sumber Data

Berdasarkan sumber pengambilannya, data dibedakan atas dua, yaitu sebagai berikut:

1) Data primer

Data primer adalah data yang diperoleh atau dikumpulkan langsung di lapangan oleh orang yang melakukan penelitian atau yang bersangkutan yang memerlukannya. Data primer ini disebut juga data asli atau data baru.

2) Data sekunder

Data sekunder adalah data yang diperoleh atau dikumpulkan oleh orang yang melakukan penelitian dari sumber-sumber yang telah ada. Data ini biasanya diperoleh dari perpustakaan atau laporan-laporan penelitian terdahulu<sup>42</sup>

#### 4. Analisis Data

Berikut ini metode analisis data yang digunakan dalam penelitian ini sebagai berikut:

<sup>41</sup> Iqbal Hasan, *Analisis Data Penelitian dengan Statistik* (Jakarta: PT Bumi Aksara, 2006), 23.

<sup>42</sup> *Ibid.*, 19.

## 1) Analisa Data Kuantitatif

Analisa data kuantitatif adalah analisis data dalam penelitian kuantitatif menggunakan statistik<sup>43</sup>. Serta data yang berupa angka atau bilangan. Untuk mempermudah menganalisis data dalam penelitian, maka peneliti menggunakan program *SPSS Versi 16 for windows*.

Tujuan dari analisis data adalah untuk menyusun dan menginterpretasikan data (kuantitatif) yang sudah diperoleh<sup>44</sup>.

## 2) Alat Analisis Data

### a) Uji Validitas

Validitas adalah suatu ukuran yang menunjukkan tingkat kevalidan atau keshahihan suatu instrument. Suatu instrumen yang valid mempunyai validitas tinggi dan sebaliknya bila tingkat validitasnya rendah maka instrumen tersebut kurang valid. Sebuah instrument dikatakan valid apabila mampu mengukur apa yang hendak diukur/diinginkan serta dapat mengungkapkan data dari variabel yang diteliti<sup>45</sup>.

Adapun rumusan yang digunakan untuk menguji tingkat validitas instrument dalam penelitian ini yaitu menggunakan rumus korelasi. Hasil  $r_{hitung}$  kita bandingkan dengan  $r_{tabel}$  dimana  $df = n-2$  dengan signifikan 5% jika  $r_{tabel} < r_{hitung}$  maka valid dan sebaliknya.

<sup>43</sup> Sugiyono, *Metode Penelitian Kuantitatif, Kualitatif, dan R&D*, 147.

<sup>44</sup> Bambang Prasetyo dan Lina Miftahul Jannah, *Metode Penelitian Kuantitatif Teori dan Aplikasi* (Jakarta: PT RajaGrafindo Persada, 2008), 170.

<sup>45</sup> *Ibid*, 252.

### b) Uji Reliabilitas

Reliabilitas menunjuk pada suatu pengertian bahwa sesuatu instrument dapat dipercaya untuk digunakan sebagai alat pengumpul data karena instrument tersebut sudah dianggap baik. Reliabilitas artinya dapat dipercaya dan dapat diandalkan. Sehingga beberapa kali diulang hasilnya akan tetap sama (konsisten).<sup>46</sup>

Pengukuran reliabilitas dapat dilakukan dengan *one shot* atau pengukuran sekali saja. Alat ukur mengukur reliabilitas adalah *Cronbach Alpha*. Uji reliabilitas dapat dilakukan secara bersama –sama terhadap seluruh butir pertanyaan. Jika nilai *Cronbach Alpha* > 0,60 maka reliabel<sup>47</sup> dan sebaliknya.

### c) Uji Asumsi Klasik

Untuk mendapatkan nilai pemeriksa yang tidak bias dan efisien (*Best Linier Unbias Estimator/BLUE*) dari suatu persamaan regresi linier berganda dengan metode kuadrat terkecil (*least squares*), perlu dilakukan pengujian dengan jalan memenuhi persyaratan asumsi klasik yang meliputi.<sup>48</sup>

#### 1) Uji Normalitas

Uji normalitas berguna untuk mengetahui apakah variabel dependen, independen atau keduanya berdistribusi

<sup>46</sup> Ibid., 194.

<sup>47</sup> Agus Widarjono. 131.

<sup>48</sup> Agus Widarjono, *Ekonometrika Teori dan Aplikasi* (Yogyakarta: Ekonisia, 2005), 65.



normal, mendekati normal atau tidak. Mendekati apakah data berdistribusi normal atau tidak dapat diketahui dengan menggambarkan penyebaran data melalui sebuah grafik. Jika data menyebar di sekitar garis diagonal dan mengikuti arah garis diagonal dan mengikuti arah garis diagonalnya, maka model tersebut memenuhi asumsi normalitas.<sup>49</sup>

## 2) Uji Multikolinieritas

Uji Multikolinieritas bertujuan untuk menguji apakah dalam model regresi yang terbentuk terdapat korelasi yang tinggi atau sempurna di antara variabel bebas atau tidak. Jika dalam model regresi yang terbentuk korelasi yang tinggi atau sempurna di antara variabel bebas maka model regresi tersebut dinyatakan mengandung gejala multikolinieritas.

Salah satu cara untuk menguji gejala multikolinieritas dalam model regresi adalah dengan melihat nilai TOL (*Tolerance*) dan *Variance Inflation Factor* (VIF) dari masing-masing variabel bebas terhadap variabel terikat. Jika nilai VIF tidak lebih dari 10 maka model dinyatakan tidak mengandung multikolinieritas.<sup>50</sup>

---

<sup>49</sup>Husein Umar, *Desain Penelitian MSDM dan Perilaku Karyawan: Paradigma, dan Berbasis Pemecahan Masalah* (Jakarta: Rajawali Pers, 2008), 77.

<sup>50</sup>Agus Widarjono, *Ekonometrika Teori dan Aplikasi*, 131.

### 3) Uji Heteroskedastisitas

Heteroskedastisitas berarti ada varian variabel pada model regresi yang tidak sama (konstan). Sebaliknya, jika varian variabel pada model regresi memiliki nilai yang sama (konstan) maka disebut dengan homoskedastisitas. Uji heteroskedastisitas menggunakan metode analisis grafik dilakukan dengan mengamati *Scatterplot* di mana sumbu horizontal menggambarkan nilai *Predicted Standardized* sedangkan sumbu vertikal menggambarkan nilai *Residual Standardized*. Jika *scatterplot* membentuk pola tertentu, hal itu menunjukkan adanya masalah heteroskedastisitas pada model regresi yang dibentuk. Sebaliknya jika *scatterplot* menyebar secara acak maka hal itu menunjukkan tidak ada masalah heteroskedastisitas pada model regresi yang dibentuk. *Scatterplot* dapat diamati di mana variabel bebas sebagai sumbu horizontal dan nilai residual kuadratnya sebagai sumbu vertikal.<sup>51</sup>

#### d) Analisis Regresi Berganda

Regresi berganda adalah model regresi yang terdiri dari lebih dari satu variabel independen (X) dan satu variabel dependen (Y).<sup>52</sup>

---

<sup>51</sup> Agus Widarjono, *Ekonometrika Teori dan Terapan*, 145.

<sup>52</sup> *Ibid.*, 77.

Untuk mengetahui serta menentukan pengaruh koefisien variabel dependen terhadap variabel independen, maka digunakan bantuan *SPSS versi 16.0 for windows*.

#### 1. Uji t (Parsial)

Uji t digunakan untuk membandingkan rata-rata dua populasi dengan data yang berskala interval.<sup>53</sup> Prosedur uji t pada koefisien regresi parsial pada regresi berganda sama dengan prosedur uji koefisien regresi sederhana, perbedaan uji t regresi berganda dengan lebih dari satu variabel independen dengan regresi sederhana dengan hanya satu variabel independen terletak pada besarnya derajat *degree of freedom (df)* dimana untuk regresi sederhana *df*nya sebesar  $n - 2$  sedangkan regresi berganda tergantung dari jumlah variabel independen ditambah dengan konstanta.

#### 2. Uji f (Simultan)

Pada regresi berganda, yakni regresi yang variabel bebasnya lebih dari satu, pengujian tidak hanya dilakukan pada koefisien regresi untuk masing-masing variabel bebas, namun juga perlu dilakukan pengujian secara simultan (bersama-sama). Untuk menguji signifikansi pengaruh variabel dependen secara simultan terhadap variabel independen dapat dilakukan dengan uji F. Hal ini dilakukan

---

<sup>53</sup> Bambang Prasetyo dan Lina Miftahul Jannah, *Metode Penelitian Kuantitatif Teori dan Aplikasi* (Jakarta: PT RajaGrafindo Persada, 2008), 154.

dengan jalan membandingkan suatu antara  $F_{hitung}$  dengan  $F_{tabel}$ .<sup>54</sup>

### 3. Uji Koefisien Determinasi ( $R^2$ )

$R^2$  adalah koefisien determinasi yakni suatu nilai yang menggambarkan total variasi dari Y (variabel dependen) dari suatu persamaan regresi.  $R^2$  merupakan fungsi yang menaik (*non decreasing function*) dari variabel-variabel dependen yang tercakup dalam persamaan regresi berganda. Semakin banyak variabel yang tercakup dalam model, semakin menarik fungsi tersebut, artinya semakin besar nilai  $R^2$  tersebut.<sup>55</sup>

## J. Sistematika Pembahasan

Untuk mempermudah dalam memahami isi dari skripsi ini perlu adanya gambaran singkat yang telah dirumuskan di dalam sistematika. Sistematika pembahasan yang berisi tentang deskripsi dari alur pembahasan skripsi yang dimulai dari pendahuluan sampai penutup atau kesimpulan dan saran, format penulisan sistematika pembahasan adalah dalam bentuk deskriptif naratif, bukan seperti pada daftar isi, berikut sistematika pembahasan dalam penelitian ini sebagai berikut:

**BAB I Pendahuluan**, yang berisi latar belakang masalah, rumusan masalah, tujuan penelitian, manfaat penelitian, ruang lingkup penelitian (variabel penelitian, indikator variabel), definisi operasional, asumsi

<sup>54</sup>Agus Widarjono, *Ekonometrika Teori dan Terapan*, 83.

<sup>55</sup>Agus Widarjono, *Ekonometrika Teori dan Terapan*, 86-87.

penelitian, hipotesis, metode penelitian (pendekatan dan jenis penelitian, populasi dan sampel, teknik dan instrument pengumpulan data, analisis data), sistematika pembahasan. Fungsi bab ini adalah untuk memperoleh gambaran secara umum mengenai pembahasan dalam skripsi.

**BAB II Kajian Kepustakaan**, yang berisi ringkasan kajian terdahulu yang memiliki relevansi dengan penelitian yang akan dilakukan pada saat ini serta berisi kajian teori membahas tentang teori terkait yang dijadikan sebagai dasar pijakan dalam melakukan penelitian.

**BAB III Penyajian Data dan Analisis**, yang berisi gambaran obyek penelitian mendeskripsikan gambaran umum obyek penelitian dan diikuti oleh sub-sub bahasan disesuaikan masalah yang diteliti, penyajian data, analisis dan pengujian hipotesis, pembahasan membahas hasil temuan yang diperoleh setelah dilakukan pengujian hipotesis.

**BAB IV Penutup atau Kesimpulan dan Saran**, yang berisi kesimpulan membahas tentang keseluruhan pembahasan yang terkait langsung rumusan masalah dan tujuan penelitian, dan saran adalah sebuah tuangan yang mengacu atau bersumber dari temuan penelitian, pembahasan, dan kesimpulan akhir hasil penelitian.<sup>56</sup>

---

<sup>56</sup> Tim Penyusun, *Pedoman Penulisan Karya Ilmiah* (Jember: IAIN Jember Perss, 2018). 55.

## BAB II

### KAJIAN KEPUSTAKAAN

#### A. Penelitian Terdahulu

Pada bagian ini peneliti mencantumkan berbagai hasil penelitian terdahulu yang terkait dengan penelitian yang hendak diangkat sebagai titik fokus dalam pembahasan ini, kemudian setelah itu peneliti membuat ringkasannya. Baik penelitian yang sudah dipublikasikan oleh peneliti lain, ataupun hasil penelitian yang masih belum terpublikasikan oleh peneliti lain. Dengan melakukan langkah ini, maka akan dapat dilihat sampai sejauh mana orsinalitas dan perbedaan penelitian yang hendak dilakukan<sup>57</sup>, diantaranya:

1. Maya Pressilia Kana (2018)<sup>58</sup>: Pengaruh Gaya Kepemimpinan Dan Pengembangan Karir Terhadap Kinerja Karyawan Studi Pada Karyawan PT.Angkasa Pura I (Persero) Kantor Cabang Bandar Udara El Tari Kupang. Metode penelitian yang digunakan adalah metode penelitian kuantitatif. Hasil penelitian menunjukkan bahwa gaya kepemimpinan dan pengembangan karir secara simultan berpengaruh terhadap kinerja karyawan, hasil lain menunjukkan bahwa gaya kepemimpinan secara parsial tidak berpengaruh terhadap kinerja karyawan, sedangkan pengembangan karir secara parsial berpengaruh terhadap kinerja karyawan.

---

<sup>57</sup> Tim Penyusun, *Pedoman Penulisan Karya Ilmiah*, 39.

<sup>58</sup> Maya Pressilia Kana, *Pengaruh Gaya Kepemimpinan dan Pengembangan Karir Terhadap Kinerja Karyawan (Studi Pada Karyawan PT.Angkasa Pura I (Persero) Kantor Cabang Bandar Udara El Tari Kupang* (Yogyakarta: Universitas Sanata Dharma, 2018).

2. Sonia Eka Putri (2018)<sup>59</sup>: Pengaruh Lingkungan Kerja dan Pengembangan Karir Terhadap Kinerja Karyawan Dengan Kepuasan Kerja Sebagai Variabel Intervening (Studi Kasus Pada PT Telkom Witel Yogyakarta). Metode penelitian yang digunakan adalah metode penelitian kuantitatif memakai teknik pengambilan sample dengan metode sensus alat uji analisis yang digunakan adalah SEM (*Structural Equation Modeling*). Hasil Penelitian adalah (1) tidak terdapat pengaruh yang signifikan lingkungan kerja terhadap kepuasan kerja karyawan (2) terdapat pengaruh yang positif dan signifikan pengembangan karir terhadap kepuasan kerja karyawan (3) terdapat pengaruh yang positif dan signifikan lingkungan kerja terhadap kinerja karyawan (4) tidak terdapat pengaruh signifikan pengembangan karir terhadap kinerja karyawan (5) terdapat pengaruh positif dan signifikan kepuasan kerja terhadap kinerja karyawan (6) kepuasan kerja terbukti memediasi lingkungan kerja terhadap kinerja karyawan, dan (7) kepuasan kerja tidak terbukti memediasi pengembangan karir terhadap kinerja karyawan.
3. Amitha Khairani Adni Sinaga (2018)<sup>60</sup>: Pengaruh Kompensasi dan Kepuasan Kerja Terhadap Kinerja Karyawan Pada PT.Telekomunikasi Indonesia TBK Witel Medan. Metode penelitian yang digunakan adalah metode penelitian kuantitatif dan pendekatan asosiatif. Hasil penelitian

---

<sup>59</sup>Sonia Eka Putri, *Pengaruh Lingkungan Kerja dan Pengembangan Karir Terhadap Kinerja Karyawan Dengan Kepuasan Kerja Sebagai Variabel Intervening (Studi Kasus Pada PT Telkom Witel Yogyakarta)* (Yogyakarta: Universitas Islam Indonesia, 2018).

<sup>60</sup> Armitha Khairani Adni Sinaga, *Pengaruh Kompensasi dan Kepuasan Kerja Terhadap Kinerja Karyawan Pada PT.Telekomunikasi Indonesia TBK Witel Medan* (Medan:Universitas Muhammadiyah Sumatera Utara, 2018).

ini menunjukkan bahwa terdapat pengaruh positif antara variabel kompensasi terhadap variabel kinerja karyawan yang ditunjukkan oleh t hitung  $((2,026) > t \text{ table } (1,667))$  dengan nilai sig.  $(0,047) < (0,05)$  terdapat pengaruh Positif antara Variabel kepuasan kerja terhadap variabel kinerja karyawan yang ditunjukkan oleh t hitung  $(5,295) > t \text{ table } (1,667)$  dengan nilai.

4. Kadek Arya Reta Aditeresna (2017)<sup>61</sup>: Pengaruh Kompensasi, Kepuasan Kerja dan Pengembangan Karir Terhadap Retensi Karyawan di Kutabex Hotel. Metode penelitian yang digunakan adalah metode penelitian kauntitatif regresi linier berganda. Hasil dari penelitian ini adalah menemukan bahwa kompensasi, kepuasan kerja dan pengembangan karir berpengaruh positif dan signifikan terhadap retensi karyawan. Pihak hotel hendaknya dapat memberikan kompensasi yang adil kepada karyawan untuk dapat meningkatkan retensi pada karyawan. Kepuasan kerja penting untuk diperhatikan karena ketika karyawan merasa puas dengan pekerjaannya maka akan meningkatkan tingkat retensinya. Dapat memperhatikan karir para karyawannya juga memiliki peran penting untuk dapat meningkatkan retensi.
5. Zaika M Aziz (2017)<sup>62</sup>: Pengaruh Pemberian Insentif Terhadap Kinerja Pegawai Kantor Sekretariat Badan Pemberdayaan dan Pemerintahan Desa Kota Tual Tahun 2014-2016. Metode yang digunakan dalam

<sup>61</sup> Kadek Arya Reta Aditeresna, *Pengaruh Kompensasi, Kepuasan Kerja dan Pengembangan Karir Terhadap Retensi Karyawan di Kutabex Hotel* (Bali: Universitas Udayana (UNUD), 2017).

<sup>62</sup>Zaika M Aziz, *Pengaruh Pemberian Insentif Terhadap Kinerja Pegawai Kantor Sekretariat Badan Pemberdayaan Dan Pemerintahan Desa Kota Tual Tahun 2014-2016* (Yogyakarta: STIE Widya Wiwah, 2017).



penelitian ini adalah metode *explanatory survey* dengan cara penyebaran kuesioner yang analisisnya menggunakan skala likerts. Hasil dari penelitian ini adalah didapat bahwa pemberian insentif berpengaruh positif terhadap kinerja pegawai kantor sekretariat BPMPD Kota Tual.

6. Arif Muzakkir (2017)<sup>63</sup>: Pengaruh Pelatihan, Kompensasi dan Motivasi Terhadap Prestasi Kerja Karyawan Pada PT PLN (Persero) Rayon Sinjai. Metode penelitian yang digunakan dalam penelitian ini adalah metode penelitian kuantitatif dengan pendekatan asosiatif serta dalam pengambilan sample penelitian ini menggunakan *non probability* sampling dengan teknik sample jenuh. Hasil penelitian ini menunjukkan bahwa variabel pelatihan kompensasi dan motivasi berpengaruh signifikan 80,5% terhadap prestasi kerja karyawan dan sisanya 19,5% dijelaskan oleh faktor-faktor lain tidak dilihat dari penelitian ini dan berhubungan secara positif yang berarti semakin tinggi suatu pelatihan, kompensasi dan motivasi maka semakin tinggi pula mempengaruhi prestasi kerja karyawan pada PT PLN (Persero) Rayon Sinjai.
7. Echa Siska Aprilia (2017)<sup>64</sup>: Pengaruh Kompensasi Dan Motivasi Kerja Terhadap Kinerja Karyawan Pada Bank Syariah Mandiri Di Kantor Cabang 16 Ilir Palembang. Metode yang digunakan dalam penelitian ini adalah metode penelitian kuantitatif dengan jenis data primer. Hasil

---

<sup>63</sup> Arif Muzakkir, *Pengaruh Pelatihan, Kompensasi Dan Motivasi Terhadap Prestasi Kerja Karyawan Pada PT PLN (Persero) Rayon Sinjai* (Makassar: Universitas Islam Negeri Alauddin, 2017).

<sup>64</sup> Echa Siska Aprilia, *Pengaruh Kompensasi Dan Motivasi Kerja Terhadap Kinerja Karyawan Pada Bank Syariah Mandiri Di Kantor Cabang 16 Ilir Palembang* (Palembang: UIN Raden Fatah, 2017).

penelitian adalah (1) Terdapat pengaruh positif antara kompensasi terhadap kinerja karyawan (2) Tidak terdapat pengaruh antara kompensasi terhadap kinerja karyawan.

8. Alexander Rifa'i (2017)<sup>65</sup>: Analisis Pelatihan Dan Promosi Jabatan Terhadap Peningkatan Kinerja Karyawan Bank Dalam Pandangan Ekonomi Islam (Studi Pada PT Bank Syariah Mandiri KCP Kedaton Bandar Lampung). Metode penelitian yang digunakan dalam penelitian ini adalah metode penelitian deskriptif kualitatif teknik pengumpulan data melalui wawancara dan dokumentasi. Hasil penelitian menunjukkan bahwa (1) keberhasilan pelatihan kerja dapat dipengaruhi oleh beberapa faktor seperti: reaksi karyawan, bahan pembelajaran, metode pembelajaran, perilaku setelah pelatihan, dan hasil kerja setelah mengikuti pelatihan (2) seorang karyawan dapat dipromosikan jabatannya apabila memiliki beberapa persyaratan seperti: tingkat pendidikan, pengalaman kerja, sikap dan perilaku disiplin, prestasi kerja, loyalitas, kecakapan dan komunikatif, hubungan pelatihan kerja dan promosi jabatan terhadap peningkatan kinerja karyawan dalam pandangan ekonomi islam sangatlah berhubungan karena disamping dijelaskan dalam Al-Qur'an surat Al-Anfal ayat 27 dan At-Taubah ayat 105 dimana kita harus menjaga amanah dan bekerja dengan giat dan bersungguh-sungguh.

---

<sup>65</sup> Alexander Rifa'i, *Analisis Pelatihan Dan Promosi Jabatan Terhadap Peningkatan Kinerja Karyawan Bank Dalam Pandangan Ekonomi Islam (Studi Pada PT. Bank Syariah Mandiri KCP Kedaton Bandar Lampung)* (Lampung: UIN Raden Intan, 2017).

9. Amilia Madinatun Nur (2017)<sup>66</sup>: Kompensasi dan Promosi Jabatan Dalam Meningkatkan Kinerja Karyawan (Studi Kasus PT MITRATANI DUA TUJUH JEMBER). Metode penelitian yang digunakan dalam penelitian ini adalah metode kuantitatif dengan jenis penelitian kuantitatif deskriptif. Hasil penelitian menunjukkan 1. Berdasarkan pengujian secara simultan (bersama-sama) yang menunjukkan bahwa nilai yang dihasilkan adalah lebih kecil dari 0,05 yaitu sebesar 0,000 dengan tingkat pengaruh sebesar 28,9% hal tersebut dapat disimpulkan bahwa variabel kompensasi dan promosi jabatan berpengaruh signifikan terhadap kinerja karyawan di PT Mitratani Dua Tujuh Jember, 2. Berdasarkan uji t dapat dilihat kompensasi tidak berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan.
10. Siti Amaliatus Sholihah (2017)<sup>67</sup>: Pengaruh Kompetensi, Pengembangan Karier dan Kepuasan Kerja Terhadap Kinerja Pegawai Dinas Koperasi dan Usaha Mikro Kabupaten Jember. Metode penelitian yang digunakan dalam penelitian ini adalah metode kuantitatif dengan jenis penelitian *field research* (Penelitian Lapangan). Hasil penelitian menunjukkan bahwa secara parsial variabel kompetensi dan pengembangan karier yang berpengaruh positif signifikan. Variabel kompetensi nilai  $t_{hitung}$  2,638 >  $t_{tabel}$  2,068, nilai  $0.015 < 0,05$ , variabel pengembangan karier nilai  $t_{hitung}$  2,778 >  $t_{tabel}$  2,068, artinya variasi kinerja pegawai dapat dipengaruhi

<sup>66</sup> Amilia Madinatun, *Kompensasi dan Promosi Jabatan Dalam Meningkatkan Kinerja Karyawan (Studi Kasus PT MITRATANI DUA TUJUH JEMBER)* (Jember: IAIN Jember, 2017).

<sup>67</sup> Siti Amaliatus Sholihah, *Pengaruh Kompetensi, Pengembangan Karier dan Kepuasan Kerja Terhadap Kinerja Pegawai Dinas Koperasi dan Usaha Mikro Kabupaten Jember* (Jember: IAIN Jember, 2017).

oleh variabel kompetensi dan pengembangan karier, sedangkan sisanya 58,9% dipengaruhi oleh variabel lain yang tidak diteliti di dalam penelitian ini seperti kompensasi, gaya kepemimpinan, prestasi kerja dan lainnya.

Pada bagian ini peneliti mencantumkan berbagai hasil penelitian terdahulu yang terkait dengan penelitian yang hendak dilakukan, kemudian membuat ringkasannya, baik dari hasil penelitian yang sudah terpublikasikan atau belum terpublikasikan diantaranya bisa berbentuk (skripsi, tesis, disertasi dan sebagainya). Dengan melakukan langkah ini, maka akan dapat dilihat sampai sejauh mana orisinalitas dan perbedaan penelitian yang hendak dilakukan.<sup>68</sup> Berikut tabel 1.1 yang mendeskripsikan tentang apa saja perbedaan dan persamaan yang ada pada penelitian terdahulu dengan penelitian yang hendak dilakukan saat ini.

**Tabel 1.1**  
**Mapping Penelitian Terdahulu**

NO	NAMA PENELITI (TAHUN)	PERSAMAAN	PERBEDAAN
1	Maya Pressilia Kana (2018)	a. Menguraikan pengaruh variabel (X2) Pengembangan Karir terhadap Kinerja Karyawan (Y) b. Menggunakan metode kuantitatif	a. Objek yang diteliti b. variabel yang digunakan, variabel Gaya Kepemimpinan (X1)

<sup>68</sup> Tim Penyusun, *Pedoman Karya Tulis Ilmiah*. 39.

2	Sonia Eka Putri (2018)	<p>a. Menguraikan pengaruh variabel pengembangan karir (X2) terhadap Kinerja Karyawan (Y1) dengan Kepuasan Kerja (Y2)</p> <p>b. Menggunakan metode penelitian kuantitatif</p>	<p>a. Objek yang diteliti</p> <p>b. Variabel yang digunakan</p> <p>c. Teknik dalam pengambilan data</p>
3	Amitha Khairani Adni Sinaga (2018)	<p>a. Menguraikan pengaruh variabel Kompensasi (X1) dan Kepuasan Kerja (X2) terhadap variabel Kinerja karyawan (Y)</p> <p>b. Menggunakan metode penelitian kuantitatif</p>	<p>a. Objek yang diteliti</p> <p>b. Variabel yang digunakan</p> <p>c. Pendekatan atau teknik yang digunakan dalam penelitian ini</p>
4	Kadek Arya Reta Aditeresna (2017)	<p>a. Menguraikan variabel Kompensasi (X1) Kepuasan Kerja (X2) pengembangan Karir (X3)</p>	<p>a. Objek yang diteliti</p> <p>b. Variabel yang digunakan, Variabel retensi Karyawan (Y)</p>
5	Zaika M Aziz (2017)	<p>a. Menguraikan variabel Kinerja pegawai (Y)</p> <p>b. Metode penelitian kuantitatif dengan menggunakan data primer</p>	<p>a. Objek yang diteliti</p> <p>b. Variabel yang digunakan, Variabel pemberian Insentif (X)</p>
6	Arif Muzakkir (2017)	<p>a. Menguraikan variabel kompensasi (X2)</p> <p>b. Metode penelitian kuantitatif</p>	<p>a. Objek yang diteliti</p> <p>b. Variabel yang digunakan, variabel Pelatihan (X1)</p> <p>c. Menggunakan pendekatan asosiatif</p>

7	Echa Siska Aprilia (2017)	a. Menguraikan pengaruh variabel Kompensasi (X1) terhadap variabel Kinerja Karyawan (Y) b. Metode penelitian kuantitatif dengan menggunakan data primer	a. Objek yang diteliti b. Variabel yang digunakan, variabel Motivasi Kerja (X2)
8	Alexander Rifa'i (2017)	a. Menguraikan variabel Promosi Jabatan (X2) terhadap variabel Kinerja Karyawan (Y)	a. Objek yang diteliti b. Variabel yang digunakan, variabel Pelatihan (X1) c. Metode penelitian deskriptif kualitatif
9	Amilia Madinatun Nur (2017)	a. Menguraikan variabel kompensasi (X3), variabel promosi jabatan (X4) terhadap variabel kinerja karyawan (Y) b. Metode penelitian kuantitatif deskriptif	a. Objek yang diteliti b. Jumlah variabel yang digunakan
10	Siti Amaliatus Sholihah (2017)	a. Menguraikan variabel pengembangan karir (X2), variabel kepuasan kerja (X5) terhadap variabel kinerja pegawai (Y) b. Metode penelitian metode kuantitatif	a. Objek yang diteliti b. Jumlah variabel yang digunakan

*Sumber data : Data diolah*

Kesimpulan : Dalam penelitian ini yang berjudul “Pengaruh Partisipasi Karyawan, Pengembangan Karir, Kompensasi, Promosi Jabatan, dan Kepuasan Kerja Terhadap Kinerja Karyawan di KPP Pratama Jember.” Banyak memiliki perbedaan dengan penelitian-penelitian terdahulu yang

judulnya hampir sama. Letak perbedaannya yaitu Berdasarkan kriteria uji hipotesis secara parsial menunjukkan bahwa promosi jabatan tidak ada pengaruh yang signifikan terhadap kinerja karyawan. Atau dengan kata lain variabel Promosi jabatan tidak berpengaruh secara individual dan signifikan terhadap kinerja karyawan di KPP Pratama Jember. Sedangkan dalam penelitian terdahulu dari hasil penelitian Siti Amaliatus Sholihah hasil yang tidak berpengaruh secara individual dan signifikan adalah variabel kepuasan kerja, sedangkan kesamaan yang terdapat dalam hasil penelitian sekarang dengan hasil penelitian terdahulu adalah terdapat kesamaan beberapa variabel yang diteliti, Serta beberapa metode yang digunakan seperti sama-sama menggunakan metode penelitian kuantitatif jenis data *field research* dengan menggunakan data primer, serta memiliki kesamaan dalam alat pengolahan data yaitu menggunakan program *SPSS*.

Dari adanya tabel 1.1 diatas dapat dilihat secara rinci dan detail apa yang menjadi perbedaan dan persamaan dari penelitian terdahulu yang dijadikan rujukan dalam penelitian saat ini, dan dalam tabel 1.1 ini peneliti memiliki tujuan untuk memaparkan apa saja yang menjadi pembeda dalam penelitian saat ini dengan penelitian terdahulu.

## B. Kajian Teori

### 1. Partisipasi Karyawan

#### a. Pengertian Partisipasi Karyawan

Partisipasi karyawan adalah dimana karyawan dalam suatu organisasi memainkan peran lebih besar dalam proses pengambilan keputusan. Ini adalah pengaturan yang memastikan bahwa karyawan diberi kesempatan untuk mempengaruhi keputusan manajemen dan untuk berkontribusi pada peningkatan kinerja organisasi<sup>69</sup>.

#### b. Karakteristik-karakteristik Partisipasi Karyawan

Adapun yang menjadi indikator-indikator dari partisipasi karyawan diantaranya:

- 1) Partisipatif
- 2) Partisipasi memotivasi
- 3) Partisipasi mendorong<sup>70</sup>

### 2. Pengembangan Karir

#### a. Pengertian Pengembangan Karir<sup>71</sup>

Pengembangan karir adalah suatu kesatuan yang terdiri dari unsur-unsur kegiatan seseorang dalam kehidupannya untuk mengembangkan dan memperbaiki diri, unsur-unsur kegiatan organisasi dalam mengembangkan karyawannya dimana kegiatan ini dilaksanakan secara formal oleh organisasi dengan tujuan

<sup>69</sup> “Manajemen Sumber daya insani”, <https://Ejournal.ac.id> (09 Oktober 2019).

<sup>70</sup> [Eprints.undip.ac.id](https://Eprints.undip.ac.id) (09 Oktober 2019).

<sup>71</sup> Kaswan dan Ade Sadikin Akhyadi, *Pengembangan Sumber Daya Manusia Dan Konsepsi, Paradigma, dan Fungsi Sampai Aplikasi*, 212.



mendapatkan keseimbangan antara karir individu dengan jenjang karier yang ditentukan organisasi.

## **b. Karakteristik-karakteristik Pengembangan Karir**

### **1) Pendidikan Tentang Karir**

Ada beberapa contoh mengenai pendidikan tentang karir seperti sambutan, memorandum, paper sosial dan eksekutif, seminar dan lokakarya yang kesemuanya itu dapat meningkatkan minat para karyawan dengan menjelaskan konsep-konsep kunci yang terkait dengan perencanaan karir. Lokakarya juga membentuk karyawan menyusun tujuan karir, mengidentifikasi alur karir dan menemukan kegiatan pengembangan karir yang spesifik. Upaya-upaya pendidikan ini dapat dilengkapi dengan informasi cetak atau video.<sup>72</sup>

Kompensasi juga dapat diartikan sebagai apa yang seseorang karyawan terima sebagai balasan dari pekerjaan yang diberikannya dan yang harus dikelola oleh bagian tertentu seperti halnya bagian personalia.

---

<sup>72</sup> Ibid., 221.

### 3. Kompensasi

#### a. Pengertian Kompensasi

Kompensasi adalah semua pendapatan yang berbentuk uang, barang langsung ataupun tidak langsung yang diterima karyawan sebagai imbalan atas jasa yang diberikan kepada perusahaan.<sup>73</sup>

Kompensasi merupakan apa yang diterima oleh para karyawan sebagai ganti kontribusi mereka kepada organisasi. Kompensasi meliputi imbalan finansial dan jasa nirwujud serta tunjangan yang diterima oleh para karyawan sebagai bagian dari hubungan kepegawaian.<sup>74</sup> Kompensasi merupakan istilah yang berkaitan dengan imbalan-imbalan finansial yang diterima orang-orang melalui hubungan kepegawaian mereka dengan sebuah organisasi. Kompensasi sangat penting bagi karyawan itu sendiri sebagai individu, karena besarnya kompensasi merupakan penserminan atau ukuran nilai pekerjaan karyawan itu sendiri.<sup>75</sup>

#### b. Karakteristik-Karakteristik Kompensasi

Adapun Indikator-indikator dari kompensasi sebagai berikut:

##### 1) Gaji/Upah

Gaji/Upah adalah balas jasa yang dibayarkan secara periodik kepada karyawan tetap serta mempunyai jaminan yang

<sup>73</sup> Malayu S.P Hasibuan, *Manajemen Sumber Daya Manusia* (Jakarta: PT Bumi Aksara,2012), 118.

<sup>74</sup> T. Hani Handoko, *Manajemen Personalia & Sumber Daya Manusia* (Yogyakarta: BPFE Yogyakarta, 2014), 155.

<sup>75</sup> Sofyan Tsauri, *Manajemen Sumber Daya Manusia* (Jember: STAIN Jember Press, 2013), 221.

pasti. Maksudnya disini yaitu gaji akan tetap dibayarkan walaupun pekerja itu tidak masuk, sedangkan upah yaitu balas jasa yang dibayarkan kepada pekerja harian dengan pedoman atas perjanjian yang disepakati membayarnya.<sup>76</sup>

## 2) Insentif

Insentif merupakan tambahan-tambahan gaji diatas atau diluargaji atau upah yang diberikan oleh sebuah organisasi. Program-program insentif ini disesuaikan dengan memberikan bayaran tambahan berdasarkan produktivitas, penjualan, keuntungan-keuntungan atau upaya-upaya pemangkasan biaya.

## 3) Tunjangan

Disamping upah dan gaji serta insentif, kepada karyawan dapat diberikan benefit atau tunjangan. Benefit program adalah kompensasi lain diluar gaji dan upah.

## 4. Promosi Jabatan

### a. Pengertian Promosi Jabatan

Telah disadari bahwa setiap usaha memajukan karyawan adalah usaha untuk menambah keahlian dan efisiensi bawahan atau untuk menempatkannya pada jabatan setepatnya. Promosi ialah memberikan kekuasaan dan tanggung jawab yang lebih besar kepada

---

<sup>76</sup>Ibid., 118.

bawahan daripada kekuasaan dan tanggung jawab sebelumnya adalah salah satu untuk memajukan karyawan.<sup>77</sup>

Promosi jabatan adalah pimpinan menaikkan jabatan atau karyawan satu tingkat lebih tinggi dari jabatan semula dan menerima kekuasaan serta tanggung jawab lebih besar dari tanggung jawab sebelumnya, setelah pegawai atau karyawan yang bersangkutan melalui proses evaluasi atau penilaian dan dinyatakan layak untuk dipromosikan naik jabatan ke level yang lebih tinggi. Jadi, kesimpulan dari pengertian tersebut, promosi jabatan merupakan perpindah ke jabatan yang lebih tinggi, wewenang dan tanggung jawab yang semakin tinggi.<sup>78</sup>

Hasibuan berpendapat bahwa promosi yang berdasarkan kombinasi pengalaman dan kecakapan, memberikan kebaikan-kebaikan antara lain sebagai berikut :

- 1) Memotivasi karyawannya untuk memperdalam pengetahuannya bahkan memaksa diri mengikuti pendidikan formal dengan demikian perusahaan akan mempunyai karyawan yang semakin terampil.
- 2) Moral karyawan akan semakin baik, bergairah, semangat, dan prestasi kerjanya semakin meningkat karena hal ini merupakan elemen-elemen yang dinilai untuk promosi.

---

<sup>77</sup>M. Manullang, *Dasar-Dasar Manajemen*, (Jakarta: Ghalia Indonesia,1992), 136.

<sup>78</sup> Pandi Afandi, *Concept & Indicator Human Resources Management* (Yogyakarta: Deepublish, 2016), 19.

- 3) Disiplin dari seorang karyawan akan semakin baik karena disiplin termasuk elemen yang akan mendapat penilaian prestasi untuk kemudian dipromosikan.
- 4) Memotivasi berkembangnya persaingan sehat dan dinamis diantara para karyawan lainnya sehingga mereka berlomba-lomba untuk mencapai sebuah kemajuan.
- 5) Sebuah perusahaan akan menempatkan karyawan yang terbaik pada setiap jabatan sehingga sasaran optimal akan tercapai.<sup>79</sup>

Dari sedikit penjelasan diatas dapat ditarik sebuah kesimpulan bahwa dalam mempromosikan karyawan, sebuah perusahaan haruslah selektif melihat dan memilih kemampuan serta pengalaman dari para karyawannya yang akan dipromosikan. Karena karyawan yang akan dipromosikan harus benar-benar karyawan yang memiliki kemampuan serta pengalaman yang memadai agar tugas, wewenang dan jabatan yang lebih tinggi yang akan di tanggung nya dapat terlaksana dengan baik. Promosi jabatan yang baik hendaknya diserahkan kepada karyawan yang sudah jelas memiliki kemampuan dan pengalaman yang lebih tinggi dari karyawan lainnya.

#### **b. Karakteristik-karakteristik Promosi Jabatan**

Adapun indikator-indikator dari promosi jabatan diantaranya:

- 1) Peningkatan jabatan yang semakin tinggi

---

<sup>79</sup> Malayu S.P Hasibuan, *Manajemen Sumber Daya*, 110.

Jabatan yaitu sekumpulan pekerjaan yang berisi tugas-tugas yang sama atau berhubungan satu dengan yang lain. Maka semakin tinggi jabatan kita terima semakin tinggi pula pekerjaan atas tugas-tugas yang kita dapatkan.

2) Tingkat tanggung jawab semakin tinggi

Tanggung jawab adalah suatu pekerjaan yang dilakukan organisasi suatu perusahaan yang diperoleh dari atasan tanggung jawab ataupun kepercayaan yang diberikan. Maka semakin tinggi jabatan semakin meningkat atau tinggi pula tingkat tanggung jawab yang dimiliki dan yang telah diberikan.

3) Tingkat wewenang atau kekuasaan semakin tinggi

Wewenang adalah hak yang dimiliki seseorang atau badan hukum yang dimana dengan hak tersebut seseorang atau badan hukum dapat memerintah atau menyuruh untuk berbuat sesuatu, wewenang merupakan kekuasaan yang sah. Wewenang adalah kekuasaan resmi yang dimiliki seseorang untuk bertindak memerintah orang lain.<sup>80</sup>

4) Gaji yang didapat semakin tinggi

Gaji adalah balas jasa atau penghargaan atas prestasi kerja, yang harus dapat memenuhi kebutuhan hidup bersama keluarganya secara layak. Sehingga ia dapat memusatkan perhatiannya dan kegiatannya untuk melaksanakan tugas yang

---

<sup>80</sup> Ibid., 04.

dipercayakan kepadanya. Maka patut dan layak nya peningkatan gaji untuk karyawan yang telah mendapatkan prestasi, penghargaan, dan yang memiliki kenaikan jabatan.<sup>81</sup>

## 5. Kepuasan Kerja

### a. Pengertian Kepuasan Kerja

Kepuasan kerja adalah seperangkat perasaan karyawan tentang maksimalnya atau tidaknya pekerjaan mereka. Apabila seseorang bergabung dalam suatu organisasi sebagai seseorang pekerja, ia membawa serta seperangkat keinginan, kebutuhan, hasrat, dan pengalaman masa lalu yang menyatu membentuk harapan kerja. Kepuasan kerja menunjukkan kesesuaian antara keinginan seseorang yang timbul dan imbalan yang disediakan pekerjaan.<sup>82</sup>

Adapun kepuasan kerja karyawan dipengaruhi oleh faktor-faktor lain diantaranya:

- 1) Balas jasa yang adil dan layak
- 2) Penempatan yang tepat sesuai dengan keahlian
- 3) Berat ringannya pekerjaan
- 4) Suasana dan lingkungan pekerjaan
- 5) Peralatan yang menunjang pelaksanaan pekerjaan
- 6) Sikap pimpinan dalam kepemimpinannya
- 7) Sikap pekerjaan monoton atau tidak

---

<sup>81</sup>Ibid., 128.

<sup>82</sup>Husein Umar, *Desain Penelitian MSDM dan Perilaku Karyawan*, 37-38.

Kepuasan kerja mempengaruhi tingkat kedisiplinan karyawan, artinya jika kepuasan diperoleh dan pekerjaan maka kedisiplinan karyawan baik. Sebaliknya, jika kepuasan kerja kurang tercapai dari pekerjaannya maka kedisiplinan karyawan rendah.<sup>83</sup>

## 6. Kinerja Karyawan

### a. Pengertian Kinerja Karyawan

Kinerja adalah hasil atau tingkat keberhasilan seseorang secara keseluruhan selama periode tertentu dalam melaksanakan tugas dibandingkan dengan berbagai kemungkinan, seperti standar hasil kerja, target atau sasaran atau kriteria yang telah ditentukan terlebih dahulu yang telah disepakati bersama. Kinerja merupakan kemampuan dalam menyelesaikan tugas dan perilaku nyata yang ditampilkan setiap orang sebagai bentuk prestasi kerja sesuai dengan perannya diperusahaan. Indikator kinerja yaitu alat ukur yang dipergunakan untuk menentukan derajat keberhasilan suatu organisasi dalam mencapai tujuan.<sup>84</sup>

### b. Karakteristik-karakteristik Kinerja Karyawan

Adapun indikator-indikator dari kinerja karyawan diantaranya:

#### 1) Kualitas

Kualitas yaitu mutu atau hasil pekerjaan yang mampu dihasilkan dibandingkan dengan standart yang telah ditentukan.

---

<sup>83</sup>Abdurrahmat Fathoni, *Organisasi & Manajemen Sumber Daya Manusia*, 175.

<sup>84</sup>Ibid., 95.



Ukuran kualitas pekerjaan adalah kerapian, kebersihan, keteraturan, sedangkan untuk barang biasanya adalah model, bahan, dan sebagainya. Kualitas yaitu kualitas kerja yang dicapai berdasarkan syarat-syarat kesesuaian dan ditentukan.

## 2) Kuantitas

Kuantitas yaitu mengukur kinerja maka yang harus dilihat adalah jumlah atau kuantitas kegiatan yang mampu diselesaikan, disesuaikan dengan standart. Kauntitas juga dapat diartikan untuk mengukur seberapa banyak jumlah output barang yang mampu dihasilkan. Kuantitas yaitu jumlah kerja yang dilakukan dalam suatu periode yang ditentukan.

## 3) Ketepatan Waktu

Ketepatan waktu yaitu seberapa cepat pekerjaan bias diselesaikan secara benar dan tepat waktu sesuai dengan standar yang telah ditentukan atau kesesuaian antara hasil pekerjaan dengan waktu yang telah ditetapkan.

## 4) Efektifitas

Efektifitas yaitu tingkat penggunaan sumber daya organisasi (tenaga, uang, teknologi, bahan baku) dimaksimalkan dengan maksud menaikkan hasil dari setiap unit dalam penggunaan sumber daya.

### 5) Inisiatif

Inisiatif yaitu suatu kemampuan yang dimiliki seseorang dalam menemukan ide baru dan mengembangkan ide tersebut untuk memecahkan masalah yang ada. Inisiatif yaitu semangat untuk melaksanakan tugas-tugas baru dalam memperbesar tanggung jawab.<sup>85</sup>



---

<sup>85</sup> Hasibuan, *Manajemen*, 261.

## **BAB III**

### **PENYAJIAN DATA DAN ANALISIS**

#### **A. Gambaran Obyek Penelitian**

##### **a) Lokasi Kantor Pelayanan Pajak Pratama Jember**

Kantor Pelayanan Pajak Pratama Jember beralamat di Jl. Karimata No. 54 A, Gumuk Kerang, Sumbersari, Kec. Sumbersari, Kabupaten Jember, Jawa Timur 68121, letaknya sangat strategis berdekatan dengan Kampus Universitas Muhammadiyah Jember merupakan salah satu faktor pendukung masyarakat Jember atau masyarakat luar Jember lebih mudah menemukan Kantor Pelayanan Pajak Pratama Jember.

##### **b) Sejarah Berdirinya Kantor Pelayanan Pajak Pratama jember**

Kantor Pelayanan Pajak Pratama Jember mulai beroperasi dengan system modern sejak November 2007 berdasarkan peraturan Menteri Keuangan Nomor 132/PMK.01/2006 tentang operasi dan Tata Kerja Instansi. Kantor Pelayanan Pajak di seluruh jajaran Direktorat Jenderal Pajak terdiri 3 (tiga) jenis, yaitu KPP Wajib Pajak Besar, KPP Madya dan KPP Pratama.

KPP Pratama merupakan penggabungan dari KPP, KP PBB dan Karikpa. Penggabungan ini tidak menghilangkan tugas dan fungsi yang sebelumnya ada di masing –masing kantor tersebut tetapi membagi seluruh tugas yang ada ke masing –masing seksi pada KPP Pratama

sesuai dengan fungsinya. Seksi –seksi yang memiliki tugas dan fungsi yang sama digabungkan menjadi seksi yang ada di KPP Pratama.

**c) Kedudukan, Tugas dan Fungsi**

Kantor Pelayanan Pajak adalah unsur pelaksana Direktorat Jenderal Pajak yang berada di bawah dan bertanggung jawab langsung kepada Kepala Kantor Wilayah Kantor Pelayanan Pajak, yang mempunyai tugas melaksanakan kegiatan operasional pelayanan perpajakan di bidang pajak penghasilan, pajak pertambahan nilai dan pajak penjualan atas barang mewah (PPN dan PPnBM) serta pajak tidak langsung lainnya dalam daerah wewenangnya berdasarkan kebijakan teknis yang diterapkan oleh Direktorat Jenderal Pajak untuk menyelenggarakan tugas tersebut di atas, KPP mempunyai fungsi:

- 1) Pengumpulan dan pengolahan data, penyajian informasi perpajakan, penggalian potensi pajak, serta ekstensifikasi wajib pajak.
- 2) Penata usahaan dan pengecekan Surat Pemberitahuan Masa dan Tahunan serta berkas Wajib Pajak.
- 3) Penata usahaan dan pengecekan Surat Pemberitahuan Masa serta pemantauan penyusunan laporan pembayaran masa PPh, PPN, PPnBM, dan Pajak Tidak langsung.
- 4) Penata usahaan penerimaan, penagihan, penyelesaian keberatan dan restitusi PPh, PPN, PPnBM, dan Pajak Tidak langsung.
- 5) Verifikasi dan penerapan sanksi perpajakan
- 6) Mengadministrasikan pengeluaran Surat Ketetapan Pajak (SKP)

7) Menguru Tata Usaha Rumah Tangga KPP

**d) Ketenagakerjaan**

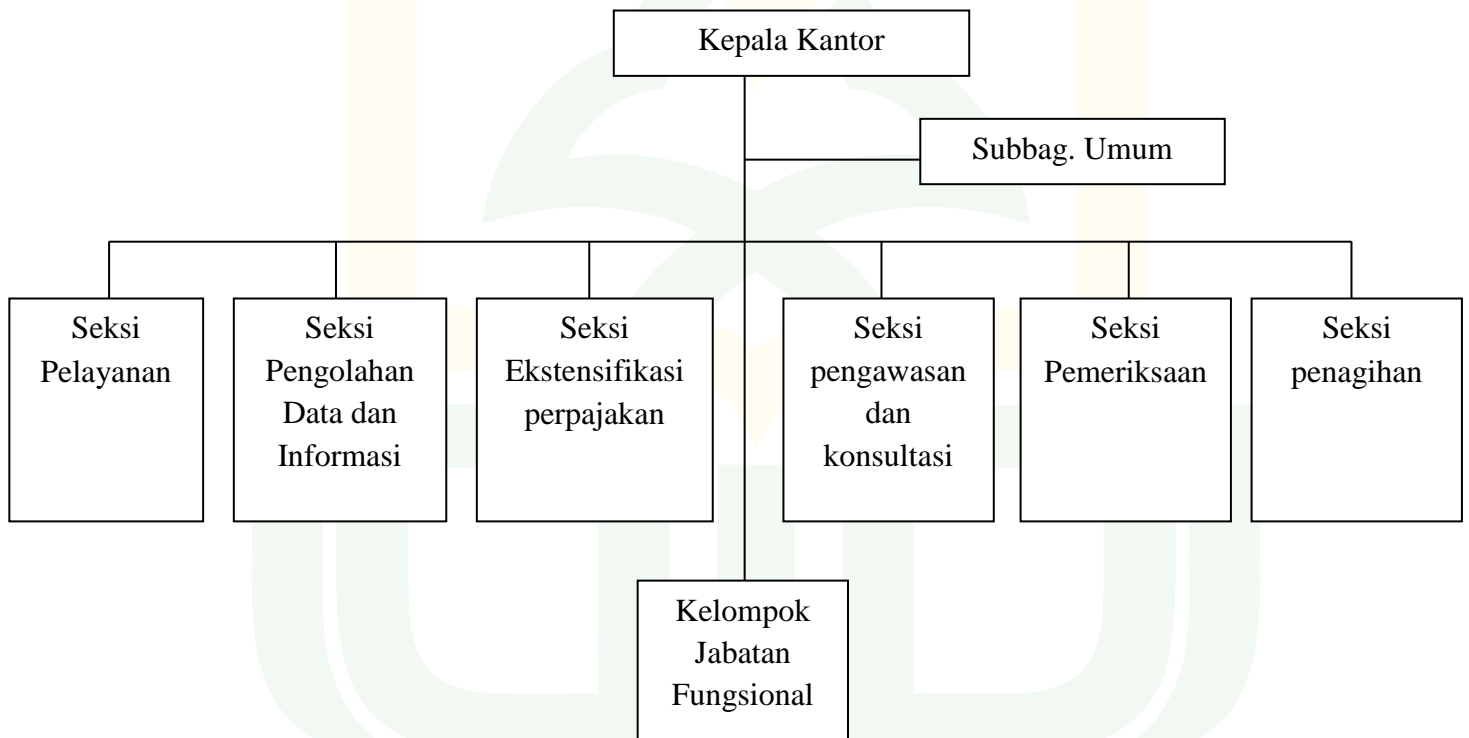
Jumlah karyawan di KPP Pratama Jember sebanyak 85 karyawan yang terbagi kedalam 10 bagian berdasarkan tugas dan fungsinya masing – masing. Rincian jumlah karyawan di KPP Pratama Jember adalah sebagai berikut:

- a. 1 orang Kepala Kantor,
- b. 10 orang Bagian Umum,
- c. 14 orang Seksi Pelayanan,
- d. 11 orang Seksi Pengawasan dan Konsultasi I,
- e. 9 orang Seksi Pengawasan dan Konsultasi II,
- f. 14 orang Seksi Pengolahan Data dan Informasi,
- g. 7 orang Seksi penagihan,
- h. 4 orang Seksi Pemeriksaan,
- i. 8 orang Seksi Ekstensifikasi Perpajakan dan
- j. 7 orang Bagian Fungsional.

Aspek ketenagakerjaan merupakan salah satu hal yang sangat penting dalam keberlangsungan kinerja KPP Pratama Jember, karena salah satu karakteristik KPP Pratama jember adalah Sumber Daya Manusia yang kompeten. Oleh karena itu, terdapat beberapa kegiatan dalam rangka SDM, yaitu peningkatan kapasitas SDM yang berkelanjutan dengan kegiatan *mapping*, *in house training* dan pelatihan sesuai dengan kebutuhan Alokasi penyebaran karyawan disesuaikan

dengan beban kinerja masing –masing seksi dengan mempertimbangkan latar belakang pendidikan dan keterampilan karyawan. Penerapan kode etik karyawan sebagaimana diatur dalam Keputusan Menteri Keuangan Nomor 222/KMK.03/2003 jo.382/KMK.03/2002 tentang Kewajiban dan Larangan Pegawai.

e) **Struktur Organisasi Kantor Pelayanan Pajak Pratama Jember**



*Sumber: KPP Pratama Jember*

Gambar 2.1 Struktur Organisasi KPP pratama jember

Secara umum tugas masing –masing bagian di KPP Pratama

Jember adalah sebagai berikut:

a) Kepala Kantor

Kepala Kantor KPP Pratama memiliki tugas mengkoordinasikan pelaksanaan, penyuluhan, pelayanan dan pengawasan Wajib Pajak di bidang Pajak Penghasilan (PPh), Pajak Pertambahan Nilai (PPN), Pajak Penjualan atas Barang Mewah (PPhBM), Pajak Bumi dan Bangunan (PBB) dan Bea Perolehan Hak atas Tanah dan Bangunan (BPHTB) dan Pajak –Pajak Tidak Langsung lainnya yang berada dalam wilayah kewenangannya, yaitu Kabupaten Jember berdasarkan peraturan perundang –undangan yang berlaku.

b) Sub Bagian Umum

Sub bagian umum bertugas membantu dan menunjang kelancaran tugas Kepala Kantor dalam mengkoordinasikan tugas dan fungsi pelayanan kesekretariatan terutama dalam hal pengaturan kegiatan tata usaha dan kepegawaian, keuangan, rumah tangga serta perlengkapannya.

c) Seksi Pelayanan

Seksi Pelayanan bertugas mengkoordinasikan penetapan dan penerbitan produk hokum perpajakan, pengadministrasian dokumen dan berkas perpajakan, penerimaan dan pengolahan Surat Pemberitahuan (SPT) dan surat lainnya, penyuluhan perpajakan, pelaksanaan registrasi Wajib Pajak serta kerjasama perpajakan sesuai ketentuan yang berlaku.

d) Seksi Pengolahan Data dan Informasi

Seksi Pengolahan Data dan Informasi bertugas mengkoordinasikan pengumpulan, pengolahan data, penyajian informasi perpajakan, pengalokasian dan penata usahaan bagi hasil PBB dan BPHTB, pelayanan dukungan teknis komputer, pemantauan aplikasi *e-SPT* dan *e-filling* dan penyiapan laporan kerja.

e) Seksi Pengawasan dan Konsultasi

Seksi Pengawasan dan Konsultasi bertugas mengkoordinasikan pengawasan kepatuhan perpajakan Wajib Pajak (PPh, PPN, PBB, BPHTB dan pajak lainnya), bimbingan atau himbauan kepada Wajib Pajak dan konsultasi teknis perpajakan, penyusunan profil Wajib pajak, analisis kinerja Wajib Pajak, rekonsiliasi data Wajib Pajak dalam rangka melakukan intensifikasi dan melakukan evaluasi hasil banding berdasarkan ketentuan yang berlaku.

f) Seksi Ekstensifikasi Perpajakan

Seksi Ekstensifikasi bertugas mengkoordinasikan pengamatan potensi perpajakan, pendataan obyek dan subyek pajak, penilaian obyek pajak dan kegiatan ekstensifikasi perpajakan sesuai dengan ketentuan yang berlaku.



g) Seksi Pemeriksaan

Seksi Pemeriksaan bertugas mengkoordinasikan pelaksanaan penyusunan rencana pemeriksaan penerbitan dan penyaluran Surat Perintah Pemeriksaan Pajak serta administrasi pemeriksaan perpajakan lainnya.

h) Seksi Penagihan

Seksi penagihan bertugas mengkoordinasikan pelaksanaan dan penata usahaan penagihan aktif, piutang pajak, penundaan dan angsuran tunggakan pajak dan usulan penghapusan piutang pajak sesuai ketentuan yang berlaku.

i) Kelompok Jabatan Fungsional

Pejabat Fungsional terdiri atas Pejabat Fungsional Pemeriksa dan Pejabat Fungsional Penilai yang keduanya bertanggung jawab secara langsung kepada Kepala Kantor KPP Pratama. Dalam melaksanakan pekerjaannya, Pejabat Fungsional Pemeriksa berkoordinasi dengan Seksi Pemeriksaan sedangkan Pejabat Fungsional Penilai Berkoordinasi dengan Seksi Ekstensifikasi.

**f) Visi dan Misi Direktorat Jenderal Pajak**

Keberhasilan Program Modernisasi dilingkungan Direktorat Jenderal Pajak, tidak hanya dapat membawa perubahan paradigma dan perubahan perilaku Karyawan Direktorat Jenderal Pajak, tetapi lebih jauh juga dapat memberikan dampak positif terhadap percepatan penerapan praktek –praktek *Good Governance* pada institusi pemerintah secara

keseluruhan. Untuk mencapai tujuan tersebut, Direktorat Jenderal pajak telah mencanangkan Visi dan Misi sebagai pedoman dalam melakukan setiap kegiatan. Adapun Visi dan Misi tersebut adalah sebagai berikut:

### **Visi Direktorat Jenderal Pajak**

Menjadi Institusi Penghimpun Penerimaan Negara yang Terbaik demi Menjamin Kedaulatan dan Kemandirian Negara.

### **Misi Direktorat Jenderal Pajak**

Menjamin penyelenggaraan Negara yang berdaulat dan mandiri dengan:

- a) Mengumpulkan penerimaan berdasarkan kepatuhan pajak sukarela yang tinggi dan penegakan hukum yang adil,
- b) Pelayanan berbasis teknologi modern untuk kemudahan pemenuhan kewajiban perpajakan,
- c) Aparatur pajak yang berintegritas, kompeten dan professional, dan
- d) Kompensasi yang kompetitif berbasis sistem manajemen kinerja.

## **B. Penyajian Data**

Penyajian data merupakan bagian yang mengungkapkan data yang dihasilkan dalam penelitian yang disesuaikan dengan rumusan masalah dan analisis data yang relevan. Sebagaimana telah dijelaskan bahwa dalam penelitian ini teknik pengumpulan data melalui observasi, kuesioner, wawancara, dan dokumentasi. Secara berurutan akan disajikan data –data hasil penelitian yang mengacu pada rumusan masalah.

## 1. Deskriptif Variabel Penelitian

Metode analisis deskriptif merupakan cara menafsirkan data yang ada sehingga gambaran yang jelas mengenai pengaruh partisipasi karyawan, pengembangan karir, kompensasi, promosi jabatan, dan kepuasan kerja terhadap kinerja karyawan di Kantor Pelayanan Pajak Pratama Jember.

Instrumen yang digunakan dalam penelitian ini disajikan dalam bentuk kuesioner atau angket, jumlah item pernyataan yang dibuat berupa 25 butir pernyataan untuk  $X_1$  partisipasi karyawan,  $X_2$  pengembangan karir,  $X_3$  Kompensasi,  $X_4$  promosi jabatan,  $X_5$  kepuasan kerja, dan 5 butir pernyataan untuk variabel Y kinerja karyawan. Jadi jumlah keseluruhan dari pernyataan didalam angket adalah 30 pernyataan. Kuesioner (angket) yang dibagikan kepada responden (karyawan) berisikan tentang pernyataan - pernyataan mengenai partisipasi karyawan, pengembangan karir, kompensasi, promosi jabatan, kepuasan kerja, dan kinerja karyawan di KPP Pratama Jember.

Dalam memberi nilai untuk jawaban yang telah diisi oleh sebagian Sampel Karyawan di KPP Pratama Jember, maka peneliti memberikan 5 alternatif jawaban kepada responden (karyawan), oleh karena itu skala yang digunakan adalah skala likert 1-5, bobot jawabannya adalah sebagai berikut:

Sangat Setuju (SS)	diberi skor 5
Setuju (S)	diberi skor 4



Berdasarkan tabel di atas dapat diketahui bahwa semua butir pernyataan dalam penelitian menunjukkan ada 27 item penelitian dikatakan valid karena nilai  $r_{\text{tabel}} < r_{\text{hitung}}$ , dan 3 item menunjukkan bahwa tidak valid karena nilai  $r_{\text{tabel}} > r_{\text{hitung}}$ .

### 3. Uji Reliabilitas

Untuk mengukur reliabilitas dengan menggunakan *Cronbach Alpha*. Suatu variabel dikatakan reliabel jika memberikan nilai *Cronbach Alpha*  $> 0,60$ . Uji Reliabilitas menggunakan bantuan *SPSS versi 16.0 for windows*. Hasil pengujiannya dapat dilihat pada tabel berikut ini :

**Tabel 1.3**  
**Hasil Uji Reliabilitas**

Reliability Statistics		
Cronbachs Alpha	Cronbachs Alpha Based on Standardized Items	N of Items
.736	.710	30

*Sumber: Hasil data diolah SPSS (terlampir)*

Berdasarkan tabel di atas dapat dilihat dari 30 butir pertanyaan yang diolah dengan menggunakan *Cronbach Alpha* menunjukkan hasil lebih besar dari 0.60 ( $0,736 > 0,60$ ) dan oleh karena itu dapat disimpulkan bahwa dari keenam variabel tersebut di atas reliabel.

## C. Analisis dan Pengujian Hipotesis

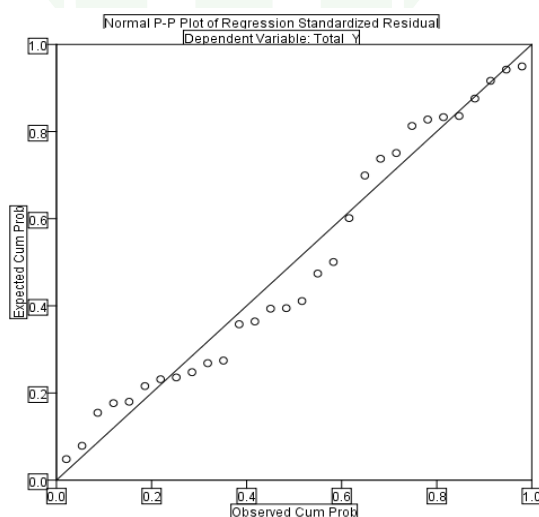
### 1) Uji Asumsi Klasik

#### a) Uji Normalitas

Uji normalitas berguna untuk mengetahui apakah variabel dependen, independen atau keduanya berdistribusi normal, mendekati normal atau tidak. Mendeteksi apakah data berdistribusi normal atau tidak dapat diketahui dengan menggambarkan penyebaran data melalui sebuah grafik. Jika data menyebar di sekitar garis diagonal dan mengikuti arah garis diagonalnya, maka model tersebut memenuhi asumsi normalitas.<sup>86</sup> Berikut hasil uji normalitas data dengan menggunakan bantuan program *SPSS versi 16.0 for windows* sebagai berikut :

**Gambar 2.2**

#### Hasil Uji Normalitas



Sumber : Hasil data diolah SPSS (terlampir)

<sup>86</sup> Husein Umar, *Desain Penelitian MSDM dan Perilaku Karyawan*, 77.

Dari tampilan grafik normal plot terlihat titik-titik disekitar garis diagonal, serta penyebarannya mengikuti arah garis diagonal. Maka dapat disimpulkan bahwa model regresi layak dipakai karena memenuhi asumsi normalitas.

#### b) Uji Multikolinieritas

Uji multikolinieritas bertujuan untuk menguji apakah dalam model regresi yang terbentuk terdapat korelasi yang tinggi atau sempurna diantara variabel bebas atau tidak. Salah satu cara untuk menguji gejala multikolinieritas dalam model regresi adalah dengan melihat nilai TOL (*Tolerance*) dan *Variance Inflation Factor* (VIF) dari masing-masing variabel bebas terhadap variabel terikat. Jika nilai VIF tidak lebih dari 10 maka model dinyatakan tidak mengandung multikolinieritas.<sup>87</sup>

Berikut hasil pengujian multikolinieritas dengan menggunakan bantuan program *SPSS versi 16.0 for windows* sebagai berikut :

---

<sup>87</sup> Agus Widarjono, *Ekonometrika*, 63.

**Tabel 1.4**  
**Hasil Uji Multikolinieritas**

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

Model	Unstandardized Coefficients		Standardized Coefficients	t	Significance	Correlations			Collinearity Statistics	
	B	Std. Error	Beta			Zero-order	Partial	Partial	Tolerance	VIF
(Constant)	1.612	11.874		.220	.831					
Total_X1	.489	.183	.421	2.679	.006	.271	.077	.069	.730	1.370
Total_X2	.678	.210	.490	2.842	.041	.224	.227	.207	.897	1.115
Total_X3	.564	.298	.359	3.254	.011	.029	.052	.046	.795	1.259
Total_X4	.298	.253	.158	.753	.292	.206	.137	.218	.790	1.266
Total_X5	.732	.241	.463	2.809	.015	.180	.163	.147	.812	1.231

a. Dependent Variable: Kinerja Karyawan (Total Y)

Sumber : Hasil data diolah SPSS (terlampir)

Berdasarkan tabel di atas menunjukkan bahwa uji multikolinieritas model regresi tidak terjadi korelasi antar variabel bebas, karena dapat dilihat dari nilai *tolerance* pada masing-masing variabel bebas atau independen (0,730 (X1), 0,897 (X2), 0,795 (X3), 0,790 (X4), 0,812 (X5)) yang lebih besar dari 0,10. Sedangkan VIF menunjukkan bahwa nilai VIF pada masing variabel bebas atau independen (1,370 (X1), 1,115 (X2), 1,259 (X3), 1,266 (X4), 1,231 (X5)) kurang dari 10, maka dapat disimpulkan bahwa tidak ada



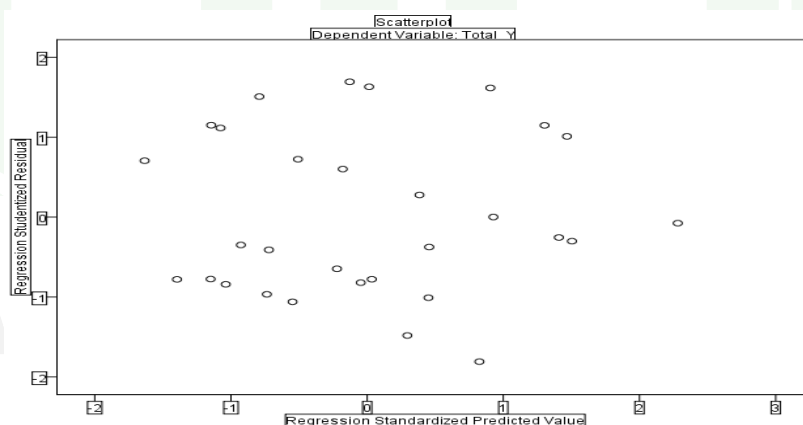
korelasi antar variabel bebas dan tidak terjadi multikolinieritas dalam model regresi.

### c) Uji Heteroskedastisitas

Uji heteroskedastisitas menggunakan metode analisis grafik dilakukan dengan mengganti *scatterplot* di mana sumbu horizontal menggambarkan nilai *Predicted Standardized* sedangkan sumbu vertikal menggambarkan nilai residual *Standardized*. Jika *scatterplot* membentuk pola tertentu, hal itu menunjukkan adanya masalah heteroskedastisitas pada model regresi yang dibentuk. Sebaliknya, jika *scatterplot* dapat diamati di mana variabel bebas sebagai sumbu horizontal dan nilai residual kuadratnya sebagai sumbu vertikal.<sup>88</sup>

Berikut ini hasil uji heteroskedastisitas *dengan* bantuan program *SPSS versi 16.0 for windows* sebagai berikut :

**Gambar 2.3**  
**Hasil Uji Heteroskedastisitas**



Sumber : Hasil data diolah SPSS (terlampir)

<sup>88</sup> Ibid, 95.

Berdasarkan grafik *Scatterplot* di atas, dapat dilihat titik-titik menyebar secara acak serta titik-titik menyebar di atas dan di bawah angka 0 pada sumbu Y, maka dapat disimpulkan bahwa tidak terjadi heteroskedastisitas pada model regresi.

## 2) Analisis Regresi Linier Berganda

Berdasarkan hasil estimasi analisis regresi linier berganda dengan bantuan program *SPSS versi 16.0 for windows*, maka dalam proses perhitungannya diperoleh hasil sebagai berikut:

**Tabel 1.5**  
**Persamaan Regresi Linier Berganda**

Coefficients <sup>a</sup>						
Model		Unstandardized Coefficients		Standardized Coefficients	T	Significance
		B	Std. Error	Beta		
1	(Constant)	1.612	11.874		.220	.831
	X1	.489	.183	.421	2.679	.006
	X2	.678	.210	.490	2.842	.041
	X3	.564	.298	.359	3.254	.011
	X4	.298	.253	.158	.753	.292
	X5	.732	.241	.463	2.809	.015

a. Dependent Variable: Y (Kinerja Karyawan)

Sumber: Hasil data diolah (terlampir)

Berdasarkan tabel di atas mengenai estimasi regresi linier berganda dengan bantuan *SPSS versi 16.0 for windows*, maka dapat disimpulkan persamaan regresi linier berganda dalam penelitian ini sebagai berikut:

$$Y = \alpha + \beta_1 X_1 + \beta_2 X_2 + \beta_3 X_3 + \beta_4 X_4 + \beta_5 X_5 + \epsilon$$

$$Y = 1.612 + 0.489 X_1 + 0.678 X_2 + 0.564 X_3 + 0.298 X_4 + 0.732 X_5 + \epsilon$$

Di mana :

$Y$  = Variabel Kinerja Karyawan

$X_1$  = Variabel Partisipasi Karyawan

$X_2$  = Variabel Pengembangan Karir

$X_3$  = Variabel Kompensasi

$X_4$  = Variabel Promosi Jabatan

$X_5$  = Variabel Kepuasan Kerja

$\epsilon$  = Error

Dari hasil persamaan regresi linier berganda di atas dapat dijelaskan bahwa:

- 1) (Nilai konstanta) sebesar 1.612 menyatakan bahwa jika nilai partisipasi karyawan, pengembangan karir, kompensasi, promosi jabatan, dan Kepuasan Kerja konstan (tetap), maka kinerja karyawan adalah sebesar 1.612 artinya berpengaruh positif.
- 2) Nilai  $\beta_1$  sebesar 0.489 menyatakan bahwa jika partisipasi karyawan mengalami kenaikan satu satuan, maka akan mengakibatkan kenaikan pada kinerja karyawan sebesar 0.489 dengan asumsi nilai variabel lain tetap.
- 3) Nilai  $\beta_2$  sebesar 0.678 menyatakan bahwa jika pengembangan karir mengalami kenaikan satu satuan, maka akan mengakibatkan kenaikan pada kinerja karyawan sebesar 0.678 dengan asumsi nilai variabel lain tetap.

- 4) Nilai  $\beta_3$  sebesar 0.564 menyatakan bahwa jika kompensasi mengalami kenaikan satu satuan, maka akan mengakibatkan kenaikan pada kinerja karyawan sebesar 0.564 dengan asumsi nilai variabel lain tetap.
- 5) Nilai  $\beta_4$  sebesar 0.298 menyatakan bahwa jika promosi jabatan mengalami penurunan satu satuan, maka akan mengakibatkan kenaikan pada kinerja karyawan sebesar 0.298 dengan asumsi nilai variabel lain tetap.
- 6) Nilai  $\beta_5$  sebesar 0.732 menyatakan bahwa jika kepuasan kerja mengalami kenaikan satu satuan, maka akan mengakibatkan kenaikan pada kinerja karyawan sebesar 0.732 dengan asumsi nilai variabel lain tetap.

**a) Uji t (Parsial)**

Berdasarkan hasil pengujian secara parsial dengan bantuan program *SPSS versi 16.0 for windows* sebagai berikut:

**Tabel 1.6**  
**Uji t (Parsial)**

Model		Coefficients <sup>a</sup>				
		Unstandardized Coefficients		Standardized Coefficients	T	Significance
		B	Std. Error	Beta		
1	(Constant)	1.612	11.874		.220	.831
	X1	.489	.183	.421	2.679	.006
	X2	.678	.210	.490	2.842	.041
	X3	.564	.298	.359	3.254	.011
	X4	.298	.253	.158	.753	.292

X5	.732	.241	.463	2.809	.015
----	------	------	------	-------	------

a. Dependent Variable: Y (Kinerja Karyawan)

Sumber : Hasil data diolah (terlampir)

Berdasarkan tabel di atas dapat dijelaskan sebagai berikut:

- 1) Nilai t pada variabel partisipasi karyawan (X1) adalah sebesar 2,679 dengan tingkat signifikansi 0,006 karena  $t_{hitung} 2,679 > t_{tabel} 2,262$  sedangkan tingkat signifikansi  $0,006 < 0,05$ , maka  $H_a$  diterima dan  $H_o$  ditolak. Sehingga dapat disimpulkan bahwa variabel partisipasi karyawan (X1) secara parsial ada pengaruh yang signifikan terhadap variabel kinerja karyawan (Y). Dan hal ini merujuk kepada hasil angket (kuesioner) yang didapat dari para karyawan di KPP Pratama Jember.
- 2) Nilai t pada variabel pengembangan karir (X2) adalah sebesar 2,842 dengan tingkat signifikansi 0,041 karena  $t_{hitung} 2,842 > t_{tabel} 2,262$  sedangkan tingkat signifikansi  $0,041 < 0,05$ . Maka  $H_a$  diterima dan  $H_o$  ditolak. Sehingga dapat disimpulkan variabel pengembangan karir (X2) secara parsial ada pengaruh yang signifikan terhadap variabel kinerja karyawan (Y). Dan hal ini merujuk kepada hasil angket (kuesioner) yang didapat dari para karyawan di KPP Pratama Jember.
- 3) Nilai t pada variabel kompensasi (X3) adalah sebesar 3,254 dengan tingkat signifikansi 0,011 karena  $t_{hitung} 3,254 > t_{tabel} 2,262$  sedangkan tingkat signifikansi  $0,011 < 0,05$ . maka  $H_a$  diterima dan  $H_o$  ditolak. Sehingga dapat disimpulkan variabel

kompensasi (X3) secara parsial ada pengaruh yang signifikan terhadap variabel kinerja karyawan (Y). Dan hal ini merujuk kepada hasil angket (kuesioner) yang didapat dari para karyawan di KPP Pratama Jember.

4) Nilai t pada variabel promosi jabatan (X4) adalah sebesar 0,753 dengan tingkat signifikansi 0,292 karena  $t_{hitung} 0,753 < t_{tabel} 2,262$  sedangkan tingkat signifikansi  $0,292 > 0,05$ , maka  $H_a$  ditolak dan  $H_o$  diterima. Sehingga dapat disimpulkan variabel promosi jabatan (X4) secara parsial tidak ada pengaruh yang signifikan terhadap variabel kinerja karyawan (Y). Dan hal ini merujuk kepada hasil angket (kuesioner) yang didapat dari para karyawan di KPP Pratama Jember.

5) Nilai t pada variabel kepuasan kerja (X5) adalah sebesar 2,809 dengan tingkat signifikansi 0,015 karena  $t_{hitung} 2,809 > t_{tabel} 2,262$  sedangkan tingkat signifikansi  $0,015 < 0,05$ , maka  $H_a$  diterima dan  $H_o$  ditolak. Sehingga dapat disimpulkan variabel kepuasan kerja (X5) ada pengaruh yang signifikan terhadap variabel kinerja karyawan (Y). Dan hal ini merujuk kepada hasil angket (kuesioner) yang didapat dari para karyawan di KPP Pratama Jember.

#### **b) Uji f (Simultan)**

Uji f (Simultan) digunakan untuk mengetahui pengaruh variabel partisipasi karyawan, pengembangan karir, kompensasi,

promosi jabatan. Dan kepuasan kerja terhadap kinerja karyawan secara bersama-sama, berikut ini hasil pengujian secara simultan dengan bantuan program *SPSS versi 16.0 for windows* sebagai berikut :

**Tabel 1.7**  
**Uji f (Simultan)**

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

Model		Sum of Squares	Df	Mean Square	F	Significance
1	Regression	559.711	2	279.942	23.285	.003 <sup>b</sup>
	Residual	107.655	9	11.069		
	Total	667.366	11			

a. Dependent Variable: Kinerja Karyawan

b. Predictors: (constant) Partisipasi Karyawan, Pengembangan Karir, Kompensasi, Promosi Jabatan, Kepuasan Kerja.

Sumber: Hasil data diolah (terlampir)

Dari tabel di atas dijelaskan bahwa nilai  $f_{hitung}$  sebesar 23,285 dengan nilai signifikansi 0,003. Oleh karena probabilitas jauh lebih kecil daripada 0,05 ( $0,003 < 0,05$ ) dan  $f_{hitung} > f_{tabel}$  ( $23,285 > 2,60$ ).

Maka dapat dinyatakan bahwa variabel bebas yang meliputi partisipasi karyawan (X1), pengembangan karir (X2), Kompensasi (X3), promosi jabatan (X4), kepuasan kerja (X5) secara simultan atau bersama-sama mempunyai pengaruh yang signifikan terhadap kinerja karyawan (Y). Dan hal ini merujuk kepada hasil angket (kuesioner) yang didapat dari para karyawan di KPP Pratama Jember.

### c) Uji Koefisien Determinasi ( $R^2$ )

$R^2$  adalah koefisien determinasi yakni suatu nilai yang menggambarkan total variasi dari Y (variabel dependen) dari suatu persamaan regresi.  $R^2$  merupakan fungsi yang menarik (*non decreasing function*) dari variabel-variabel bebas yang tercakup dalam persamaan regresi linier berganda. Semakin banyak variabel yang tercakup dalam model, makin menarik fungsi tersebut, artinya makin besar nilai  $R^2$  tersebut.<sup>89</sup> Berikut ini tabel uji koefisien determinasi dengan bantuan program *SPSS versi 16.0 for windows*:

**Tabel 1.8**  
**Uji Koefisien Determinasi ( $R^2$ )**

Model Summary				
Model	R	R Square	Adjusted R Square	Std. Error of the Estimate
1	.659 <sup>a</sup>	.489	.447	1.752

a. Predictors: (constant) partisipasi karyawan, pengembangan karir, kompensasi. Promosi jabatan, kepuasan kerja.

Sumber: Hasil data diolah (terlampir)

Dari tabel di atas dilihat bahwa besarnya *Adjusted R Square* adalah 0,447. Hal ini dapat diartikan bahwa kinerja karyawan (Y) dapat dijelaskan oleh variabel-variabel bebas atau independen yaitu partisipasi karyawan, pengembangan karir, kompensasi, promosi jabatan, kepuasan kerja dengan nilai sebesar 44,7 %. Sedangkan sisanya (100% - 44,7% = 55,3%) dijelaskan oleh variabel lain yang tidak diteliti dalam penelitian ini.

<sup>89</sup> Agus Widarjono. *Ekonometrika*. 122.



## D. Pembahasan

### 1. Analisis Variabel Independen Terhadap Dependen Secara Parsial dan Simultan

#### a. Analisis Variabel Independen Secara Parsial Terhadap Variabel Dependen

##### 1) Variabel Partisipasi Karyawan

Berdasarkan hasil pengujian secara parsial (individual) diperoleh perbandingan yaitu nilai  $t_{hitung}$  pada variabel partisipasi karyawan (X1) adalah sebesar 2,679 dengan tingkat signifikansi 0,006 karena  $t_{hitung} 2,679 > t_{tabel} 2,262$  sedangkan tingkat signifikansi  $0,006 < 0,05$ , maka  $H_a$  diterima dan  $H_o$  ditolak.

Kesimpulan : “Partisipasi karyawan ada pengaruh yang signifikan terhadap kinerja karyawan.” Atau dengan kata lain variabel partisipasi karyawan berpengaruh secara individual dan signifikan terhadap kinerja karyawan di KPP Pratama Jember.

##### 2) Variabel Pengembangan Karir

Berdasarkan hasil pengujian secara parsial (individual) diperoleh perbandingan yaitu nilai  $t_{hitung}$  pada variabel pengembangan karir (X2) adalah sebesar 2,842 dengan tingkat signifikansi 0,041 karena  $t_{hitung} 2,842 > t_{tabel} 2,262$  sedangkan tingkat signifikansi  $0,041 < 0,05$ . Maka  $H_a$  diterima dan  $H_o$  ditolak. Kesimpulan : “Pengembangan karir ada pengaruh yang signifikan terhadap kinerja karyawan.” Atau dengan kata lain

variabel pengembangan karir berpengaruh secara individual dan signifikan terhadap kinerja karyawan di KPP Pratama Jember.

### 3) Variabel Kompensasi

Berdasarkan hasil pengujian secara parsial (individual) diperoleh perbandingan yaitu nilai  $t_{hitung}$  pada variabel kompensasi (X3) adalah sebesar 3,254 dengan tingkat signifikansi 0,011 karena  $t_{hitung} 3,254 > t_{tabel} 2,262$  sedangkan tingkat signifikansi  $0,011 < 0,05$ . maka  $H_a$  diterima dan  $H_o$  ditolak. Kesimpulan : “kompensasi ada pengaruh yang signifikan terhadap kinerja karyawan.” Atau dengan kata lain variabel kompensasi berpengaruh secara individual dan signifikan terhadap kinerja karyawan di KPP Pratama Jember.

### 4) Variabel Promosi Jabatan

Berdasarkan hasil pengujian secara parsial (individual) diperoleh perbandingan yaitu nilai  $t_{hitung}$  pada variabel promosi jabatan (X4) adalah sebesar 0,753 dengan tingkat signifikansi 0,292 karena  $t_{hitung} 0,753 < t_{tabel} 2,262$  sedangkan tingkat signifikansi  $0,292 > 0,05$ , maka  $H_a$  ditolak dan  $H_o$  diterima.

Kesimpulan : “promosi jabatan tidak ada pengaruh yang signifikan terhadap kinerja karyawan.” Atau dengan kata lain variabel Promosi jabatan tidak berpengaruh secara individual dan signifikan terhadap kinerja karyawan di KPP Pratama Jember.

### 5) Variabel Kepuasan Kerja

Berdasarkan hasil pengujian secara parsial (individual) diperoleh perbandingan yaitu nilai  $t_{hitung}$  pada variabel kepuasan kerja (X5) adalah sebesar 2,809 dengan tingkat signifikansi 0,015 karena  $t_{hitung} 2,809 > t_{tabel} 2,262$  sedangkan tingkat signifikansi  $0,015 < 0,05$ , maka  $H_a$  diterima dan  $H_o$  ditolak.

Kesimpulan : “kepuasan kerja ada pengaruh yang signifikan terhadap kinerja karyawan.” Atau dengan kata lain variabel kepuasan kerja ada pengaruh secara individual dan signifikan terhadap kinerja karyawan di KPP Pratama Jember.

b. Analisis Variabel independen Secara Simultan Terhadap Variabel Dependen.

Berdasarkan perhitungan uji F dapat dilihat bahwa variabel partisipasi karyawan, pengembangan karir, kompensasi, promosi jabatan, kepuasan kerja berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja pegawai. Terbukti perhitungan dari bantuan program *SPSS versi 16.0 for windows* bahwa nilai  $f_{hitung}$  sebesar 23,285 dengan nilai signifikansi 0,003. Oleh karena probabilitas jauh lebih kecil daripada 0,05 ( $0,003 < 0,05$ ) dan  $f_{hitung} > f_{tabel} (23,285 > 2,60)$ . Maka  $H_a$  diterima dan  $H_o$  ditolak.

Maka dapat dinyatakan bahwa variabel bebas yang meliputi partisipasi karyawan (X1), pengembangan karir (X2), Kompensasi (X3), promosi jabatan (X4), kepuasan kerja (X5) secara simultan

atau bersama-sama mempunyai pengaruh yang signifikan terhadap kinerja karyawan (Y) di KPP Pratama Jember. Penjelasan tersebut dapat diartikan bahwa apabila variabel partisipasi karyawan, pengembangan karir, kompensasi, promosi jabatan, dan kepuasan kerja lebih ditingkatkan dan diperhatikan maka kinerja karyawan akan meningkat juga.

## **2. Analisis Besaran Pengaruh Partisipasi Karyawan, Pengembangan Karir, Kompensasi, Promosi Jabatan, dan Kepuasan Kerja Terhadap Kinerja Karyawan KPP Pratama Jember.**

Dengan menggunakan uji Adjusted R Square menghasilkan nilai sebesar 0,447. Hal ini dapat diartikan bahwa kinerja karyawan (Y) dapat dijelaskan oleh variabel-variabel bebas atau independen yaitu partisipasi karyawan, pengembangan karir, kompensasi, promosi jabatan, kepuasan kerja dengan nilai sebesar 44,7 %. Sedangkan sisanya ( $100\% - 44,7\% = 55,3\%$ ) dijelaskan oleh variabel lain yang tidak diteliti dalam penelitian ini. Seperti halnya gaya kepemimpinan, kompetensi dan lainnya.

## **BAB IV**

### **PENUTUP**

#### **A. Kesimpulan**

Dari hasil penelitian dan pembahasan yang peneliti lakukan terhadap Pengaruh Partisipasi Karyawan, Pengembangan Karir, Kompensasi, Promosi Jabatan, dan Kepuasan Kerja Terhadap Kinerja Karyawan KPP Pratama Jember, dapat ditarik kesimpulan berikut :

##### **1. Pengaruh Variabel Independen dan Dependen Secara Parsial**

###### **a. Partisipasi Karyawan**

Berdasarkan kriteria uji hipotesis secara parsial dapat ditarik kesimpulan : “Partisipasi karyawan berpengaruh secara signifikan terhadap kinerja karyawan.” Atau secara garis besar variabel partisipasi karyawan berpengaruh secara individual dan signifikan terhadap kinerja karyawan di KPP Pratama Jember.

###### **b. Pengembangan Karir**

Berdasarkan kriteria uji hipotesis secara parsial dapat ditarik kesimpulan : “Pengembangan karir berpengaruh secara signifikan terhadap kinerja karyawan.” Atau secara garis besar variabel pengembangan karir berpengaruh secara individual dan signifikan terhadap kinerja karyawan di KPP Pratama Jember.

###### **c. Kompensasi**

Berdasarkan kriteria uji hipotesis secara parsial dapat ditarik kesimpulan : “kompensasi berpengaruh secara signifikan terhadap

kinerja karyawan.” Atau secara garis besar variabel kompensasi berpengaruh secara individual dan signifikan terhadap kinerja karyawan di KPP Pratama Jember.

d. Promosi Jabatan

Berdasarkan kriteria uji hipotesis secara parsial dapat ditarik kesimpulan : “promosi jabatan tidak berpengaruh secara signifikan terhadap kinerja karyawan.” Atau secara garis besar variabel Promosi jabatan tidak berpengaruh secara individual dan signifikan terhadap kinerja karyawan di KPP Pratama Jember

e. Kepuasan Kerja

Berdasarkan kriteria uji hipotesis secara parsial dapat ditarik kesimpulan : “kepuasan kerja berpengaruh secara signifikan terhadap kinerja karyawan.” Atau secara garis besar variabel kepuasan kerja ada pengaruh secara individual dan signifikan terhadap kinerja karyawan di KPP Pratama Jember .

2. Pengaruh Variabel Independen dan Dependen Secara Simultan

Pengaruh variabel independen dan dependen secara simultan (bersama–sama) menunjukkan  $H_a$  diterima dan  $H_o$  ditolak yang berarti variabel independen (bebas) secara simultan (bersama-sama) ada pengaruh positif dan signifikan terhadap variabel dependen (terikat). Kecuali, ada satu variabel yang tidak berpengaruh secara signifikan yaitu variabel promosi jabatan ( $X_4$ ) yang menunjukkan hasil dari Uji t parsial (individual) bahwa  $H_a$  ditolak dan  $H_o$  diterima karena dipengaruhi oleh

adanya faktor mutasi dan promosi jabatan akan didapat dari kantor pusat (DJP III) sedangkan di KPP Pratama Jember atau kantor cabang dari (DJP III) promosi jabatan tidak memiliki pengaruh secara signifikan terhadap kinerja karyawan. Sedangkan variabel yang memiliki pengaruh yang lebih besar dapat dilihat dari nilai  $t_{hitung}$  dan memiliki pengaruh secara signifikan dari hasil Uji t parsial (individual) yaitu variabel kompensasi (X3). Sehingga dapat disimpulkan bahwa dari hasil Uji f simultan (bersama-sama) tidak semua variabel independen memberikan pengaruh yang signifikan secara simultan (bersama-sama) terhadap variabel dependen.

### 3. Besaran Pengaruh Variabel Independen dan Dependen Berdasarkan Uji *Adjusted R Square*

Besaran pengaruh variabel independen dan dependen berdasarkan uji *Adjusted R Square* menghasilkan nilai sebesar 0,447 jika di persentasekan menjadi 44,7 %. Sedangkan sisanya (100% - 44,7% = 55,3%) dijelaskan oleh variabel lain yang tidak diteliti dalam penelitian ini. Seperti halnya gaya kepemimpinan, kompetensi dan lainnya.

IAIN JEMBER

## B. Saran

Berdasarkan kesimpulan di atas, terdapat beberapa saran yang perlu diperhatikan, antara lain :

### 1. Kantor Pelayanan Pajak Pratama Jember

Untuk bidang atau seksi yang ada di dalam tatanan kantor harus lebih diperhatikan lagi kedisiplinan yang dimiliki oleh para karyawannya agar mampu meningkatkan kualitas kinerjanya dan bisa meningkatkan pelayanan terhadap Wajib Pajak.

### 2. Peneliti Selanjutnya

Diharapkan perlu adanya penelitian lanjutan tentang pengaruh partisipasi karyawan, pengembangan karir, kompensasi, promosi jabatan, dan kepuasan kerja terhadap kinerja karyawan terkait sehingga dapat diperoleh gambaran atau wacana yang lebih luas tentang hal tersebut. Terlebih pada variabel promosi jabatan yang diharapkan ada pendalaman penelitian lanjutan untuk peneliti selanjutnya khususnya pada instansi atau kantor terkait (KPP Pratama Jember).

### 3. Bagi Peneliti

Lebih mengetahui secara mendalam tentang pengelolaan sumber daya manusia atau kepegawaian dalam suatu organisasi.



## DAFTAR PUSTAKA

### Referensi Buku:

- Abdullah M, Ma'ruf, 2014, *Manajemen Dan Evaluasi Kinerja Karyawan*, Yogyakarta: Aswaja Persindo.
- Afandi Pandi, 2016, *Concept & Indikator Human Resource Management*, Yogyakarta: Deepublish.
- Arikonto Suharsimi, 2010, *Prosedur Penelitian: Satu Pendekatan Praktik*, Jakarta: Rineka Cipta.
- Departemen Agama, 2010, *Al-Qur'an Terjemah Mushaf Al-Azhar( Ar-Ra'd 13; ayat 11)*, Bandung: Jabal.
- Fathoni Abdurrahmat, 2006, *Organisasi & Sumber Daya Manusia*, Jakarta: Rineka Cipta.
- Handoko T.Hani, 2014, *Manajemen Personalia & Sumber Daya Manusia*, Yogyakarta: BPFE Yogyakarta.
- Hasan Iqbal, 2006, *Analisis Data Penelitian dengan Statistik*, Jakarta: PT Bumi Aksara.
- Hasibuan Melayu S.P, 2013, *Manajemen Sumber Daya Manusia*, Jakarta: Bumi Aksara.
- Kaswan dan Akhyadi Ade Sadikin, 2015, *Pengembangan Sumber Daya Manusia Dan Konsepsi, Paradigma, Dan Fungsi Sampai Aplikasi*, Bandung: Alfabeta.
- Makmur Syarif, 2008, *Pemberdayaan Sumber Daya Manusia dan Efektivitas Organisasi:Kajian Penyelenggaraan Pemerintahan Desa*, Jakarta: PT Raja Grafindo Persada.
- Manullang, M, 1992, *Dasar-Dasar Manajemen*, Jakarta: Balai Aksara.
- Martoyo Susilo, 2007, *Manajemen Sumber Daya Manusia, Edisi 5, Cetakan Pertama*, Jakarta: BPFE Yogyakarta.
- Nizar Abazhah, 2010, *Ketika Nabi di Kota*, Jakarta: Zaman.
- Notoatmodjo Soekidjo, 1998, *Pengembangan Sumber Daya Manusia*, Jakarta: PT Rineka Cipta.
- Prasetyo Bambang dan Lina Miftahul Jannah, 2008, *Metode Penelitian Kuantitatif Teori dan Aplikasi*, Jakarta: PT Raja Grafindo Persada.
- S, Schuler Rendall, Susan E.Jackson, 1999, *Manajemen Sumber Daya Manusia Menghadapi Abad ke-21*, Jakarta: Erlangga.

- Sugiyono, 2014, *Metode Penelitian Kuantitatif, Kualitatif dan R&D*, Bandung: Alfabeta.
- Sugiyono, 2014, *Metodologi Penelitian Kuantitatif, Kualitatif, dan Kombinasi (Mixed Methods)*, Bandung: Alfabeta.
- Sutrisno Edy, 2019, *Manajemen Sumber Daya Manusia*, Jakarta: Kencana.
- Tim Penyusun, 2018, *Pedoman Penulisan Karya Ilmiah*, Jember: IAIN Jember Perss.
- Tsauri Sofyan, 2013, *Manajemen Sumber Daya Manusia*, Jakarta: STAIN Jember Press.
- Umar Husein, 2008, *Desain Penelitian MSDM dan Perilaku Karyawan: Paradigma, dan Berbasis Pemecahan Masalah*, Jakarta: Rajawali Pers.
- Widarjono Agus, 2005, *Ekonometrika Teori dan Aplikasi*, Yogyakarta: Ekonisia.

#### **Referensi Jurnal atau Skripsi:**

- Aditeresna Kadek Arya Reta, 2017, *Pengaruh Kompensasi, Kepuasan Kerja dan Pengembangan Karir Terhadap Retensi Karyawan di Kutabex Hotel*, Bali: Universitas Udayana (UNUD).
- Adni Sinaga Armitha Khairani, 2018, *Pengaruh Kompensasi dan Kepuasan Kerja Terhadap Kinerja Karyawan Pada PT. Telekomunikasi Indonesia TBK Witel Medan*, Medan: Universitas Muhammadiyah Sumatera Utara.
- Aprilia Echa Siska, 2017, *Pengaruh Kompensasi Dan Motivasi Kerja Terhadap Kinerja Karyawan Pada Bank Syariah Mandiri Di Kantor Cabang 16 Ilir Palembang*, Palembang: UIN Raden Fatah.
- Aziz Zaika M, 2017, *Pengaruh Pemberian Insentif Terhadap Kinerja Pegawai Kantor Sekretariat Badan Pemberdayaan Dan Pemerintahan Desa Kota Tual Tahun 2014-2016*, Yogyakarta: STIE Widya Wiwah.
- Kana Maya Pressilia, 2018, *Pengaruh Gaya Kepemimpinan dan Pengembangan Karir Terhadap Kinerja Karyawan (Studi Pada Karyawan PT. Angkasa Pura I (Persero) Kantor Cabang Bandar Udara El Tari Kupang*, Yogyakarta: Universitas Sanata Dharma.
- Madinatun Amilia, 2017, *Kompensasi dan Promosi Jabatan Dalam Meningkatkan Kinerja Karyawan (Studi Kasus PT MITRATANI DUA TUJUH JEMBER)*, Jember: IAIN Jember.
- Muzakkir Arif, 2017, *Pengaruh Pelatihan, Kompensasi Dan Motivasi Terhadap Prestasi Kerja Karyawan Pada PT PLN (Persero) Rayon Sinjai*, Makassar: Universitas Islam Negeri Alauddin.

Putri Sonia Eka, 2018, *Pengaruh Lingkungan Kerja dan Pengembangan Karir Terhadap Kinerja Karyawan Dengan Kepuasan Kerja Sebagai Variabel Intervening (Studi Kasus Pada PT Telkom Witel Yogyakarta)*, Yogyakarta: Universitas Islam Indonesia.

Rifa'i Alexander, 2017, *Analisis Pelatihan Dan Promosi Jabatan Terhadap Peningkatan Kinerja Karyawan Bank Dalam Pandangan Ekonomi Islam (Studi Pada PT. Bank Syariah Mandiri KCP Kedaton Bandar Lampung)*, Lampung: UIN Raden Intan.

Sholihah Siti Amaliatus, 2017, *Pengaruh Kompetensi, Pengembangan Karier dan Kepuasan Kerja Terhadap Kinerja Pegawai Dinas Koperasi dan Usaha Mikro Kabupaten Jember*, Jember: IAIN Jember.

#### **Refrensi WEB:**

“Kedudukan Tugas Pokok dan Fungsi KPP Pratama”, <https://www.Sadarpajak.com> (09 Oktober 2019).

“Manajemen Sumber daya insani”, <https://Ejournal.ac.id> (09 Oktober 2019).

[Eprints.Undip.ac.id](https://Eprints.Undip.ac.id) (09 Oktober 2019).

Tutorial Penelitian <http://Tu.LaporanPenelitian.com> (12 Oktober 2019)



## LAMPIRAN – LAMPIRAN

**Lampiran 3.1** Matrik Penelitian.

Judul	Variabel	Indikator	Sumber Data	Metode penelitian	Rumusan Masalah
Pengaruh Partisipasi Karyawan, Pengembangan Karir, Kompensasi, Promosi Jabatan, Dan Kepuasan Kerja Terhadap Kinerja Karyawan Di Kpp Pratama Jember	1. Partisipasi Karyawan (X1)	1) Partisipatif 2) Partisipasi memotivasi 3) Partisipasi mendorong	1. Sumber data yang diambil berupa data primer dan sekunder	1. Dalam penelitian ini menggunakan data kuantitatif	1. Apakah Partisipasi Karyawan, Pengembangan Karir, Kompensasi, Promosi Jabatan, Dan Kepuasan Kerja berpengaruh secara parsial terhadap Kinerja Karyawan Di KPP Pratama Jember ?
	2. Pengembangan karir (X2)	1) Pendidikan Karir 2) Bimbingan Karir	2. Menggunakan cara kuesioner (angket), Wawancara (interview), dan Dokumentasi		
	3. Kompensasi (X3)	1) Gaji 2) Insentif 3) Tunjangan			
	4. Promosi Jabatan (X4)	1) Perpindahan jabatan semakin tinggi 2) Tingkat tanggung jawab semakin tinggi 3) Tingkat wewenang atau kekuasaan semakin tinggi 4) Peningkatan gaji semakin tinggi			
	5. Kepuasan Kerja (X5)	1) Faktor Psikologi (berhubungan dengan			

		kejiwaan) 2) Faktor Sosial (interaksi sosial internal) 3) Faktor Fisik (Kondisi fisik karyawan) 4) Faktor Finansial (jaminan dan kesejahteraan karyawan)			
	6. Kinerja Karyawan (Y)	1)Efektifitas 2)Efisien 3)Kualitas 4)Inisiatif 5)Kuantitas 6)Ketepatan Waktu 7)Produktivitas 8)Keselamatan			

IAIN JEMBER

**Lampiran 3.2**

Proposal Pengajuan Ijin Penelitian.

**Lampiran 3.3**

Surat Ijin Penelitian dari Fakultas Ekonomi dan Bisnis Islam IAIN Jember.

**Lampiran 3.4**

Surat Pernyataan Diajukan Kepada Instansi Terkait KPP Pratama Jember dan DJP  
Jawa Timur III .

**Lampiran 3.5**

Surat tanda Ijin Penelitian dari Bakesbangpol.

**Lampiran 3.6**

tanda bukti pengiriman jasa Pos atas konfirmasi surat ACC Penelitian ke Kepala  
Kantor Wilayah DJP Jawa Timur III (Malang).

**Lampiran 3.7**

Surat jawaban/ACC Penelitian dari Kantor pusat DJP Jawa Timur III

**IAIN JEMBER**



**KEMENTERIAN AGAMA REPUBLIK INDONESIA**  
**INSTITUT AGAMA ISLAM NEGERI JEMBER**  
**FAKULTAS EKONOMI DAN BISNIS ISLAM**

Jl. Mataram No. 1 mangli, Telp. : (0331) 487550, 427005, Fax. (0331) 427005, Kode Pos : 68136  
Website : WWW.in-jember.ac.nid – e-mail : [info@iain-jember.ac.id](mailto:info@iain-jember.ac.id)

Nomor : B-813 /In.20/7.a/PP.00.9/11/2019  
Lampiran : -  
Perihal : **Permohonan Izin Penelitian**

Yth.Pimpinan Kantor Pelayanan Pajak Pratama Jember  
di-

TEMPAT

Diberitahukan dengan hormat, Mohon berkenan kepada Bapak/Ibu pimpinan untuk memberikan izin penelitian dengan identitas sebagai berikut :

Nama Mahasiswa : Sofiyatul Widad  
NIM : E20162097  
Semester : VII (Tujuh)  
Program Studi : Ekonomi Syaria'ah  
No Telpon : 082315510490  
Dosen Pembimbing : Hj. Nurul Setianingrum, SE.,M.M.  
NIP : 19690523 199803 2 001  
Judul Penelitian : Pengaruh Partisipasi Karyawan, Pengembangan Karir, Kompensasi, Promosi Jabatan, dan Kepuasan Kerja Terhadap Kinerja Karyawan Di KPP Pratama Jember

Demikian Surat Permohonan izin penelitian ini, atas perhatian dan kerjasamanya disampaikan terima kasih.

Jember,05 November 2019  
a.n. Dekan,  
Wakil Dekan Bidang Akademik



*mm*  
**Dr. Abdul Rokhim, Sag.M.E.I**  
NIP.19730830 199903 1 002

LAMPIRAN IV

Surat Edaran Direktur Jenderal Pajak

Nomor : SE- /PJ/2019

Tanggal : 06 November 2019

SURAT PERNYATAAN

Saya yang bertanda tangan di bawah ini :

Nama : Sofiyatul Widad  
Nomor Pokok Mahasiswa : E20162097  
Perguruan Tinggi : IAIN Jember  
Alamat Domisili : Jebung Lor Rt/Rw 01/01,  
Kec.Tlogosari, Kab.Bondowoso  
Telepon/Hp/Email : 082315510490/ [sofiwidad1@gmail.com](mailto:sofiwidad1@gmail.com)

Menyatakan dengan sesungguhnya bahwa setelah selesai melaksanakan riset di lingkungan Direktorat Jenderal Pajak bersedia menyerahkan 1 (satu) eksemplar hasil riset untuk keperluan dokumentasi di perpustakaan DJP. Hasil riset akan dikirimkan ke alamat sebagai berikut :

1. *Hard-copy*  
Perpustakaan Kantor Pusat DJP  
Gedung Utama, Lantai 3  
Jl. Jenderal Gatot Subroto Kav. 40-42 Jakarta Selatan 12190

atau

2. *Soft-copy*  
Email : [Perpustakaan@pajak.go.id](mailto:Perpustakaan@pajak.go.id).

Surat pernyataan ini saya buat dengan sebenarnya tanpa ada paksaan dari pihak manapun.

Jember, 06 November 2019



Sofiyatul Widad





**PEMERINTAH DAERAH KABUPATEN JEMBER  
BADAN KESATUAN BANGSA DAN POLITIK**

Jalan Letjen S Parman No. 89 ■ 337853 Jember

Kepada

Yth. Sdr. Kepala Kantor Pelayanan Pajak  
Pratama Jember  
di -

J E M B E R

**SURAT REKOMENDASI**

Nomor : 072/2974/415/2019

Tentang

**PENELITIAN**

- Dasar : 1. Permendagri RI Nomor 7 Tahun 2014 tentang Perubahan atas Permendagri RI Nomor 64 Tahun 2011 tentang Pedoman Penerbitan Rekomendasi penelitian  
2. Peraturan Bupati Jember No. 46 Tahun 2014 tentang Pedoman Penerbitan Surat Rekomendasi Penelitian Kabupaten Jember
- Memperhatikan : Surat Fak.Ekonomi dan Bisnis Islam / IAIN Jember , tanggal : 13 Nopember 2019, Nomor : 973/In.20/PP.00.9/2019, perihal Rekomendasi

**MEREKOMENDASIKAN**

- Nama / NIM : Sofiyatul Widad / E20162097
- Instansi : Fak. Ekonomi dan Bisnis Islam IAIN Jember
- Alamat : Jl. Mataram No.1 Jember
- Keperluan : Mengadakan Penelitian pemenuhan tugas akhir ( Skripsi )
- Lokasi : Kantor Pelayanan Pajak Pratama
- Waktu Kegiatan : Nopember s/d Desember 2019

Apabila tidak bertentangan dengan kewenangan dan ketentuan yang berlaku, diharapkan Saudara memberi bantuan tempat dan atau data seperlunya untuk kegiatan dimaksud.

1. Kegiatan dimaksud benar-benar untuk kepentingan Pendidikan
2. Tidak dibenarkan melakukan aktivitas politik
3. Apabila situasi dan kondisi wilayah tidak memungkinkan akan dilakukan penghentian kegiatan./

Demikian atas perhatian dan kerjasamanya disampaikan terima kasih.

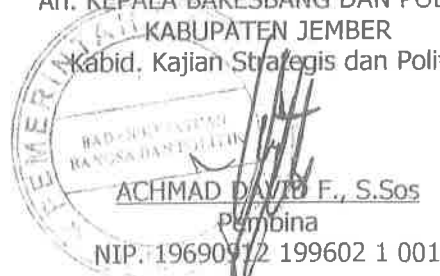
Ditetapkan di : Jember

Tanggal : 15 -11-2019

An. KEPALA BAKESBANG DAN POLITIK

KABUPATEN JEMBER

Kabid. Kajian Strategis dan Politik



- Tembusan :  
Yth. Sdr. : 1. Dekan Fak.Ekonomi dan Bisnis Islam IAIN Jember  
2. Yang Bersangkutan.

**Kementerian Keuangan Republik Indonesia**  
**Direktorat Jenderal Pajak**  
 Telepon (021) 5250208; Situs: [www.pajak.go.id](http://www.pajak.go.id)  
 Layanan Informasi dan Keluhan Kring Pajak (021) 500200  
 Email: [pengaduan@pajak.go.id](mailto:pengaduan@pajak.go.id)

**Lebaran Persetujuan Menjadi Lokasi Penelitian (Riset)**

Nama Unit: Kantor Pelayanan Pajak Pratama Jember

Yang bertanda tangan di bawah ini:  
 Nama: Denny Taufik  
 NIP: 19720804 199803 1 001  
 Jabatan: Kepala Sub Bagian Umum dan Keperluan Internal

dengan ini menyatakan bahwa:  
 1. pada dasarnya Kami menerima/menolak\* permohonan mahasiswa/peneliti dengan identitas seperti tersebut pada surat permohonan lokasi penelitian (riset) untuk melakukan penelitiannya pada unit Kem.  
 2. Kami bersedia membantu menjawab/memberikan sebagian/seluruh\* data/keterangan/informasi yang diajukan oleh mahasiswa/peneliti, sepanjang data/keterangan/informasi tersebut tidak bertentangan dengan ketentuan Pasal 34 Undang-undang Nomor 6 Tahun 1983 tentang Ketentuan Umum dan Tata Cara Perpajakan sebagaimana telah diubah beberapa kali terakhir dengan Undang-Undang Nomor 16 Tahun 2009.

(\*) : coret yang tidak diperlukan.  
 Kalom ini dapat diisi oleh Pemohon Penelitian/Pejabat pada Unit Kerja pemohon konfirmasi/ Pejabat pada Unit Kerja yang bersedia menjadi Lokasi Penelitian (Riset)


Nama Mahasiswa/Peneliti: SOFIYATUL WIDAD  
 NIM/NIP/Nomor Identitas Lainnya: E20162097  
 Universitas/Instansi: Institut Agama Islam Negeri Jember (IAIN Jember)

Bentuk Permohonan Data/Keterangan/Informasi	Keputusan <sup>2</sup>		Pemberian Data Dalam Bentuk <sup>3</sup>	
	Ya	Tidak	Hard copy	Soft copy
<input type="checkbox"/> Wawancara (Daftar/Pedoman Wawancara Ada/Tidak Ada*)	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
<input checked="" type="checkbox"/> Kuesioner (Contoh Kuesioner Ada/Tidak Ada*)	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
<input checked="" type="checkbox"/> Data Statistik:				
No.	Jenis Data <sup>4</sup>			
1.	<u>Data Primer (Angket/Kuesioner, Dokumentasi)</u>		<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
2.			<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
3.			<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
4.			<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
5.			<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
6.			<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
7.			<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>

Catatan:<sup>5</sup>

**Petunjuk Pengisian:**  
 # : diisi oleh pejabat berwenang pada Lokasi Unit Kerja tujuan penelitian (riset)  
 (1) & (4) : diisi oleh pemohon izin penelitian (riset)/Unit Kerja pemohon konfirmasi.  
 (2) : diisi dengan keputusan pejabat tentang persetujuan (ya) atau penolakan (tidak).  
 (3) : diisi dengan keputusan pejabat tentang pemberian data dalam bentuk *hard copy* atau *soft copy*.  
 (5) : diisi oleh pejabat berwenang apabila ada hal-hal tertentu yang perlu menjadi perhatian, misalnya penjelasan terkait dengan penolakan pemberian izin penelitian (riset)

Jember, 28 November 2019  
 Kepala Sub. Bagian Umum dan Keperluan Internal  
 Denny Taufik  
 19720804 199803 1 001



110505738

TUTUPANPOS: ML / MIL ANTAR: ML

PT POS INDONESIA(Persero)

NPWP : 01.001.820.2.093.000, Jl. Banda No.30 BANDUNG,40115

JEMBER 48100

No.Transaksi : 194810000000369560

T. PENERIMA ]

KEPALA KANTOR WILAYAH DJP JATI

RI LETJEND S PARTMAN MD 100 KEC. BLTM

BUMI

KOTA MALANG 65122 /ILP.0

T. PENYURUH ]

3.SEFDYATUL HIDAD

JEMBER

JEMBER 48111 /ILP.082315510490

KPRK Tujuan :

Tanggal Kirim : 02-12-2019 09:02:54,

Loket : DES DWD NUR DARMAWAN 120910,

Kode Penerima (diisi pengantar)

[ ]

Kode gagal antar (diisi spw antaran)

[ ]

Diterima Oleh,

(Nama Penerima)

Syarat dan ketentuan berlaku

Jenis Kiriman : EXPRESS NEXT DAY DOKUMEN

No.Barcode : 17441204741

ISI KIRIMAN : dokumen

Berat : [AW]: 125 Gr, [WJ] : 0 Gr

Bea : Rp. 14.000

Bea Lain : Rp. 0

Netto : Rp. 14.000

PPN1% : Rp. 0

HTMB : Rp. 0 (termasuk PPN10%)

Jumlah : Rp. 14.000

Persyaratan Pengirim :

1. Setuju dengan ketentuan dan syarat pengiriman yang ditetapkan PT Pos Indonesia (Persero)
2. Nilai pertanggung jawaban isi kiriman

Rp. 0

KANTORPOS



POS INDONESIA

Lacak status : <http://www.posindonesia.co.id>

dengan ini Kantor Wilayah ... memberikan kesempatan penelitian dan/atau memberikan bahan-bahan keterangan/data yang digunakan untuk keperluan akademis yang tidak untuk dipublikasikan dan tidak menyangkut rahasia jabatan/negara sebagaimana diatur dalam ketentuan Pasal 34 Undang-Undang Nomor 16 Tahun 2009 tentang Ketentuan Umum dan Tatacara Perpajakan.

Setelah selesai melaksanakan riset/penelitiannya, mahasiswa yang bersangkutan agar dapat memberikan satu *softcopy* hasil riset/penelitian tersebut untuk menjadi masukan bagi Direktorat Jenderal Pajak. *Softcopy* dimaksud dapat dikirim melalui email ke alamat sebagai berikut: [perpustakaan@pajak.go.id](mailto:perpustakaan@pajak.go.id).

Demikian agar dipergunakan sebagaimana mestinya.

→ Rudy Gunawan Bastari



**Direktorat Jenderal Pajak**  
**KANTOR PELAYANAN PAJAK PRATAMA JEMBER**

**LEMBAR DISPOSISI**

Nomor Agenda : 90/XII/19/626/KAP  
 Nomor Surat : ND-1462WPJ.12/2019  
 Tanggal diterima : 17 DESEMBER 2019  
 Tanggal Surat : 09 DESEMBER 2019  
 Nama Pengirim : Kanwil DJP Jatim III  
 Perihal : Pemberian Izin Riset a.n Sofiyatul Widad

PERHATIAN : Dilarang memisahkan sehelai surat pun dari berkas yang telah disusun

**DITUJUKAN KEPADA :**

- KASUBBAG UMUM
- KASI PENGOLAHAN DATA DAN INFORMASI
- KASI PELAYANAN
- KASI PENGAWASAN & KONSULTASI I
- KASI PENGAWASAN & KONSULTASI II
- KASI PENGAWASAN & KONSULTASI III
- KASI PENGAWASAN & KONSULTASI IV
- KASI PEMERIKSAAN
- KASI PENAGIHAN
- FUNGSIONAL
- SEKERTARIS
- KASI EKSTENSIFIKASI

**PETUNJUK :**

- |   |                                      |
|---|--------------------------------------|
| <input type="checkbox"/> Dilaksanakan               | <input type="checkbox"/> Setuju      |
| <input type="checkbox"/> Dipelajari                 | <input type="checkbox"/> Tolak       |
| <input type="checkbox"/> Dibicarakan                | <input type="checkbox"/> Jawab       |
| <input type="checkbox"/> Perbaiki                   | <input type="checkbox"/> Ingatkan    |
| <input type="checkbox"/> Edarkan                    | <input type="checkbox"/> Simpan      |
| <input type="checkbox"/> Teliti dan Pendapat        | <input type="checkbox"/> Perbanyak : |
| <input checked="" type="checkbox"/> Untuk diketahui | ..... kali                           |
| <input type="checkbox"/> Selesaikan / Proses        |                                      |
| <input type="checkbox"/> Sesuai disposisi           |                                      |

**CATATAN :**

*[Handwritten signature and date: 17/12]*

**PENGELOLAAN PADA SEKSI TERKAIT :**

- Diteruskan ke :  
 1. Seksi : .....  
 2. Diterima Seksi : .....  
 3. Selesai diproses : .....

- Diteruskan ke :  
 1. Seksi : .....  
 2. Diterima Seksi : .....  
 3. Selesai diproses : .....

**PENGARSIPAN :**

- Diteruskan ke : .....  
 Diterima Seksi : .....



**KEMENTERIAN KEUANGAN REPUBLIK INDONESIA**

**DIREKTORAT JENDERAL PAJAK  
KANTOR WILAYAH DJP JAWA TIMUR III  
KPP PRATAMA JEMBER**

Jalan Karimata No. 54 A Jember 68121  
TELEPON 0331-324907,324908; FAKSIMILE 0331-324906 SITUS [www.pajak.go.id](http://www.pajak.go.id)  
Layanan Informasi dan Pengaduan Kring Pajak (021) 1500200;  
email [pengaduan@pajak.go.id](mailto:pengaduan@pajak.go.id), [informasi@pajak.go.id](mailto:informasi@pajak.go.id)

**SURAT KETERANGAN  
NOMOR KET- 61 /WPJ.12/KP.0701/2019**

Yang bertanda tangan di bawah ini,

Nama/NIP : Denny Taufik/197208041998031001  
Pangkat/golongan : Penata Tk.I/III d  
Jabatan : Kepala Sub Bagian Umum dan Kepatuhan Internal

Dengan ini menerangkan bahwa,

Nama : Sofiyatul Widad  
NIM : E20162097  
Jurusan : S1 - Ekonomi Syariah  
Universitas : Institut Agama Islam Negeri Jember

adalah benar- benar telah melakukan Magang di Kantor Pelayanan Pajak Pratama Jember, yang dimulai pada tanggal 26 Agustus 2019 dan berakhir pada tanggal 26 September 2019.













Demikian Surat Keterangan ini dibuat untuk dipergunakan sebagaimana mestinya.

Jember, 26 September 2019  
Kepala Sub Bagian Umum dan  
Kepatuhan Internal



Denny Taufik  
N.P. 197208041998031001

Lampiran 3.10 Jurnal Kegiatan Penelitian di KPP Pratama Jember

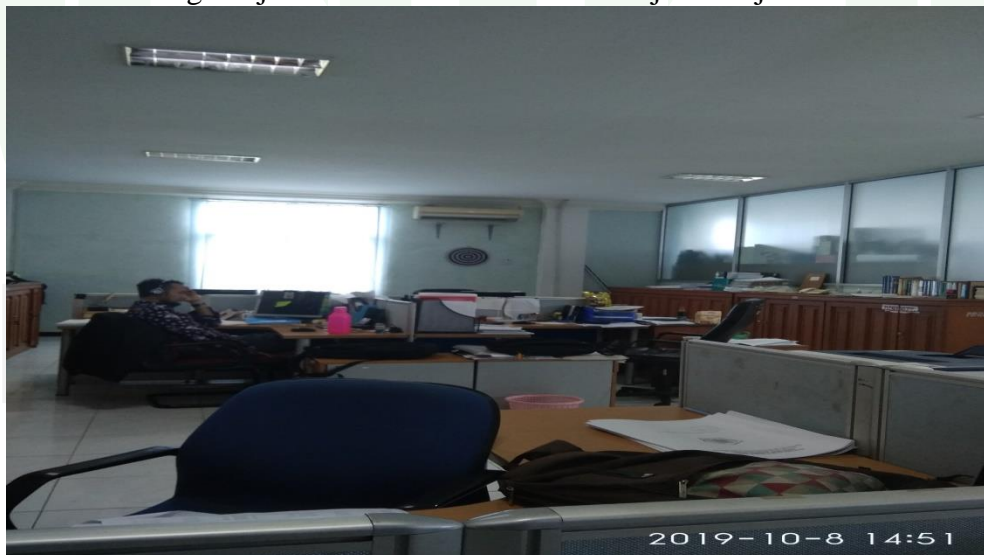
Hari/Tanggal	Keterangan	Paraf
Kamis, 14 November 2019	Meminta Tanda Tangan ke Pk.Toton untuk proposal dan surat ijin penelitian ke Bangkesbangpol.	
Jum'at, 15 November 2019	Mengambil surat ijin penelitian dari Bangkesbangpol kepada KPP Pratama Jember, dan nembusi surat ke KPP Pratama Jember di Seksi Umum.	
Kamis, 28 November 2019	Konfirmasi sekaligus mendapat jawaban atas Surat Ijin penelitian yang telah dilandingkan di hari sebelumnya bahwa ijin penelitian di KPP Pratama Jember di ACC.	
Senin, 02 Desember 2019	Meminta ijin memulai penelitian kepada pimpinan Seksi Umum Pk.Denny Taufik, dan mulai mendokumentasikan suasana di dalam KPP Pratama Jember, dan melakukan wawancara mengenai ketenagakerjaan di KPP Pratama Jember.	
Selasa, 03 Desember 2019	Mengirim konfirmasi surat ACC Penelitian ke Kepala Kantor Wilayah DJP Jawa Timur III (Malang).	
Senin, 09 Desember 2019	Mendapat Surat Jawaban ACC Penelitian dari Kantor Pusat DJP Jawa Timur III.	
Kamis, 19 Desember 2019	Menggali data kasar (sejarah berdiri, jumlah karyawan dll) dan Mulai Menyebarkan Kuesioner (angket) ke responden (karyawan).	
Jum'at, 20 Desember 2019	Penyebaran Kuesioner (angket) kepada Karyawan KPP Pratama Jember.	
Senin, 23 Desember 2019	Penyebaran Kuesioner (angket) kepada Karyawan KPP Pratama Jember.	
Kamis, 26 Desember 2019	Dokumentasi dan Wawancara.	
Jum'at, 27 Desember 2019	Pengambilan hasil Kuesioner (angket) yang telah diisi oleh responden (karyawan) dan selesai penelitian	
Senin, 30 Desember 2019	Selesai penelitian mengambil surat tanda selesai penelitian.	

### LAMPIRAN 3.13

Aktivitas Para Karyawan KPP Pratama Jember disaat Jam Kerja.

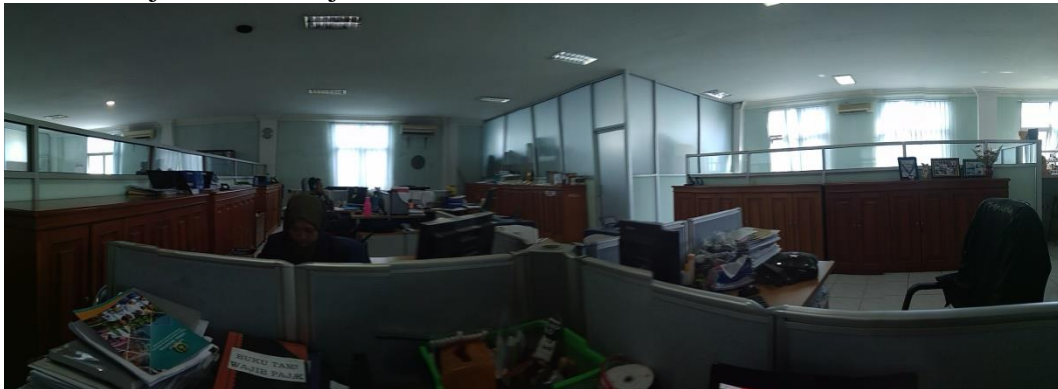


Suasana Ruang Kerja KPP Pratama Jember disaat jam Kerja





Saat Jam – jam Aktif Kerja



Acara Masak bersama ketika salah satu Karyawan Mutasi



Santai bareng dan bermain kartu domino saat jam – jam kerja.





## SURAT PERNYATAAN KEASLIAN TULISAN

Yang bertanda tangan di bawah ini :

Nama : Sofiyatul Widad  
NIM : E20162097  
Prodi/Jurusan : Ekonomi Syari'ah/Ekonomi Islam  
Fakultas : Ekonomi dan Bisnis Islam  
Institusi : IAIN Jember

Dengan ini menyatakan bahwa isi skripsi ini yang berjudul “Pengaruh Partisipasi Karyawan, Pengembangan Karir, Kompensasi, Promosi Jabatan, dan Kepuasan Kerja Terhadap Kinerja Karyawan di KPP Pratama Jember” adalah hasil penelitian/karya saya sendiri, kecuali pada bagian-bagian yang dirujuk sumbernya.

Jember, 17 Februari 2020  
Saya yang menyatakan



**Sofiyatul Widad**  
NIM.E20162097

## BIODATA PENULIS



Nama : Sofiyatul Widad  
NIM : E20162097  
Tempat, Tanggal Lahir : Bondowoso, 28 Agustus 1997  
Alamat : Dusun. Krajan, Desa. Jebung Lor Rt/Rw 01/01,  
Kec. Tlogosari, Kab. Bondowoso.

### 1. Riwayat Pendidikan

- a. TK Al-Huda lulus pada tahun 2007
- b. SDN Jebung Lor 01 lulus pada tahun 2012
- c. SMPN Pujer 01 lulus pada tahun 2014
- d. MAN Bondowoso lulus pada tahun 2016
- e. S1 IAIN Jember lulus pada tahun 2020

### 2. Pengalaman Organisasi

- a. Kegiatan Osis 2013 – 2014
- b. Badminton 2014 - 2015
- c. Geografi dan Sains 2014 – 2015
- d. IKMPB 2016 – 2017
- e. PMII 2016 – 2017
- f. HMI 2016
- g. ICIS 2016
- h. KSR PMI 2016 – 2018
- i. English Club 2016 - 2019