

**DISPLIN, PENEMPATAN, LINGKUNGAN DAN PENGEMBANGAN
KARIER TERHADAP KEPUASAN KERJA PEGAWAI
DINAS KETAHANAN PANGAN DAN PERTANIAN KOTA SURAKARTA**



TESIS

**Diajukan Untuk Memenuhi Syarat-Syarat Guna Memperoleh Gelar
Magister Sain Universitas Islam Batik Surakarta**

Disusun Oleh :

**ATIK SILVIATI
NPM. 2024P20003**

**PROGRAM STUDI MAGISTER ILMU MANAJEMEN
FAKULTAS EKONOMI
UNIVERSITAS ISLAM BATIK
SURAKARTA**

2026

LEMBAR PERSETUJUAN

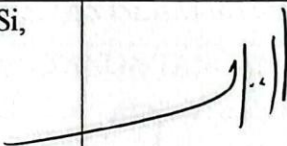
TESIS

DISPLIN, PENEMPATAN, LINGKUNGAN DAN PENGEMBANGAN
KARIER TERHADAP KEPUASAN KERJA PEGAWAI DINAS KETAHANAN
PANGAN DAN PERTANIAN KOTA SURAKARTA

Diajukan Oleh :

ATIK SILVIATI

NPM : 2024P20003

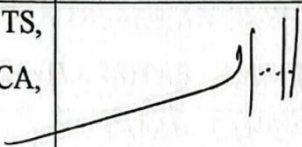
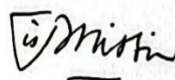
TELAH DISETUJUI OLEH PEMBIMBING		
NAMA	TANDA TANGAN	TANGGAL
Dr. Kartika Hendra TS, SE, M.Si, Akt, CA, CSRS, CSRA (Pembimbing 1)		20/2026 Feb.
Dr. Ec. Dra. Hj. Istiatin, SE, MM (Pembimbing 2)		20/2-26.

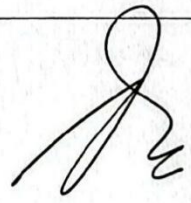
LEMBAR PENGESAHAN TESIS

Nama : ATIK SILVIATI, S. Pi

NPM : 2024P20003

Judul Tesis : DISIPLIN, PENEMPATAN, LINGKUNGAN DAN PENGEMBANGAN KARIER TERHADAP KEPUASAN KERJA PEGAWAI DINAS KETAHANAN PANGAN DAN PERTANIAN KOTA SURAKARTA

TELAH DISETUJUI OLEH PEMBIMBING		
NAMA	TANDA TANGAN	TANGGAL
1. Dr. Kartika Hendra TS, SE, M.Si, Akt, CA, CSRS, CSRA		20/2026 /fz
2. Dr. Ec. Dra. Hj. Istiatin, SE, MM		20/2 - 26 .

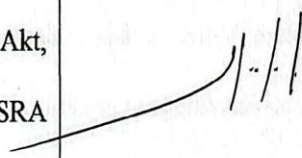
DISAHKAN PIMPINAN PROGRAM STUDI MAGISTER ILMU MANAJEMEN UNIVERSITAS ISLAM BATIK SURAKARTA		
NAMA	TANDA TANGAN	TANGGAL
1. Dr. Suhendro, S.E.,M.Si. (Dekan Fakultas Ekonomi)		20/26 /2
2. Dr. Hj. Sudarwati, SE., MM. (Kaprodi Magister Manajemen)		20/2 2026
Tanggal Lulus	2 Februari 2026	
Nomor Register	3066/KPTS/UT/MM UNIBA/II/2026	

LEMBAR PENGESAHAN TIM PENGUJI TESIS

Nama : ATIK SILVIATI

NPM : 2024P20003

Judul Tesis : DISIPLIN, PENEMPATAN, LINGKUNGAN DAN
PENGEMBANGAN KARIER TERHADAP KEPUASAN KERJA PEGAWAI
DINAS KETAHANAN PANGAN DAN PERTANIAN KOTA SURAKARTA

TELAH DISETUJUI DAN DISAHKAN OLEH TIM PENGUJI MAGISTER MANAJEMEN UNIVERSITAS ISLAM BATIK SURAKARTA		
NAMA	TANDA TANGAN	TANGGAL
1. Dr. Kartika Hendra TS, SE, M.Si, Akt, CA, CSRS, CSRA (Penguji I)		20/2026 Feb
2. Dr. Ec. Dra. Hj. Istiatin, SE, MM (Penguji II)		20/2 - 26 .
3. Dr. Supawi Pawenang, SE, MM (Penguji III)		20/2 2026

SURAT PERNYATAAN KEASLIAN TESIS

Saya yang bertanda tangan di bawah ini:

Nama : ATIK SILVIATI

NIM : 2024P20003

Judul : Disiplin, Penempatan, Lingkungan, dan Pengembangan Karier
terhadap Kepuasan Kerja Pegawai Dinas Ketahanan Pangan dan Pertanian Kota
Surakarta

Dengan ini saya menyatakan bahwa tesis yang saya ajukan ini adalah hasil karya saya sendiri dan belum pernah diajukan untuk memperoleh gelar magister di suatu Perguruan Tinggi, dan sepanjang pengetahuan saya tesis ini tidak terdapat karya atau pendapat yang pernah ditulis atau diterbitkan oleh orang lain.

Demikian surat pernyataan ini saya buat dengan sebenarnya.

Surakarta, 2 Februari 2026

Yang menyatakan,



(Atik Silviati)

KATA PENGANTAR

Puji syukur penulis panjatkan ke hadirat Allah SWT atas segala rahmat, karunia, dan petunjuk-Nya, sehingga penulis dapat menyelesaikan penyusunan tesis yang berjudul “Disiplin, Penempatan, Lingkungan, dan Pengembangan Karier terhadap Kepuasan Kerja Pegawai Dinas Ketahanan Pangan dan Pertanian Kota Surakarta” sebagai salah satu syarat untuk memperoleh gelar Magister pada Program Pascasarjana Universitas Islam Batik Surakarta.

Penulisan tesis ini tidak lepas dari dukungan, bantuan, dan bimbingan dari berbagai pihak. Oleh karena itu, penulis menyampaikan terima kasih yang sebesar-besarnya kepada:

1. Ipmawan Muhammad Iqbal, S.Ag., M.Ag., selaku Rektor Universitas Islam Batik
2. Dr. Suhendro, SE.,M.Si., selaku Dekan Fakultas Ekonomi.
3. Dr. Hj. Sudarwati, SE., MM selaku Ketua Program Studi Magister Manajemen.
4. Dr. Kartika Hendra Titisari, SE, M.Si.Akt, CA. CSRS, CSRA. dan Dr. Ec. Dra. Hj. Istiatin, SE., MM., selaku dosen pembimbing yang telah memberikan bimbingan, masukan, dan arahan hingga tesis ini dapat diselesaikan.
5. Seluruh dosen dan staf administrasi di lingkungan Program Pascasarjana Universitas Islam Batik Surakarta yang telah memberikan ilmu dan bantuan selama proses studi.

6. Seluruh responden dari Dinas Ketahanan Pangan dan Pertanian Kota Surakarta yang telah bersedia meluangkan waktu untuk berpartisipasi dalam penelitian ini.
7. Keluarga dan sahabat tercinta yang selalu memberikan semangat, doa, dan dukungan moral maupun materiil.

Penulis menyadari bahwa tesis ini masih jauh dari sempurna. Oleh karena itu, kritik dan saran yang membangun sangat diharapkan untuk kesempurnaan karya ini. Semoga tesis ini bermanfaat bagi semua pihak yang membacanya.

Surakarta, 2 Februari 2026



Penulis

MOTTO

"Dan katakanlah: 'Ya Tuhanku, tambahkanlah kepadaku ilmu pengetahuan.'"

— Q.S. Ṭāhā: 114

"Barang siapa menempuh jalan untuk mencari ilmu, Allah akan mudahkan baginya
jalan menuju surga."

— HR. Muslim no. 2699

"All men by nature desire to know."

(Manusia pada dasarnya ingin tahu)

— Aristotle, *Metaphysics*

"Rabbi ishrah li shadri, wa yassir li amri."

(Ya Tuhanku, lapangkanlah dadaku dan mudahkanlah urusanku)

— Q.S. Ṭāhā: 25–26

HALAMAN PERSEMBAHAN

Segala puji syukur saya panjatkan ke hadirat Tuhan Yang Maha Esa atas rahmat, kekuatan, dan kemudahan yang diberikan dalam proses penyusunan tesis ini. Dengan penuh ketulusan, karya berjudul “Disiplin, Penempatan, Lingkungan, dan Pengembangan Karier terhadap Kepuasan Kerja Pegawai Dinas Ketahanan Pangan dan Pertanian Kota Surakarta” ini saya persembahkan kepada:

1. Orang tua tercinta, yang selalu menjadi alasan saya untuk terus belajar dan berjuang. Semoga karya ini menjadi penghormatan kecil atas segala cinta dan pengorbanan yang telah diberikan.
2. Suami dan putra tercinta, yang telah memberikan kehangatan, dukungan, dan semangat sehingga saya mampu menyelesaikan studi ini dengan baik.
3. Saudara saya, yang senantiasa memberikan perhatian, dorongan, dan motivasi sehingga saya dapat menghadapi tantangan dengan teguh.
4. Para dosen, pembimbing, dan seluruh tenaga pendidik, yang telah membimbing dengan ilmu, kesabaran, dan ketulusan selama proses perkuliahan hingga penyusunan penelitian ini.
5. Seluruh pegawai Dinas Ketahanan Pangan dan Pertanian Kota Surakarta, yang telah memberikan waktu, bantuan, dan kerja sama dalam pengumpulan data sehingga penelitian ini dapat terlaksana dengan baik.

Semoga karya sederhana ini membawa manfaat, memberikan kontribusi bagi pengembangan ilmu pengetahuan, dan menjadi langkah kecil menuju peningkatan kualitas kinerja dan kepuasan kerja di lingkungan pemerintahan.

ABSTRACT

Atik Silviati, 2024P20003. *Discipline, Placement, Work Environment, and Career Development on Employee Job Satisfaction at the Food Security and Agriculture Office of Surakarta City. Thesis. Master of Science (M.Si) Postgraduate Program, Islamic Batik University of Surakarta, 2025.*

This study aims to analyze the influence of work discipline, job placement, work environment, and career development on the job satisfaction of employees at the Food Security and Agriculture Office of Surakarta City.

This research employs a quantitative approach using a survey method. The population in this study consists of all civil servant employees (ASN) at the Food Security and Agriculture Office of Surakarta City, with a total of 54 respondents determined using a total sampling technique. Data were collected through the distribution of questionnaires and analyzed using multiple linear regression with the assistance of the SPSS program.

The results of the study show that, partially, work discipline, work environment, and career development have a positive and significant effect on employee job satisfaction. Meanwhile, job placement has a positive but not significant effect on job satisfaction. Simultaneously, the four variables have a significant effect on the job satisfaction of employees at the Food Security and Agriculture Office of Surakarta City. Therefore, improving work discipline, creating a conducive work environment, and implementing well-planned career development programs can increase employee job satisfaction, even though job placement does not have a significant effect.

Keywords: work discipline, job placement, work environment, career development, job satisfaction.

ABSTRAK

Atik Silviati, 2024P20003, Disiplin, Penempatan, Lingkungan dan Pengembangan Karier Terhadap Kepuasan Kerja Pegawai Dinas Ketahanan Pangan dan Pertanian Kota Surakarta, Tesis. Program Pascasarjana Magister Sains (M.Si). Universitas Islam Batik Surakarta. 2025

Penelitian ini bertujuan untuk menganalisis pengaruh disiplin kerja, penempatan kerja, lingkungan kerja, dan pengembangan karier terhadap kepuasan kerja pegawai Dinas Ketahanan Pangan dan Pertanian Kota Surakarta.

Penelitian ini menggunakan pendekatan kuantitatif dengan metode survei. Populasi dalam penelitian ini adalah seluruh pegawai ASN (Aparatur Sipil Negara) di Dinas Ketahanan Pangan dan Pertanian Kota Surakarta, dengan jumlah responden sebanyak 54 orang yang ditentukan menggunakan teknik sampling total. Data dikumpulkan melalui penyebaran kuesioner dan dianalisis menggunakan regresi linier berganda dengan bantuan program SPSS.

Hasil penelitian menunjukkan bahwa secara parsial disiplin kerja, lingkungan kerja, dan pengembangan karier berpengaruh positif dan signifikan terhadap kepuasan kerja pegawai. Sementara itu, penempatan kerja berpengaruh positif tetapi tidak signifikan terhadap kepuasan kerja. Secara simultan, keempat variabel tersebut berpengaruh signifikan terhadap kepuasan kerja pegawai Dinas Ketahanan Pangan dan Pertanian Kota Surakarta. Dengan demikian, peningkatan disiplin kerja, lingkungan kerja yang kondusif, serta pengembangan karier yang terencana dengan baik dapat meningkatkan kepuasan kerja pegawai, meskipun penempatan kerja belum memberikan pengaruh yang signifikan.

Kata kunci: disiplin kerja, penempatan kerja, lingkungan kerja, pengembangan karier, kepuasan kerja

DAFTAR ISI

JUDUL	i
LEMBAR PERSETUJUAN.....	ii
LEMBAR PENGESAHAN TESIS.....	iii
LEMBAR PENGESAHAN TIM PENGUJI TESIS	iv
SURAT PERNYATAAN KEASLIAN TESIS.....	v
KATA PENGANTAR	vi
MOTTO.....	viii
HALAMAN PERSEMBAHAN.....	ix
ABSTRACT	x
ABSTRAK	xi
DAFTAR ISI.....	xii
DAFTAR TABEL	xiv
DAFTAR GAMBAR	xv
BAB I PENDAHULUAN	1
A. Latar Belakang.....	1
B. Identifikasi Masalah.....	10
C. Rumusan Masalah.....	12
D. Batasan Masalah.....	13
E. Tujuan Penelitian	13
F. Manfaat Penelitian	14
BAB II LANDASAN TEORI	15
A. Tinjauan Pustaka	15
1. Kepuasan Kerja.....	15
2. Disiplin	26
3. Penempatan.....	29
4. Lingkungan Kerja	32
5. Pengembangan Karier.....	35
B. Penelitian Sebelumnya.....	38
C. Kerangka Konseptual Penelitian.....	41
D. Pengembangan Hipotesis.....	42
BAB III METODOLOGI PENELITIAN.....	47
A. Jenis penelitian	47
B. Lokasi dan Waktu	47
C. Populasi dan Sampel.....	48
D. Teknik Sampling	48
E. Jenis dan Sumber Data.....	48
F. Teknik Pengumpulan Data	49

G. Definisi Operasional Variabel	51
H. Uji Instrumen.....	56
1. Uji Validitas.....	56
2. Uji Reliabilitas	59
I. Analisa Data	61
BAB IV HASIL PENELITIAN DAN PEMBAHASAN	70
A. Gambaran Umum Obyek Penelitian.....	70
1. Profil Dinas Ketahanan Pangan dan Pertanian Kota Surakarta	70
2. Visi dan Misi	70
3. Struktur Organisasi	71
B. Deskripsi Responden	72
C. Analisa Data.....	76
1. Statistik Deskriptive.....	76
2. Hasil Uji Asumsi Klasik	78
3. Regresi Linear Berganda	83
D. Pembahasan Hasil Penelitian	92
E. Keterbatasan Penelitian.....	97
BAB V PENUTUP.....	99
A. Kesimpulan.....	99
B. Implikasi	100
1. Implikasi Teoritis.....	100
2. Implikasi Praktis	101
C. Saran	103
DAFTAR PUSTAKA	105
LAMPIRAN	

DAFTAR TABEL

Tabel I. 1 Data Pegawai ASN Dinas Ketahanan Pangan dan Pertanian	7
Tabel I. 2 Daftar Absensi ASN Dinas Ketahanan Pangan dan Pertanian	8
Tabel I. 3 Daftar Ketidakhadiran ASN Dinas Ketahanan Pangan dan Pertanian	8
Tabel III. 1 Definisi Operasional Variabel.....	52
Tabel IV. 1 Karakteristik Responden Berdasarkan Jenis Kelamin	72
Tabel IV. 2 Karakteristik Responden Berdasarkan Usia	73
Tabel IV. 3 Karakteristik Responden Berdasarkan Pendidikan Terakhir	74
Tabel IV. 4 Karakteristik Responden Berdasarkan Golongan	74
Tabel IV. 5 Karakteristik Responden Berdasarkan Lama Bekerja	75
Tabel IV. 6 Karakteristik Responden Berdasarkan Status	76
Tabel IV. 7 Descriptive Statistics.....	77
Tabel IV. 8 Hasil Uji Normalitas	78
Tabel IV. 9 Hasil Uji Multikolineritas	81
Tabel IV. 10 Hasil Uji Heterokedastisitas.....	82
Tabel IV. 11 Hasil Analisis Regresi Linear Berganda	83
Tabel IV. 12 Hasil Uji Signifikan Simultan (Uji F).....	88
Tabel IV. 13 Hasil Uji Hipotesis (Uji t).....	89
Tabel IV. 14 Hasil Uji Koefisien Determinasi (R^2)	91

DAFTAR GAMBAR

Gambar II. 1 Kerangka Konseptual Penelitian	42
Gambar IV. 1 Struktur Organisasi Dinas Ketahanan Pangan dan Pertanian	71
Gambar IV. 2 Grafik Histogram Normalitas	79
Gambar IV. 3 Grafik Normal P-P Plot.....	80
Gambar IV. 4 Hasil Uji Heterokedastisitas	82

BAB I

PENDAHULUAN

A. Latar Belakang

Manusia bisa dikatakan sebagai sumber daya utama yang mengatur, menganalisis, dan mengendalikan permasalahan yang ada di perusahaan. Hal tersebut mengharuskan perusahaan untuk menganalisis cara memanfaatkan dan mengoptimalkan kinerja mereka mengingat karyawan merupakan salah satu aset penting bagi kesuksesan perusahaan. Akan tetapi, perusahaan seringkali menghadapi kendala dalam praktiknya. Dalam mengukur efektivitas optimalisasi karyawan itu sendiri, kepuasan kerja seringkali muncul sebagai variabel yang penting untuk diamati. Dengan kata lain, variabel kepuasan kerja itu sendiri telah sekaligus mencerminkan kinerja karyawan melalui rasa kesenangan atau ketidaksenangannya terhadap pekerjaan yang dilakukannya (Yuliantini dan Santoso, 2020).

Kepuasan kerja menjadi penting karena kepuasan kerja ini akan mempengaruhi kinerja pegawai. Kepuasan kerja merupakan suatu hal yang bersifat individual, karena setiap pegawai mempunyai tingkat kepuasan yang berbeda-beda dalam mengerjakan tugasnya. Institusi dapat mengukur pegawai atas kepuasan kerja mereka terhadap organisasinya, terhadap pekerjaannya terhadap rekan sejawat atau terhadap apa saja yang menjadi bagian yang berhubungan dan atau mempengaruhi dirinya (Yumhi, 2021).

Salah satu kunci bagi karyawan untuk merasa puas dengan pekerjaan mereka. Karyawan yang merasa puas dengan pekerjaan mereka akan menunjukkan sikap dan emosi yang positif, yang memungkinkan mereka untuk berfungsi cukup baik. Selain itu, kepuasan kerja karyawan akan berdampak positif pada kualitas layanan yang akan diberikan oleh perusahaan di masa mendatang, karena kepuasan kerja akan meningkatkan sikap dan tingkah laku serta keterampilan karyawan (Hutapea dan Dewi, 2023).

Berdasarkan hasil penelitian sebelumnya bahwa penelitian Yulianti dan Santoso (2020), Yumhi (2021), Hutapea dan Dewi, (2023), serta Tegor, *et al.* (2023) menemukan hasil bahwa disiplin kerja berpengaruh positif dan signifikan terhadap kepuasan kerja karyawan. Namun tidak sejalan dengan penelitian Putri dan Kustini (2021) menyatakan bahwa disiplin kerja tidak berpengaruh signifikan terhadap kepuasan kerja karyawan serta penelitian Pebriana *et al.* (2024) yang menyatakan bahwa disiplin kerja berpengaruh negatif dan tidak signifikan terhadap kepuasan kerja pegawai.

Setiap instansi diharuskan mampu menyeleksi pegawai yang berkompeten untuk mengisi jabatan yang kosong agar tugas pokok dan fungsi pada jabatan tersebut dapat dilaksanakan semaksimal mungkin sebagai wujud pencapaian kinerja perusahaan. Pekerja yang diperoleh harus memiliki kemampuan sesuai dengan jabatan yang akan menjadi tanggung jawabnya, ditempatkan sesuai dengan kompetensi atau keahlian yang dimiliki dan sesuai dengan apa yang diperlukan perusahaan untuk dapat melaksanakan pekerjaan dalam suatu jabatan secara efektif dan efisien (Putra dan Yulianthini, 2022).

Penempatan kerja pegawai tindak lanjut seleksi, dimana penempatan calon pegawai yang diterima (lulus seleksi) pada jabatan/pekerjaan yang membutuhkannya dan sekaligus mendelegasikan *authority* kepada orang tersebut. Maka dapat disimpulkan penempatan kerja merupakan kebijakan akhir dari suatu proses seleksi pegawai baru untuk menempati posisi yang dibutuhkan oleh perusahaan. Sehingga kepuasan dari seorang pegawai dalam sebuah perusahaan tercipta dari penempatan kerja yang sesuai dengan keahlian dan kemampuan setiap pegawai. Penempatan kerja menjadi salah satu variabel yang diduga mempengaruhi kepuasan kerja karyawan (Rahayu dan Sulaimiah, 2023).

Penataan pegawai sesuai dengan kemampuan dan keahliannya merupakan salah satu upaya untuk mewujudkan reformasi birokrasi. Penempatan kerja pegawai pada pekerjaan yang tidak sesuai dengan kualifikasi disiplin ilmu dapat berpengaruh pada kinerja pegawai tersebut (Syaputra, *et. al.*, 2022).

Penelitian yang dilakukan oleh Putra dan Yulianthini (2022), Rahayu dan Sulaimiah (2023), Syaputra, *et. al.*, (2022), dan Suci, *et. al.*, (2023) menyatakan bahwa penempatan kerja berpengaruh positif dan signifikan terhadap kepuasan kerja karyawan. Namun tidak sejalan dengan penelitian Agnesta dan Hasanah (2023) yang menyatakan bahwa penempatan kerja tidak berpengaruh signifikan terhadap kepuasan kerja karyawan.

Lingkungan kerja termasuk pada keseluruhan sarana dan prasarana kerja yang ada di sekitar karyawan yang sedang melakukan pekerjaan yang

dapat mempengaruhi pelaksanaan pekerjaan dan dapat mempengaruhi dirinya dalam menjalankan tugas seperti temperatur, kelembaban, ventilasi, penerangan, kegaduhan, kebersihan tempat kerja dan memadai tidaknya alat – alat perlengkapan kerja (Winata, *et.al.*, 2022). Lingkungan kerja dalam organisasi mempunyai pengaruh penting untuk kelancaran produksi dengan lingkungan yang sesuai, sehingga mampu memuaskan karyawan dalam melaksanakan kegiatan, tapi juga dapat berpengaruh terhadap peningkatan kinerja dan kepuasan kerja karyawan (Saputra, 2021)

Lingkungan kerja fisik yang terdapat disekitar tempat kerja yang dapat mempengaruhi pegawai baik secara langsung maupun tidak langsung. Sedangkan lingkungan kerja non fisik yang berkaitan dengan hubungan kerja, baik hubungan dengan atasan maupun hubungan sesama rekan kerja ataupun hubungan dengan bawahan. Setiap karyawan mengharapkan lingkungan kerja yang akrab, menyenangkan dan saling mendukung setiap saat. Karyawan mengharapkan lingkungan kerja yang peralatan dan prasarana kerjanya lengkap dan efisien. Lingkungan kerja fisik dan non fisik yang baik dapat menimbulkan rasa bangga dan aman serta menciptakan hubungan harmonis yang memenuhi kebutuhan karyawan. Pemenuhan kebutuhan karyawan tersebut dapat menimbulkan kepuasan kerja karyawan (Pramudya dan Rochdianingrum, 2024).

Menurut penelitian Pramudya dan Rochdianingrum (2024), Winata, *et.al.* (2022), serta Basalamah dan As'ad (2021) menyatakan bahwa lingkungan kerja memiliki pengaruh yang positif dan signifikan terhadap kepuasan kerja

pegawai. Namun hasil penelitian tersebut tidak sejalan dengan penelitian Prasetya *et al.* (2023) menyatakan bahwa lingkungan kerja memiliki pengaruh positif namun tidak signifikan terhadap kepuasan kerja pegawai.

Pengembangan karier diperlukan untuk mengelola SDM secara efektif dan efisien. Dari awal karyawan memasuki perusahaan sebaiknya seorang karyawan sudah mampu merencanakan jenjang kariernya selama dalam perusahaan tersebut, sedangkan tugas perusahaan hanyalah memfasilitasi karyawan dan memberi informasi bagaimana seorang karyawan mencapai karier tujuannya, seperti menentukan syarat-syarat tertentu dalam menempuh jabatan tertentu. Pengembangan karier yang tersedia bagi seseorang dapat mempengaruhi tingkat kepuasan kerja yang dirasakan. Orang yang memiliki peluang untuk berkembang dan mengembangkan diri dalam pekerjaannya akan lebih termotivasi dan lebih puas dalam bekerja, sehingga dapat meningkatkan kinerja dan hasil yang dihasilkan. Sebaliknya, orang yang tidak memiliki kesempatan untuk berkembang dalam pekerjaannya akan kurang termotivasi dan kurang puas dengan pekerjaannya, sehingga kinerja dan hasil yang dihasilkan juga akan kurang maksimal. Oleh karena itu, perusahaan perlu memberikan peluang pengembangan karier yang adil dan merata bagi semua karyawan agar dapat meningkatkan kepuasan kerja karyawan (Rulianti dan Nurpribadi, 2023).

Dalam meningkatkan kepuasan kerja yang diinginkan program pengembangan karier yang dilakukan oleh perusahaan dapat berdampak pada kualitas SDM karyawan yang perusahaan miliki serta peningkatan kepuasan

kerja karyawan pada perusahaan. Dengan kegiatan pengembangan karier perusahaan diharapkan dapat menciptakan kesetaraan antara kebutuhan karyawan atau kemampuan perusahaan, menimbulkan motivasi karyawan dalam mewujudkan perencanaan karier yang diinginkan sehingga hal tersebut dapat berdampak pada kontribusi yang diberikan kepada perusahaan (Susilo dan Wulansari, 2023). Adanya sistem manajemen pengembangan karier yang kurang, seperti kurangnya pemberian informasi, perencanaan dan pengembangan karier yang didapat dari pihak manajemen dari hasil kinerjanya. Jika pengembangan karier baik seperti prestasi kerja dipertimbangkan, adanya eksposur dari atasan, adanya peluang untuk tumbuh maka kepuasan kerja akan meningkat (Nurvitasari, *et. al.*, 2022).

Penelitian Nurvitasari, *et. al.*, (2022), Rulianti dan Nurpribadi (2023) menunjukkan bahwa pengembangan karier berpengaruh positif dan signifikan terhadap kepuasan kerja karyawan sejalan dengan hasil penelitian Susilo dan Wulansari (2023), Denovpriani dan Wadud (2024) serta penelitian Wulan *et al.* (2024) juga membuktikan bahwa pengembangan karier berpengaruh positif dan signifikan terhadap kepuasan kerja pegawai. Namun tidak sejalan dengan hasil penelitian Saefullah (2021) yang menyatakan bahwa pengembangan karier tidak berpengaruh terhadap kepuasan kerja karyawan.

Dinas Ketahanan Pangan dan Pertanian Kota Surakarta mempunyai tugas pokok menyelenggarakan urusan pemerintahan di Bidang Pangan, Pertanian, Kelautan dan Perikanan. Visi dan misi Dinas Ketahanan Pangan dan Pertanian tahun 2021- 2026 adalah mewujudkan Surakarta sebagai Kota

Budaya yang modern, tangguh, gesit, kreatif dan sejahtera dengan memperkuat pertumbuhan ekonomi yang adaptif dan berkelanjutan. Dinas Ketahanan Pangan dan Pertanian Kota Surakarta beralamat di Jl. Yap Jwan Bing No. 26 Jebres Surakarta memiliki 3 bidang dan 2 UPT, yaitu Bidang Ketahanan Pangan, Bidang Pertanian dan Perikanan, Bidang Veteriner dan memiliki 2 UPTD yaitu UPTD Aneka Usaha Pertanian dan UPTD Rumah Potong Hewan dan Pusat Kesehatan Hewan.

Sumber daya manusia merupakan aset paling berharga dalam organisasi. Dalam rangka meningkatkan efektivitas pelayanan publik, organisasi harus memperhatikan tingkat kepuasan kerja pegawai, karena kepuasan kerja berkaitan erat dengan motivasi, kinerja, dan produktivitas pegawai. Jumlah Sumber Daya Manusia Dinas Ketahanan Pangan dan Pertanian Kota Surakarta sebagai berikut:

Tabel I. 1 Data Pegawai ASN Tahun 2024

No	BIDANG/UPTD	Jumlah
1	Sekretariat	11
2	Bidang Ketahanan Pangan	7
3	Bidang Pertanian dan Perikanan	12
4	Bidang Veteriner	7
5	UPTD RPH-Puskesmas	11
6	UPTD Aneka Usaha Perikanan	6
Jumlah		54

Sumber : Data Dinas Ketahanan Pangan dan Pertanian

Tingkat absensi pegawai ASN Dinas Ketahanan Pangan dan Pertanian Kota Surakarta dapat dilihat pada tabel berikut:

Tabel I. 2 Daftar Absensi ASN Bulan Januari-Desember 2024

Keterangan	Jan	Peb	Maret	April	Mei	Juni	Juli	Agust	Sept	Okt	Nov	Des	Rata-Rata
Tepat Waktu (orang)	40	40	36	37	37	30	33	30	32	31	32	30	34
Terlambat 1-15 menit (orang)	7	9	14	10	9	10	12	12	9	8	9	9	10
Terlambat 16 - 60 menit (orang)	3	4	2	4	6	7	4	5	7	7	4	8	5
Terlambat > 60 menit (orang)	4	1	2	3	2	7	5	7	6	8	9	7	5
Jumlah karyawan terlambat (orang)	14	14	18	17	17	24	21	24	22	23	22	24	20
Total karyawan (orang)	54	54	54	54	54	54	54	54	54	54	54	54	54
Prosentase terlambat (%)	26	26	33	31	31	44	39	44	41	43	41	44	37%

Tabel I. 3 Daftar Ketidakhadiran ASN Dinas Ketahanan Pangan dan Pertanian Kota Surakarta Bulan Januari-Desember 2024

Tidak hadir	Jan	Peb	Maret	April	Mei	Juni	Juli	Agust	Sept	Okt	Nov	Des	Rata-Rata
Ijin cuti (orang)	4	15	12	3	10	10	11	7	7	9	9	14	9
Sakit (orang)	2	3	7	0	1	2	1	0	0	3	4	1	2
Tanpa Keterangan (orang)	0	0	1	0	0	1	0	1	0	2	5	3	1
Bolos pada jam kerja (orang)	0	0	0	2	0	0	1	0	2	3	14	9	3
Total karyawan tidak hadir dengan ijin	6	18	19	3	11	12	12	7	7	11	13	15	11
% Tidak hadir dengan ijin	11	33	35	6	20	22	22	13	13	20	24	28	21
% Tidak hadir tanpa keterangan	0	0	2	0	0	2	0	2	0	4	9	6	2
% Bolos pada saat jam kerja	0	0	0	4	0	0	2	0	4	6	26	17	5

Sumber : Administrasi Dinas Ketahanan Pangan dan Pertanian Kota Surakarta, 2024

Berdasarkan tabel I.2 dan tabel I.3, dapat diketahui bahwa pada bulan Juni, Agustus dan Desember 2024 administrasi dan umum Dinas Ketahanan Pangan dan Pertanian mencatat prosentase pegawai terlambat tertinggi sebesar 33%,

sedangkan tingkat ketidakhadiran pegawai tanpa keterangan tertinggi pada bulan November 2025 sebesar 9% dan pegawai yang bolos pada saat jam kerja sebesar 26 %.. Rata-rata prosentase pegawai yang terlambat selama periode Januari - Desember 2024 adalah 37% sedangkan ketidakhadiran tanpa keterangan sebesar 2% dan bolos pada saat jam kerja sebesar 5%. Berdasarkan data tabel I.2, terdapat data keterlambatan karyawan yang melebihi rata-rata absensi karyawan. Hal ini dapat menjadi tolak ukur antara disiplin kerja dengan kepuasan kerja.

Beberapa faktor yang mempengaruhi tingkat kepuasan kerja pegawai antara lain disiplin kerja, penempatan kerja, lingkungan kerja, dan pengembangan karier. Disiplin kerja yang baik akan mendorong pegawai untuk bekerja sesuai aturan, tanggung jawab, dan waktu kerja yang telah ditetapkan. Penempatan kerja yang sesuai dengan kompetensi dan latar belakang pendidikan juga berpengaruh terhadap kenyamanan dan kinerja pegawai. Selain itu, lingkungan kerja yang kondusif baik dari sisi fisik maupun hubungan sosial akan menciptakan suasana kerja yang positif. Sementara itu, kesempatan untuk mengembangkan karier menjadi dorongan penting bagi pegawai dalam meningkatkan kemampuan dan prestasi kerjanya.

Fenomena di lapangan menunjukkan bahwa dalam beberapa tahun terakhir, tingkat kepuasan kerja pegawai di Dinas Ketahanan Pangan dan Pertanian Kota Surakarta masih beragam. Berdasarkan hasil observasi awal dan wawancara dengan beberapa pegawai, ditemukan adanya keluhan terkait penempatan kerja yang kurang sesuai dengan bidang keahlian, keterbatasan

kesempatan pengembangan karier, serta lingkungan kerja yang belum sepenuhnya mendukung produktivitas. Selain itu, masih terdapat perbedaan tingkat disiplin antarbagian yang dapat memengaruhi iklim kerja secara keseluruhan. Kondisi tersebut dapat menjadi indikasi bahwa faktor-faktor tersebut berpotensi mempengaruhi tingkat kepuasan kerja pegawai di instansi tersebut.

Berdasarkan uraian tersebut, penting dilakukan penelitian yang menganalisis sejauh mana disiplin kerja, penempatan kerja, lingkungan kerja, dan pengembangan karier berpengaruh terhadap kepuasan kerja pegawai pada Dinas Ketahanan Pangan dan Pertanian Kota Surakarta. Hasil penelitian ini diharapkan dapat memberikan masukan bagi pihak manajemen dalam merumuskan kebijakan pengelolaan sumber daya manusia yang lebih efektif guna meningkatkan kepuasan dan kinerja pegawai secara berkelanjutan.

Beragamnya hasil penelitian terdahulu tentang hubungan variabel disiplin, penempatan, lingkungan kerja dan pengembangan karier dengan kepuasan kerja maka penelitian ini akan menguji kembali pengaruhnya terhadap kepuasan kerja pegawai yang dilakukan pada Dinas Ketahanan Pangan dan Pertanian Kota Surakarta.

B. Identifikasi Masalah

Berdasarkan uraian latar belakang, dapat diidentifikasi beberapa permasalahan yang berkaitan dengan kepuasan kerja pegawai pada Dinas Ketahanan Pangan dan Pertanian Kota Surakarta sebagai berikut:

1. Tingkat disiplin kerja pegawai masih bervariasi antara satu bagian dengan bagian lainnya. Hal ini terlihat dari perbedaan kedisiplinan dalam hal ketepatan waktu kehadiran, penyelesaian pekerjaan, serta kepatuhan terhadap peraturan organisasi, sehingga mempengaruhi suasana kerja dan beban kerja antar rekan sejawat.
2. Penempatan pegawai belum sepenuhnya sesuai dengan latar belakang pendidikan, kompetensi, dan minat kerja. Beberapa pegawai merasa tugas yang diberikan kurang sesuai dengan bidang keahlian mereka, sehingga berpengaruh terhadap kenyamanan dan motivasi kerja.
3. Lingkungan kerja belum sepenuhnya mendukung produktivitas dan kenyamanan kerja. Kondisi ruangan, fasilitas pendukung, serta hubungan sosial antarpegawai masih dapat ditingkatkan agar menciptakan suasana kerja yang kondusif.
4. Kesempatan pengembangan karier masih dirasakan terbatas. Beberapa pegawai mengeluhkan kurangnya pelatihan, jenjang karier yang belum jelas, promosi jabatan yang lambat, atau sistem penilaian kinerja yang belum transparan, sehingga menurunkan semangat kerja dan kepuasan terhadap organisasi serta menimbulkan ketidakpuasan dan ketidakpastian dalam pekerjaan.
5. Masih terdapat pegawai yang menunjukkan tingkat kepuasan kerja rendah. Hal ini tercermin dari adanya sikap kurang antusias dalam bekerja, menurunnya motivasi, dan berkurangnya partisipasi dalam kegiatan organisasi.

6. Belum optimalnya kebijakan manajemen sumber daya manusia dalam mengelola faktor-faktor yang mempengaruhi kepuasan kerja, seperti disiplin, penempatan, lingkungan kerja, dan pengembangan karier secara terpadu.
7. Dampak dari rendahnya kepuasan kerja dapat berpengaruh terhadap kinerja organisasi secara keseluruhan, terutama dalam pencapaian target layanan publik dan program ketahanan pangan serta pertanian di Kota Surakarta.

Berdasarkan observasi awal dan data kepegawaian, terdapat perbedaan tingkat kepuasan kerja antar pegawai yang berpotensi dipengaruhi oleh ketujuh faktor di atas, namun belum diketahui secara pasti sejauh mana masing-masing faktor memberikan kontribusi terhadap kepuasan kerja.

C. Rumusan Masalah

Berdasarkan latar belakang masalah yang sudah dijelaskan diatas, maka perumusan masalah dalam penelitian ini sebagai berikut :

1. Apakah disiplin berpengaruh terhadap kepuasan kerja pegawai Dinas Ketahanan Pangan dan Pertanian Kota Surakarta ?
2. Apakah penempatan berpengaruh terhadap kepuasan kerja pegawai Dinas Ketahanan Pangan dan Pertanian Kota Surakarta?
3. Apakah lingkungan berpengaruh terhadap kepuasan kerja pegawai Dinas Ketahanan Pangan dan Pertanian Kota Surakarta ?
4. Apakah pengembangan karier berpengaruh terhadap kepuasan kerja pegawai Dinas Ketahanan Pangan dan Pertanian Kota Surakarta?

D. Batasan Masalah

Penelitian ini agar jelas ruang lingkupnya dan tidak terlalu luas, maka dikemukakan pembatasan masalah penelitian ini sebagai berikut :

1. Penelitian mengenai kepuasan kerja pegawai dibatasi oleh variabel-variabel disiplin, penempatan, lingkungan dan pengembangan karier.
2. Variabel dependen dalam penelitian ini adalah kepuasan kerja pegawai, sedangkan variabel independen yang digunakan dalam penelitian ini yaitu disiplin, penempatan, lingkungan dan pengembangan karier.

E. Tujuan Penelitian

Berdasarkan latar belakang dan rumusan masalah secara umum penelitian ini bermaksud untuk :

1. Menguji dan menganalisa pengaruh disiplin terhadap kepuasan kerja pegawai Dinas Ketahanan Pangan dan Pertanian Kota Surakarta;
2. Menguji dan menganalisa pengaruh penempatan terhadap kepuasan kerja pegawai Dinas Ketahanan Pangan dan Pertanian Kota Surakarta;
3. Menguji dan menganalisa pengaruh lingkungan terhadap kepuasan kerja pegawai Dinas Ketahanan Pangan dan Pertanian Kota Surakarta;
4. Menguji dan menganalisa pengaruh pengembangan karier terhadap kepuasan kerja pegawai Dinas Ketahanan Pangan dan Pertanian Kota Surakarta;

F. Manfaat Penelitian

Berdasarkan tujuan penelitian yang ditulis, maka penelitian ini diharapkan mempunyai manfaat dalam pendidikan baik secara langsung maupun tidak langsung. Adapun manfaat penelitian ini adalah sebagai berikut :

1. Manfaat Teoritis

- a. Pengembangan ilmu pengetahuan bidang sumber daya manusia khususnya mengenai kepuasan kerja.
- b. Menyediakan bukti empiris pengaruh variabel disiplin, penempatan kerja, lingkungan kerja dan pengembangan karir terhadap kepuasan kerja

2. Manfaat Praktis

a. Bagi Instansi /Organisasi

Dapat dimanfaatkan sebagai bahan pertimbangan untuk memberikan penempatan kerja dan pengembangan karier yang sesuai dengan pegawai di Dinas Ketahanan Pangan dan Pertanian Kota Surakarta dan sebagai bahan masukan dalam memecahkan masalah yang berkaitan dengan disiplin, penempatan, lingkungan dan pengembangan karier dalam rangka meningkatkan kepuasan kerja pegawai.

b. Bagi peneliti lain

Sebagai sumber informasi dan bahan referensi yang dapat dijadikan bahan perbandingan dalam melakukan penelitian dimasa yang akan datang yang berkaitan dengan disiplin, penempatan, lingkungan dan pengembangan karier terhadap kepuasan kerja pegawai.

BAB II

LANDASAN TEORI

A. Tinjauan Pustaka

1. Kepuasan Kerja

a. Pengertian Kepuasan Kerja

Kepuasan kerja (*job satisfaction*) merupakan sikap yang mencerminkan bagaimana seseorang merasakan sesuatu atau ekspresi individu secara umum terhadap pekerjaannya. Seseorang yang memiliki sikap positif terhadap pekerjaannya berarti memiliki tingkat kepuasan kerja yang tinggi dan sebaliknya apabila bersikap negatif terhadap pekerjaannya menunjukkan ketidakpuasan terhadap pekerjaannya (Silaen, *et. al.*, 2022:172).

Kepuasan kerja karyawan harus diciptakan sebaik-baiknya supaya moral kerja, dedikasi, kecintaan, dan kedisiplinan karyawan meningkat. Kepuasan kerja adalah sikap emosional yang menyenangkan dan mencintai pekerjaannya. Sikap ini dicerminkan oleh moral kerja, kedisiplinan, dan prestasi kerja. Kepuasan kerja dinikmati dalam pekerjaan, luar pekerjaan, dan kombinasi dalam dan luar pekerjaan (Hasibuan, 2020:202).

Kepuasan kerja menurut Sutrisno (2016:74-76) adalah suatu sikap karyawan terhadap pekerjaan yang berhubungan dengan situasi kerja, kerjasama antar karyawan, imbalan yang diterima dalam kerja dan hal-hal yang menyangkut faktor fisik dan psikologis. Kepuasan kerja menurut Priansa (2021:290) adalah perasaan karyawan terhadap pekerjaannya,

apakah senang atau suka atau tidak senang atau tidak suka sebagai hasil interaksi karyawan dengan lingkungan pekerjaannya atau sebagai persepsi sikap mental, juga sebagai hasil penilaian karyawan terhadap pekerjaannya. Sedangkan menurut Handoko (2020:193) kepuasan kerja adalah keadaan emosional yang menyenangkan atau tidak menyenangkan dengan mana para karyawan memandang pekerjaan mereka.

Menurut Robbins & Judge, kepuasan kerja didefinisikan sebagai: “*A positive feeling about one’s job resulting from an evaluation of its characteristics.*” – yakni perasaan positif terhadap pekerjaan yang muncul dari penilaian terhadap karakteristik pekerjaan tersebut (Robbins dan Judge, 2024:122)

Berdasarkan beberapa pendapat tersebut diatas penulis menjelaskan bahwa kepuasan kerja adalah suatu perasaan positif seseorang tentang pekerjaan yang meliputi perasaan dan tingkah laku terhadap pekerjaannya. Seseorang dengan tingkat kepuasan kerja yang tinggi memiliki perasaan-perasaan positif tentang pekerjaan tersebut, sementara seseorang yang tidak puas memiliki perasaan-perasaan yang negatif tentang pekerjaan tersebut.

b. Teori-teori Kepuasan Kerja

Teori-teori mengenai kepuasan kerja seseorang karyawan, menurut Mangkunegara (2020:120) yaitu:

1) Teori Keseimbangan (*Equity theory*).

Teori ini di kembangkan oleh Adams. Adapun komponen dari teori ini adalah *input, outcome, equity in equity*. Menurut teori ini, puas atau

tidak puas karyawan merupakan hasil dari membandingkan antara input-outcomedirinya dengan input-outcome pegawai lain.

2) Teori Perbedaan (*Discrepancy Theory*).

Teori ini pertama kali dipelopori oleh Porter. Ia berpendapat bahwa mengukur kepuasan dapat dilakukan dengan cara menghitung selisih antara apa yang seharusnya dengan kenyataan yang di rasakan pegawai.

3) Teori Pemenuhan Kebutuhan (*Need Fulfillment Theory*).

Kepuasan kerja karyawan bergantung pada terpenuhi atau tidaknya kebutuhan pegawai. Pegawai akan merasa puas apabila mendapatkan apa yang dibutuhkannya. Semakin besar kebutuhan pegawai terpenuhi, makin puas pula pegawai tersebut. Begitu pula sebaliknya apabila kebutuhan pegawai tidak terpenuhi, pegawai akan merasa tidak puas.

4) Teori Pandangan Kelompok (*Social Reference Group Theory*).

Kebutuhan kerja pegawai bukanlah bergantung pada pemenuhan kebutuhan saja, tetapi sangat bergantung pada pandangan dan pendapat kelompok yang oleh para pegawai di anggap sebagai kelompok acuan di jadikan tolok ukur untuk menilai dirinya maupun lingkungannya. Jadi, pegawai akan merasa puas apabila hasil kerjanya sesuai dengan minat dan kebutuhan yang diharapkan oleh kelompok acuan.

5) Teori dua faktor dari Herzberg

Teori dua faktor di kembangkan oleh Freederick Herzberg. Penelitian Herzberg diadakan dengan melakukan wawancara terhadap subjek insinyur dan akuntan. Dua faktor yang dapat menyebabkan timbulnya

rasa puas menurut Herzberg yaitu faktor pemeliharaan (*maintanance factor*) dan faktor pemotivasian (*motivational factors*).

6) Teori Penghargaan (*Exceptancy Theory*).

Teori penghargaan di kembangkan oleh Victor H. Vroom kemudian teori ini di perluas oleh Porter dan Lawyer. Motivasi merupakan suatu produk dari bagaimana seseorang menginginkan sesuatu dan penaksiran seseorang memungkinkan aksi tertentu yang menuntunnya. Selanjutnya Davis mengemukakan bahwa penghargaan merupakan kekuatan keyakinan pada suatu perlakuan yang di ikuti dengan hasil khusus.

Beberapa teori menurut Robbins dan Judge (2024:242) antara lain :

1) Teori Motivasi Kontemporer

Motivasi merupakan elemen penting dalam perilaku organisasi karena mempengaruhi kinerja individu. Motivasi adalah proses yang menjelaskan intensitas, arah, dan ketekunan upaya individu untuk mencapai tujuan. Salah satu teori motivasi yang banyak digunakan adalah *Self-Determination Theory* (SDT), yang menekankan pentingnya kebutuhan akan otonomi, kompetensi, dan keterhubungan sosial. Lingkungan kerja yang mendukung kebutuhan tersebut terbukti meningkatkan motivasi intrinsik (Robbins dan Judge, 2024:242-243).

Selanjutnya, *Goal-Setting Theory* menjelaskan bahwa tujuan yang jelas, spesifik, dan menantang dapat meningkatkan kinerja. Teori ini efektif jika dikombinasikan dengan umpan balik dan komitmen

terhadap tujuan. *Expectancy Theory* menyoroti pentingnya harapan individu bahwa usaha akan membuahkan hasil, dan hasil tersebut akan membawa imbalan yang bernilai. JCM (*Job Characteristics Model*) mengenal pasti lima dimensi utama dalam reka bentuk kerja, yaitu: berbagai kemahiran (*skill variety*), identitas tugas (*task identity*), kepentingan tugas (*task significance*), autonomi (*autonomy*), dan timbal balik (*feedback*) (Robbins dan Judge, 2024:247-253).

Keterkaitan antara motivasi dan kepuasan kerja yaitu motivasi yang tinggi dapat meningkatkan persepsi positif terhadap pekerjaan, yang kemudian meningkatkan kepuasan kerja. Sebaliknya, kepuasan kerja dapat menjadi indikator bahwa motivasi kerja telah terpenuhi.

2. Teori Kontemporer Kepuasan Kerja

Kepuasan Kerja adalah perasaan positif terhadap pekerjaan sebagai hasil evaluasi atas berbagai karakteristik pekerjaan. Salah satu teori yang banyak digunakan adalah *Value-Percept Theory*, yang menyatakan bahwa kepuasan muncul ketika terdapat kesesuaian antara nilai yang diinginkan dan kondisi aktual yang dirasakan karyawan (Robbins dan Judge, 2024:101-120).

Selain itu, *Affective Events Theory* (AET) merupakan pengalaman emosional yang terjadi sehari-hari di tempat kerja berdampak pada sikap dan tingkat kepuasan kerja. Interaksi sosial, umpan balik dari atasan, dan kondisi lingkungan kerja merupakan contoh pemicu afeksi yang mempengaruhi kepuasan kerja. Kepuasan

kerja dapat dipengaruhi oleh faktor kepribadian melalui *Core Self-Evaluations* (CSE). Individu dengan persepsi positif terhadap dirinya sendiri cenderung lebih puas terhadap pekerjaan. Pendekatan disposisional juga memperkuat argumen ini dengan menyatakan bahwa kepuasan kerja bersifat relatif stabil karena dipengaruhi oleh sifat pribadi individu (Robbins dan Judge, 2024:120–168).

Berdasarkan teori-teori kepuasan kerja diatas, penulis dapat menyimpulkan bahwa kebutuhan kerja pegawai bukanlah bergantung pada pemenuhan kebutuhan saja, tetapi sangat bergantung pada pandangan kelompok pegawai dalam lingkungan kerja yang dijadikan tolak ukur oleh pegawai untuk menilai dirinya maupun lingkungannya.

c. Faktor yang mempengaruhi kepuasan kerja

Faktor kepuasan kerja menurut Mangkunegara (2020:117-119) kepuasan kerja berhubungan dengan variabel - variabel, yaitu :

- 1) *Turn over*, kepuasan kerja lebih tinggi dihubungkan dengan *turn over* karyawan yang rendah. Sedangkan karyawan yang kurang puas biasanya *turn over* lebih tinggi.
- 2) Tingkat ketidak hadiran (absen) kerja, pegawai-pegawai yang kurang puas cenderung tingkat ketidakhadirannya (absen) tinggi. Mereka sering tidak hadir dengan alasan yang tidak logis dan subjektif.
- 3) Umur, ada cendrungan karyawan yang tua lebih merasa puas dari pada karyawan yang lebih muda. Hal ini diasumsikan bahwa karyawan yang tua lebih berpengalaman menyesuaikan diri dengan lingkungan kerja.

- 4) Tingkat pekerjaan, pegawai-pegawai yang menduduki tingkat pekerjaan yang lebih tinggi cenderung lebih puas dari pada pegawai yang menduduki tingkat pekerjaan yang lebih rendah. Pegawai-pegawai yang tingkat pekerjaannya lebih tinggi menunjukkan kemampuan kerja yang baik dan aktif dalam mengemukakan ide-ide serta kreatif dalam bekerja.
- 5) Ukuran Organisasi Perusahaan, ukuran organisasi perusahaan dapat mempengaruhi kepuasan pegawai. Hal ini karena besar kecil suatu perusahaan berhubungan pula dengan koordinasi, komunikasi, dan partisipasi pegawai.

Faktor – faktor yang dijadikan sebagai alat pengukur kepuasan kerja menurut Siagian (2020:295-299) antara lain :

- 1) Prestasi : seorang karyawan yang puas belum tentu terdorong untuk berprestasi tetapi ada faktor lain misalnya imbalan, atasan yang baik, sehingga karyawan yang merasa puas tidak harus berprestasi.
- 2) Kemangkiran/tingkat kehadiran : karyawan yang tinggi tingkat kepuasannya akan rendah tingkat kemangkirannya sebaliknya karyawan yang tidak puas akan menggunakan berbagai alasan untuk tidak masuk kerja.
- 3) Keinginan pindah : ketidakpuasan karyawan dapat menyebabkan keinginan pindah kerja. Sehingga terdapat korelasi antara tingkat kepuasan dengan keinginan pindah pekerjaan.
- 4) Usia : semakin lanjut usia karyawan tingkat kepuasan kerja semakin tinggi.

- 5) Tingkat jabatan : semakin tinggi tingkat jabatan seseorang maka tingkat kepuasan semakin tinggi.
- 6) Besar kecilnya organisasi : semakin besar organisasi pegawai menjadi tidak dikenal sehingga mempengaruhi tingkat kepuasan pekerja.

Faktor-faktor yang memengaruhi kepuasan kerja karyawan menurut Robbins dan Judge (2024:125–127), yaitu:

- 1) Kondisi Pekerjaan (Job Conditions)

Kondisi pekerjaan yang memberikan variasi tugas, kesempatan untuk berkembang, kemandirian, serta kontrol atas pekerjaan cenderung meningkatkan kepuasan kerja. Selain itu, interaksi sosial di tempat kerja, dukungan rekan kerja, serta hubungan kerja yang harmonis juga merupakan faktor penting.

- 2) Manajer dan Hubungan Atasan-Bawahan

Kualitas hubungan antara atasan dan bawahan sangat memengaruhi kepuasan kerja. Hubungan yang positif dengan atasan merupakan prediktor utama kepuasan, khususnya di budaya kerja individualistik. Individu dengan Core Self-Evaluations (CSE) yang tinggi (percaya diri, merasa mampu, stabil secara emosional) cenderung lebih puas terhadap pekerjaannya.

- 3) Gaji (Pay)

Gaji memiliki hubungan dengan kepuasan kerja, tetapi tidak bersifat linear. Seseorang yang mencapai tingkat hidup nyaman, tambahan gaji tidak lagi meningkatkan kepuasan secara signifikan. Sebaliknya, ketimpangan gaji

atau perasaan tidak adil dalam sistem kompensasi dapat menurunkan kepuasan kerja.

Mengukur kepuasan kerja menurut Hasibuan (2020:202) tolok ukurnya, yaitu:

1) Kedisiplinan

Kedisiplinan kecil maka secara relatif kepuasan kerja karyawan kurang, sebaliknya jika kedisiplinan karyawan besar maka kepuasan kerja karyawan di perusahaan baik.

Disiplin kerja terdiri atas tiga menurut Handoko (2020:208-211) yaitu :

- a) Displin preventif, untuk mencegah terjadinya penyelewangan dan karyawan harus mematuhi peraturan yang berlaku.
- b) Displin korektif, berupa bentuk hukuman atas pelanggaran-pelanggaran yang dilakukan karyawan.
- c) Displin progresif, pemberian hukuman yang lebih berat sebagai akibat dari pelanggaran yang dilakukan secara berulang.

2) Moral kerja

Moral kerja atau semangat kerja merupakan keinginan atau kesungguhan seseorang di dalam menjalankan tugas-tugasnya dengan penuh tanggung jawab dan disiplin yang tinggi untuk pencapaian prestasi kerja yang maksimal.

3) Turnover

Tingkat kepuasan kerja yang tinggi akan menurunkan turnover karyawan. Karyawan tidak akan mencari pekerjaan di tempat lain, apabila dia merasa puas di dalam bekerja. Karyawan tidak puas terhadap pekerjaannya akan mencari pekerjaan dengan harapan bahwa di tempat yang baru ia akan memperoleh

kepuasan kerja. Dengan demikian turnover karyawan sangat erat kaitannya dengan kepuasan kerja (Mangkunegara, 2020:118)

d. Indikator Pengukuran Kepuasan Kerja

Indikator kepuasan kerja menurut Yulianthini dan Santoso (2020) adalah sebagai berikut:

1) Pekerjaan itu sendiri

Isi dari pekerjaan itu sendiri adalah sumber utama kepuasan. Misalnya, pendekatan karakteristik pekerjaan menunjukkan bahwa umpan balik dari pekerjaan dan otonomi adalah dua faktor motivasi utama. Pekerjaan yang kompleks dan kreatif juga meningkatkan kepuasan.

2) Gaji

Gaji dan tunjangan diakui sebagai faktor signifikan dalam kepuasan kerja, namun sifatnya kompleks dan multidimensi. Uang membantu memenuhi kebutuhan dasar dan juga kebutuhan tingkat tinggi. Gaji dipandang sebagai cerminan bagaimana manajemen menghargai kontribusi karyawan. Tunjangan juga penting, tetapi seringkali diremehkan karena karyawan kurang menyadari nilainya. Namun, program tunjangan fleksibel dapat meningkatkan kepuasan secara signifikan.

3) Promosi

Peluang promosi berdampak berbeda terhadap kepuasan kerja, tergantung pada bentuk promosi dan imbalannya. Promosi berdasarkan kinerja cenderung lebih memuaskan dibandingkan senioritas. Saat ini, dengan struktur organisasi yang makin datar, promosi tradisional menjadi semakin

jarang. Banyak karyawan lebih menghargai lingkungan kerja yang positif dan peluang pengembangan diri daripada sekadar promosi jabatan.

4) Supervisi

Gaya supervisi yang berpusat pada karyawan (*employee-centeredness*) sangat memengaruhi kepuasan. Ini ditandai dengan perhatian pribadi, bantuan, komunikasi, dan dukungan dari atasan. Kurangnya perhatian dari atasan sering menjadi alasan utama karyawan keluar dari perusahaan. Dimensi lain adalah partisipasi dalam pengambilan keputusan, yang terbukti meningkatkan kepuasan kerja.

5) Kelompok Kerja

Rekan kerja yang ramah dan kooperatif dapat menjadi sumber kepuasan kerja. Kelompok kerja yang erat memberi dukungan, kenyamanan, dan bantuan. Tim yang saling bergantung satu sama lain cenderung memiliki tingkat kepuasan lebih tinggi. Namun, jika hubungan tidak harmonis, kepuasan kerja bisa menurun. Penelitian lintas budaya menunjukkan bahwa sikap terhadap kerja tim juga memengaruhi kepuasan.

6) Kondisi Kerja

Kondisi kerja yang baik (bersih, nyaman) mempermudah pekerjaan, tetapi dampaknya terhadap kepuasan hanya sedang. Kondisi yang buruk (panas, bising) cenderung menimbulkan ketidakpuasan. Banyak orang tidak memikirkan kondisi kerja kecuali jika sangat buruk. Dengan meningkatnya keberagaman tenaga kerja, organisasi kini lebih memperhatikan lingkungan kerja yang inklusif dan bebas diskriminasi.

2. Disiplin

a. Pengertian Disiplin

Kedisiplinan menjadi suatu syarat untuk tercapainya hasil yang optimal dalam suatu instansi, sehingga dalam setiap peraturan di perusahaan apapun mengenai kedisiplinan pasti selalu ada, hal ini disebabkan karena pentingnya pengaruh kedisiplinan dalam mencapai standar suatu instansi. Disiplin kerja merupakan suatu alat yang digunakan pimpinan untuk berkomunikasi dengan pegawai agar mereka bersedia untuk mengubah perilaku mereka mengikuti aturan main yang ditetapkan. Kedisiplinan harus ditegakkan dalam suatu organisasi. Artinya, tanpa dukungan disiplin kerja pegawai yang baik, sulit bagi organisasi tersebut untuk mewujudkan tujuannya. Jadi, kedisiplinan adalah kunci keberhasilan suatu organisasi dalam mencapai tujuannya (Maskur *et al.*,2024:4-5).

Disiplin menurut Handoko (2020:208) adalah kegiatan manajemen untuk menjalankan standar-standar organisasional. Sedangkan Kedisiplinan menurut Hasibuan (2020:193-194) adalah kesadaran dan kesediaan seseorang mentaati semua peraturan yang ada dan norma-norma sosial yang berlaku. Kesadaran adalah sikap seseorang yang secara sukarela mentaati semua peraturan dan pastinya sadar atas tugas dan tanggung jawabnya masing-masing.

Disiplin kerja menurut Mangkunegara (2020:129) dapat diartikan sebagai pelaksanaan manajemen untuk memperteguh pedoman-pedoman organisasi. Disiplin merupakan tindakan manajemen untuk mendorong para

anggota organisasi memenuhi tuntutan berbagai ketentuan standar yang harus dipenuhi. Dengan kata lain pendisiplinan pegawai adalah suatu bentuk pelatihan yang berusaha memperbaiki dan membentuk pengetahuan, sikap dan perilaku karyawan sehingga para karyawan tersebut secara sukarela berusaha bekerja secara kooperatif dengan para karyawan yang lain serta meningkatkan prestasi kerjanya (Siagian, 2020:305).

Berdasarkan pendapat di atas, maka dapat disimpulkan bahwa disiplin kerja adalah sikap ketaatan dan kesetiaan seseorang atau sekelompok orang terhadap peraturan tertulis atau tidak tertulis serta menerima sanksi-sanksinya apabila ia melanggar tugas dan wewenang yang diberikan kepadanya, hal tersebut tercermin dalam bentuk tingkah laku dan perbuatan pada suatu organisasi untuk mencapai suatu tujuan tertentu.

b. Faktor-faktor yang mempengaruhi disiplin

Faktor-faktor yang mempengaruhi disiplin pegawai menurut Maskur, *et. al.* (2024:14-29) sebagai berikut:

- 1) Kepemimpinan, gaya kepemimpinan yang tepat sesuai dengan tujuan perusahaan.
- 2) Kultur perusahaan, budaya perusahaan akan mempunyai dampak positif yang sangat kuat terhadap perilaku para karyawan termasuk kesadaran untuk meningkatkan kinerjanya.
- 3) Sistem *reward* dan *punishment*, *reward* merupakan salah satu upaya perusahaan untuk melakukan pemberdayaan sumber daya manusia dan meningkatkan kinerja karyawan dalam perusahaan. *Punishment* dalam

sebuah organisasi tidak kalah penting karena akan ada keteraturan dalam membentuk sebuah organisasi dengan disiplin yang kuat dan tanggung jawab yang tinggi untuk menciptakan kepribadian yang baik pula pada setiap anggota organisasi tersebut adalah tujuan *punishment*.

- 4) Kondisi kerja yang baik, dengan lingkungan kerja yang baik, aman serta nyaman, maka akan dapat meningkatkan produktivitas kerja karyawan.

Sedangkan faktor-faktor yang mempengaruhi tingkat kedisiplinan pegawai atau karyawan suatu organisasi menurut Afandi (2025:20-21) diantaranya adalah : faktor kepemimpinan, faktor kompensasi, faktor penghargaan, faktor kemampuan, faktor keadilan, faktor pengawasan, faktor lingkungan, faktor sanksi hukuman, faktor loyalitas dan faktor budaya organisasi.

c. Indikator yang mempengaruhi disiplin

Indikator disiplin kerja menurut Hutapea dan Dewi (2023) yaitu sebagai berikut:

- 1) Ketepatan Waktu Kehadiran. Hal ini menjadi indikator yang mendasar untuk mengukur kedisiplinan, dan secara nyata terlihat bahwa pegawai yang terlambat datang kerja dan pulang cepat dari jadwal kerja adalah mereka yang memiliki disiplin kerja rendah.
- 2) Kesetiaan/patuh pada peraturan kerja. Pegawai yang patuh pada peraturan kerja tidak akan mengabaikan prosedur kerja dan akan tetap menjalankan pedoman kerja yang ditetapkan oleh organisasi.
- 3) Penggunaan peralatan atau kelengkapan kantor. Hal ini dapat diukur melalui besarnya tanggung jawab pegawai terhadap tugas yang diamanahkan kepadanya.

- 4) Tanggung jawab. Pegawai memiliki tanggung jawab akan selalu memperhitungkan setiap tindakan dan sikap dalam bekerja, yang lebih mementingkan aspek efektivitas dan efisiensi.
- 5) Bekerja etis. Beberapa karyawan terkadang melakukan tindakan yang tidak sopan ke pengguna layanan atau terlibat dalam tindakan yang tidak pantas. Hal ini merupakan salah satu bentuk tindakan indisipliner, sehingga bekerja etis adalah wujud disiplin kerja.

3. Penempatan

a. Pengertian penempatan

Salah satu tahap perencanaan sumber daya manusia yang tidak dapat diabaikan oleh pihak manajemen perusahaan adalah penempatan karyawan. Penempatan karyawan merupakan tindak lanjut setelah program seleksi. Pengertian penempatan karyawan adalah memberikan hak, wewenang, dan tanggung jawab kepada individu atau kelompok sesuai dengan spesifikasi yang dibutuhkan untuk menempati posisi tertentu di perusahaan. Penempatan karyawan adalah penugasan atau penugasan kembali dari seorang karyawan pada sebuah pekerjaan baru (Ganyang, 2018:56-57). Hal serupa diungkapkan oleh Siagian (2020:168-169) bahwa penempatan karyawan merupakan akhir dari proses seleksi bagi karyawan baru, dan alih tugas bagi karyawan lama. Penempatan adalah proses pemberian tugas dan pekerjaan kepada tenaga kerja yang lulus seleksi untuk dilaksanakan sesuai dengan ruang lingkup yang telah ditetapkan, serta mampu mempertanggungjawabkan segala resiko dan

kemungkinan-kemungkinan yang terjadi atas tugas dan pekerjaan, wewenang, serta tanggung jawab (Priansa, 2021:124)

Berdasarkan pendapat diatas maka dapat disimpulkan bahwa penempatan adalah proses pemberian tugas, pekerjaan dan wewenang kepada tenaga kerja sesuai dengan keahliannya, penempatan pegawai tidak sekedar menempatkan saja, melainkan harus mencocokkan dan membandingkan kualifikasi yang dimiliki pegawai dengan kebutuhan dan persyaratan dari suatu jabatan tertentu. Sehingga “*the right man on the right place*” atau “penempatan orang-orang yang tepat pada tempat yang tepat dan penempatan orang yang tepat untuk jabatan yang tepat” tercapai.

b. Faktor-faktor yang mempengaruhi penempatan

Terdapat sejumlah faktor yang mempengaruhi penempatan pegawai dalam organisasi menurut Priansa (2021:129-130), yaitu :

- 1) Faktor prestasi akademis, prestasi akademis yang telah dicapai oleh pegawai yang bersangkutan selama mengikuti jenjang pendidikan tertentu harus dapat dijadikan sebagai pertimbangan. Melalui pertimbangan faktor prestasi akademis maka pegawai tersebut dapat ditempatkan sesuai dengan prestasinya tersebut.
- 2) Faktor pengalaman, semakin banyak pengalaman yang dimiliki oleh pegawai maka kecenderungan pegawai untuk menguasai tugas dan pekerjaannya akan semakin tinggi.

- 3) Faktor kesehatan fisik dan mental, penempatan pegawai pada tugas dan pekerjaan tertentu harus disesuaikan dengan kondisi fisik dan mental pegawai yang bersangkutan.
- 4) Faktor status perkawinan, status perkawinan menjadi bahan pertimbangan untuk penempatan. Pegawai yang lajang memiliki kesempatan yang lebih luas untuk ditempatkan di berbagai daerah yang membutuhkan daripada yang sudah menikah cenderung lebih terkekang.
- 5) Faktor usia, pegawai dengan usia lebih muda relative memiliki produktivitas dan kinerja yang tinggi dibandingkan dengan pegawai dengan usia yang lebih tua.

c. Indikator penempatan kerja

Terdapat empat indikator penempatan yang mempengaruhi kepuasan kerja pegawai menurut Putra dan Yulianthini (2022) yakni :

- 1) Latar belakang pendidikan, Pendidikan menjadi suatu indikator yang berperan penting dalam menentukan kualitas dari pekerjaan sehingga kesesuai antara penempatan dengan pendidikan yang dimiliki akan dapat mencapai tujuan yang diharapkan.
- 2) Pengalaman, dalam penempatan pegawai harus disesuaikan dengan pengalaman yang dimiliki, pengalaman kerja banyak memberikan kecenderungan bahwa yang bersangkutan memiliki keahlian dan keterampilan kerja yang relatif tinggi.
- 3) Kondisi Kesehatan fisik juga harus diperhatikan dalam menempatkan pegawai.

- 4) Usia, dalam hal ini usia juga harus diperhatikan dalam menempatkan dan memberikan jabatan kepada pegawai karena usia dapat mempengaruhi produktivitas dalam bekerja

4. Lingkungan Kerja

a. Pengertian lingkungan kerja

Lingkungan kerja menurut Farida dan Hartono (2016:10) adalah keadaan di mana tempat kerja yang baik meliputi fisik dan nonfisik yang dapat memberikan kesan menyenangkan, aman, tentram, perasaan betah/keras, dan lain sebagainya. Lingkungan kerja atau kondisi kerja sangat bervariasi. Individu ada yang kerja di dalam ruangan, tetapi ada juga yang bekerja di luar ruangan. Ada yang bekerja dengan suhu yang panas atau dingin atau dalam kondisi bising, tetapi ada juga yang bekerja dalam suhu dan keadaan yang normal. Pengertian lingkungan kerja merupakan semua yang berada di sekeliling pekerja dan bisa mempengaruhi saat menjalankan kewajibannya sebagai pekerja (Nurdin, *et. al.*, 2023:42).

Menurut Sedarmayanti (2017: 25) menyatakan bahwa lingkungan kerja yang baik dan menyenangkan akan memicu semangat kerja, menciptakan rasa aman dan nyaman, serta mendorong pegawai untuk bekerja secara optimal. Lingkungan kerja adalah segala sesuatu yang ada disekitar para pekerja/karyawan yang dapat mempengaruhi kepuasan kerja karyawan dalam melaksanakan pekerjaannya sehingga akan diperoleh hasil kerja yang maksimal. Lingkungan kerja yang kondusif memberikan rasa aman dan memungkinkan karyawan untuk dapat bekerja optimal. Jika karyawan

menyenangi lingkungan kerja dimana dia bekerja, maka karyawan tersebut akan betah ditempat kerjanya, melakukan aktivitasnya sehingga waktu kerja dipergunakan secara efektif. Sebaliknya lingkungan kerja yang tidak memadai akan dapat menurunkan kinerja karyawan (Afandi, 2025:65-66).

Berdasarkan pendapat diatas maka dapat disimpulkan bahwa yang dimaksud dengan lingkungan kerja merupakan suatu kondisi atau keadaan yang ada disekitar lingkungan tempat bekerja yang dapat mempengaruhi seseorang dalam melaksanakan tugas-tugasnya baik secara langsung maupun tidak langsung.

b. faktor yang mempengaruhi lingkungan kerja

Terdapat dua faktor lingkungan kerja, yaitu fisik dan non fisik menurut Nurdin, *et. al.*, (2023:43-46), antara lain :

- 1) Fisik : warna, pencahayaan, udara, kebisingan, ruang gerak, keamanan, kebersihan.
- 2) Non Fisik : struktur kerja, tanggung jawab kerja, perhatian dan dukungan pemimpin, kerja sama antar kelompok, kelancaran komunikasi.

Faktor lingkungan kerja terdiri dari lingkungan kerja fisik dan psikis menurut Afandi (2025:66-68) diantaranya adalah:

- 1) Faktor lingkungan fisik merupakan lingkungan sekitar tenaga kerja itu sendiri. Kepuasan kerja karyawan dapat dipengaruhi oleh kondisi lingkungan kerja, diantaranya: rencana ruang kerja, rancangan pekerjaan, kondisi lingkungan kerja, tingkat *visual privacy* dan *acoustical privacy*.

- 2) Faktor lingkungan psikis merupakan masalah yang berkaitan dalam organisasi dan hubungan sosial, antara lain: beban pekerjaan yang berlebih, pengawasan yang kurang baik, frustrasi, perubahan dalam berbagai bentuk, perselisihan pribadi maupun kelompok

c. Indikator yang mempengaruhi lingkungan kerja

Indikator lingkungan kerja menurut Putra dan Yualianthini (2022) terdapat tujuh indikator yang dapat mempengaruhi terbentuknya kondisi lingkungan kerja yang baik dan nyaman yakni;

- 1) Penerangan/cahaya di tempat kerja sangat mempengaruhi kualitas pekerjaan dan menjadi kepuasan tersendiri dalam melakukan pekerjaan jika terdapat fasilitas yang memadai.
- 2) Temperatur di tempat kerja, tempat yang memiliki suhu yang cukup tinggi dalam ruangan akan terasa panas jika tidak berisi AC/Kipas angin hal ini dapat menyebabkan ketidaknyamanan para pegawai dalam bekerja
- 3) Sirkulasi udara di tempat kerja, perlunya sirkulasi udara yang baik pada suatu ruangan agar oksigen yang masuk bisa selalu terjaga.
- 4) Tata warna di tempat kerja, pemberian warna yang tepat di tempat kerja perlu dipelajari dan direncanakan dengan sebaik-baiknya, Karena pemilihan warna yang tepat akan menimbulkan rasa senang, sedih dan lain-lain, karena dalam sifat warna dapat merangsang perasaan manusia.
- 5) Dekorasi di tempat kerja, dekorasi ada hubungannya dengan tata warna yang baik, karena itu dekorasi perlu direncanakan dan disesuaikan dengan kebutuhan karyawan agar nyaman dalam bekerja.

- 6) Memutar musik di tempat kerja juga dapat dilakukan untuk kenyamanan dalam melakukan pekerjaan. Oleh karena itu perlu adanya musik dipilih dengan selektif untuk dikumandangkan di tempat kerja.
- 7) Keamanan di tempat kerja, untuk menjaga kondisi lingkungan kerja tetap dalam keadaan nyaman dan aman maka perlu diperhatikan adanya keamanan dalam bekerja

5. Pengembangan Karier

a. Pengertian pengembangan karier

Karier menurut Sutrisno (2016:162-165) adalah suatu pekerjaan (jabatan) yang ditangani atau dipegang selama kehidupan kerja seseorang. Pengembangan karier adalah peningkatan-peningkatan pribadi yang dilakukan untuk mencapai suatu rencana karier. Suatu karier menurut Handoko (2020:123) adalah seluruh pekerjaan (jabatan) yang ditangani atau dipegang selama kehidupan kerja seseorang. Sedangkan Pengembangan karier adalah peningkatan-peningkatan pribadi yang dilakukan seseorang untuk mencapai suatu rencana karier. Selanjutnya pengembangan karier menurut Mangkunegara (2020:77) adalah aktivitas kepegawaian yang membantu pegawai-pegawai merencanakan karier masa depan mereka di perusahaan agar perusahaan dan pegawai yang bersangkutan dapat mengembangkan diri secara maksimum.

Pengembangan karier menurut Supriadi *et al.*, (2022:150) adalah proses peningkatan kemampuan kerja individu yang dicapai dalam rangka mencapai karier yang diinginkan. Tujuan dari seluruh program pengembangan karier adalah untuk menyesuaikan antara kebutuhan dan

tujuan karyawan dengan kesempatan karier yang tersedia di perusahaan saat ini dan di masa mendatang. Usaha pembentukan sistem pengembangan karier yang dirancang secara baik akan dapat membantu karyawan dalam menentukan kebutuhan karier mereka sendiri, dan menyesuaikan antara kebutuhan karyawan dengan tujuan perusahaan.

Berdasarkan pendapat di atas dapat disimpulkan bahwa pengembangan karier merupakan proses peningkatan kemampuan kerja individu karyawan untuk mencapai tujuan dengan melalui pendidikan atau pelatihan secara formal. Hal ini merupakan salah satu tugas manajemen Sumber Daya Manusia (SDM). Setiap manajer harus memiliki sistem manajerial dalam mengelola karyawan, salah satunya sistem pengembangan karier karyawan. Semakin bagus sistem pengembangan karier karyawan di dalam organisasi, semakin mudah bagi karyawan untuk merencanakan pengembangan kariernya.

b. Faktor-faktor yang mempengaruhi pengembangan karier :

Faktor yang mempengaruhi baik tidaknya karier seorang karyawan menurut Sutrisno (2016:166-168) yaitu :

- 1) Sikap atasan dan rekan sekerja, karyawan yang ingin meniti kariernya dengan baik diperlukan prestasi dan tingkah laku/moral yang baik agar dapat menyenangkan atasan atau rekan sekerja sehingga akan mendapat dukungan yang baik.

- 2) Pengalaman, tingkat golongan (senioritas) karyawan menjadi pertimbangan karena lamanya dalam bekerja (lebih berpengalaman) dan juga mempertimbangkan pada kemampuan dan keahliannya.
- 3) Pendidikan, faktor pendidikan menjadi syarat untuk menduduki jabatan. Semakin berpendidikan yang lebih tinggi seseorang akan memiliki pemikiran yang lebih baik.
- 4) Prestasi, prestasi yang baik dari usaha yang kuat dari seseorang akan menentukan jenjang karier untuk menduduki jabatan tertentu.
- 5) Faktor Nasib, faktor nasib berpengaruh terhadap keberhasilan walau hanya berkisar 10%. Karena dalam kenyataannya ada yang berprestasi tetapi tidak pernah mendapat peluang untuk dipromosikan. *Ora et labora*, berdoa dan bekerjalah. Dalam meraih karier yang lebih baik selain bekerja keras juga disertai doa agar nasib menjadi lebih baik.

c. Indikator yang mempengaruhi pengembangan karier

Indikator pengembangan karier menurut Rulianti dan Nurpribadi, (2023), yaitu :

- 1) Promosi, meningkatnya jabatan dari bawah ke atas berdasarkan pemenuhan syarat tertentu dan ditetapkan oleh pimpinan organisasi.
- 2) Rotasi, memberikan kesempatan untuk berkembang dengan menerima jabatan pada divisi atau bagian lain. Hal tersebut dimaksudkan agar pekerja memiliki kemampuan adaptasi yang baik.

- 3) Kompetensi, pemberian kesempatan berupa pelatihan atau pendidikan atau keterlibatan yang fokus utamanya adalah peningkatan kompetensi kerja, tidak berkaitan dengan peningkatan jabatan

B. Penelitian Sebelumnya

1. Pengaruh Disiplin terhadap Kepuasan Kerja

Penelitian Yuliantini dan Santoso (2020) meneliti pada 70 karyawan PT Travelmart Jakarta. Hasil penelitian menunjukkan bahwa disiplin kerja secara parsial berpengaruh positif dan signifikan terhadap kepuasan kerja karyawan. Selanjutnya Yumhi (2021) meneliti pada 40 pegawai Bappeda Kabupaten Lebak, Indonesia. Hasil penelitian menunjukkan terdapat pengaruh disiplin kerja terhadap kepuasan kerja. Hutapea dan Dewi (2023) meneliti pada 52 pegawai Dinas Ketahanan Pangan, Perikanan, Tanaman Pangan dan Hortikultura Kabupaten Tabalong. Hasil penelitian menunjukkan disiplin kerja berpengaruh positif terhadap kepuasan kerja pegawai. Tegor *et al.* (2023) meneliti pada 70 pegawai negeri sipil Badan Pengelola Pajak dan Retribusi Daerah (BPPRD) kota Batam. Hasil penelitian menunjukkan disiplin kerja berpengaruh positif dan signifikan terhadap kepuasan kerja pegawai. Sedangkan Putri dan Kustini (2021) meneliti pada 55 karyawan PT. Risky Lintas Samudra Surabaya. Hasil penelitian menunjukkan bahwa disiplin kerja tidak berpengaruh signifikan terhadap kepuasan kerja. Pebriana *et al.* (2024) meneliti pada 40 orang pegawai Dinas Kependudukan dan Pencatatan Sipil Kota Balikpapan dengan hasil penelitian menunjukkan bahwa disiplin

berpengaruh negatif dan tidak signifikan terhadap kepuasan kerja pegawai Dinas Kependudukan dan Pencatatan Sipil Kota Balikpapan.

2. Pengaruh Penempatan terhadap Kepuasan Kerja

Penelitian Putra dan Yulianthini (2022) yang meneliti pada 50 pegawai Dinas Pariwisata Kabupaten Buleleng. Hasil penelitian menunjukkan penempatan berpengaruh positif dan signifikan terhadap kepuasan kerja. Rahayu dan Sulaimiah (2023) meneliti pada 43 pegawai kantor Camat Masbagik Kabupaten Lombok Timur Nusa Tenggara Barat. Hasil penelitian menunjukkan penempatan kerja berpengaruh positif dan signifikan terhadap kepuasan kerja. Syaputra *et. al.* (2022) meneliti pada 56 pegawai dari 127 pegawai di Sekretariat Daerah Kabupaten Kerinci Provinsi Jambi. Hasil penelitian menunjukkan penempatan kerja berpengaruh positif dan signifikan terhadap kepuasan kerja pegawai. Penelitian Suci, *et. al.*, (2023) meneliti pada 100 karyawan Badan Pusat Statistik Kabupaten Bogor. Hasil penelitian menunjukkan penempatan kerja berpengaruh positif dan signifikan terhadap kepuasan kerja karyawan. Namun Agnesta dan Hasanah (2023) meneliti pada 326 pegawai PT INKA Multi Solusi Madiun dari populasi karyawan berjumlah 1757 orang. Hasil penelitian menunjukkan bahwa penempatan kerja tidak berpengaruh signifikan terhadap kepuasan kerja.

3. Pengaruh Lingkungan terhadap Kepuasan Kerja

Penelitian Pramudya dan Rochdianingrum (2024) pada 85 karyawan PT Ghita Avia Trans (GATRANS). Hasil penelitian menunjukkan bahwa lingkungan kerja berpengaruh positif dan signifikan terhadap kepuasan kerja

karyawan. Selanjutnya Saputra (2021) yang meneliti pada perusahaan Industri Precast & Concrete di PT. Modern Panel Indonesia di Banten dengan populasi dan sampel berjumlah 46 orang. Hasil penelitian menunjukkan bahwa lingkungan kerja berpengaruh positif dan signifikan terhadap kepuasan kerja karyawan. Edi Winata, *et al.* (2022) meneliti pada 43 pegawai Dinas Kebudayaan Dan Pariwisata Provinsi Sumatera Utara. Hasil penelitian menunjukkan bahwa lingkungan kerja secara positif dan signifikan mempengaruhi kepuasan kerja. Penelitian Basalamah dan As'ad (2021) yang meneliti pada Perguruan Tinggi Swasta di Kota Makassar dengan sampel berjumlah 105 responden. Hasil penelitian menunjukkan bahwa lingkungan kerja berpengaruh signifikan terhadap kepuasan kerja. Sedangkan penelitian Prasetya *et al.* (2023) meneliti pada tenaga kependidikan UIN Suska Riau dengan sampel sebanyak 88 responden menunjukkan hasil penelitian bahwa lingkungan kerja memiliki pengaruh positif namun tidak signifikan terhadap kepuasan kerja tenaga kependidikan UIN Suska Riau.

4. Pengaruh Pengembangan Karier terhadap Kepuasan Kerja

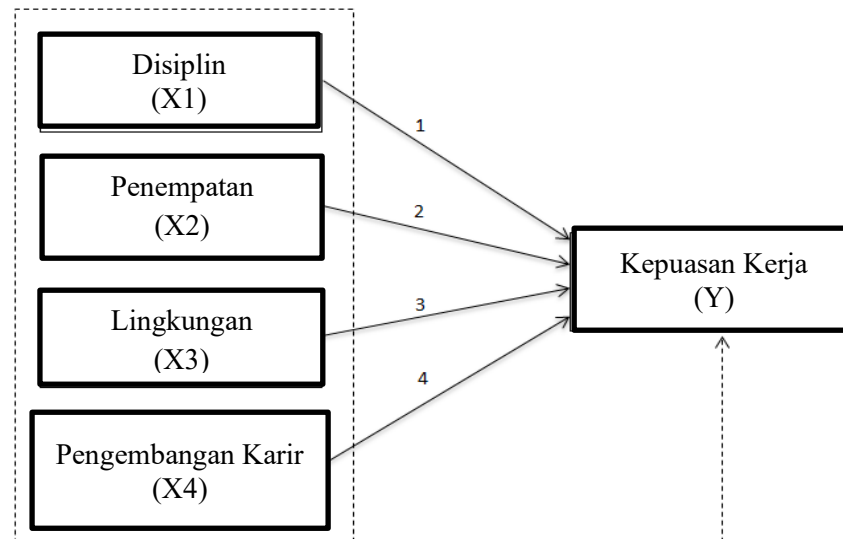
Penelitian Nurvitasari, *et. al.* (2022) meneliti pada 100 karyawan PT. Selecta Batu. Hasil penelitian menunjukkan bahwa pengembangan karier memberikan pengaruh positif dan signifikan terhadap kepuasan kerja karyawan. Rulianti dan Nurpribadi (2023) meneliti pada 75 pegawai dari 300 karyawan PT. Daelim Indonesia jababeka 2 Kabupaten Bekasi Jawa Barat. Hasil penelitian yang menunjukkan bahwa pengembangan karier berpengaruh positif dan signifikan terhadap kepuasan kerja karyawan. Selanjutnya Susilo

dan Wulansari (2023) meneliti pada 97 karyawan PT Taiho Nusantara. Hasil penelitian menunjukkan bahwa pengembangan karier berdampak signifikan positif kepada kepuasan kerja. Denovpriani dan Wadud (2024) meneliti pada 113 karyawan PT. PP. London Indonesia Tbk. Hasil penelitian menunjukkan secara parsial dan simultan pengembangan karier berpengaruh signifikan terhadap kepuasan kerja karyawan tetap dan karyawan tidak tetap PT. PP. London Sumatra Indonesia Tbk, Kabupaten Muratara. Penelitian Wulan *et al.* (2024) penelitian ini dilakukan 95 personil kepolisian daerah Nusa Tenggara Barat. Hasil penelitian menunjukkan bahwa pengembangan Karier berpengaruh positif dan signifikan terhadap kepuasan kerja. Namun penelitian Saefullah (2021) meneliti pada 1002 pegawai tetap Bank bjb yang bekerja di Kanwil se-regional IV Banten. Hasil penelitian menunjukkan bahwa pengembangan karier tidak berpengaruh terhadap kepuasan kerja.

C. Kerangka Konseptual Penelitian

Mempermudah pemahaman dalam melakukan penelitian ini, maka dapat dibuat kerangka penelitian teoritis yang menunjukkan pengaruh disiplin, penempatan, lingkungan dan pengembangan karier terhadap kepuasan kerja pegawai Dinas Ketahanan Pangan dan Pertanian Kota Surakarta.

Sistematika kerangka penelitian dapat digambarkan sebagai berikut :



Gambar II. 1 Kerangka Konseptual Penelitian

Keterangan :

1. Yuliantini & Santoso (2020); Yumhi (2021); Hutapea & Dewi (2023); Tegor, *et. al.*, (2023); Putri & Kustini (2021) ; Pebriana, *et.al* (2024)
2. Putra & Yulianthini (2022); Rahayu & Sulaimiah (2023); Syaputra *et al.*, (2022); Suci, *et. al.*, (2023); Agnesta dan Hasanah (2023)
3. Saputra (2021); Winata, *et.al.*, (2022); Pramudya & Rochdianingrum (2024); Prasetya, *et. al.*, (2023); Basalamah & As'ad (2021)
4. Nurvitasari, *et. al.*, (2022); Rulianti & Nurpribadi (2023); Sussilo & Wulansari (2023); Denovpriani & Wadud (2024); Wulan, *et. al.*, (2024); Saefullah (2021)

D. Pengembangan Hipotesis

Hipotesis merupakan jawaban sementara terhadap rumusan masalah penelitian, dimana rumusan masalah penelitian telah dinyatakan dalam bentuk kalimat pertanyaan (Sugiyono, 2019:64). Sehubungan dengan permasalahan yang telah diurai di atas, maka diperlukan sebuah hipotesa untuk menjadikan penelitian dan pemecahan masalah menjadi lebih terarah.

Adapun atas kerangka berfikir diatas, maka akan digunakan untuk membuktikan hipotesis dalam penelitian ini sebagai berikut :

1. Pengaruh Disiplin terhadap Kepuasan Kerja

Disiplin kerja merupakan suatu alat yang digunakan pimpinan untuk berkomunikasi dengan pegawai agar mereka bersedia untuk mengubah perilaku mereka mengikuti aturan main yang ditetapkan. Kedisiplinan harus ditegakkan dalam suatu organisasi. Artinya, tanpa dukungan disiplin kerja pegawai yang baik, sulit bagi organisasi terebut untuk mewujudkan tujuannya. Jadi, kedisiplinan adalah kunci keberhasilan suatu organisasi dalam mencapai tujuannya. Disiplin kerja terbentuk dari suatu sikap seseorang yang berhubungan dengan kebiasaan yang menyertai individu dan budaya kerjanya.

Penelitian yang dilakukan Yuliantini dan Santoso (2020), Yumhi (2021), Hutapea dan Dewi (2023) dan Tegor *et al.* (2023) menunjukkan bahwa disiplin kerja berpengaruh terhadap kepuasan kerja. Semakin tinggi tingkat disiplin kerja seorang karyawan, maka semakin tinggi pula rasa tanggung jawab di dalam diri karyawan tersebut terhadap tugas-tugas yang dibebankan kepadanya, sehingga semakin besar upaya yang dilakukannya untuk melaksanakan tugas dan pekerjaannya dengan baik. Hal tersebut terjadi apabila seorang karyawan merasa puas dengan pekerjaan yang diberikan kepadanya. Menurut Putri dan Kustini (2021) dan Prebriana, *et al.* (2024) menunjukkan bahwa disiplin berpengaruh negatif dan tidak signifikan terhadap kepuasan kerja, semakin tinggi tingkat disiplin kerja

seorang karyawan maka kepuasan pegawai cenderung menurun. Hipotesis penelitian dirumuskan sebagai berikut:

H2 : Disiplin berpengaruh terhadap Kepuasan Kerja Pegawai

2. Pengaruh Penempatan terhadap Kepuasan Kerja

Penempatan merupakan proses pemberian tugas, pekerjaan dan wewenang kepada tenaga kerja sesuai dengan keahliannya, penempatan pegawai tidak sekedar menempatkan saja, melainkan harus mencocokkan dan membandingkan kualifikasi yang dimiliki pegawai dengan kebutuhan dan persyaratan dari suatu jabatan tertentu. Sehingga “*the right man on the right place*” atau penempatan orang-orang yang tepat pada tempat yang tepat dan penempatan orang yang tepat untuk jabatan yang tepat tercapai.

Penelitian yang dilakukan Putra dan Yulianthini (2022), Rahayu dan Sulaimiah (2023), Syaputra *et. al.* (2022) dan Suci, *et. al.*, (2023) bahwa penempatan kerja mempengaruhi kepuasan kerja. Semakin sesuai penempatan kerja maka semakin tinggi kepuasan kerja. Menurut Agnesta dan Hasanah (2023) menunjukkan bahwa penempatan kerja tidak berpengaruh signifikan terhadap kepuasan kerja. Pegawai tidak terlalu dipengaruhi oleh lokasi atau posisi kerja mereka dalam kaitannya dengan rasa puas terhadap pekerjaannya. Variasi dalam penempatan, misalnya di bagian atau unit kerja tertentu, tidak menyebabkan perubahan yang berarti dalam kepuasan kerja. Hipotesis penelitian dirumuskan sebagai berikut :

H3 : Penempatan berpengaruh terhadap Kepuasan Kerja Pegawai

3. Pengaruh lingkungan terhadap Kepuasan Kerja

Lingkungan kerja adalah keseluruhan sarana dan prasarana kerja yang ada di sekitar karyawan yang sedang melakukan pekerjaan yang dapat mempengaruhi pelaksanaan pekerjaan. Lingkungan kerja merupakan suasana dimana karyawan melakukan aktivitas setiap harinya. Jika karyawan menyenangi lingkungan kerja dimana dia bekerja, maka karyawan tersebut akan betah ditempat kerjanya, melakukan aktivitasnya sehingga waktu kerja dipergunakan secara efektif. Sebaliknya lingkungan kerja yang tidak memadai akan dapat menurunkan rasa puas dan kinerja karyawan.

Penelitian yang dilakukan Pramudya dan Rochdianingrum (2024), Saputra (2021), Winata, *et al.* (2022) serta Basalamah dan As'ad (2021) menunjukkan bahwa lingkungan kerja dapat mempengaruhi kepuasan kerja. Lingkungan kerja yang kondusif memberikan rasa aman dan memungkinkan karyawan untuk dapat bekerja optimal. Prasetya *et al.* (2023) menunjukkan bahwa lingkungan kerja tidak memiliki pengaruh terhadap kepuasan kerja, bahwa keberadaan atau kualitas lingkungan kerja, baik dari aspek fisik maupun non-fisik, belum menjadi faktor utama yang memengaruhi rasa puas pegawai dalam bekerja. Hipotesis penelitian dirumuskan sebagai berikut :

H4 : Lingkungan berpengaruh terhadap Kepuasan Kerja Pegawai

4. Pengaruh Pengembangan Karier terhadap Kepuasan Kerja

Pengembangan karier merupakan proses peningkatan kemampuan kerja individu karyawan untuk mencapai tujuan. Hubungan pengembangan karier dengan kepuasan kerja, dengan mengembangkan karier pekerja oleh organisasi maka akan memberikan kepuasan pada diri pekerja dan kepuasan akan hasil kerja karyawan untuk organisasi. Jika pengembangan karier semakin baik dengan adanya kejelasan karier dari atasan, pengembangan diri karyawan, perbaikan mutu kinerja yang diberikan maka kepuasan kerja karyawan akan meningkat.

Penelitian Nurvitasari, *et. al.* (2022), Rulianti dan Nurpribadi (2023), Susilo dan Wulansari (2023), Denovpriani dan Wadud (2024) serta Wulan *et al.* (2024) menunjukkan pengembangan karier berpengaruh terhadap kepuasan kerja, apabila karyawan ditempatkan pada jabatan yang sesuai minat dan kemampuannya maka kepuasan kerja akan meningkat. Saefullah (2021) menunjukkan bahwa pengembangan karier tidak berpengaruh terhadap kepuasan kerja, bahwa upaya organisasi dalam menyediakan peluang pengembangan karier belum mampu memberikan dampak nyata terhadap kepuasan kerja. Hipotesis penelitian dirumuskan sebagai berikut :

H5 : Pengembangan Karier berpengaruh terhadap Kepuasan Kerja Pegawai

BAB III

METODOLOGI PENELITIAN

A. Jenis penelitian

Penelitian ini menggunakan pendekatan kuantitatif. Penelitian kuantitatif sebagai metode ilmiah karena telah memenuhi kaidah-kaidah ilmiah yaitu konkrit atau empiris, obyektif, terukur, rasional dan sistematis. Metode penelitian kuantitatif dapat diartikan sebagai metode penelitian yang berlandaskan pada filsafat positivisme, digunakan untuk meneliti pada populasi atau sampel tertentu, pengumpulan data menggunakan instrument penelitian, analisis data bersifat kuantitatif/statistik, dengan tujuan untuk menguji hipotesis yang telah ditetapkan (Sugiyono, 2022:16-17).

Penulis memilih menggunakan metode deskriptif kuantitatif untuk mengetahui besaran pengaruh serta signifikasi antara variabel disiplin, penempatan, lingkungan dan pengembangan karier terhadap kepuasan kerja pegawai.

B. Lokasi dan Waktu

Penelitian ini dilakukan pada Kantor Dinas Ketahanan Pangan dan Pertanian, Jl. Yap Tjwan Bing No. 26 Kelurahan Jagalan Kecamatan Jebres, Surakarta 57124. Dalam melakukan penelitian ini waktu yang dibutuhkan yaitu selama 4 bulan yaitu mulai Mei-Agustus 2025 yang dimulai dari observasi hingga pembuatan hasil data serta kesimpulan penelitian.

C. Populasi dan Sampel

Populasi adalah keseluruhan subjek penelitian menurut Arikunto (2019:173). Jumlah populasi Dinas Ketahanan Pangan dan Pertanian Kota Surakarta sebanyak 54 orang sebagai pegawai ASN terdiri dari PNS dan PPPK. Sampel adalah sebagian atau wakil dari populasi yang akan diteliti. Pengambilan sampel untuk penelitian, jika subjeknya kurang dari 100 orang sebaiknya diambil semuanya, jika subjeknya besar atau lebih dari 100 orang dapat diambil 10-15% atau 20-25% atau lebih (Arikunto, 2019:174). Untuk penelitian ini menggunakan pegawai ASN karena merupakan pegawai tetap di Dinas Ketahanan Pangan dan Pertanian Kota Surakarta yaitu sebanyak 54 responden.

D. Teknik Sampling

Teknik sampling adalah merupakan teknik pengambilan sampel. Untuk menentukan sampel dalam penelitian, terdapat berbagai teknik sampling yang digunakan (Sugiyono, 2022:128). Teknik sampling yang digunakan dalam penelitian ini adalah teknik sensus. Metode sensus atau sampling total adalah teknik pengembalian sampel dimana seluruh anggota populasi dijadikan sampel semua (Sugiyono, 2022:134)

E. Jenis dan Sumber Data

Pengumpulan data dapat dilakukan dalam berbagai *setting*, berbagai sumber, dan berbagai cara menurut Sugiyono (2022:296). Pengumpulan data dilihat dari sumbernya antara lain :

1. Data primer

Sumber primer menurut Sugiyono (2022:296) adalah sumber data yang langsung memberikan data kepada pengumpul data. Data primer mengacu pada data yang telah dikumpulkan secara langsung. Cara paling umum untuk mengumpulkan data primer untuk penelitian kuantitatif menurut Hardani, *et. al.* (2020:401) adalah penggunaan eksperimen dan survei. Data primer dalam penelitian ini diperoleh dari hasil kuisioner yang telah dibagikan dan diisi oleh responden terpilih.

2. Data sekunder

Sumber sekunder menurut Sugiyono (2022:296) merupakan sumber yang tidak langsung memberikan data kepada pengumpul data, misalnya lewat orang lain atau lewat dokumen. Data sekunder menurut Hardani, *et. al.* (2020 : 401) adalah data yang tersedia sebelumnya yang dikumpulkan dari sumber-sumber tidak langsung atau tangan kedua misalnya dari sumber-sumber tertulis milik pemerintah atau perpustakaan. Data sekunder dari penelitian ini diperoleh dari buku-buku terkait dengan Manajemen SDM dan jurnal ilmiah yang berjudul disiplin, penempatan, lingkungan dan pengembangan karier terhadap kepuasan kerja pegawai.

F. Teknik Pengumpulan Data

Teknik pengumpulan data merupakan metode pengumpulan data yang diperoleh langsung ke lokasi penelitian, untuk mencari data yang lengkap dan berkaitan dengan masalah yang diteliti. Secara garis besar pengumpulan data dapat dibedakan menjadi 5 yaitu :

1. Observasi

Observasi menurut Hardani *et. al.* (2020:125) adalah suatu teknik atau cara mengumpulkan data yang sistematis terhadap obyek penelitian baik secara langsung maupun tidak langsung. Observasi dilaksanakan pada Kantor Dinas Ketahanan Pangan dan Pertanian Kota Surakarta.

2. Dokumentasi

Metode dokumentasi berarti cara mengumpulkan data dengan mencatat data-data yang sudah ada. Teknik pengumpulan data dengan dokumentasi menurut Hardani, *et. al.* (2020:149) ialah pengambilan data yang diperoleh melalui dokumen-dokumen. Menurut Sugiyono (2022:314) dokumen merupakan catatan peristiwa yang sudah berlalu. Dokumen bisa berbentuk tulisan, gambar, atau karya-karya monumental dari seseorang. Dokumen yang tulisan misalnya catatan harian, sejarah kehidupan (*life histories*), ceritera, biografi, peraturan, kebijakan. Dokumen yang berbentuk gambar, misalnya foto, gambar hidup, sketsa dan lain-lain. Dokumen yang berbentuk karya misalnya karya seni, yang dapat berupa gambar, patung, film, dan lain-lain.

3. Kuesioner / Angket

Kuesioner / Angket merupakan teknik pengumpulan data yang dilakukan dengan cara memberi seperangkat pertanyaan atau pernyataan tertulis kepada responden untuk dijawabnya. Kuesioner dapat berupa pertanyaan/pernyataan tertutup atau terbuka, dapat diberikan kepada

responden secara langsung atau dikirim melalui pos, atau internet (Sugiyono, 2022:199-200).

4. Wawancara (interview)

Wawancara ialah tanya jawab lisan antara dua orang atau lebih secara langsung atau percakapan dengan maksud tertentu. Percakapan itu dilakukan oleh dua pihak, yaitu pewawancara (*interviewer*) yang mengajukan pertanyaan dan yang diwawancarai (*interviewee*) yang memberikan jawaban atas pertanyaan itu. Wawancara digunakan juga untuk mendukung kelengkapan dan akurasi kuesioner yang dilakukan peneliti (Hardani, *et. al.*, 2020:137).

5. Studi kepustakaan

Studi kepustakaan merupakan metode pengumpulan data yang dilakukan oleh peneliti dengan segala usahanya untuk memperoleh informasi yang relevan dengan topik masalah penelitian. Informasi ini diperoleh melalui buku ilmiah, tesis, karangan ilmiah, laporan penelitian, desertasi maupun sumber sumber lain baik elektronik maupun tercetak (Istiatin, 2021:125).

G. Definisi Operasional Variabel

Varibel yang digunakan dalam penelitian ini terdiri dari 2 variabel yaitu variabel independen dan variabel dependen. Variabel independen terdiri dari integritas, kompetensi dan pengalaman kerja dan variabel dependen adalah produktivitas kerja pegawai. Variabel penelitian adalah suatu kegiatan mempunyai variasi tertentu ditetapkan peneliti untuk dipelajari dan kemudian ditarik kesimpulan (Sugiyono, 2019:38).

Variabel-variabel yang terdapat didalam penelitian ini yaitu :

Tabel III. 1 Definisi Operasional Variabel

Variabel Penelitian	Definisi Variabel	Indikator	Kisi-kisi Instrumen
Kepuasan Kerja	Suatu perasaan positif seseorang tentang pekerjaan yang meliputi perasaan dan tingkah laku terhadap pekerjaannya. Seseorang dengan tingkat kepuasan kerja yang tinggi memiliki perasaan-perasaan positif tentang pekerjaan tersebut, sementara seseorang yang tidak puas memiliki perasaan-perasaan yang negatif tentang pekerjaan tersebut.	Kondisi Pekerjaan Gaji Penghasilan Kesempatan Promosi Penyelia/ Pengawasan Kerja Rekan Kerja Kondisi Kerja (Hutapea & Dewi, 2023)	Menunjuk pada sampai sejauh mana tugas kerja dianggap menarik dan memberikan kesempatan untuk belajar dan menerima tanggung jawab Menunjuk pada jumlah diterima dan keadaan yang dirasakan dari upah atau gaji. Menunjuk pada keadaan kesempatan untuk maju dan berprestasi serta kesempatan untuk mengembangkan keahlian. Menunjuk pada kemampuan penyelia untuk membantu dan mendukung pekerjaan Menunjuk pada sejauh mana rekan kerja bersahabat dan berkompeten Menunjuk pada kondisi kerja karyawan yang baik (bersih, menarik, dan lingkungan yang menyenangkan) akan membuat

Variabel Penelitian	Definisi Variabel	Indikator	Kisi-kisi Instrumen
			mereka mudah menyelesaikan pekerjaannya
Disiplin	Sikap ketaatan dan kesetiaan seseorang atau sekelompok orang terhadap peraturan tertulis atau tidak tertulis serta menerima sanksi-sanksinya apabila ia melanggar tugas dan wewenang yang diberikan kepadanya, hal tersebut tercermin dalam bentuk tingkah laku dan perbuatan pada suatu organisasi untuk mencapai suatu tujuan tertentu.	Ketepatan waktu Kesadaran Kepatuhan peraturan Tanggung jawab Pemanfaatan peralatan (Hutapea & Dewi, 2023)	Menunjukkan dimana para pegawai datang ke kantor tepat waktu bekerja sesuai dengan aturan jam kerja yang ditentukan. Paham terhadap semua peraturan kerja yang berlaku dan sadar akan tugas yang dibebankan. Patuh terhadap aturan yang berlaku sesuai dengan ketentuan organisasi Menunjukkan dimana pegawai dapat menyelesaikan tugas yang dibebankan sesuai dengan prosedur dan bertanggung jawab atas hasil kerjanya Menunjukkan sikap hati-hati dalam menggunakan peralatan kantor
Penempatan	Proses pemberian tugas, pekerjaan dan wewenang kepada tenaga kerja sesuai dengan keahliannya,	Pendidikan Pengetahuan Kerja Keahlian/ ketrampilan Pengalaman Kerja Rotasi	Memiliki tingkat pendidikan yang sesuai dengan pekerjaannya Memiliki tingkat pengetahuan yang sesuai dengan pekerjaannya

Variabel Penelitian	Definisi Variabel	Indikator	Kisi-kisi Instrumen
	penempatan pegawai tidak sekedar menempatkan saja, melainkan harus mencocokkan dan membandingkan kualifikasi yang dimiliki pegawai dengan kebutuhan dan persyaratan dari suatu jabatan tertentu. Sehingga “the right man on the right place” atau “Penempatan orang-orang yang tepat pada tempat yang tepat dan penempatan orang yang tepat untuk jabatan yang tepat” tercapai.	(Putra & Yulianthini, 2022)	Memiliki Tingkat keterampilan yang sesuai dengan pekerjaannya Memiliki tingkat lamanya melakukan pekerjaan dapat mejadi cepat dan baik Mendapat kesempatan rotasi pegawai sesuai dengan Pendidikan dan pekerjaannya
Lingkungan	Suatu kondisi atau keadaan yang ada disekitar lingkungan tempat bekerja yang dapat mempengaruhi seseorang dalam melaksanakan tugas-tugasnya baik secara langsung maupun tidak langsung.	Penerangan/Cahaya Kebersihan Fasilitas Rekan Kerja Keamanan Kerja (Pramudya & Rochdianingrum, 2024)	Penerangan yang ada (sinar matahari atau cahaya lampu) di ruang kerja telah sesuai dengan kebutuhan. Kebersihan di ruang kerja baik Fasilitas yang terpenuhi di tempat kerja. Komunikasi yang terjalin dengan atasan dan sesama rekan kerja

Variabel Penelitian	Definisi Variabel	Indikator	Kisi-kisi Instrumen
			Keamanan dan kenyamanan saat kerja
Pengembangan Karier	Proses peningkatan kemampuan kerja individu karyawan untuk mencapai tujuan dengan melalui pendidikan atau pelatihan secara formal. Hal ini merupakan salah satu tugas manajemen Sumber Daya Manusia (SDM) Setiap manajer harus memiliki sistem manajerial dalam mengelola karyawan, salah satunya sistem pengembangan karier karyawan, Semakin bagus sistem pengembangan karier karyawan di dalam organisasi, semakin mudah bagi karyawan untuk merencanakan pengembangan kariernya.	Kebutuhan karier Informasi Karier Masa Kerja Pelatihan Pegawai Promosi Jabatan (Denovpriani & Wadud, 2024)	Kebutuhan individu yang sesuai dan mendukung karier internal karyawan Kesempatan pegawai untuk mengembangkan karier Mendapatkan masa kerja yang sesuai dengan aturan yang berlaku Meningkatkan kemampuan dan ketrampilan pegawai dalam pekerjaan melalui pelatihan Mendapatkan pengakuan/ penghargaan berdasarkan prestasi melalui rotasi promosi pegawai

H. Uji Instrumen

1. Uji Validitas

Uji validitas adalah suatu alat ukur yang dianggap valid apabila tingkat ketelitian dan ketepatan pengukuran dapat diandalkan, dan digunakan untuk mengetahui sejauh mana alat pengukur (kuesioner) mengukur apa yang diinginkan. Valid menurut Sugiyono (2022:121), artinya alat ukur yang digunakan untuk memperoleh data valid. Validitas alat ukur diuji dengan menghitung korelasi antara nilai yang diperoleh dari setiap butir pernyataan dengan nilai keseluruhan yang diperoleh pada alat ukur tersebut. Rumus yang digunakan untuk menguji validitas instrumen ini adalah *Product Moment* dari Karl Person. *Person Product Moment* menurut Sugiyono, (2022:276)

$$r_{xy} = \frac{N\sum xy - (\sum x)(\sum y)}{\sqrt{(N\sum x^2 - (\sum x)^2)(N\sum y^2 - (\sum y)^2)}}$$

Keterangan:

r_{xy} = Nilai korelasi antara variabel X dan variabel Y

n = Banyaknya responden (sampel)

X = Jawaban dari indikator item pertanyaan (skor butir soal)

Y = Total jawaban dalam satu variabel (skor total)

Kriteria atau syarat keputusan suatu instrumen dikatakan valid dan tidaknya menurut Sugiyono (2022:267) yaitu dengan membandingkan antara r_{hitung} dengan r_{tabel} (n-2) dengan ketentuan:

- a. Jika nilai $r_{hitung} \geq r_{tabel}$ (uji 2 sisi dengan sig. 0,05) maka instrument pernyataan berkorelasi signifikan terhadap skor total (dinyatakan valid).

- b. Jika nilai $r_{hitung} < r_{tabel}$ pada nilai signifikansi 5% maka instrument pernyataan dikatakan tidak valid.

Penelitian uji validitas dilakukan terhadap 20 responden dengan rumus korelasi *produk moment*. Jika $r_{hitung} > r_{tabel}$ ($r_{hitung} \geq 0,444$) maka instrument atau item-item pertanyaan berkorelasi signifikan terhadap skor total dinyatakan valid. Sebaliknya jika $r_{hitung} \leq r_{tabel}$ ($r_{hitung} \leq 0,444$) maka skor total dinyatakan tidak valid. Adapun hasil uji validitas pada variabel penelitian yaitu kepuasan kerja, disiplin, penempatan, lingkungan dan pengembangan karier dapat dilihat pada tabel berikut:

Tabel III.2 Uji Validitas Variabel Kepuasan Kerja (Y)

Item	r hitung	r tabel	Keterangan
1	0,977	0,444	Valid
2	0,960	0,444	Valid
3	0,936	0,444	Valid
4	0,977	0,444	Valid
5	0,859	0,444	Valid
6	0,963	0,444	Valid

Sumber : Lampiran 6

Tabel diatas menunjukkan bahwa korelasi item-item pertanyaan terhadap kepuasan kerja yang mempunyai nilai $r_{hitung} > r_{tabel}$. Sehingga dapat disimpulkan bahwa semua item pertanyaan dinyatakan valid.

Tabel III.3 Uji Validitas Variabel Disiplin (X_1)

Item	r hitung	r tabel	Keterangan
1	0,907	0,444	Valid
2	0,822	0,444	Valid
3	0,785	0,444	Valid
4	0,888	0,444	Valid
5	0,785	0,444	Valid

Sumber : Lampiran 6

Tabel diatas menunjukkan bahwa korelasi item-item pertanyaan terhadap disiplin yang mempunyai nilai $r_{hitung} > r_{tabel}$. Sehingga dapat disimpulkan bahwa semua item pertanyaan dinyatakan valid.

Tabel III.4 Uji validitas Variabel Penempatan (X_2)

Item	r_{hitung}	r_{tabel}	Keterangan
1	0,844	0,444	Valid
2	0,732	0,444	Valid
3	0,501	0,444	Valid
4	0,749	0,444	Valid
5	0,844	0,444	Valid

Sumber : Lampiran 6

Tabel diatas menunjukkan bahwa korelasi item-item pertanyaan terhadap penempatan yang mempunyai nilai $r_{hitung} > r_{tabel}$. Sehingga dapat disimpulkan bahwa semua item pertanyaan dinyatakan valid.

Tabel III.5 Uji Validitas Variabel Lingkungan (X_3)

Item	r_{hitung}	r_{tabel}	Keterangan
1	0,949	0,444	Valid
2	0,97	0,444	Valid
3	0,945	0,444	Valid
4	0,966	0,444	Valid
5	0,928	0,444	Valid

Sumber : Lampiran 6

Tabel diatas menunjukkan bahwa korelasi item-item pertanyaan terhadap lingkungan yang mempunyai nilai $r_{hitung} > r_{tabel}$. Sehingga dapat disimpulkan bahwa semua item pertanyaan dinyatakan valid.

Tabel III.6 Uji Validitas Variabel Pengembangan Karier (X_4)

Item	r hitung	r tabel	Keterangan
1	0,851	0,444	Valid
2	0,823	0,444	Valid
3	0,908	0,444	Valid
4	0,912	0,444	Valid
5	0,841	0,444	Valid

Sumber : Lampiran 6

Tabel diatas menunjukkan bahwa korelasi item-item pertanyaan terhadap pengembangan karier yang mempunyai nilai $r_{hitung} > r_{tabel}$. Sehingga dapat disimpulkan bahwa semua item pertanyaan dinyatakan valid.

2. Uji Reliabilitas

Pengujian reliabilitas dimaksudkan untuk memastikan bahwa instrument memiliki konsistensi sebagai alat ukur sehingga tingkat kehandalannya dapat menunjukkan hasil yang konsisten. Pengujian reliabilitas instrumen dilakukan dengan menggunakan *Cronbach Alpha*. Definisi menurut Sugiyono (2022:130) menyatakan bahwa sejauh mana instrumen penelitian dikatakan reliabel jika nilai *Cronbach Alpha* reliabilitas sebesar 0,6 atau lebih. Dalam penelitian ini memilih 0,6 sebagai koefisien reliabilitas. Adapun kriteria dari pengujian reliabilitas :

- Jika nilai koefisien reliabilitas $> 0,6$ maka instrumen memiliki reliabilitas yang baik atau dengan kata lain instrumen adalah reliabel atau terpercaya.
- Jika nilai koefisien reliabilitas $< 0,6$ maka instrumen yang diuji tersebut adalah tidak reliabel.

Nilai *Cronbach Alpha* digunakan untuk mengukur konsistensi dari sekumpulan item/variabel dalam sebuah kuesioner. Pada metode *Cronbach alpha* dapat digunakan rumus sebagai berikut:

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

Keterangan :

r_{11} = koefisien reliabilitas instrument (total tes)
 k = jumlah butir pertanyaan yang sah
 $\sum \sigma_b^2$ = jumlah varian butir
 σ_t^2 = varian skor total

Hasil *Cronbach alpha* adalah angka antara 0 sampai 1. Skor reliabilitas yang dapat diterima adalah 0,7 dan lebih tinggi menurut Heale & Twycross. Namun jika perhitungan menggunakan rumus *Cronbach alpha* diterima, apabila perhitungan r hitung lebih besar dari r table 5%. Uji statistik *Cronbach Alpha* (α) digunakan oleh SPSS untuk menentukan reliabilitas. Suatu variabel dikatakan reliabel jika nilai *Cronbach Alpha* (α) lebih besar dari 0,60 (Syarifuddin and Ibnu 2022: 58-59).

Adapun hasil uji reabilitas untuk semua variabel dalam penelitian ini dapat dilihat dalam tabel dibawah ini :

Tabel III.7 Hasil Uji Reabilitas

Variabel	<i>Cronbach's Alpha</i>	<i>Alpha</i>	Keterangan
Kepuasan Kerja	0,976	0,60	Reliabel
Disiplin	0,882	0,60	Reliabel
Penempatan	0,734	0,60	Reliabel
Lingkungan	0,973	0,60	Reliabel
Pengembangan Karier	0,915	0,60	Reliabel

Sumber : Lampiran 6

Berdasarkan tabel III.7 diatas, maka dapat diketahui bahwa semua instrument yang digunakan variabel dalam penelitian ini reliabel karena

nilai *Cronbach's Alpha* > 0,60 sehingga instrument ini dapat digunakan sebagai alat untuk mengukur variabel dalam penelitian ini.

I. Analisa Data

Teknik atau cara yang dilakukan dalam mengumpulkan sebuah data disebut dengan metoda analisis data. Dalam melakukan pengumpulan sebuah data ialah langkah-langkah yang penting untuk sebuah penelitian dikarenakan akan mendapatkan suatu informasi penting dari data tersebut untuk memenuhi tujuan dari penelitian. Peneliti akan memperoleh data berdasarkan sumbernya, data dari sumbernya yang dimaksud ialah suatu objek penelitian dari mana sumber data yang akan didapatkan di dalamnya menyajikan setiap data variabel yang dibutuhkan oleh peneliti, lalu melakukan penghitungan data untuk menjawab rumusan masalah penelitian, sehingga yang terakhir melakukan penghitungan untuk menguji hipotesis penelitian yang diajukan (Kurniawan dan Puspitaningtyas, 2016:80).

Berikut ini teknik penelitian pengolahan data yang akan digunakan dalam penelitian ialah mencakup perhitungan data analisis model penelitian menggunakan data statistik yang berperan untuk memperoleh sebuah hasil dari data yang didapatkan sehingga akan ditarik sebuah kesimpulan. Dengan demikian dalam rangka memperoleh sebuah hasil penelitian maka peneliti menggunakan metoda statistik yang dibantu dengan program Software SPSS Versi 26.

1. Statistik Deskriptive

Data primer yang dikumpulkan melalui penyebaran kuesioner dibentuk dalam skala pengukuran. Skala pengukuran merupakan kesepakatan yang digunakan sebagai acuan untuk menentukan panjang pendeknya interval yang ada dalam alat ukur, sehingga alat ukur tersebut bila digunakan dalam pengukuran akan menghasilkan data kuantitatif (Sugiyono, 2022:92). Dalam penelitian ini skala pengukuran yang digunakan adalah skala likert. Untuk analisis data kuantitatif, maka jawaban responden diberi skor sebagai berikut :

Tabel III.8 Statistik Deskriptive

Singkatan	Keterangan	Skor
SS	Sangat Setuju	5
S	Setuju	4
N/R	Netral/Ragu-ragu	3
TS	Tidak Setuju	2
STS	Sangat Tidak Setuju	1

Sumber : Sugiyono, (2022:152-153)

2. Uji Asumsi Klasik

Menurut Ghozali (2018:137) uji asumsi klasik ialah suatu persyaratan statistik yang harus dilakukan pada analisis regresi linear berganda yang berbasis Ordinary Least Square. Uji asumsi klasik memiliki tujuan untuk menguji data pada penelitian yang memberikan kepastian bahwa analisis regresi linear berganda yang didapatkan sesuai dengan model estimasi serta memiliki hubungan yang signifikan dan memenuhi syarat uji asumsi klasik. Uji asumsi klasik terdiri dari :

a. Uji Normalitas

Menurut Ghazali, (2018:161) uji normalitas memiliki sebuah tujuan untuk menguji data dalam model regresi nilai residual pada variabel independent dengan variabel dependent apakah data penelitian berdistribusi normal atau tidak dengan pendekatan analisis grafik *probability plot*. Dasar pengambilan untuk keputusan uji normalitas berdasarkan apabila jika tingkat signifikansi probabilitasnya lebih dari $\alpha = 5\%$ (0.05) maka data residual berdistribusi normal. Begitupun dengan sebaliknya apabila tingkat signifikansi kurang dari $\alpha = 5\%$ (0.05) maka data residual dalam penelitian tidak berdistribusi normal.

b. Uji Multikolinearitas

Uji multikolinieritas mempunyai tujuan untuk menguji sebuah data pada model regresi apakah adanya korelasi antara variabel bebas (variable independent) atau melainkan dengan tidak memiliki adanya korelasi dengan variabel bebas (variable independent). Untuk mengetahui ada atau tidak adanya multikolinieritas dengan memperhatikan nilai tolerance (nilai toleransi) lebih dari 0.10 atau sama dengan nilai VIF kurang dari 10. Maka dapat disimpulkan bahwa semua variabel bebas (variable independent) pada model regresi linear berganda harus memiliki nilai toleransi di atas 0.10 dan nilai VIF yang kurang dari 10 maka tidak akan terjadinya multikolinieritas, begitupun dengan sebaliknya (Ghozali, 2018:108)

c. Uji Heterokedastisitas

Uji heteroskedastisitas memiliki sebuah tujuan untuk menguji data dalam model regresi apakah terjadinya penyimpangan variance dari satu residual observasi ke residual observasi lainnya. Apabila jika variance dari satu observasi ke observasi yang lainnya tetap maka dapat dikatakan bahwa model regresi homoskedastisitas. Begitupun dengan sebaliknya apabila variance dari satu observasi ke observasi yang lainnya tidak tetap maka dapat disimpulkan bahwa data dalam model regresi heteroskedastisitas. Dalam penelitian ini untuk menguji heteroskedastisitas yaitu dengan menggunakan uji *Glesjer* dengan dasar pengambilan keputusan untuk uji heteroskedastisitas yaitu jika nilai *probability chi-square* lebih dari $\alpha = 5\%$ ($chi-square > 0,05$) maka dapat dikatakan tidak terjadinya heteroskedastisitas. Sedangkan apabila nilai *probability chi-square* kurang dari $\alpha = 5\%$ ($chi-square < 5\%$) maka dapat dikatakan terjadinya heteroskedastisitas dalam data pada model regresi penelitian (Ghozali, 2018:142).

3. Regresi Linier Berganda

a. Model Regresi

Regresi linear berganda menurut Sugiyono (2022 : 277) menyatakan bahwa digunakan jika peneliti bermaksud akan meramalkan mengenai bagaimana keadaan (naik turunnya) variabel dependen. Jika dua atau lebih variabel independen sebagai faktor prediktor dimanipulasi atau dinaik turunkan nilainya.

$$Y = \alpha + \beta_1 X_1 + \beta_2 X_2 + \beta_3 X_3 + \beta_4 X_4 + e$$

Keterangan :

Y = Kepuasan Kerja Pegawai

α = Konstanta

$\beta_1, \beta_2, \beta_3$ = Koefisien besarnya regresi/ pengaruh

X_1 , = Disiplin Kerja

X_2 , = Penempatan Kerja

X_3 = Lingkungan Kerja

X_4 = Pengembangan Karier

e = error

b. Uji Kelayakan Model (Uji F)

Menurut Ghazali (2018:98) uji kelayakan model (uji F) berfungsi sebagai penguji data model regresi yang digunakan apakah dapat digunakan sebagai memperkirakan pengaruh variabel bebas (*independent variable*) terhadap variabel terikat (*dependent variable*) yang dilakukan secara bersama-sama (*simultan*). Apabila hasil dari uji F memiliki angka $\text{sig} < 0,05$ menunjukkan bahwa variabel bebas memiliki pengaruh secara simultan terhadap variabel terikat (Ghozali, 2015:303). Terdapat Langkah-langkah yang dilakukan dalam pengujian ini, yaitu :

1) Menentukan formulasi H_0 dan H_a

$H_0 : \beta_1 = \beta_2 = \beta_3 = \beta_4 = 0$; dimana variabel independen secara bersamaan tidak memiliki pengaruh yang signifikan terhadap variabel dependen.

$H_a : \beta_1 \neq \beta_2 \neq \beta_3 \neq \beta_4 \neq 0$; dimana variabel independent secara bersamaan memiliki pengaruh yang signifikan terhadap variabel dependen.

2) Menentukan Level Of Significance $\alpha = 0,05$

3) Kriteria Pengujian

Jika $F_{hitung} \leq F_{tabel}$ maka H_0 diterima dan H_a ditolak

$F_{hitung} > F_{tabel}$ maka H_0 ditolak dan H_a diterima

4) Menghitung Nilai F

$$F_{hitung} = \frac{JKR/k}{JKS/n-k-1}$$

Dimana :

JKR: Jumlah kuadrat regresi

JKS : Jumlah kuadrat sisa

n : Jumlah sampel

k : Banyaknya variabel bebas

5) Keputusan

H_0 ditolak, jika $F_{hitung} > F_{tabel}$ dan H_0 diterima jika diperoleh nilai $F_{hitung} \leq$

F_{tabel}

c. Uji Hipotesis (Uji t)

Uji hipotesis menggunakan uji t. Uji statistik t adalah uji signifikansi yang menunjukkan seberapa jauh satu variabel bebas secara individual menerangkan variabel terikat. Variabel yang memiliki nilai koefisien korelasi yang semakin besar maka variabel tersebut memiliki pengaruh paling dominan ternyata variabel terikatnya. Apabila hasil uji t dengan nilai signifikansi lebih kecil dari 0,05 ($\alpha = 5\%$) maka variabel independent

tersebut secara parsial berpengaruh pada variabel dependen. Pengujian koefisien regresi parsial digunakan untuk mengetahui pengaruh variabel bebas terhadap variabel terikat (Ghozali (2018:98).

Adapun klasifikasi untuk pengujian parsial (uji t) yaitu diantaranya :

- 1) Apabila nilai probabilitasnya lebih kecil dari 0,05 ($\text{prob} \leq 0,05$) maka dapat dikatakan bahwa adanya pengaruh yang signifikan antara variabel bebas dengan variabel terikat.
- 2) Apabila nilai probabilitasnya lebih besar dari 0,05 ($\text{prob} \geq 0,05$) maka dapat dikatakan bahwa tidak adanya pengaruh yang signifikan antara variabel bebas dengan variabel terikat.

Dalam uji t terdapat langkah yang harus dilakukan, sebagai berikut :

- 1) Menentukan formulasi H_0 dan H_a

$H_0 : \beta = 0$ artinya variabel independent tidak mempengaruhi variabel dependen secara signifikan

$H_a : \beta \neq 0$ artinya variabel independen mempengaruhi variabel dependen secara signifikan.

- 2) Menentukan *Level Of Significance* $\alpha = 0,05$

- 3) Kriteria Pengujian

H_0 diterima jika : $-t(\alpha/2, n-1) \leq t_{hitung} \leq t(\alpha/2, n-1)$

H_0 ditolak jika : $t_{hitung} \leq -t(\alpha/2, n-1)$ atau $t_{hitung} \geq t(\alpha/2, n-1)$

- 4) Menghitung nilai t ;

$$t = \frac{b - \beta}{S_b}$$

Dimana :

b = Koefisien regresi

β = Nilai dari hipotesis nol

S_b = *Standar Error Of The Regression Coefisient*

5) Keputusan :

H_0 ditolak, jika diperoleh nilai $t_{hitung} > t_{tabel}$ atau $t_{hitung} < -t_{tabel}$ dan H_0 diterima jika diperoleh nilai $-t_{tabel} \leq t_{hitung} \leq t_{tabel}$

4. Koefisien Determinasi (R^2)

Menurut Ghozali (2018:97) koefisien determinasi (R^2) merupakan suatu uji yang berfungsi untuk mengukur seberapa besar kemampuan dalam mendeskripsikan pengaruh variasi variabel bebas (independent variable) dengan variabel terikat (dependent variable). Nilai R^2 berada pada rentang 0 hingga 1 (atau 0% hingga 100%). Koefisien determinasi (R^2) digunakan untuk mengukur seberapa besar proporsi variasi variabel terikat (Y) yang dapat dijelaskan oleh variabel bebas (X) dalam suatu model regresi. Semakin besar nilai R^2 , maka semakin tinggi kemampuan variabel bebas dalam menjelaskan perubahan variabel terikat. Sebaliknya, jika nilai R^2 mendekati nol, maka kemampuan variabel bebas dalam menjelaskan variabel terikat sangat rendah.

Rumus Koefisien Determinasi :

$$R^2 = \frac{SSR}{SST} = 1 - \frac{SSE}{SST}$$

Keterangan :

R^2 = Koefisien determinasi

SSR (Regression Sum of Squares) = Jumlah kuadrat regresi

SSE (Error Sum of Squares) = jumlah kuadrat residual/gagal prediksi

SST (Total Sum of Squares) = Jumlah kuadrat total

Nilai SSE tergantung pada besar kecilnya galat prediksi model. Semakin baik model dalam memprediksi variabel terikat, maka nilai SSE akan semakin kecil, sehingga R^2 akan semakin besar. Namun, nilai R^2 dapat meningkat seiring penambahan jumlah variabel bebas, meskipun variabel tersebut tidak signifikan secara statistik. Oleh karena itu, dalam analisis regresi berganda, sering digunakan R^2 yang telah disesuaikan (Adjusted R^2) untuk mengakomodasi jumlah variabel bebas dan jumlah sampel yang digunakan.

Rumus Adjusted R^2 adalah sebagai berikut:

$$R^2_{\text{adjusted}} = 1 - (1 - R^2) \cdot \frac{n-1}{n-k}$$

Dengan:

n = Jumlah pengamatan (sampel)

k = Jumlah variabel bebas

Adjusted R^2 memberikan ukuran yang lebih akurat atas seberapa baik model menjelaskan variabel dependen, terutama saat membandingkan model dengan jumlah variabel independen yang berbeda.

BAB IV

HASIL PENELITIAN DAN PEMBAHASAN

A. Gambaran Umum Obyek Penelitian

1. Profil Dinas Ketahanan Pangan dan Pertanian Kota Surakarta

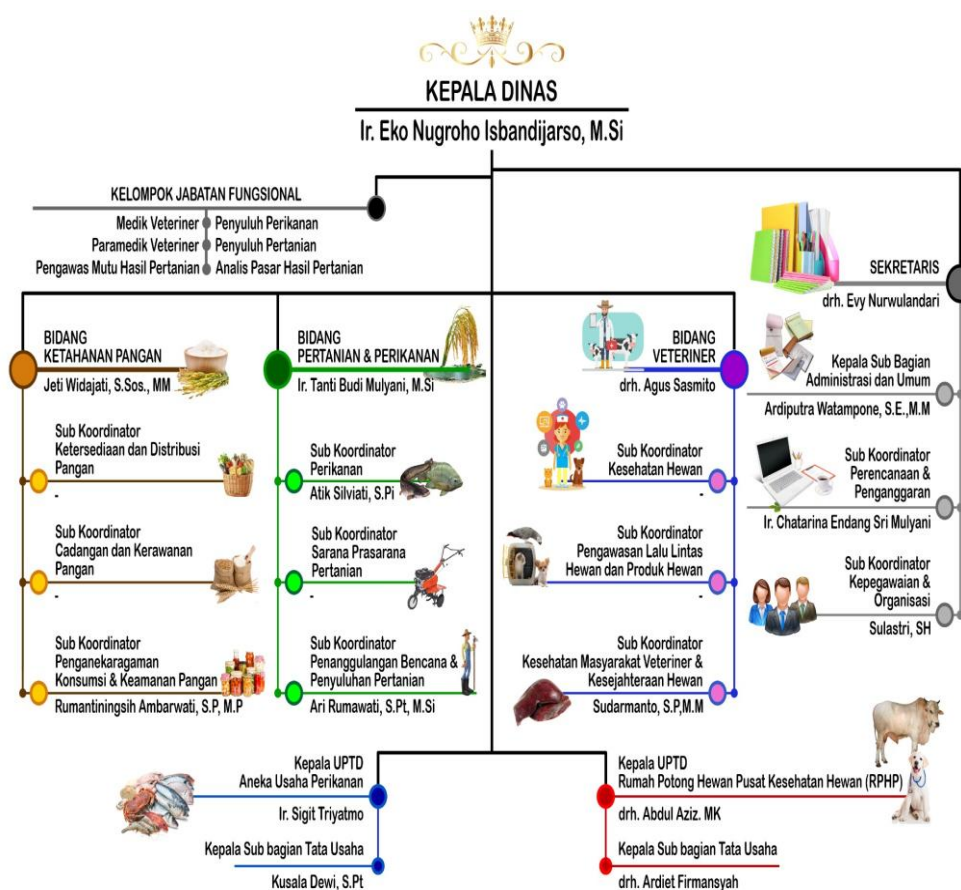
Dinas Ketahanan Pangan dan Pertanian mempunyai tugas pokok menyelenggarakan urusan pemerintahan di Bidang Pangan, Pertanian, Kelautan dan Perikanan. Berdasarkan Undang-Undang Nomor 23 tahun 2014 tentang Pemerintahan Daerah, kewenangan urusan pertanian yang terkait dengan tugas dan fungsi Dinas Ketahanan Pangan dan Pertanian, pada urusan pemerintahan bidang pangan, meliputi sub urusan: penyelenggaraan pangan berdasarkan kedaulatan dan kemandirian; penyelenggaraan ketahanan pangan; penanganan kerawanan pangan; dan keamanan pangan. Kewenangan pada urusan bidang pertanian meliputi sub urusan sarana pertanian; prasarana pertanian; kesehatan hewan dan kesehatan masyarakat veteriner; pengendalian dan penanggulangan bencana pertanian; dan perizinan usaha pertanian. Kewenangan pada urusan bidang kelautan dan perikanan meliputi sub urusan perikanan budidaya; dan sub urusan perikanan tangkap

2. Visi dan Misi

Visi dan misi Dinas Ketahanan Pangan dan Pertanian sesuai dengan visi dan misi pembangunan Kota Surakarta tahun 2021 - 2026 adalah “Mewujudkan Surakarta Sebagai Kota Budaya yang Modern, Tangguh, Gesit, Kreatif dan Sejahtera”.

3. Struktur Organisasi

Sesuai Peraturan Daerah Kota Surakarta nomor 8 tahun 2021 tentang Pembentukan dan Susunan Perangkat Daerah dan Peraturan Walikota Surakarta nomor 40 tahun 2021 tentang Kedudukan, Susunan Organisasi, Tugas dan Fungsi serta Tata Kerja Dinas Daerah. Dinas Ketahanan Pangan dan Pertanian Kota Surakarta terdiri dari Kesekretariatan, 3 Bidang (Ketahanan Pangan, Pertanian dan Perikanan, Veteriner) dan 2 UPTD tipe A (UPTD Aneka Usaha Perikanan dan UPTD RPHP).



Gambar IV. 1 Struktur Organisasi Dinas Ketahanan Pangan dan Pertanian Kota Surakarta

B. Deskripsi Responden

Deskripsi karakteristik responden adalah penyajian data responden penelitian yang diperlukan sebagai informasi dan sebagai obyek penelitian yang memberikan interpretasi atas identitas profil dari responden yang diamati. Populasi dalam penelitian ini adalah pegawai ASN (Aparatur Sipil Negara), yang berjumlah sebanyak dengan 54 orang responden. Pengumpulan data dalam penelitian ini dilakukan dengan menyebarkan kuesioner sebanyak 54 eksamplar. Guna mempermudah dalam mengidentifikasi maka responden dalam penelitian ini dikelompokkan kedalam beberapa pengidentifikasian yakni berdasarkan : jenis kelamin, usia, pendidikan terakhir, golongan dan status, yang dapat diuraikan satu persatu sebagai berikut :

1. Karakteristik responden berdasarkan jenis kelamin

Jenis kelamin mempengaruhi aspek spesifik kepuasan kerja, dimana karakteristik responden berdasarkan jenis kelamin dalam penelitian ini terdiri atas laki-laki dan perempuan. Karakteristik responden berdasarkan jenis kelamin dapat disajikan melalui tabel berikut ini:

Tabel IV. 1 Karakteristik Responden Berdasarkan Jenis Kelamin

No.	Uraian	Frekuensi Responden	
		Dalam Orang	%
1.	Laki-laki	23	42,6
2.	Perempuan	31	57,4
	Total	54	100

Sumber: Dinas Ketahanan Pangan dan Pertanian, 2025

Tabel di atas menunjukkan bahwa dari 54 orang responden yang diteliti, terlihat bahwa mayoritas pegawai yang bekerja pada Dinas Ketahanan

Pangan dan Pertanian Kota Surakarta didominasi oleh pegawai perempuan dengan jumlah responden sebanyak 31 orang (57,4%), sedangkan sisanya adalah pegawai laki-laki yakni sebanyak 23 orang (42,6%).

2. Karakteristik responden berdasarkan usia

Usia responden dapat menggambarkan tingkat pengalaman dan kedewasaan pola pikir dari responden dalam menjalankan aktivitas kerja sehari-hari pada Dinas Ketahanan Pangan dan Pertanian Kota Surakarta. Karakteristik responden berdasarkan umur yang dapat disajikan melalui tabel berikut ini :

Tabel IV. 2 Karakteristik Responden Berdasarkan Usia

No.	Uraian	Frekwensi Responden	
		Dalam Orang	%
1.	< 25 tahun	1	1,9
2.	26-35 tahun	24	44,4
3.	36-45 tahun	14	25,9
4.	46-50 tahun	4	7,4
5.	> 50 tahun	11	20,4
	Total	54	100

Sumber: Dinas Ketahanan Pangan dan Pertanian, 2025

Berdasarkan tabel di atas, menunjukkan bahwa mayoritas pegawai yang bekerja pada Dinas Ketahanan Pangan dan Pertanian Kota Surakarta didominasi oleh pegawai dengan usia antara 26-35 tahun dengan jumlah responden sebanyak 24 orang (44,4%), diikuti oleh pegawai dengan usia 36-45 tahun yakni sebanyak 14 orang (25,9%).

3. Karakteristik responden berdasarkan pendidikan terakhir

Tingkat pendidikan terakhir adalah jenjang pendidikan yang dimiliki oleh responden dalam penelitian ini dengan latar belakang pendidikan yang

bervariasi mulai dari jenjang pendidikan SMA/SMK, D3, Sarjana (S1) dan Pasca Sarjana (S2). Identitas responden berdasarkan pendidikan terakhir dapat dilihat melalui tabel berikut ini :

Tabel IV. 3 Karakteristik Responden Berdasarkan Pendidikan Terakhir

No.	Uraian	Frekuensi Responden	
		Dalam Orang	%
1.	SMA/SMK	11	20,4
2.	D3	7	13
3.	S1	28	51,8
4.	S2	8	14,8
	Total	54	100

Sumber: Dinas Ketahanan Pangan dan Pertanian, 2025

Dari data di atas, mayoritas tingkat pendidikan terakhir pegawai yang bekerja pada Dinas Ketahanan Pangan dan Pertanian Kota Surakarta adalah pegawai yang memiliki tingkat pendidikan Sarjana (S1) dengan jumlah responden sebanyak 28 orang (51,8%), tingkat pendidikan terakhir SMA/SMK dengan jumlah responden sebanyak 11 orang (20,4%).

4. Karakteristik Responden Berdasarkan Golongan

Golongan adalah berkaitan dengan tingkatan jabatan yang dimiliki oleh pegawai yakni dimulai dari golongan II, golongan III dan golongan IV. Karakteristik responden berdasarkan golongan dalam penelitian ini selengkapnya dapat dilihat pada tabel berikut :

Tabel IV. 4 Karakteristik Responden Berdasarkan Golongan

No.	Uraian	Frekwensi Responden	
		Dalam Orang	%
1.	Golongan II	18	33,3
2.	Golongan III	33	61,1
3.	Golongan IV	3	5,6
	Total	54	100

Sumber: Dinas Ketahanan Pangan dan Pertanian, 2025

Berdasarkan tabel tersebut di atas karakteristik responden berdasarkan golongan terlihat bahwa mayoritas pegawai pada Dinas Ketahanan Pangan Dan Peratanian Kota Surakarta didominasi oleh Golongan III dengan jumlah responden sebanyak 33 orang (61,1%), diikuti oleh golongan II yakni sebanyak 18 orang (33,3%), dan sisanya adalah golongan IV yakni sebanyak 3 orang (5,6%).

5. Karakteristik Responden Berdasarkan Lama Bekerja

Lama bekerja merupakan salah satu faktor yang dapat memengaruhi pengalaman, keterampilan, dan pemahaman pegawai terhadap tugas serta lingkungan kerjanya. Responden dalam penelitian ini dikelompokkan berdasarkan kategori masa kerja, yaitu: 1-5 tahun, 6–10 tahun, 11–15 tahun, 16-20 tahun., lebih dari 20 tahun. Karakteristik responden berdasarkan lama bekerja dalam penelitian ini selengkapnya dapat dilihat pada tabel berikut :

Tabel IV.5 Karakteristik Responden Berdasarkan Lama Bekerja

No.	Uraian	Frekwensi Responden	
		Dalam Orang	%
1.	1 – 5 tahun	20	40,7
2.	6 – 10 tahun	7	13,0
3.	11 – 15 tahun	10	18,5
4.	16 – 20 tahun	7	13,0
5.	> 20 tahun	8	14,8
	Total	54	100

Sumber : Dinas Ketahanan Pangan dan Pertanian, 2025

Berdasarkan tabel karakteristik responden berdasarkan lama bekerja, maka mayoritas pegawai yang bekerja pada Dinas Ketahanan Pangan dan Pertanian Kota Surakarta didominasi oleh pegawai lama bekerja 1 – 5 tahun dengan jumlah responden sebanyak 20 orang (40,7%), sedangkan yang

paling sedikit masa kerja 6 – 10 tahun dan 16 – 20 tahun dengan jumlah responden masing-masing sebanyak 7 orang (13%).

6. Karakteristik Responden Berdasarkan Status

Status responden dalam penelitian ini dapat diklasifikasikan atas dua kategori yakni status menikah dan belum menikah. Karakteristik ini dapat mempengaruhi kepuasan kerja. Hasil selengkapnya dapat disajikan pada tabel berikut ini :

Tabel IV. 6 Karakteristik Responden Berdasarkan Status

No.	Uraian	Frekwensi Responden	
		Dalam Orang	%
1.	Menikah	45	83,3
2.	Belum Menikah	9	16,7
	Total	54	100

Sumber: Dinas Ketahanan Pangan dan Pertanian, 2025

Berdasarkan tabel karakteristik responden berdasarkan status, maka mayoritas pegawai yang bekerja pada Dinas Ketahanan Pangan dan Pertanian Kota Surakarta didominasi oleh pegawai berstatus menikah dengan jumlah responden sebanyak 45 orang (83,3%), sedangkan sisanya adalah berstatus belum menikah dengan jumlah responden sebanyak 9 orang (16,7%).

C. Analisa Data

1. Statistik Deskriptive

Data Statistik Deskriptive sebagai berikut :

Tabel IV. 7 Descriptive Statistics

	N	Minimum	Maximum	Mean	Std. Deviation
Disiplin (X1)	54	14	25	20,06	3,265
Penempatan (X2)	54	15	25	20,33	2,720
Lingkungan (X3)	54	14	25	20,50	3,295
Pengembangan Karier (X4)	54	15	25	20,76	3,089
Kepuasan Kerja (Y)	54	18	30	24,00	4,019
Valid N (listwise)	54				

Sumber : Lampiran IV

Dari tabel diatas jumlah data (N) semua variabel memiliki jumlah observasi yang sama yaitu 54, menunjukkan tidak ada data yang hilang (valid N *listwise* = 54). Disiplin, penempatan, lingkungan, pengembangan karier (X1 – X4) adalah variabel bebas dengan rata-rata tertinggi dimiliki oleh pengembangan karier (20,76), disusul lingkungan (20,50), kemudian penempatan (20,33), dan terendah disiplin (20,06). Lingkungan memiliki sebaran terbesar (standar deviasi 3,295), artinya data lingkungan lebih bervariasi dibandingkan variabel lain. Sebaliknya, penempatan paling konsisten (standar deviasi paling kecil, 2,720). Kepuasan kerja pegawai (Y) adalah variabel terikat. Nilai rata-rata kepuasan kerja (Y) adalah 24,00, lebih tinggi dibandingkan semua variabel X. Rentang nilai Y juga paling lebar (min 18, max 30), dan memiliki standar deviasi terbesar (4,019) menunjukkan variasi yang cukup tinggi dalam data Y. Sehingga dari data tersebut semua variabel memiliki sebaran yang relatif serupa, tapi lingkungan (X3) dan kepuasan kerja (Y) menunjukkan variasi yang lebih besar. Rata-rata Y (24,00) lebih tinggi daripada X1–X4, menunjukkan kemungkinan hubungan positif antara X dan Y (bisa dianalisis lebih lanjut

dengan korelasi/regresi). Data cukup simetris jika melihat minimum dan maksimum yang relatif seimbang terhadap *mean*, namun pemeriksaan distribusi lebih detail memerlukan analisis lanjutan.

2. Hasil Uji Asumsi Klasik

Pada penilitan ini dilakukan beberapa uji asumsi klasik diantaranya adalah uji normalitas, uji heteroskedastisitas dan uji multikolinearitas.

a. Uji Normalitas

Uji normalitas bertujuan untuk menguji variabel pengganggu atau residual memiliki distribusi normal atau tidak dalam model regresi (Ghozali, 2016). Pengujian normalitas dalam penelitian ini menggunakan uji *Kolmogorov-Smirnov* (K-S). Dalam uji *Kolmogorov Smirnov* (K-S) ini, residual dikatakan berdistribusi normal apabila signifikansi variabel lebih besar dari 0.05. Bila kurang dari 0,05 maka distribusi tidak normal. Adapun hasil uji normalitas ini dapat dilihat pada tabel berikut ini:

Tabel IV. 8 Hasil Uji Normalitas
One-Sample Kolmogorov-Smirnov Test

		Unstandardized Residual
N		54
<i>Normal Parameters^{a,b}</i>	<i>Mean</i>	.0000000
	<i>Std. Deviation</i>	2.76903465
<i>Most Extreme Differences</i>	<i>Absolute</i>	.065
	<i>Positive</i>	.054
	<i>Negative</i>	-.065
<i>Test Statistic</i>		.065
<i>Asymp. Sig. (2-tailed)</i>		.200 ^{c,d}

a. Test distribution is Normal.

c. Lilliefors Significance Correction.

b. Calculated from data.

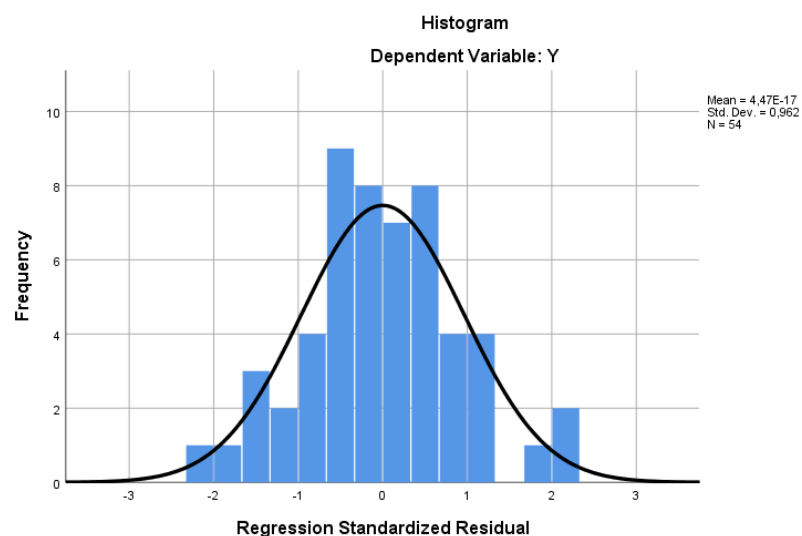
d. This is a lower bound of the true significance.

Sumber: Lampiran VI

Berdasarkan hasil uji normalitas di atas dengan menggunakan Transformasi Exact untuk memenuhi asumsi normalitas yang didapatkan dari uji *Kolmogorov Smirnov* (K-S) yaitu sebesar 0,200 yang lebih besar dari 0,05 sehingga dapat disimpulkan bahwa residual berdistribusi normal.

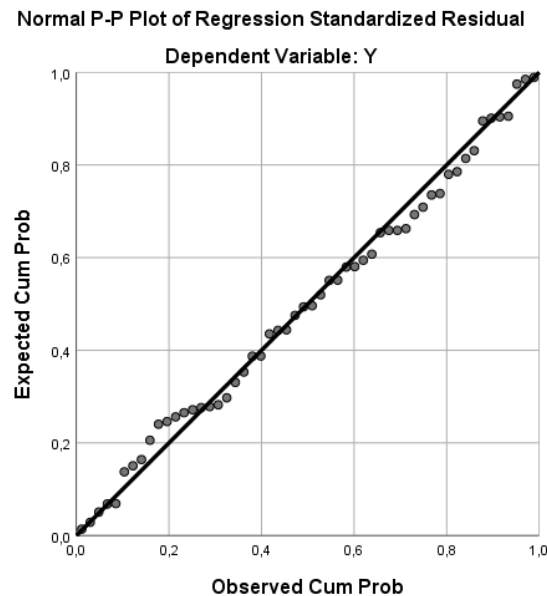
Uji Normalitas dapat dilihat dengan memperlihatkan penyebaran data (titik-titik) pada normal P *Plot of Regression Standardized Residual* variabel dependent, dimana :

- 1) Jika data menyebar di sekitar garis diagonal dan mengikuti arah garis diagonal, maka model regresi memenuhi asumsi normalitas.
- 2) Jika data menyebar jauh dari garis diagonal dan atau tidak mengikuti arah garis diagonal, maka model regresi tidak memenuhi asumsi normalitas.



Sumber : Lampiran VI

Gambar IV.2 Grafik Histogram Normalitas



Sumber : Lampiran VI
Gambar IV.3 Grafik Normal P-P Plot

Pada gambar grafik di atas normal plot dapat disimpulkan bahwa grafik histogram memberikan pola distribusi normal karena membentuk lengkungan cekung seperti lonceng. Pada grafik *P-P Plot of Regression Standardized Residual* di atas terlihat bahwa data menyebar di sekitar garis normal dan mengikuti arah dari garis tersebut. Berdasarkan kedua gambar grafik tersebut menunjukkan bahwa model regresi layak digunakan karena memenuhi asumsi normalitas.

b. Uji Multikolinearitas

Uji multikolinieritas bertujuan untuk menguji apakah dalam model regresi ditemukan adanya korelasi antar variabel independen. Suatu model regresi dapat dikatakan baik jika tidak terdapat korelasi antar variabel *independen* tersebut. Uji multikolinearitas dilakukan dengan cara melihat nilai *Tolerance* dan *Variance Inflation Factor* (VIF). Suatu model regresi dapat

terbebas dari multikolinieritas antar variabel independen apabila dasar pengambilan keputusan dari uji multikolinearitas adalah:

- 1) Jika Nilai *Tolerance* $\geq 0,10$ dan *VIF* ≤ 10 : Tidak terjadi multikolinearitas
- 2) Jika Nilai *Tolerance* $\leq 0,10$ dan *VIF* ≥ 10 : Terjadi multikolinearitas

Hasil pengujian multikolinieritas pada tabel di bawah ini:

Tabel IV. 9 Hasil Uji Multikolinieritas

Variabel	Tolerance	VIF	Keterangan
Disiplin	0.918	1.090	Bebas multikolinearitas
Penempatan	0.803	1.246	Bebas multikolinearitas
Lingkungan	0.715	1.398	Bebas multikolinearitas
Pengembangan Karier	0.906	1.104	Bebas multikolinearitas

Sumber: Lampiran VI

Berdasarkan tabel di atas menunjukkan semua variabel memiliki nilai *tolerance* lebih dari 0,10 dan nilai VIF kurang dari 10. Berdasarkan hasil uji multikolinearitas dapat disimpulkan bahwa tidak terjadi multikolinearitas.

c. Uji Heteroskedastisitas

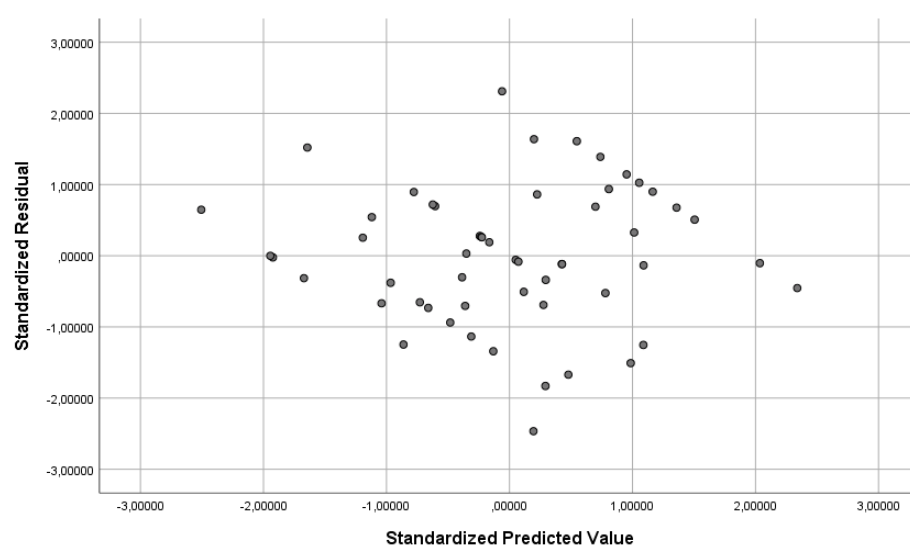
Uji heteroskedastisitas digunakan untuk menguji apakah model regresi terjadi ketidaksamaan varians dari residual satu pengamatan ke pengamatan lain. Dalam penelitian ini, peneliti menggunakan uji Glejser dengan melihat nilai signifikansi. Apabila nilai signifikansi lebih besar dari tingkat kepercayaan 5% maka tidak terjadi heteroskedastisitas atau jika nilai signifikansi $> 0,05$ maka tidak ada heteroskedastisitas tetapi jika nilai signifikansi $\leq 0,05$ maka ada heteroskedastisitas (Ghozali, 2015:139).

Tabel IV. 10 Hasil Uji Heterokedastisitas

Variabel	Nilai t	Sig.	Standar	Keterangan
Disiplin	0,068	0,946	0,05	Bebas Heterokedastisitas
Penempatan	- 0,194	0,847	0,05	Bebas Heterokedastisitas
Lingkungan	- 0,589	0,558	0,05	Bebas Heterokedastisitas
Pengembangan Karier	1,437	0,157	0,05	Bebas Heterokedastisitas

Sumber : Lampiran VI

Berdasarkan tabel diatas menunjukkan nilai probabilitas (Sig.) dari masing-masing variabel independen adalah disiplin bernilai 0,946, penempatan bernilai 0,847, lingkungan kerja bernilai 0,558 dan pengembangan karier bernilai 0,157 yang ke semuanya lebih besar dari 0,05. Hasil uji heterokedastisitas diketahui seluruh variabel independen dinyatakan tidak terjadi heteroskedastisitas karena nilai signifikansi seluruh variabel lebih besar dari 0,05. Hasil uji heterokedastisitas dengan gambar Scatterplot dapat ditunjukkan dalam gambar berikut :



Sumber : Lampiran VII

Gambar IV.4 Hasil Uji Heterokedastisitas

Berdasarkan gambar di atas terlihat data residual menyebar baik di atas maupun di bawah titik 0 pada sumbu Y dan tidak membentuk pola tertentu. Dengan demikian model regresi yang digunakan dalam penelitian ini tidak terjadi heterokedastisitas.

3. Regresi Linear Berganda

a. Model Regresi

Model Regresi digunakan untuk membuktikan pengaruh variabel independen terhadap variabel dependen. Hasil regresi terlihat pada tabel berikut :

Tabel IV. 11 Hasil Analisis Regresi Linear Berganda

	Unstandardized Coefficients		Arah	Keterangan	
	B	Std. Error	t	Sig.	
(Constant)	-4,794	4,123	-1.163	0,251	
Disiplin	0,423	0,126	Positif 3.348	0,002	Signifikan
Penempatan	0,248	0,162	Positif 1.528	0,133	Tidak Signifikan
Lingkungan	0,321	0,142	Positif 2.264	0,028	Signifikan
Pengembangan Karier	0,418	0,135	Positif 3.104	0,003	Signifikan

Sumber: Lampiran VI

Berdasarkan tabel diatas dapat diketahui persamaan regresi yang terbentuk adalah :

$$Y = -4,794 + 0,423X_1 + 0,248X_2 + 0,321X_3 + 0,418X_4$$

Dari persamaan tersebut dapat dijelaskan bahwa :

1) Konstanta (a) = -4,794

Nilai konstanta (intercept) = -4,794, jika semua variabel independen bernilai nol, maka nilai kepuasan kerja pegawai diperkirakan sebesar

4,794 satuan. Artinya, jika semua variabel independen (disiplin, penempatan, lingkungan kerja, dan pengembangan karier) bernilai nol, maka kepuasan kerja diprediksi sebesar -4,794. Secara statistik, ini menunjukkan bahwa tanpa adanya faktor-faktor tersebut, kepuasan kerja sangat rendah. Namun demikian, karena kepuasan kerja secara konsep tidak mungkin bernilai negatif, maka nilai ini tidak diinterpretasikan. Secara konsep, kepuasan kerja tidak dapat bernilai negatif, sehingga nilai ini tidak diinterpretasikan secara literal, melainkan sebagai penanda bahwa tanpa adanya kontribusi dari faktor-faktor utama yang diteliti, maka tingkat kepuasan kerja berada pada kondisi yang sangat rendah secara literal, melainkan hanya sebagai bagian dari model matematis.

2) Koefisien Disiplin Kerja (β_1) = 0,423

Artinya, setiap peningkatan satu satuan pada variabel disiplin akan meningkatkan nilai kepuasan kerja pegawai sebesar 0,423 satuan, dengan asumsi variabel lainnya tetap. Nilai $t = 0,3348$, Sig. = 0,002 ($< 0,05$) berarti signifikan. Menunjukkan bahwa disiplin berpengaruh positif dan signifikan terhadap kepuasan kerja. Secara statistik, signifikansi di bawah 0,05 menunjukkan bahwa pengaruh variabel disiplin terhadap kepuasan kerja benar-benar terjadi dan bukan disebabkan oleh kebetulan semata. Semakin tinggi tingkat disiplin pegawai, maka semakin tinggi pula tingkat kepuasan kerja yang dirasakan oleh pegawai tersebut. Artinya, semakin tinggi tingkat kedisiplinan yang dimiliki oleh karyawan, maka tingkat kepuasan kerja juga cenderung meningkat.

Disiplin mencerminkan kepatuhan terhadap peraturan dan tanggung jawab individu dalam menyelesaikan tugas, yang pada akhirnya menciptakan suasana kerja yang teratur dan nyaman, sehingga meningkatkan kepuasan kerja.

3) Koefisien Penempatan Kerja (β_2) = 0,248

Berarti menunjukkan apabila variabel X_2 bertambah satu satuan maka akan meningkatkan Y sebesar 0,248 dengan asumsi variabel lain tetap, menunjukkan bahwa secara arah, berpengaruh positif lemah, peningkatan kualitas penempatan pegawai cenderung diikuti oleh peningkatan kepuasan kerja. Nilai $t = 0,1528$, $\text{Sig.} = 0,133 (> 0,05)$ berarti tidak signifikan. Menunjukkan bahwa penempatan tidak memiliki pengaruh yang signifikan terhadap kepuasan kerja. Artinya, variasi dalam penempatan tidak berdampak nyata terhadap perasaan puas pegawai. Variabel penempatan belum memberikan kontribusi yang meyakinkan terhadap perubahan tingkat kepuasan kerja pegawai. Hal ini berarti bahwa peningkatan kualitas penempatan kerja belum tentu berkontribusi secara nyata terhadap peningkatan kepuasan kerja dalam konteks penelitian ini. Kemungkinan, sistem penempatan kerja di organisasi sudah dianggap cukup stabil atau karyawan lebih terpengaruh oleh faktor lain yang lebih kuat, seperti pengembangan karier atau lingkungan kerja.

4) Koefisien Lingkungan Kerja (β_3) = 0,321

Berarti pengaruh positif cukup kuat. Hubungan positif kuat lingkungan

kerja yang baik akan meningkatkan kepuasan kerja sebesar 0.321 satuan. Nilai $t = 2,264$, Sig. = 0,028 ($< 0,05$) berarti signifikan. Menunjukkan bahwa lingkungan kerja berpengaruh signifikan dan positif terhadap kepuasan kerja. Lingkungan kerja yang nyaman dan kondusif sangat penting bagi pegawai. Semakin baik kondisi lingkungan kerja yang dirasakan pegawai, maka semakin tinggi tingkat kepuasan kerja mereka. Lingkungan kerja yang mendukung—baik secara fisik (ruang kerja yang nyaman, pencahayaan, keamanan) maupun nonfisik (hubungan antar rekan kerja, komunikasi, budaya kerja)—berperan penting dalam menciptakan suasana kerja yang menyenangkan dan meningkatkan kepuasan karyawan.

- 5) Koefisien Pengembangan Karier (β_4) = 0,418 berarti pengaruh positif dan cukup kuat. Nilai $t = 3,104$, Sig. = 0,003 ($< 0,05$) berarti sangat signifikan. Menunjukkan bahwa pengembangan karier memiliki pengaruh yang sangat signifikan terhadap kepuasan kerja dan sangat berpengaruh dalam meningkatkan kepuasan kerja. Pegawai merasa puas bila mereka melihat peluang karier di tempat kerja dan arah pengembangan karier yang jelas. Kesempatan untuk berkembang dalam organisasi, mendapatkan pelatihan, dan memiliki jalur karier yang jelas mendorong karyawan merasa dihargai dan memiliki masa depan yang baik di tempat kerja, yang pada akhirnya meningkatkan kepuasan mereka.

Analisis komparatif berdasarkan nilai Beta (β) dari nilai *Standardized Coefficients* (Beta), dapat diketahui bahwa disiplin ($\beta = 0,423$) memiliki pengaruh relatif paling besar terhadap kepuasan kerja. Diikuti oleh pengembangan karier ($\beta = 0,418$), lingkungan kerja ($\beta = 0,321$). Penempatan ($\beta = 0,248$) memiliki pengaruh paling kecil dan tidak signifikan.

Secara keseluruhan hasil analisis ini menunjukkan bahwa variabel yang berpengaruh signifikan terhadap kepuasan kerja pegawai adalah disiplin (positif cukup kuat), pengembangan karier (positif cukup kuat), lingkungan (positif cukup kuat), sedangkan variabel yang tidak berpengaruh signifikan adalah penempatan (positif lemah). Dengan demikian organisasi sebaiknya fokus pada peningkatan disiplin, pengembangan karier dan lingkungan kerja untuk meningkatkan kepuasan kerja pegawai. Sedangkan aspek penempatan tidak menjadi prioritas utama karena tidak menunjukkan pengaruh signifikan.

c. Uji Kelayakan Model

Uji kelayakan model menggunakan Uji F. Uji F yang digunakan untuk mengetahui pengaruh variabel independen secara bersama-sama antara disiplin, penempatan, lingkungan kerja dan pengembangan karier terhadap variabel kepuasan kerja. Apabila hasil dari uji F memiliki angka $\text{sig} < 0,05$ menunjukkan bahwa variabel bebas memiliki pengaruh secara simultan terhadap variabel terikat (Ghozali, 2018:303). Kriteria pengambilan Keputusan untuk hipotesis yang diajukan adalah:

- 1) Jika $F_{\text{hitung}} > F_{\text{tabel}}$ maka H_0 ditolak H_a diterima (signifikan).
- 2) Jika $F_{\text{hitung}} < F_{\text{tabel}}$ maka H_0 diterima dan H_a ditolak (tidak signifikan)

Berdasarkan pengambilan Keputusan tersebut yang dimaksud dengan H_a adalah diterimanya hipotesis dan signifikan, sedangkan H_o ditolaknya hipotesis dan tidak signifikan. Adapun hasil uji F pada penelitian ini sebagai berikut :

Tabel IV. 12 Hasil Uji Signifikan Simultan (Uji F)

Model	F Hitung	F Tabel	Sig	Standar	Keterangan
Regression	13,553	2,561	0,000	0,05	Model layak

Sumber : Lampiran 7

Hasil hasil uji kelayakan model diperoleh $F_{hitung} > F_{tabel}$ sebesar 13,553 > 2,561 dengan tingkat signifikan sebesar 0.000 artinya bahwa analisis ini signifikan dengan tingkat signifikan kurang dari 0,05 maka H_o ditolak dan H_a diterima. Dapat disimpulkan bahwa disiplin, penempatan, lingkungan kerja dan pengembangan karier berpengaruh secara simultan terhadap kepuasan kerja pegawai Dinas Ketahanan Pangan dan Pertanian Kota Surakarta dan memenuhi untuk uji kelayakan model. Dengan demikian maka hipotesis diterima.

d. Uji Hipotesis

Uji hipotesis menggunakan uji t. Uji statistik t adalah uji signifikansi yang menunjukkan seberapa jauh pengaruh variabel bebas secara individual menerangkan variabel terikat. Variabel yang dianggap paling dominan adalah variabel independen yang memiliki nilai koefisien regresi paling besar setelah distandarisasi (β), serta signifikan secara statistik ($p\text{-value} < 0,05$). Apabila hasil uji t dengan nilai signifikansi lebih kecil dari 0,05, maka variabel independen tersebut secara parsial berpengaruh pada variabel dependen.

Pengujian koefisien regresi parsial digunakan untuk mengetahui pengaruh variabel bebas terhadap variabel terikat (Ghozali, 2018:98).

Kriteria pengujian untuk uji t antara lain :

- 1) Jika nilai $t_{hitung} > t_{tabel}$ dan signifikansi $> 0,05$ maka H_0 ditolak dan H_a diterima berarti ada pengaruh signifikan antar variabel bebas terhadap variabel terikat.
- 2) Jika nilai $t_{hitung} < t_{tabel}$ dan signifikansi $< 0,05$ maka H_0 diterima dan H_a ditolak sehingga tidak ada pengaruh yang signifikan antar masing-masing variabel bebas terhadap variabel terikat.

Adapun hasil uji t dapat dilihat pada tabel berikut :

Tabel IV. 13 Hasil Uji Hipotesis (Uji t)

Hipotesis	t_{hitung}	t_{tabel}	Sig.	Standar	Keterangan
H1	3,348	2,009	0,002	0,05	Signifikan – Ha diterima
H2	1,528	2,009	0,133	0,05	Tidak Signifikan – Ha ditolak
H3	2,264	2,009	0,028	0,05	Signifikan – Ha diterima
H4	3,104	2,009	0,003	0,05	Signifikan – Ha diterima

Sumber: Lampiran 7

Berdasarkan hasil uji t pada tabel di atas dapat dijelaskan dalam hipotesis yang berbentuk sebagai berikut :

- a) Pengaruh disiplin terhadap kepuasan kerja pegawai

Variabel disiplin memiliki nilai $t_{hitung} > t_{tabel}$ ($3,348 > 2,009$) dan signifikansi $0,002 < 0,05$ maka H_0 ditolak dan H_a diterima. Dapat

disimpulkan bahwa ada pengaruh signifikan disiplin terhadap kepuasan kerja pegawai Dinas Ketahanan Pangan dan Pertanian Kota Surakarta.

b) Pengaruh penempatan kerja terhadap kepuasan kerja pegawai

Variabel penempatan kerja memiliki nilai $t_{hitung} < t_{tabel}$ ($1,528 < 2,009$) dan signifikansi $0,133 > 0,05$ maka H_0 diterima dan H_a ditolak. Dapat disimpulkan bahwa penempatan kerja tidak berpengaruh signifikan terhadap kepuasan kerja pegawai Dinas Ketahanan Pangan dan Pertanian Kota Surakarta.

c) Pengaruh lingkungan kerja terhadap kepuasan kerja pegawai

Variabel lingkungan kerja memiliki nilai $t_{hitung} > t_{tabel}$ ($2,264 > 2,009$) dan signifikansi $0,028 < 0,05$ maka H_0 ditolak dan H_a diterima. Dapat disimpulkan bahwa ada pengaruh signifikan lingkungan kerja terhadap kepuasan kerja pegawai Dinas Ketahanan Pangan dan Pertanian Kota Surakarta.

d) Pengaruh pengembangan karier terhadap kepuasan kerja pegawai

Variabel pengembangan karier memiliki nilai $t_{hitung} > t_{tabel}$ ($3,104 > 2,009$) dan signifikansi $0,003 < 0,05$ maka H_0 ditolak dan H_a diterima. Dapat disimpulkan bahwa ada pengaruh signifikan pengembangan karier terhadap kepuasan kerja pegawai Dinas Ketahanan Pangan dan Pertanian Kota Surakarta.

e. Uji Koefisien determinasi (R^2)

Uji koefisien determinasi bertujuan untuk mengukur seberapa jauh kemampuan model dapat menjelaskan variasi variabel dependen (Ghozali,

2018:97). Koefisien Determinan (R^2) digunakan untuk mengetahui kontribusi variabel bebas dalam menjelaskan variabel terikat. Nilai koefisien determinasi adalah antara nol dan satu ($0 < R^2 < 1$). Jika nilai R^2 semakin mendekati 1 variabel-variabel independen memberikan hampir semua informasi yang dibutuhkan untuk memprediksi variabel dependen. Sebaliknya, jika R^2 semakin kecil mendekati 0 berarti kemampuan variabel-variabel independen dalam menjelaskan variasi variabel dependen semakin terbatas. Nilai koefisien determinasi ditentukan dengan nilai *adjusted R square*. Dalam hal ini koefisien determinasi digunakan untuk mengetahui seberapa besar disiplin, penempatan, lingkungan dan pengembangan karier dalam menjelaskan kepuasan kerja pegawai.

Berikut ini hasil dari uji koefisien determinasi (R^2) yang dapat dilihat dari tabel di bawah ini:

Tabel IV. 14 Hasil Uji Koefisien Determinasi (R^2)

Model	R	<i>R Square</i>	<i>Adjusted R Square</i>	<i>Std. Error of the Estimate</i>
1	0,725	0,525	0,478	2,880

Sumber : Lampiran 7

Berdasarkan hasil uji koefisien determinasi (R^2) yang disajikan pada Tabel 4.23, diperoleh nilai koefisien korelasi (R) sebesar 0,725. Nilai ini menunjukkan bahwa terdapat hubungan yang kuat antara variabel disiplin kerja, penempatan kerja, lingkungan kerja, dan pengembangan karier terhadap kepuasan kerja pegawai Dinas Ketahanan Pangan dan Pertanian Kota Surakarta. Selanjutnya, nilai koefisien determinasi (R Square) sebesar 0,525 mengindikasikan bahwa 52,5% variasi yang terjadi pada variabel

kepuasan kerja dapat dijelaskan oleh variabel disiplin kerja, penempatan kerja, lingkungan kerja, dan pengembangan karier. Sementara itu, sisanya sebesar 47,5% dijelaskan oleh faktor-faktor lain di luar model penelitian yang tidak diteliti.

Nilai *Adjusted R Square* sebesar 0,478 menunjukkan hasil yang telah disesuaikan dengan jumlah variabel independen dan jumlah sampel yang digunakan. Artinya, setelah penyesuaian dilakukan, model regresi ini mampu menjelaskan 47,8% perubahan yang terjadi pada kepuasan kerja karyawan. Sedangkan sisanya 52,2% dipengaruhi oleh variabel lain yang tidak termasuk dalam model penelitian, seperti kompensasi, gaya kepemimpinan, motivasi, atau faktor eksternal lainnya. Adapun nilai *Standard Error of the Estimate* sebesar 2,880 menunjukkan besarnya kesalahan standar dalam memprediksi nilai kepuasan kerja berdasarkan model regresi yang digunakan. Semakin kecil nilai standar error, maka semakin baik model dalam melakukan prediksi terhadap variabel dependen. Dengan demikian, hasil ini menunjukkan bahwa variabel disiplin kerja, penempatan kerja, lingkungan kerja, dan pengembangan karier memiliki kontribusi yang cukup besar dalam menjelaskan variasi kepuasan kerja pegawai Dinas Ketahanan Pangan dan Pertanian Kota Surakarta, meskipun masih terdapat faktor lain di luar model yang turut memengaruhi tingkat kepuasan kerja.

D. Pembahasan Hasil Penelitian

Dari hasil penelitian yang telah dilakukan maka selanjutnya diberikan pembahasan untuk menjelaskan hasil temuan yang diperoleh peneliti dimana

setelah dilakukan analisis data penelitian yang dilakukan maka akan disajikan pembahasan yang dapat diuraikan sebagai berikut :

1. Analisis Pengaruh Disiplin Kerja terhadap Kepuasan Kerja Pegawai

Berdasarkan hasil analisis yang tersaji pada tabel IV.13 menunjukkan bahwa disiplin kerja berpengaruh positif dan signifikan terhadap kepuasan kerja pegawai Dinas Ketahanan Pangan dan Pertanian Kota Surakarta. Temuan ini mengindikasikan bahwa kedisiplinan yang tinggi mencerminkan komitmen pegawai terhadap aturan dan tanggung jawab yang diberikan. Pegawai yang disiplin cenderung memiliki kontrol diri yang baik, mengelola waktu dengan efektif, serta menunjukkan kinerja yang konsisten. Hal ini berpengaruh positif terhadap rasa puas terhadap pekerjaan yang dilakukan. Disiplin kerja yang baik menunjukkan bahwa karyawan memiliki kesadaran dalam mentaati peraturan dan tanggung jawab terhadap pekerjaan, yang pada akhirnya menciptakan kenyamanan dan rasa memiliki terhadap organisasi. Ini termasuk dalam disiplin preventif untuk mencegah terjadinya penyelewengan dan karyawan harus mematuhi peraturan yang berlaku.

Penelitian ini sejalan Hasibuan (2020:202), Luthans (2016:142) dan Robbins dan Judge (2024:249). Selain itu sejalan dengan penelitian Yuliantini dan Santoso (2020), Yumhi (2021), Hutapea dan Dewi (2023) dan Tegor *et al.* (2023).

2. Analisis Pengaruh Penempatan terhadap Kepuasan Kerja Pegawai

Berdasarkan hasil analisis yang tersaji pada tabel IV.13 menunjukkan bahwa penempatan berpengaruh positif namun tidak signifikan terhadap

kepuasan kerja pegawai pada Dinas Ketahanan Pangan dan Pertanian Kota Surakarta. Koefisien regresi yang bernilai positif mengindikasikan bahwa semakin tepat penempatan pegawai sesuai dengan kompetensi, pendidikan, dan pengalaman kerja, maka kepuasan kerja cenderung meningkat. Berdasarkan hasil uji signifikansi (nilai $\text{sig} > 0,05$), pengaruh tersebut secara statistik tidak signifikan, sehingga hipotesis yang menyatakan bahwa penempatan berpengaruh signifikan terhadap kepuasan kerja tidak dapat diterima. Secara substantif, hasil ini menunjukkan bahwa meskipun penempatan yang tepat memberikan kecenderungan peningkatan kepuasan kerja, faktor tersebut bukan merupakan determinan utama kepuasan kerja pegawai di instansi ini, terdapat faktor-faktor lain yang lebih dominan memengaruhi kepuasan kerja dibandingkan variabel penempatan.

Secara teoritis, penempatan kerja yang sesuai dengan prinsip *the right man in the right place* seharusnya mampu meningkatkan kenyamanan dan kepuasan pegawai dalam bekerja, karena pegawai dapat menjalankan tugas sesuai dengan kompetensi yang dimiliki. Namun dalam konteks penelitian ini, ketidaksignifikanan pengaruh tersebut dapat disebabkan oleh beberapa kemungkinan. Pertama, sistem birokrasi pemerintahan yang relatif stabil dan berbasis aturan menyebabkan pegawai telah terbiasa dengan mekanisme penempatan yang ada, sehingga faktor tersebut tidak lagi menjadi isu utama dalam menentukan tingkat kepuasan kerja. Kedua, kepuasan kerja pegawai mungkin lebih dipengaruhi oleh faktor lain seperti kepemimpinan, lingkungan kerja, kompensasi, budaya organisasi, atau disiplin kerja. Ketiga,

adanya standar operasional prosedur yang jelas memungkinkan pegawai tetap dapat bekerja secara optimal meskipun penempatan belum sepenuhnya sesuai dengan latar belakang pendidikan atau keahlian tetapi dengan adanya pelatihan dan bimbingan teknis pegawai menyebabkan kompetensi pegawai dapat teratasi sehingga dapat mewujudkan kepuasan kerja pegawai walaupun penempatan tidak sesuai dengan minatnya..

Penelitian ini sejalan dengan Mangkunegara,(2020:120), Robbins dan Judge (2024:101) dan Hasibuan (2020:223) serta penelitian Agnesta dan Hasanah (2023).

3. Analisis Pengaruh Lingkungan Kerja terhadap Kepuasan Kerja

Berdasarkan hasil analisis yang tersaji pada tabel IV.13 menunjukkan bahwa lingkungan kerja berpengaruh positif dan signifikan terhadap kepuasan kerja. Temuan ini menunjukkan lingkungan kerja yang nyaman, hubungan yang harmonis antarpegawai, serta fasilitas kerja yang memadai mendukung kelancaran tugas dan menumbuhkan rasa puas dalam bekerja. Hal ini berarti bahwa semakin baik lingkungan kerja, baik dari segi fisik maupun nonfisik, maka kepuasan kerja pegawai akan semakin meningkat.

Lingkungan kerja yang positif juga dapat memperkuat pengaruh faktor lain seperti motivasi kerja, kedisiplinan, dan komitmen organisasi terhadap kepuasan kerja. Misalnya, pegawai yang merasa nyaman di tempat kerja lebih cenderung menunjukkan kedisiplinan yang tinggi, serta lebih termotivasi untuk berkontribusi maksimal terhadap pencapaian tujuan organisasi. Sehingga dapat disimpulkan bahwa persepsi positif terhadap

lingkungan kerja tidak hanya mendukung kepuasan kerja pegawai, tetapi juga secara tidak langsung berdampak pada peningkatan kinerja dan produktivitas organisasi secara keseluruhan.

Penelitian ini sejalan dengan Sedarmayanti (2017:25), Robbins dan Judge (2024:120) serta Luthans (2016:244). Selain itu sejalan juga dengan penelitian yang telah dilakukan oleh Pramudya dan Rochdianingrum (2024), Saputra (2021), Winata, et al. (2022) serta Basalamah dan As'ad (2021).

4. Analisis Pengaruh Pengembangan Karier terhadap Kepuasan Kerja

Berdasarkan hasil analisis yang tersaji pada tabel IV.13 menunjukkan bahwa pengembangan karier berpengaruh positif dan signifikan terhadap kepuasan kerja pegawai Dinas Ketahanan Pangan dan Pertanian Kota Surakarta. Hal ini membuktikan bahwa ketika organisasi memberikan peluang pertumbuhan dan pengembangan, pegawai akan merasa dihargai, dibina, dan memiliki masa depan yang jelas. Adanya peluang pengembangan karier, seperti pelatihan, promosi jabatan, dan kesempatan peningkatan kompetensi, membuat pegawai merasa dihargai dan termotivasi untuk bekerja lebih baik. Pegawai yang melihat adanya peluang karier yang jelas akan memiliki rasa puas terhadap pekerjaannya.

Hasil penelitian ini sejalan dengan Robbins dan Judge (2024:271–272) dan Luthans (2016:143) serta penelitian Nurvitasari, *et. al.* (2022), Rulianti dan Nurpribadi (2023), Susilo dan Wulansari (2023), Denovprian dan Wadud (2024), Wulan *et al.* (2024).

Secara teoretis, hasil penelitian ini menguatkan berbagai teori

kepuasan kerja yang menyatakan bahwa disiplin, lingkungan kerja, dan pengembangan karier adalah variabel-variabel penting dalam membentuk kepuasan kerja pegawai. Secara praktis, organisasi seperti Dinas Ketahanan Pangan dan Pertanian Kota Surakarta dapat meningkatkan kepuasan kerja pegawai dengan menegakkan disiplin kerja secara konsisten dan adil, menyediakan lingkungan kerja yang nyaman dan mendukung secara sosial, menyusun program pengembangan karier yang transparan dan berkelanjutan, melakukan penempatan kerja berbasis kompetensi dan minat pegawai agar lebih optimal.

Berdasarkan hasil dan analisis data yang diperoleh, dapat disimpulkan bahwa kepuasan kerja pegawai di Dinas Ketahanan Pangan dan Pertanian Kota Surakarta dipengaruhi secara signifikan oleh disiplin kerja, lingkungan kerja, dan pengembangan karier. Sementara itu, variabel penempatan tidak menunjukkan pengaruh yang signifikan, meskipun arah pengaruhnya tetap positif.

E. Keterbatasan Penelitian

Setiap penelitian memiliki keterbatasan tertentu yang dapat mempengaruhi hasil serta generalisasi temuan. Adapun keterbatasan penelitian ini meliputi hal-hal sebagai berikut:

1. Keterbatasan jumlah dan cakupan responden

Penelitian ini melibatkan 54 responden yang merupakan pegawai pada Dinas Ketahanan Pangan dan Pertanian Kota Surakarta. Jumlah responden yang relatif terbatas dan berasal dari satu instansi saja menyebabkan hasil

penelitian ini belum dapat digeneralisasikan untuk instansi pemerintah lainnya atau lembaga dengan karakteristik yang berbeda.

2. Keterbatasan variabel dan model penelitian

Penelitian ini hanya memfokuskan pada empat variabel independen, yaitu disiplin kerja, lingkungan kerja, dan pengembangan karier, terhadap kepuasan kerja. Masih terdapat faktor-faktor lain yang berpotensi memengaruhi kepuasan kerja pegawai, seperti kompensasi, beban kerja, kepemimpinan, motivasi kerja, yang belum dianalisis dalam penelitian ini.

3. Keterbatasan kontekstual

Penelitian ini dilakukan di lingkungan pemerintahan daerah, khususnya Dinas Ketahanan Pangan dan Pertanian Kota Surakarta. Oleh karena itu, hasil penelitian ini mencerminkan kondisi spesifik instansi tersebut dan mungkin tidak sepenuhnya relevan untuk diterapkan pada instansi lain yang memiliki struktur organisasi, budaya kerja, dan sistem manajemen sumber daya manusia yang berbeda.

Keterbatasan-keterbatasan tersebut dapat menjadi acuan bagi penelitian selanjutnya. Peneliti berikutnya disarankan menggunakan jumlah sampel yang lebih besar, melibatkan beberapa instansi atau daerah lain sebagai pembanding, serta menambahkan variabel-variabel lain yang berpengaruh terhadap kepuasan kerja. Selain itu, pendekatan campuran (*mixed methods*) juga dapat dipertimbangkan agar diperoleh pemahaman yang lebih komprehensif mengenai faktor-faktor yang memengaruhi kepuasan kerja pegawai.

BAB V

PENUTUP

A. Kesimpulan

Berdasarkan hasil penelitian dan pembahasan mengenai pengaruh disiplin kerja, penempatan, lingkungan kerja, dan pengembangan karier terhadap kepuasan kerja pegawai di Dinas Ketahanan Pangan dan Pertanian Kota Surakarta, maka dapat disimpulkan hal-hal sebagai berikut:

1. Disiplin kerja berpengaruh positif dan signifikan terhadap kepuasan kerja. Disiplin mencerminkan kepatuhan terhadap aturan serta tanggung jawab dalam menjalankan tugas. Pegawai yang disiplin cenderung merasa lebih puas karena mereka bekerja dalam sistem yang teratur, adil, dan kondusif untuk pencapaian kinerja optimal.
2. Penempatan berpengaruh positif namun tidak signifikan terhadap kepuasan kerja. Meskipun penempatan yang sesuai dengan kemampuan dan keahlian diharapkan dapat meningkatkan kepuasan kerja, dalam konteks instansi ini, faktor penempatan belum memberikan dampak yang cukup kuat terhadap tingkat kepuasan pegawai. Hal ini dengan adanya loyalitas, adaptasi pegawai, pelatihan dan bimbingan teknis terhadap kompetensi pegawai maka penempatan dapat menimbulkan kepuasan kerja pegawai.
3. Lingkungan kerja berpengaruh positif dan signifikan terhadap kepuasan kerja. Lingkungan kerja yang nyaman, aman, serta didukung oleh hubungan kerja yang harmonis antara pegawai dan atasan terbukti dapat

meningkatkan rasa puas, keterikatan emosional, dan loyalitas pegawai terhadap organisasi.

4. Pengembangan karier berpengaruh positif dan signifikan terhadap kepuasan kerja. Pegawai yang melihat adanya peluang untuk berkembang dalam organisasi, baik melalui pelatihan, promosi, maupun peningkatan kompetensi, akan merasa lebih dihargai dan memiliki masa depan yang jelas. Hal ini menjadi sumber motivasi dan kepuasan dalam bekerja.

Secara keseluruhan, dapat disimpulkan bahwa faktor-faktor disiplin kerja, lingkungan kerja, dan pengembangan karier merupakan aspek yang dominan dalam membentuk kepuasan kerja pegawai, sedangkan penempatan kerja masih perlu mendapat perhatian lebih lanjut untuk dapat memberikan kontribusi yang signifikan.

B. Implikasi

Berdasarkan hasil penelitian disiplin, penempatan, lingkungan dan pengembangan karier terhadap kepuasan kerja pegawai Dinas Ketahanan Pangan dan Pertanian Kota Suarakarta dikemukakan implikasi secara teoritis dan praktis sebagai berikut :

1. Implikasi Teoritis

Hasil penelitian ini diharapkan dapat memberikan kontribusi terhadap pengembangan ilmu pengetahuan, khususnya dalam bidang manajemen sumber daya manusia (MSDM) dan perilaku organisasi. Secara teoritis, penelitian ini memberikan beberapa implikasi sebagai berikut:

- a. Penguatan teori kepuasan kerja dengan menunjukkan bahwa kepuasan kerja pegawai dipengaruhi oleh faktor internal (seperti disiplin dan pengembangan karier) maupun faktor eksternal (seperti penempatan dan lingkungan kerja).
- b. Mendukung teori motivasi kerja bahwa ketika kebutuhan pegawai terhadap kenyamanan lingkungan, kejelasan karier, dan penghargaan atas kedisiplinan terpenuhi, maka tingkat kepuasan kerjanya meningkat.
- c. Memberikan bukti empiris di sektor publik, khususnya pada organisasi pemerintahan daerah, bahwa variabel-variabel seperti disiplin kerja, lingkungan kerja, dan pengembangan karier memiliki pengaruh signifikan terhadap kepuasan kerja. Temuan ini memperluas konteks penerapan teori MSDM yang selama ini lebih banyak diuji di sektor swasta.
- d. Menjadi dasar bagi penelitian lanjutan untuk mengembangkan model hubungan antar variabel, misalnya dengan menambahkan variabel mediasi seperti motivasi atau kinerja pegawai, sehingga memperkaya literatur mengenai perilaku organisasi di lingkungan pemerintahan.

2. Implikasi Praktis

Selain kontribusi akademik, penelitian ini juga memberikan manfaat praktis bagi berbagai pihak, terutama bagi pengelola sumber daya manusia di instansi pemerintah. Implikasi praktisnya antara lain:

a. Bagi Dinas Ketahanan Pangan dan Pertanian Kota Surakarta:

- 1) Hasil penelitian dapat dijadikan bahan evaluasi kebijakan kepegawaian, khususnya dalam penerapan disiplin kerja, proses penempatan pegawai, perbaikan lingkungan kerja, dan penyusunan program pengembangan karier.
- 2) Dinas dapat menyusun strategi peningkatan kepuasan kerja melalui pembinaan disiplin yang konsisten, pelatihan sesuai kompetensi, dan peningkatan fasilitas kerja.
- 3) Temuan penelitian dapat menjadi dasar penyusunan program pengembangan pegawai berbasis kompetensi dan kinerja, agar karier ASN lebih transparan dan berkeadilan.

b. Bagi Pemerintah Kota Surakarta secara umum:

Dapat dijadikan referensi dalam perumusan kebijakan manajemen ASN yang lebih humanis dan berbasis pada peningkatan kepuasan kerja, sehingga berdampak pada peningkatan kinerja pelayanan publik di seluruh OPD.

c. Bagi Pegawai:

- 1) Penelitian ini memberikan pemahaman tentang pentingnya kedisiplinan, sikap profesional, dan partisipasi dalam mengembangkan diri sebagai faktor penentu kepuasan kerja.
- 2) Pegawai diharapkan lebih proaktif dalam beradaptasi dengan lingkungan kerja serta berkomunikasi dengan pimpinan terkait pengembangan karier.

d. Bagi Akademisi dan Peneliti Selanjutnya:

Hasil penelitian ini dapat dijadikan referensi empiris untuk studi lanjutan yang mengkaji kepuasan kerja pada instansi pemerintah dengan menambahkan variabel lain seperti motivasi, kepemimpinan, atau kinerja pegawai.

C. Saran

Berdasarkan kesimpulan di atas, maka penulis memberikan beberapa saran sebagai berikut:

1. Meningkatkan disiplin kerja

Manajemen perlu terus menegakkan aturan kedisiplinan secara adil dan konsisten, serta memberikan penghargaan bagi pegawai yang menunjukkan kinerja dan disiplin kerja tinggi. Pendekatan preventif dan korektif dalam penerapan disiplin perlu dilaksanakan dengan bijak agar tidak menimbulkan resistensi.

2. Mengoptimalkan sistem penempatan

Diperlukan evaluasi dan pengembangan sistem penempatan kerja berbasis kompetensi, minat, dan potensi pegawai. Dengan sistem penempatan yang tepat, pegawai dapat lebih produktif dan merasa bahwa kemampuannya dihargai oleh organisasi.

3. Menciptakan lingkungan kerja yang positif

Organisasi sebaiknya terus menjaga dan meningkatkan kualitas lingkungan kerja, baik dari segi fisik maupun psikologis. Dukungan antarpegawai, kepemimpinan yang terbuka, dan komunikasi yang efektif

sangat penting dalam membentuk iklim kerja yang sehat.

4. Memperluas peluang pengembangan karier

Perlu disusun program pengembangan karier yang berkelanjutan, seperti pelatihan teknis, soft skill, dan program mentoring. Transparansi dalam promosi dan pengakuan terhadap pencapaian pegawai juga penting untuk meningkatkan motivasi dan kepuasan kerja.

5. Melakukan evaluasi berkala terhadap kepuasan kerja

Organisasi perlu melakukan survei kepuasan kerja secara periodik untuk mengetahui dinamika kebutuhan dan harapan pegawai. Hasil survei dapat dijadikan dasar dalam merancang kebijakan manajemen sumber daya manusia yang lebih efektif.

DAFTAR PUSTAKA

- Afandi, Pandi. 2025. *Manajemen Sumber Daya Manusia*. Cetakan ke. Pekanbaru Riau: Zanafafa Publishing.
- Agnesta, Fellisia Estefania, and Karuniawati Hasanah. 2023. "Dampak Kepuasan Kerja Dilihat Dari Job Description, Work Life Balance Dan Penempatan Kerja (Studi Kasus Pada PT. INKA Multi Solusi Madiun)." *Jurnal Manajemen dan Bisnis Indonesia* 9(2): 189–99. doi:10.32528/jmbi.v9i2.870.
- Arikunto, Suharsimi. 2019. *Prosedur Penelitian: Suatu Pendekatan Praktik*. Jakarta: Cipta Rineka.
- Basalamah, Muhammad Syafii A., and Ajmal As'ad. 2021. "The Role of Work Motivation and Work Environment in Improving Job Satisfaction." *Golden Ratio of Human Resource Management* 1(2): 94–103. doi:10.52970/grhrm.v1i2.54.
- Denovpriani, Elvi, and Muhammad Wadud. 2024. "Pengaruh Lingkungan Kerja, Pengembangan Karir Dan Promosi Jabatan Terhadap Kepuasan Kerja Karyawan: Studi Kasus: PT. PP. London Sumatra Indonesia Tbk." *El-Mal: Jurnal Kajian Ekonomi & Bisnis Islam* 5(5): 3919–40. doi:10.47467/elmal.v5i5.2148.
- Elvi Denovpriani, and Muhammad Wadud. 2024. "Pengaruh Lingkungan Kerja, Pengembangan Karir Dan Promosi Jabatan Terhadap Kepuasan Kerja Karyawan: Studi Kasus: PT. PP. London Sumatra Indonesia Tbk." *El-Mal: Jurnal Kajian Ekonomi & Bisnis Islam* 5(5): 3919–40. doi:10.47467/elmal.v5i5.2148.
- Farida, et. al. 2024. 1 *Manajemen Sumber Daya Manusia*. Pertama. ed. Atikah Badraitul Alliah. Purbalingga: Eureka Media Aksara.
- Farida, Umi, and Sri Hartono. 2016. *Manajemen Sumber Daya Manusia*. Pertama. Ponorogo: Unmuh Ponorogo Press.
- Ganyang, Machmed Tun. 2018. "Manajemen Sumber Daya Manusia Konsep Dan Realita." *In Media*: 1–284.
- Handoko, T. 2020. *Manajemen Personalialia Dan Sumber Daya Manusia*. Edisi ke2. ed. BPFE Yogyakarta. Yogyakarta: BPFE.

- Hardani, Helmina Andriani, Jumari Ustiawaty, Evi Fatmi Utami, Ria Rahmatul Istiqomah, Roushandy Asri Fardani, Dhika Juliana Sukmana, Nur Hikmatul Auliya. 2020. 5 Revista Brasileira de Linguística Aplicada *Buku Metode Penelitian Kualitatif Dan Kuantitatif*. Cetakan I. ed. Husnu Abadi. Yogyakarta: CV. Pustaka Ilmu Group.
- Harras, Hadyati, Endang Sugiarti, and Wahyudi. 2020. *Kajian Manajemen Sumberdaya Manusia*. Pertama. ed. Wahyudi. Tangerang Selatan: UNPAM PRESS.
- Hasibuan, Malayu S.P. 2020. *Manajemen Sumber Daya Manusia (Edisi 3)*. Jakarta: PT Bumi Ak.
- Hutapea, Rizki Nanda dan Dewi, Maya Sari. 2023. “Pengaruh Motivasi Dan Disiplin Kerja Terhadap Kepuasan Kerja Pegawai Dinas Ketahanan Pangan, Perikanan, Tanaman Pangan Dan Hortikultura Kabupaten Tabalong.” *Jurnal Sains Manajemen dan Kewirausahaan* 7(2): 131–43.
- Istiatin, and Sudarwati. 2021. *Pengantar Metodologi Penelitian*. Surakarta: Universitas Islam Batik.
- John W. Newstrom. 1994. McGraw-Hill/Irwin *Organizational Behavior - Human Behavior at Work (12e)*.
- Khaeruman, Luis Marnisasah, Syech Idrus, Laila Irawati, Yuany Farradia, Eni Erwantiningsih, Hartatik, et al. 2021. Bookchapter *Meningkatkan Kinerja Sumber Daya Manusia Konsep & Studi Kasus*. Pertama. Serang: CV. AA. Rizky.
- Luthans, Fred. 2016. McGraw-Hill/Irwin *Organizational Behavior*. 12th ed. ed. Laura Hurst Spell. the Americas, New York: Paul Ducham. doi:10.5005/jp/books/10358_23.
- Mangkunegara, Anwar Prabu. 2020. *Manajemen Sumber Daya Manusia Perusahaan*. Cetakan 14. ed. Susan Sandiasih. Bandung: Pt Remaja Rosdakarya.
- Maskur, Muhammad Noor Wahidin, Morgan Primawan, Khristina, and Mardiana. 2024. *Diplin Kerja : Tanggung Jawab, Reward Dan Punishment*. Pertama. ed. Antoni Pardede. Banjarmasin: Universitas Islam Kalimantan Muhammad Arsyad Al-Banjari.
- Nurdin, Muhammad Ali, Erislan dan Ramli, Soehatman. 2023. *Manajemen Kinerja Karyawan (Kedisiplinan Kerja, Keselamatan Kerja Dan Kesehatan Kerja, Serta Lingkungan Kerja)*. Pertama. ed. Romansyah Sahabuddin. Makassar: Mitra Ilmu.

- Nurvitasari, Virna, Sedyastuti Faridhatul, and Suryaningtyas Dianawati Kristina. 2022. "Pengaruh Pengembangan Karir, Pemberdayaan Karyawan Dan Dukungan Organisasi Terhadap Kepuasan Kerja Karyawan Pt. Selecta Batu." *Jurnal Riset Mahasiswa Manajemen* 10(2): 32–37. doi:10.21067/jrmm.v10i2.7947.
- Pebriana, wiwin, Didik Hadiyatno, and Rahajeng Cahyaning Putri Cipto. 2024. "Organizational Behavior." *Journal Bisnis & Kewirausahaan* 20(3): 174–81.
- Pramudya, and Rochdianingrum. 2024. "Pengaruh Lingkungan Kerja, Komunikasi, Dan Teknologi Terhadap Kepuasan Kerja Karyawan PT Ghita Avia Trans (GATRANS)." *Jurnal Ilmu dan Riset Manajemen e-ISSN : 2461-0593* 13(1): 1–17.
- Prasetya, Andi Sugisty Eka, Nyoto, Rizaldi Putra, and Fazal Mohamed Mohamed Sultan. 2023. "Cyberloafing, Work Environment, and Leadership on Performance and Job Satisfaction of Education Personnel at Sultan Syarif Kasim State Islamic University Riau." *Journal of Applied Business and Technology* 4(1): 17–29. doi:10.35145/jabt.v4i1.116.
- Priansa, Donni Juni. 2021. *Perencanaan Dan Pengembangan Sumberdaya Manusia*. Cetakan ke. ed. Agus Garnida. Bandung: Alfabeta, CV.
- Putra, Yulianthini. 2022. "Pengaruh Penempatan Dan Lingkungan Kerja Terhadap Kepuasan Kerja Pegawai Pada Dinas Pariwisata Kabupaten Buleleng." *Jurnal Manajemen dan Bisnis* 4(3): 384–92.
- Putri, Fanny Iswara, and Kustini Kustini. 2021. "Pengaruh Disiplin Kerja Dan Keterlibatan Kerja Terhadap Kepuasan Kerja Karyawan PT. Risky Lintas Samudra Surabaya." *Briliant: Jurnal Riset dan Konseptual* 6(3): 629. doi:10.28926/briliant.v6i3.694.
- Rahayu, Rina Putri, and Sulaimiah Sulaimiah. 2023. "Pengaruh Penempatan Kerja, Pelatihan Kerja, Dan Lingkungan Kerja Non Fisik Terhadap Kepuasan Kerja Pegawai Pada Kantor Camat Masbagik." *ALEXANDRIA (Journal of Economics, Business, & Entrepreneurship)* 4(2): 93–98. doi:10.29303/alexandria.v4i2.469.
- Robbins, S. P., & Judge, T. A. (2024). *Organizational Behavior* (19th ed.). Harlow: Pearson Education Limited.
- Robbins, Stephen P, and Timothy A. Judge. 2015. 16 Library of Congress Cataloging-in-Publication Data *Organizational Behavior*.

- Rulianti, Erina, and Giri Nurpribadi. 2023. "Pengaruh Motivasi Kerja, Lingkungan Kerja Dan Pengembangan Karir Terhadap Kepuasan Kerja Karyawan." *Jesya* 6(1): 849–58. doi:10.36778/jesya.v6i1.1011.
- Saefullah, Ujang Aep. 2021. "Dampak Penilaian Kinerja Dan Pengembangan Karir Terhadap Kepuasan Kerja Karyawan Perbankan." *Technomedia Journal* 6(2): 223–35. doi:10.33050/tmj.v6i2.1761.
- Saputra, Agung Aditya. 2021. "Pengaruh Kompensasi, Lingkungan Kerja Dan Beban Kerja Terhadap Kepuasan Kerja Karyawan." *Technomedia Journal* 7(1): 68–77. doi:10.33050/tmj.v7i1.1755.
- Setiono, Beni Agus dan Sustiyatik, Enni. 2020. *Manajemen Sumber Daya Manusia : Pendekatan Teoritis Dan Praktis*. Surakarta: CV Berkah Wisnu.
- Siagian, Sondang P. 2020. *Manajemen Sumberdaya Manusia*. Cetakan ke. Jakarta: PT Bumi Aksara.
- Silaen, Novia Ruth. 2022. *Manajemen Sumberdaya Manusia (Perspektif, Pengembangan Dan Perencanaan)*. Cetakan Pe. ed. N Rismawati. Bandung: Widina Bhakti Persada Bandung (Grup CV. Widina Media Utama).
- Suci, Fitria Erisa, Subur Karyatun, and Kumba Digdowiseiso. 2023. "The Effect of Job Placement, Competency, Career Development, and Motivation on Employee Job Statisfaction at Badan Pusat Statistik Kabupaten Bogor." *Jurnal Syntax Admiration* 4(5): 810–21. doi:10.46799/jsa.v4i5.892.
- Sugiyono. 2022. *Metode Penelitian Kuantitatif, Kualitatif Dan R&D*. Kedua-4. ed. Sutopo. Bandung: Alfabeta, CV.
- Supriadi, Adih, Ani Kusumaningsih, Kohar, Andri Priadi, Andi Yusniar Mendo, Lida L. Asi, Robiyati Podungge, et al. 2022. 106 Kunststoffe International *Manajemen Sumber Daya Manusia*. Pertama. ed. Tahta Media. Sukoharjo Jawa Tengah: Tahta Media Group.
- Susilo, Sulthan Rafi, and Puspita Wulansari. 2023. "Pengaruh Pengembangan Karier Dan Pelatihan Terhadap Kepuasan Kerja Karyawan Pada PT. Taiho Nusantara." *Jurnal Ilmiah MEA (Manajemen, Ekonomi, dan Akuntansi) Vol. 7 No. 2, 2023 PENGARUH* 7(2): 535.
- Sutrisno, Edy. 2016. *Manajemen Sumber Daya Manusia*. Cetakan ke. Jakarta: Prenadamedia Group.
- Syaputra, Maulana, and M. Irwan Tahir Kusworo. 2022. "Pengaruh Penempatan Kerja Dan Lingkungan Kerja Terhadap Kepuasan Kerja Pegawai Di Sekretariat Daerah Kabupaten Kerinci Provinsi Jambi" *Visioner* 14(2):121–35.

- Syarifuddin, and Al Saudi Ibnu. 2022. *Metode Riset Praktis Regresi Berganda Menggunakan SPSS*. ed. Sulthanika Al Saudi. Palangkaraya: Bobby Digital Center. [http://digilib.iain-palangkaraya.ac.id/4022/1/BUKU METODE RISET PRAKTIS.pdf](http://digilib.iain-palangkaraya.ac.id/4022/1/BUKU%20METODE%20RISET%20PRAKTIS.pdf).
- Tegor, Said Nuwrun Thasimmim, Eka Lenggeng Dianasari, and Yusmalina. 2023. "The Influence of Work Discipline in Mediating Work." *Jurnal Cafetaria* 4(1): 106–12.
- Winata, Edi, Kartika Sari Lubis, and Juli Meliza. 2022. "Pengaruh Lingkungan Kerja Dan Masa Kerja Provinsi Sumatera Utara." 2: 69–75.
- Wulan, Rabiatul Adawiyah Kartika, Baiq, Eko Esti Santoso, Haral Azmi, Fakultas Ekonomi dan Bisnis, Manajemen Administrasi Bisnis, and Fakultas Vokasi. 2024. "Career Development On Job Satisfaction And Organizational Commitments." *IJISSET-International Journal of Innovative Science, Engineering & Technology* 11(01): 1. www.ijiset.com.
- Yuliantini, Tine, and Reza Santoso. 2020. "Pengaruh Lingkungan Kerja, Motivasi Kerja, Dan Disiplin Kerja Terhadap Kepuasan Kerja Karyawan Pt Travelmart Jakarta Pusat." *Jurnal Manajemen Oikonomia* 16(1): 29–44. <http://journal.unas.ac.id/oikonamia/article/view/1153/941>.
- Yumhi. 2021. "Pengaruh Disiplin Kerja, Kompetensi Dan Motivasi Kerja Terhadap Kepuasan Kerja." *The Asia Pacific Journal of Management Studies* 8(2): 71–78.

LAMPIRAN

LAMPIRAN I

KUESIONER PENELITIAN

Kepada Yth. Bapak/Ibu/Sdr/i

Berikut saya sampaikan kuesioner penelitian untuk tesis saya Program Studi Magister Ilmu Manajemen Universitas Islam Batik Surakarta yang berjudul Disiplin, Penempatan, Lingkungan dan Pengembangan Karier terhadap Kepuasan Kerja Pegawai Dinas Ketahanan Pangan dan Pertanian Kota Surakarta. Kuesioner ini saya perlukan untuk tesis dan setiap informasi akan dijaga kerahasiaannya. Oleh karena itu, disela-sela kesibukan Bapak/Ibu/Sdr/i, saya mohon berkenankan kesediaannya untuk mengisi kuesioner ini dan adapun manfaat mengisi kuesioner ini untuk memberikan kontribusi dalam hal pengembangan kualitas individu dan organisasi. Atas perhatian Bapak/Ibu/Sdr/i, saya ucapkan terima kasih.

Data Responden

Silakan isi identitas Anda. Data ini hanya untuk keperluan penelitian dan dijamin kerahasiaannya.

Jenis Kelamin: ☐ Laki-laki ☐ Perempuan	4. Pendidikan Terakhir: ☐ SMA/SMK ☐ S1 ☐ D3 ☐ S2/S3
Usia: ☐ < 25 tahun ☐ 46 – 50 tahun ☐ 25–35 tahun ☐ > 50 tahun ☐ 36–45 tahun	5. Lama Bekerja: ☐ 1–5 tahun ☐ 16 - 20 tahun ☐ 6-10 tahun ☐ > 20 tahun ☐ 11-15 tahun
Pangkat/Gol : ☐ Golongan I ☐ Golongan II ☐ Golongan III ☐ Golongan IV	6. Status pernikahan : ☐ Belum menikah ☐ Menikah ☐

PETUNJUK PENGISIAN KUESIONER

Kuesioner ini bertujuan untuk mengetahui pengaruh beberapa faktor terhadap kepuasan kerja pegawai. Jawaban Anda sangat penting untuk keperluan penelitian dan dijamin kerahasiaannya. Silakan beri tanda centang (✓) pada angka yang paling sesuai dengan pendapat Anda. Silakan beri penilaian terhadap pernyataan berikut sesuai pendapat Anda. Skala Likert :

1 = Sangat Tidak Setuju (STS)

2 = Tidak Setuju (TS)

3 = Netral (N)

4 = Setuju (S)

5 = Sangat Setuju (SS)

I. Disiplin Kerja

No	Pernyataan	1	2	3	4	5
D1	Bapak/Ibu/Saudara datang tepat waktu sesuai jadwal kerja.	☐	☐	☐	☐	☐
D2	Bapak/Ibu/Saudara mengikuti aturan dan tata tertib yang berlaku di instansi.	☐	☐	☐	☐	☐
D3	Bapak/Ibu/Saudara menyelesaikan pekerjaan sesuai tenggat waktu.	☐	☐	☐	☐	☐
D4	Bapak/Ibu/Saudara meminta izin saat harus meninggalkan tugas.	☐	☐	☐	☐	☐
D5	Bapak/Ibu/Saudara bertanggung jawab atas tugas yang diberikan.	☐	☐	☐	☐	☐

2. Penempatan

No	Pernyataan	1	2	3	4	5
P1	Penempatan Bapak/Ibu/Saudara sesuai dengan latar belakang pendidikannya.	☐	☐	☐	☐	☐
P2	Penempatan kerja Bapak/Ibu/Saudara sesuai dengan keahlian yang dimiliki.	☐	☐	☐	☐	☐
P3	Penempatan saya mendukung kinerja Bapak/Ibu/Saudara.	☐	☐	☐	☐	☐
P4	Bapak/Ibu/Saudara merasa cocok dengan unit tempat bekerja.	☐	☐	☐	☐	☐
P5	Bapak/Ibu/Saudara memahami tugas dan tanggung jawab dalam posisinya.	☐	☐	☐	☐	☐

3. Lingkungan Kerja

No	Pernyataan	1	2	3	4	5
L1	Tempat bekerja Bapak/Ibu/Saudara bersih dan nyaman.	☐	☐	☐	☐	☐
L2	Hubungan antarpegawai terjalin dengan baik.	☐	☐	☐	☐	☐
L3	Bapak/Ibu/Saudara merasa aman bekerja di lingkungan ini.	☐	☐	☐	☐	☐
L4	Fasilitas kerja mendukung pelaksanaan tugas Bapak/Ibu/Saudara.	☐	☐	☐	☐	☐
L5	Suasana kerja mendukung produktivitas Bapak/Ibu/Saudara.	☐	☐	☐	☐	☐

4. Pengembangan Karier

No	Pernyataan	1	2	3	4	5
PK1	Bapak/Ibu/Saudara mendapat kesempatan mengikuti pelatihan/pengembangan.	☐	☐	☐	☐	☐
PK2	Jalur karier Bapak/Ibu/Saudara jelas di instansi ini.	☐	☐	☐	☐	☐
PK3	Bapak/Ibu/Saudara memiliki peluang untuk promosi jabatan.	☐	☐	☐	☐	☐
PK4	Bapak/Ibu/Saudara mendapatkan evaluasi kinerja secara berkala.	☐	☐	☐	☐	☐
PK5	Atasan mendukung pengembangan karier Bapak/Ibu/Saudara.	☐	☐	☐	☐	☐

5. Kepuasan Kerja

No	Pernyataan	1	2	3	4	5
K1	Bapak/Ibu/Saudara merasa puas dengan pekerjaan saat ini.	☐	☐	☐	☐	☐
K2	Bapak/Ibu/Saudara puas dengan pengakuan atas hasil kerjanya.	☐	☐	☐	☐	☐
K3	Bapak/Ibu/Saudara puas dengan gaji dan tunjangan yang diterima.	☐	☐	☐	☐	☐
K4	Bapak/Ibu/Saudara puas dengan hubungan kerja antarpegawai.	☐	☐	☐	☐	☐
K5	Bapak/Ibu/Saudara puas dengan kesempatan pengembangan dalam pekerjaan.	☐	☐	☐	☐	☐
K6	Bapak/Ibu/Saudara berniat untuk terus bekerja di instansi ini.	☐	☐	☐	☐	☐

LAMPIRAN II

MATRIK JURNAL SDM (Penelitian yang Relevan)

No	Judul Jurnal, Nama Penelitian, Tahun	Metodologi Penelitian	Hasil temuan
1.	Pengaruh Lingkungan Kerja, Motivasi Kerja, Dan Disiplin Kerja Terhadap Kepuasan Kerja Karyawan PT Travelmart Jakarta Pusat (Yuliantini & Santoso, 2020)	Jenis penelitian yang digunakan adalah penelitian kuantitatif Penelitian ini menggunakan data primer yang berasal dari sebaran kuesioner Populasi dan sampel penelitian ini terdiri dari 70 orang Metode analisis statistik deskriptif kuantitatif dan statistik inferensial dengan component atau variance-based Structural Equation Modeling (SEM)	Lingkungan kerja, motivasi kerja, dan disiplin kerja secara parsial berpengaruh positif dan signifikan terhadap kepuasan kerja karyawan
2.	Pengaruh Disiplin Kerja, Kompetensi Dan Motivasi Kerja Terhadap Kepuasan Kerja (Yumhi, 2021)	Jenis penelitian kuantitatif Jumlah sampel 40 responden Teknik pengambilan sampel menggunakan studi kausal melalui survei Analisis data analisis jalur menggunakan korelasi dan regresi.	Terdapat pengaruh disiplin kerja, kompetensi dan motivasi kerja secara bersama-sama terhadap kepuasan kerja.
3.	Pengaruh Motivasi dan Disiplin Kerja Terhadap Kepuasan Kerja Pegawai Dinas Ketahanan Pangan, Perikanan, Tanaman Pangan dan Hortikultura Kabupaten Tabalong (Hutapea & Dewi, 2023)	Penelitian ini menggunakan metode kuantitatif Sampel penelitian ini sebanyak 52 orang Pengumpulan data menggunakan metode sampling jenuh Metode analisis yang menggunakan yaitu analisis Regresi Linier Berganda	Motivasi dan disiplin kerja berpengaruh secara positif terhadap kepuasan kerja pegawai DPKP Kabupaten Tabalong
4.	The Influence Of Work Discipline In Mediating Work Environment	Jenis penelitian kuantitatif Jumlah responden yang digunakan sebanyak 70 orang	Disiplin kerja dan lingkungan kerja berpengaruh positif dan signifikan terhadap kepuasan kerja pegawai di

	Relationships On Job Satisfaction (Tegor, <i>et al.</i> , 2023)	Pengumpulan data menggunakan survei melalui kuesioner Menggunakan teknik Structural Equation Modeling (SEM) dengan bantuan software Smart PLS 3.0 M3.	Badan Pengelola Pajak dan Retribusi Daerah Kota Batam
5.	Pengaruh Disiplin Kerja dan Keterlibatan Kerja Terhadap Kepuasan Kerja Karyawan PT. Risky Lintas Samudra Surabaya. (Putri dan Kustini, 2021)	Penelitian ini menggunakan metode kuantitatif Sampel penelitian ini sebanyak 55 orang Pengumpulan data menggunakan metode sampling jenuh Teknik analisis menggunakan Partial Least Square.	Disiplin kerja tidak berpengaruh terhadap kepuasan kerja, sedangkan keterlibatan kerja berpengaruh terhadap kepuasan kerja karyawan PT Risky Lintas Samudra Surabaya
6.	Kepuasan Kerja Dipengaruhi Oleh Motivasi Kerja, Disiplin Kerja, Dan Lingkungan Kerja Pada Pegawai Dinas Kependudukan Dan Pencatatan Sipil (Disdukcapil) Kota Balikpapan (Pebriana, <i>et. al.</i> , 2024)	Penelitian ini menggunakan metode kuantitatif Sampel penelitian ini sebanyak 40 orang Pengumpulan data menggunakan metode sampling jenuh Teknik analisis menggunakan Partial Least Square.	Motivasi kerja dan lingkungan kerja memiliki pengaruh positif dan signifikan terhadap kepuasan kerja pegawai Dinas Kependudukan dan Pencatatan Sipil Kota Balikpapan, sedangkan disiplin kerja berpengaruh negatif dan tidak signifikan terhadap kepuasan kerja pegawai Dinas Kependudukan dan Pencatatan Sipil Kota Balikpapan.
7.	Pengaruh Penempatan dan Lingkungan Kerja Terhadap Kepuasan Kerja Pegawai Pada Dinas Pariwisata Kabupaten Buleleng (Putra & Yulianthini, 2022)	Jenis penelitian kuantitatif Jumlah responden 50 orang Teknik pengambilan data melalui kuesioner Metode analisis regresi linier berganda	Penempatan, lingkungan kerja berpengaruh positif dan signifikan terhadap kepuasan kerja pegawai pada dinas pariwisata Kabupaten Buleleng.
8.	Pengaruh Penempatan Kerja, Pelatihan Kerja, Dan Lingkungan Kerja Non Fisik Terhadap Kepuasan Kerja Pegawai Pada	Penelitian ini menggunakan metode kuantitatif dengan pendekatan deskriptif Jumlah responden 43 orang Teknik pengambilan data melalui kuesioner	Penempatan Kerja dan pelatihan kerja berpengaruh positif dan signifikan terhadap Kepuasan Kerja Pegawai Kantor Camat Masbagik sedangkan Lingkungan Kerja Non Fisik

	Kantor Camat Masbagik (Rahayu & Sulaimiah, 2023)	Metode analisis regresi linier berganda	berpengaruh positif dan tidak signifikan terhadap Kepuasan Kerja Pegawai Kantor Camat Masbagik Kabupaten Lombok Timur Nusa Tenggara Barat.
9.	Pengaruh Penempatan Kerja Dan Lingkungan Kerja Terhadap Kepuasan Kerja Pegawai Di Sekretariat Daerah Kabupaten Kerinci Provinsi Jambi (Syaputra, <i>et al.</i> , 2022)	Penelitian ini merupakan jenis penelitian deskriptif kuantitatif Jumlah populasi sebanyak 127 orang dengan sampel responden sebanyak 56 orang Teknik sampling yang digunakan, yaitu Stratified Random Sampling. Instrumen pengumpulan data menggunakan kuesioner yang telah diuji validitas dan reliabilitasnya. Sedangkan alat analisis yang digunakan dalam penelitian ini adalah Partial Least Square (PLS).	Penempatan kerja dan lingkungan kerja berpengaruh positif dan signifikan terhadap kepuasan kerja
10.	The Effect Of Job Placement, Competency, Career Development, And Motivation On Employee Job Satisfaction At Badan Pusat Statistik Kabupaten Bogor (Suci <i>et. al.</i> , 2023)	Jenis penelitian ini menggunakan metode kuantitatif deskriptif dan Analisis inferensial dengan menggunakan data primer berupa kuesioner tertutup Jumlah sampel sebanyak 100 responden Metode analisis regresi linier berganda	Penempatan kerja, kompetensi, pengembangan karier dan motivasi berpengaruh positif dan signifikan terhadap kepuasan kerja karyawan Badan Pusat Statistik Kabupaten Bogor
11.	Dampak Kepuasan Kerja Dilihat dari Job Description, Work Life Balance dan Penempatan Kerja (Studi Kasus Pada PT. INKA Multi Solusi Madiun) (Agnesta dan Hasanah, 2023)	Metode penelitian ini menggunakan deskriptif kuantitatif Penelitian ini adalah hasil jawaban responden melalui kuesioner Populasi karyawan berjumlah 1757, dengan menggunakan metode proportionate stratified random sampling jumlah sampel yang digunakan sebesar 326 orang Metode penelitian ini menggunakan pendekatan	<i>Job description</i> berpengaruh signifikan terhadap kepuasan kerja, <i>work life balance</i> tidak berpengaruh signifikan terhadap kepuasan kerja, Penempatan kerja tidak berpengaruh signifikan terhadap kepuasan kerja <i>job description</i> , <i>work life balance</i> dan penempatan kerja simultan terhadap kepuasan kerja.

		kuantitatif dengan menggunakan software SmartPLS	
12.	Pengaruh Lingkungan Kerja, Komunikasi, dan Teknologi terhadap Kepuasan Kerja Karyawan PT Ghita Avia Trans (GATRANS) (Pramudya dan Rochdianingrum 2024)	Jenis penelitian adalah penelitian kuantitatif Populasi dan jumlah sampel sebanyak 85 karyawan Teknik pengambilan sampel yang digunakan adalah dengan metode sampling jenuh yaitu seluruh populasi dijadikan sampel dengan alat bantu SPSS (Statistical Product And Service Solution).	Lingkungan kerja, komunikasi dan teknologi memiliki pengaruh positif dan signifikan terhadap kepuasan kerja karyawan PT Ghita Avia Trans.
13.	Pengaruh Kompensasi, Lingkungan Kerja Dan Beban Kerja Terhadap Kepuasan Kerja Karyawan pada perusahaan Precast & Concrete di PT. Modern Panel Indonesia Banten. (Saputra, 2021)	Jenis penelitian adalah kuantitatif Jumlah sampel yang digunakan yaitu sebanyak 46 sampel Metode pengumpulan data dengan menggunakan alat bantuan kuesioner dengan skala 1 sampai 10 Teknik analisa data penelitian ini dengan menggunakan metode Structural Equation Modeling-Partial Least Square (SEM-PLS)	Kompensasi dan Beban Kerja berpengaruh negatif dan tidak signifikan terhadap kepuasan kerja sedangkan lingkungan kerja berpengaruh positif dan signifikan terhadap kepuasan kerja pada perusahaan Precast & Concrete di PT. Modern Panel Indonesia Banten.
14.	Pengaruh Lingkungan Kerja Dan Masa Kerja Terhadap Kepuasan Kerja Pegawai Dinas Kebudayaan Dan Pariwisata Provinsi Sumatera Utara (Winata, <i>et. al</i>, 2022)	Jenis penelitian menggunakan metode deskriptif kuantitatif Metode sampling jenuh yang digunakan berjumlah 43 karyawan Metode riset deskriptif dan explanatory. Teknik analisis data regresi linear berganda	Kepuasan kerja pada Pegawai Dinas Kebudayaan dan Pariwisata Provinsi Sumatera Utara dipengaruhi oleh lingkungan kerja dan masa kerja secara simultan positif dan signifikan
15.	Cyberloafing, Work Environment, and Leadership on Performance and Job Satisfaction of Education Personnel	Jenis penelitian menggunakan metode kuantitatif Penarikan populasi menggunakan teknik sensus,	Cyberloafing, lingkungan kerja, kepemimpinan memiliki pengaruh yang tidak signifikan terhadap kinerja tenaga

	at Sultan Syarif Kasim State Islamic University Riau (Prasetya, <i>et. al.</i>, 2023)	Sampel responden berjumlah 88 orang Metode analisis data Structural Equation Modeling (SEM) PLS	kependidikan UIN Suska Riau. Cyberloafing berpengaruh yang tidak signifikan terhadap kepuasan kerja. Lingkungan kerja memiliki pengaruh positif namun tidak signifikan terhadap kepuasan kerja Kepemimpinan berpengaruh positif dan signifikan terhadap kepuasan kerja Kinerja tidak berpengaruh signifikan terhadap kepuasan kerja tenaga kependidikan UIN Suska Riau.
16.	The Role of Work Motivation and Work Environment in Improving Job Satisfaction (Basalamah & As'ad, 2021)	Jenis penelitian menggunakan penelitian eksplanatori Data menggunakan purposive random sampling Jumlah sampel sebanyak 105 responden. Metode analisis regresi berganda.	Lingkungan kerja dan motivasi memiliki pengaruh yang signifikan terhadap kepuasan kerja dosen manajemen pada Perguruan Tinggi Swasta di Kota Makassar
17.	Pengaruh Pengembangan Karier, Pemberdayaan Karyawan dan Dukungan Organisasi Terhadap Kepuasan Kerja Karyawan PT. Selecta Batu (Nurvitasari, <i>et. al</i> 2022)	Jenis penelitian deskriptif kuantitatif Sampel yang digunakan 100 orang Metode teknik proportionate stratified random sampling Analisis data dengan teknik analisis regresi linier berganda	Pengembangan karier, pemberdayaan karyawan, dan dukungan organisasi memiliki pengaruh positif dan signifikan terhadap kepuasan kerja karyawan PT.Selecta Batu baik secara parsial maupun simultan
18.	Pengaruh Motivasi Kerja, Lingkungan Kerja dan Pengembangan Karier Terhadap Kepuasan Kerja Karyawan (Rulianti & Nurpribadi, 2023)	Jenis penelitian kuantitatif. Jumlah populasi adalah 300 pegawai, jadi sampel yang digunakan adalah 75 pegawai Metode pengumpulan data dengan menyebar kuisioner melalui google form Metode Analisa data dengan analisis regresi linier berganda	Motivasi kerja, lingkungan kerja dan pengembangan karier berpengaruh positif dan signifikan terhadap kepuasan kerja karyawan PT. Daelim Indonesia jababeka Kabupaten Bekasi Jawa Barat

		menggunakan program SPSS	
19.	Pengaruh Pengembangan Karier, Dan Pelatihan Terhadap Kepuasan Kerja Karyawan PT Taiho Nusantara (Susilo dan Wulansari, 2023)	Jenis penelitian deskriptif kuantitatif Metode <i>non probability sampling</i> jenis sampel jenuh dengan jumlah sampel sebanyak 97 responden Teknik pengumpulan data dengan kuesioner Analisis data dengan teknik analisis regresi linier berganda	Pengembangan karier dan pelatihan berpengaruh signifikan positif terhadap kepuasan kerja karyawan pada PT Taiho Nusantara.
20.	Pengaruh Lingkungan Kerja, Pengembangan Karier dan Promosi Jabatan Terhadap Kepuasan Kerja Karyawan: Studi Kasus: PT. PP. London Sumatra Indonesia Tbk (Denovpriani dan Wadud, 2024)	Jenis penelitian kuantitatif deskriptif Metode <i>sampling jenuh</i> yaitu seluruh populasi pada penelitian dengan sampel berjumlah 113 orang. Pengumpulan data kuesioner, wawancara, dan observasi. Analisis menggunakan regresi linier berganda, pengujian hipotesis dengan menggunakan uji t dan koefisien determinasi.	Lingkungan kerja, pengembangan karier, dan promosi jabatan secara parsial dan simultan berpengaruh signifikan terhadap kepuasan kerja karyawan PT .PP. London Indonesia Tbk, Kabupaten Muratara
21.	Career Development On Job Satisfaction And Organizational Commitments (Wulan, <i>et. al.</i>, 2024)	Jenis penelitian ini adalah asosiatif kausal. Metode pengumpulan data menggunakan sensus dengan menggunakan kuesioner. Responden sebanyak 95 Personil. Metode analisis data menggunakan analisis SEM-PLS.	Pengembangan Karier berpengaruh positif dan signifikan terhadap Kepuasan Kerja dan Komitmen Organisasi Kepuasan Kerja berpengaruh positif dan signifikan terhadap Komitmen Organisasional Personil pada Kepolisian Daerah Nusa Tenggara Barat.
22.	Dampak Penilaian Kinerja dan Pengembangan Karier terhadap Kepuasan Kerja Karyawan Perbankan. (Saefullah, 2021)	Jenis penelitian kuantitatif deskriptif Penelitian dilakukan pada 1002 orang Teknik <i>purposive sampling</i> dengan pengumpulan data dilakukan melalui pembagian kuesioner Analisa menggunakan metode SEM-PLS	Penilaian kinerja berpengaruh positif dan signifikan terhadap kepuasan kerja, Penilaian kinerja berpengaruh positif dan signifikan terhadap pengembangan karier, Pengembangan karier tidak berpengaruh terhadap kepuasan kerja.

LAMPIRAN III

Data Scoring 20 Responden Untuk Uji Instrumen

Disiplin						Penempatan						Lingkungan						Pengembangan karier						Kepuasan Kerja							
No	D1	D2	D3	D4	D5	X1	P1	P2	P3	P4	P5	X2	L1	L2	L3	L4	L5	X3	PK1	PK2	PK3	PK4	PK5	X4	K1	K2	K3	K4	K5	K6	Y
1	3	3	3	3	3	15	4	5	4	4	4	21	3	3	3	3	3	15	3	3	3	3	4	16	3	3	3	3	3	3	18
2	4	4	4	4	4	20	4	4	5	3	4	20	4	4	4	4	4	20	5	4	5	5	5	24	4	4	4	4	4	4	24
3	5	5	5	5	5	25	4	3	4	3	4	18	5	5	5	5	5	25	5	4	4	4	5	22	5	5	5	5	5	5	30
4	4	4	4	4	4	20	4	4	3	5	4	20	3	3	3	3	3	15	4	4	4	4	4	20	3	3	3	3	3	3	18
5	5	5	4	5	5	24	4	5	4	4	4	21	5	5	5	5	5	25	4	4	4	5	5	22	5	5	5	5	5	5	30
6	3	4	3	4	2	16	4	5	3	4	4	20	4	4	4	4	4	20	4	4	4	4	4	20	4	4	4	4	4	4	24
7	5	5	4	5	5	24	4	5	4	4	4	21	4	4	4	4	4	20	4	3	3	3	3	16	5	5	5	5	5	5	30
8	4	4	4	4	4	20	4	4	3	4	4	19	5	5	5	5	5	25	5	4	5	5	5	24	4	5	4	4	4	4	25
9	4	4	5	5	5	23	5	5	5	5	5	25	3	3	3	3	3	15	5	4	5	5	5	24	5	5	5	5	4	5	29
10	3	3	4	4	3	17	3	3	3	3	3	15	5	4	4	4	5	22	4	5	5	5	4	23	3	3	4	3	4	3	20
11	4	5	4	4	4	21	4	4	4	4	4	20	4	4	3	4	4	19	4	4	4	3	4	19	4	4	3	4	4	4	23
12	3	4	3	3	4	17	4	3	4	4	4	19	4	4	4	4	4	20	5	5	5	5	5	25	3	3	3	3	4	4	20
13	4	4	4	4	4	20	4	4	4	4	4	20	4	3	3	3	3	16	4	4	4	5	4	21	4	4	4	4	4	4	24
14	4	4	4	3	3	18	4	3	4	4	4	19	3	3	2	3	3	14	4	4	4	3	3	18	3	3	3	3	3	3	18
15	4	5	5	5	5	24	4	5	4	5	4	22	5	5	5	5	4	24	4	3	4	4	4	19	4	4	4	4	3	4	23
16	3	3	2	3	4	15	4	4	4	3	4	19	4	4	4	4	4	20	4	4	4	3	4	19	4	3	4	4	3	3	21
17	4	4	5	4	2	19	4	5	4	5	4	22	4	4	3	4	3	18	5	5	5	5	4	24	5	5	5	5	4	5	29
18	3	4	3	3	3	16	3	4	4	3	3	17	3	3	3	3	3	15	3	3	3	3	3	15	3	3	3	3	3	3	18
19	4	4	4	4	4	20	4	4	4	4	4	20	5	4	4	5	4	22	5	5	4	5	5	24	5	5	5	5	5	5	30
20	3	4	3	4	3	17	4	3	4	4	4	19	3	3	3	3	3	15	4	3	3	3	3	16	3	3	3	3	3	3	18

LAMPIRAN IV

Data Scoring 54 Responden Untuk Uji Asumsi Klasik Dan Uji Hipotesis

Disiplin						Penempatan					Lingkungan					Pengembangan karier					Kepuasan Kerja											
No	D1	D2	D3	D4	D5	X1	P1	P2	P3	P4	P5	X2	L1	L2	L3	L4	L5	X3	PK1	PK2	PK3	PK4	PK5	X4	K1	K2	K3	K4	K5	K6	Y	
1	3	3	3	3	3	15	4	5	4	4	4	21	3	3	3	3	3	15	3	3	3	3	4	16	3	3	3	3	3	3	18	
2	4	4	4	4	4	20	4	4	5	3	4	20	4	4	4	4	4	20	5	4	4	5	5	24	4	4	4	4	4	4	24	
3	5	5	5	5	5	25	4	3	4	3	4	18	5	5	5	5	5	25	5	4	4	4	5	22	5	5	5	5	5	5	30	
4	4	4	4	4	4	20	4	4	3	5	4	20	3	3	3	3	3	15	4	4	4	4	4	20	3	3	3	3	3	3	18	
5	5	5	4	5	5	24	4	5	4	4	4	21	5	5	5	5	5	25	4	4	4	5	5	22	5	5	5	5	5	5	30	
6	3	4	3	4	2	16	4	5	3	4	4	20	4	4	4	4	4	20	4	4	4	4	4	20	4	4	4	4	4	4	24	
7	5	5	4	5	5	24	4	5	4	4	4	21	4	4	4	4	4	20	4	3	3	3	3	16	5	5	5	5	5	5	30	
8	4	4	4	4	4	20	4	4	3	4	4	19	5	5	5	5	5	25	5	4	5	5	5	24	4	5	4	4	4	4	25	
9	4	4	5	5	5	23	5	5	5	5	5	25	3	3	3	3	3	15	5	4	5	5	5	24	5	5	5	5	4	5	29	
10	3	3	4	4	3	17	3	3	3	3	3	15	5	4	4	4	4	22	4	5	5	5	4	23	3	3	4	3	4	3	20	
11	4	5	4	4	4	21	4	4	4	4	4	20	4	4	3	4	4	19	4	4	4	3	4	19	4	4	3	4	4	4	23	
12	3	4	3	3	4	17	4	3	4	4	4	19	4	4	4	4	4	20	5	5	5	5	5	25	3	3	3	3	4	4	20	
13	4	4	4	4	4	20	4	4	4	4	4	20	4	3	3	3	3	16	4	4	4	5	4	21	4	4	4	4	4	4	24	
14	4	4	4	3	3	18	4	3	4	4	4	19	3	3	2	3	3	14	4	4	4	3	3	18	3	3	3	3	3	3	18	
15	4	5	5	5	5	24	4	5	4	5	4	22	5	5	5	5	4	24	4	3	4	4	4	19	4	4	4	4	3	4	23	
16	3	3	2	3	4	15	4	4	4	3	4	19	4	4	4	4	4	20	4	4	4	3	4	19	4	3	4	4	4	3	21	
17	4	4	5	4	2	19	4	5	4	5	4	22	4	4	3	4	3	18	5	5	5	5	4	24	5	5	5	5	4	5	29	
18	3	4	3	3	3	16	3	4	4	3	3	17	3	3	3	3	3	15	3	3	3	3	3	15	3	3	3	3	3	3	18	
19	4	4	4	4	4	20	4	4	4	4	4	20	5	4	4	5	4	22	5	5	4	5	5	24	5	5	5	5	5	5	30	
20	3	4	3	4	3	17	4	3	4	4	4	19	3	3	3	3	3	15	4	3	3	3	3	16	3	3	3	3	3	3	18	
21	5	5	5	5	5	25	4	4	4	5	4	21	5	4	5	5	4	23	4	5	5	5	5	24	5	5	5	5	5	5	30	
22	4	4	4	4	4	20	4	5	5	4	4	22	4	4	4	4	4	20	4	5	4	5	3	21	3	3	3	3	3	3	18	
23	5	4	5	5	5	24	4	4	4	4	4	20	4	4	4	4	5	21	3	4	4	3	3	17	4	4	4	4	4	4	24	
24	3	4	3	3	3	16	4	4	4	4	4	20	4	4	4	4	4	20	4	3	3	4	4	18	3	4	3	3	3	3	19	
25	4	4	4	4	4	20	4	4	4	4	4	20	4	4	4	4	4	20	4	3	3	4	3	17	4	4	4	4	4	4	24	
26	3	3	4	3	3	16	5	5	5	5	5	25	4	4	4	4	5	21	3	4	3	4	3	17	3	4	3	4	3	3	20	
27	3	3	3	4	3	16	5	5	5	5	5	25	3	4	5	5	4	21	5	5	5	5	5	25	5	5	5	5	5	5	30	
28	3	4	4	4	4	19	4	4	4	4	4	20	4	4	4	5	4	21	4	4	4	4	4	20	4	4	4	4	4	4	24	
29	4	3	4	4	4	19	5	5	5	5	5	25	4	5	4	5	4	22	5	4	5	4	5	23	5	4	5	4	5	5	28	
30	3	3	3	3	2	14	3	3	4	3	3	16	4	4	4	4	5	21	4	4	4	4	3	19	4	4	4	4	3	4	23	
31	3	3	3	3	3	15	5	5	5	5	5	25	4	5	5	4	4	22	4	4	4	4	4	20	4	4	4	4	4	4	24	
32	4	5	5	5	4	23	4	4	4	4	4	20	5	5	4	5	5	24	4	3	3	4	3	17	4	3	3	4	3	3	20	
33	4	4	5	5	4	22	4	4	4	4	4	20	4	5	4	4	5	22	5	5	5	5	5	25	5	5	5	5	5	5	30	
34	4	4	4	5	4	21	4	4	4	4	4	20	4	4	4	4	5	21	4	3	3	4	3	17	4	3	3	4	3	4	21	
35	5	5	5	5	5	25	4	5	5	4	4	22	5	5	5	5	5	25	5	5	5	5	5	25	5	5	5	5	5	5	30	
36	4	4	4	4	4	20	4	4	5	4	4	21	4	4	4	4	5	21	3	3	3	4	3	16	3	3	3	4	3	4	20	
37	5	5	5	5	4	24	3	3	3	3	3	15	4	4	5	4	5	22	4	4	4	4	4	20	4	4	4	4	4	4	24	
38	4	4	4	4	4	20	5	5	5	5	5	25	4	3	3	2	2	14	4	3	4	4	4	19	4	3	4	4	4	3	22	
39	4	4	4	4	4	20	4	4	4	4	4	20	4	4	4	4	4	20	4	4	4	4	4	20	4	4	4	4	4	4	24	
40	4	4	4	4	4	20	4	4	4	4	4	20	4	3	3	2	2	14	4	3	4	4	4	19	4	3	4	4	4	3	22	
41	5	4	5	5	5	24	4	4	4	4	4	20	5	4	5	4	5	23	4	5	4	5	5	23	4	5	4	5	5	4	27	
42	4	5	4	4	5	22	4	3	4	4	4	19	4	5	4	5	5	23	4	4	4	4	4	20	4	4	4	3	4	4	23	
43	5	4	5	5	5	24	3	3	3	3	3	15	5	4	5	4	5	23	5	4	5	4	4	22	4	5	4	5	5	4	27	
44	5	5	5	5	5	25	4	4	4	4	4	20	3	3	3	3	3	15	5	5	5	5	5	25	3	4	4	3	3	4	21	
45	4	4	4	3	4	19	4	4	5	5	4	22	5	5	5	5	5	24	5	5	5	5	5	25	4	4	4	4	4	4	24	
46	3	4	2	4	4	17	4	3	4	4	4	19	5	4	5	4	5	23	5	5	4	5	5	24	4	3	4	4	4	4	23	
47	4	4	3	3	3	17	5	4	4	4	5	22	5	5	5	4	4	23	5	4	4	5	5	23	5	4	4	4	4	4	25	
48	4	4	3	3	3	17	5	5	4	4	5	23	5	5	4	5	5	24	5	5	4	5	4	23	5	5	4	4	5	5	28	
49	3	3	3	3	3	15	3	3	4	4	3	17	5	4	4	4	4	21	5	5	4	4	4	22	3	3	4	4	3	3	20	
50	4	5	4	4	4	21	4	4	4	4	4	20	5	4	4	4	4	21	4	4	5	5	5	23	4	4	4	4	4	5	4	25
51	5	5	4	4	4	22	3	3	3	4	3	16	3	4	3	4	3	17	4	5	4	4	5	22	3	3	3	4	4	3	20	
52	5	5	5	5	5	25	5	5	5	5	5	25	5	5	5	5	5	25	3	3	3	3	3	15	5	5	5	5	5	5	30	
53	5	5	4	5	5	24	5	5	5	5	5	25	5	5	5	5	5	25	5	5	5	5	5	25	5	5	5	5	5	5	30	
54	4	4	5	4	4	21	4	4	4	4	4	20	4	4	4	4	4	20	4	4	4	3	4	19	4	4	4	4	4	4	24	

LAMPIRAN V

Data Responden

Deskripsi Responden Berdasarkan Jenis Kelamin

No.	Uraian	Frekwensi Responden	
		Dalam Orang	%
1.	Laki-laki	23	42,6
2.	Perempuan	31	57,4
	Total	54	100

Deskripsi Responden Berdasarkan Usia

No.	Uraian	Frekwensi Responden	
		Dalam Orang	%
1.	< 25 tahun	1	1,9
2.	26-35 tahun	24	44,4
3.	36-45 tahun	14	25,9
4.	46-50 tahun	4	7,4
5.	> 50 tahun	11	20,4
	Total	54	100

Deskripsi Responden Berdasarkan Pendidikan Terakhir

No.	Uraian	Frekuensi Responden	
		Dalam Orang	%
1.	SMA/SMK	11	20,4
2.	D3	7	13
3.	S1	28	51,8
4.	S2	8	14,8
	Total	54	100

Deskripsi Responden Berdasarkan Golongan

No.	Uraian	Frekwensi Responden	
		Dalam Orang	%
1.	Golongan II	18	33,3
2.	Golongan III	33	61,1
3.	Golongan IV	3	5,6
	Total	54	100

Deskripsi Responden Berdasarkan Status

No.	Uraian	Frekwensi Responden	
		Dalam Orang	%
1.	1 – 5 tahun	20	40,7
2.	6 – 10 tahun	7	13,0
3.	11 – 15 tahun	10	18,5
4.	16 – 20 tahun	7	13,0
5.	> 20 tahun	8	14,8
	Total	54	100

LAMPIRAN VI

HASIL UJI INSTRUMEN Hasil Uji Validitas Disiplin Kerja VARIABEL X1

		Correlations					
		D1	D2	D3	D4	D5	X1
D1	Pearson Correlation	1	.714**	.735**	.734**	.735**	.909**
	Sig. (2-tailed)		.000	.000	.000	.000	.000
	N	54	54	54	54	54	54
D2	Pearson Correlation	.714**	1	.529**	.629**	.622**	.798**
	Sig. (2-tailed)	.000		.000	.000	.000	.000
	N	54	54	54	54	54	54
D3	Pearson Correlation	.735**	.529**	1	.747**	.576**	.840**
	Sig. (2-tailed)	.000	.000		.000	.000	.000
	N	54	54	54	54	54	54
D4	Pearson Correlation	.734**	.629**	.747**	1	.726**	.894**
	Sig. (2-tailed)	.000	.000	.000		.000	.000
	N	54	54	54	54	54	54
D5	Pearson Correlation	.735**	.622**	.576**	.726**	1	.858**
	Sig. (2-tailed)	.000	.000	.000	.000		.000
	N	54	54	54	54	54	54
X1	Pearson Correlation	.909**	.798**	.840**	.894**	.858**	1
	Sig. (2-tailed)	.000	.000	.000	.000	.000	
	N	54	54	54	54	54	54

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

Hasil Uji Validitas Penempatan Kerja VARIABEL X2

		Correlations					
		P1	P2	P3	P4	P5	X2
P1	Pearson Correlation	1	.699**	.668**	.702**	1.000**	.934**
	Sig. (2-tailed)		.000	.000	.000	.000	.000
	N	54	54	54	54	54	54
P2	Pearson Correlation	.699**	1	.559**	.628**	.699**	.845**
	Sig. (2-tailed)	.000		.000	.000	.000	.000
	N	54	54	54	54	54	54
P3	Pearson Correlation	.668**	.559**	1	.503**	.668**	.784**
	Sig. (2-tailed)	.000	.000		.000	.000	.000
	N	54	54	54	54	54	54
P4	Pearson Correlation	.702**	.628**	.503**	1	.702**	.820**
	Sig. (2-tailed)	.000	.000	.000		.000	.000
	N	54	54	54	54	54	54
P5	Pearson Correlation	1.000**	.699**	.668**	.702**	1	.934**
	Sig. (2-tailed)	.000	.000	.000	.000		.000
	N	54	54	54	54	54	54
X2	Pearson Correlation	.934**	.845**	.784**	.820**	.934**	1
	Sig. (2-tailed)	.000	.000	.000	.000	.000	
	N	54	54	54	54	54	54

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

Hasil Uji Validitas Lingkungan Kerja VARIABEL X3

		Correlations					
		L1	L2	L3	L4	L5	X3
L1	Pearson Correlation	1	.674**	.714**	.599**	.605**	.815**
	Sig. (2-tailed)		.000	.000	.000	.000	.000
	N	54	54	54	54	54	54
L2	Pearson Correlation	.674**	1	.744**	.847**	.709**	.905**
	Sig. (2-tailed)	.000		.000	.000	.000	.000
	N	54	54	54	54	54	54
L3	Pearson Correlation	.714**	.744**	1	.718**	.718**	.893**
	Sig. (2-tailed)	.000	.000		.000	.000	.000
	N	54	54	54	54	54	54
L4	Pearson Correlation	.599**	.847**	.718**	1	.714**	.888**
	Sig. (2-tailed)	.000	.000	.000		.000	.000
	N	54	54	54	54	54	54
L5	Pearson Correlation	.605**	.709**	.718**	.714**	1	.866**
	Sig. (2-tailed)	.000	.000	.000	.000		.000
	N	54	54	54	54	54	54
X3	Pearson Correlation	.815**	.905**	.893**	.888**	.866**	1
	Sig. (2-tailed)	.000	.000	.000	.000	.000	
	N	54	54	54	54	54	54

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

Hasil Uji Validitas Pengembangan karier VARIABEL X4

		Correlations					
		PK1	PK2	PK3	PK4	PK5	X4
PK1	Pearson Correlation	1	.590**	.697**	.636**	.691**	.838**
	Sig. (2-tailed)		.000	.000	.000	.000	.000
	N	54	54	54	54	54	54
PK2	Pearson Correlation	.590**	1	.699**	.647**	.599**	.832**
	Sig. (2-tailed)	.000		.000	.000	.000	.000
	N	54	54	54	54	54	54
PK3	Pearson Correlation	.697**	.699**	1	.641**	.732**	.882**
	Sig. (2-tailed)	.000	.000		.000	.000	.000
	N	54	54	54	54	54	54
PK4	Pearson Correlation	.636**	.647**	.641**	1	.666**	.845**
	Sig. (2-tailed)	.000	.000	.000		.000	.000
	N	54	54	54	54	54	54
PK5	Pearson Correlation	.691**	.599**	.732**	.666**	1	.869**
	Sig. (2-tailed)	.000	.000	.000	.000		.000
	N	54	54	54	54	54	54
X4	Pearson Correlation	.838**	.832**	.882**	.845**	.869**	1
	Sig. (2-tailed)	.000	.000	.000	.000	.000	
	N	54	54	54	54	54	54

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

Hasil Uji Validitas Kepuasan Kerja VARIABEL Y

		Correlations						
		K1	K2	K3	K4	K5	K6	Y
K1	Pearson Correlation	1	.777**	.859**	.818**	.768**	.863**	.933**
	Sig. (2-tailed)		.000	.000	.000	.000	.000	.000
	N	54	54	54	54	54	54	54
K2	Pearson Correlation	.777**	1	.770**	.771**	.750**	.840**	.905**
	Sig. (2-tailed)	.000		.000	.000	.000	.000	.000
	N	54	54	54	54	54	54	54
K3	Pearson Correlation	.859**	.770**	1	.775**	.760**	.822**	.915**
	Sig. (2-tailed)	.000	.000		.000	.000	.000	.000
	N	54	54	54	54	54	54	54
K4	Pearson Correlation	.818**	.771**	.775**	1	.723**	.748**	.885**
	Sig. (2-tailed)	.000	.000	.000		.000	.000	.000
	N	54	54	54	54	54	54	54
K5	Pearson Correlation	.768**	.750**	.760**	.723**	1	.767**	.878**
	Sig. (2-tailed)	.000	.000	.000	.000		.000	.000
	N	54	54	54	54	54	54	54
K6	Pearson Correlation	.863**	.840**	.822**	.748**	.767**	1	.927**
	Sig. (2-tailed)	.000	.000	.000	.000	.000		.000
	N	54	54	54	54	54	54	54
Y	Pearson Correlation	.933**	.905**	.915**	.885**	.878**	.927**	1
	Sig. (2-tailed)	.000	.000	.000	.000	.000	.000	
	N	54	54	54	54	54	54	54

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

UJI REALIBILITAS (Reliabel jika nilai Cronbach's Alpha > 0,60)

Uji Reabilitas Disiplin Kerya (X1)

Reliability Statistics	
Cronbach's Alpha	N of Items
.854	5

Uji Reabilitas Penempatan Kerja (X2)

Reliability Statistics	
Cronbach's Alpha	N of Items
.876	5

Uji Reabilitas Lingkungan Kerja (X3)

Reliability Statistics	
Cronbach's Alpha	N of Items
.851	5

Uji Reabilitas Pengembangan Karier (X4)

Reliability Statistics	
Cronbach's Alpha	N of Items
.867	5

Uji Reabilitas Kepuasan Kerja (Y)

Reliability Statistics	
Cronbach's Alpha	N of Items
.871	6

ANALISA DATA
Hasil Uji Asumsi Klasik
Uji Normalitas

Tabel Hasil Uji Normalitas
One-Sample Kolmogorov-Smirnov Test

		Unstandardized Residual
N		54
Normal Parameters ^{a,b}	Mean	.0000000
	Std. Deviation	2.76903465
Most Extreme Differences	Absolute	.065
	Positive	.054
	Negative	-.065
Test Statistic		.065
Asymp. Sig. (2-tailed)		.200 ^{c,d}

- a. Test distribution is Normal.
b. Calculated from data.
c. Lilliefors Significance Correction.
d. This is a lower bound of the true significance.

Uji Heteroskedastisitas

Tabel Hasil Uji Heterokedastisitas
Coefficients^a

		Unstandardized Coefficients		Standardized Coefficients	t	Sig.
Model		B	Std. Error	Beta		
1	(Constant)	1.030	2.510		.411	.683
	X1	.005	.077	.010	.068	.946
	X2	-.019	.099	-.030	-.194	.847
	X3	-.051	.086	-.097	-.589	.558
	X4	.118	.082	.211	1.437	.157

a. Dependent Variable: ABS_RES

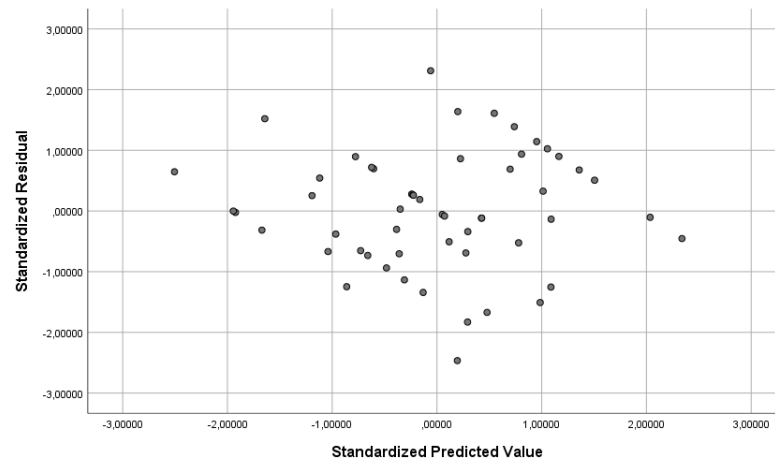
Uji Multikolinearitas

Tabel Hasil Uji Multikolineritas

Coefficients ^a		
Model	Collinearity Statistics	
	Tolerance	VIF
1 (Constant)		
X1	.918	1.090
X2	.803	1.246
X3	.715	1.398
X4	.906	1.104

a. Dependent Variable: Y

Uji Heterokedastisitas



UJI KORELASI

Tabel Hasil Uji Korelasi

		Correlations				
		X1	X2	X3	X4	Y
X1	Pearson Correlation	1	.149	.280*	.140	.488**
	Sig. (2-tailed)		.283	.040	.313	.000
	N	54	54	54	54	54
X2	Pearson Correlation	.149	1	.442**	.165	.388**
	Sig. (2-tailed)	.283		.001	.234	.004
	N	54	54	54	54	54
X3	Pearson Correlation	.280*	.442**	1	.299*	.530**
	Sig. (2-tailed)	.040	.001		.028	.000
	N	54	54	54	54	54
X4	Pearson Correlation	.140	.165	.299*	1	.476**
	Sig. (2-tailed)	.313	.234	.028		.000
	N	54	54	54	54	54
Y	Pearson Correlation	.488**	.388**	.530**	.476**	1
	Sig. (2-tailed)	.000	.004	.000	.000	
	N	54	54	54	54	54

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

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

HASIL UJI HIPOTESIS

1. Hasil Uji Analisis Regresi Linear Berganda

Tabel Hasil Analisis Regresi Linear Berganda
Coefficients^a

Model		Unstandardized Coefficients		Standardized Coefficients	t	Sig.
		B	Std. Error	Beta		
1	(Constant)	-4.794	4.123		-1.163	.251
	X1	.423	.126	.344	3.348	.002
	X2	.248	.162	.168	1.528	.133
	X3	.321	.142	.263	2.264	.028
	X4	.418	.135	.321	3.104	.003

a. Dependent Variable: Y

ANOVA^a

Model		Sum of Squares	df	Mean Square	F	Sig.
1	Regression	449,620	4	112,405	13,553	.000 ^b
	Residual	406,380	49	8,293		
	Total	856,000	53			

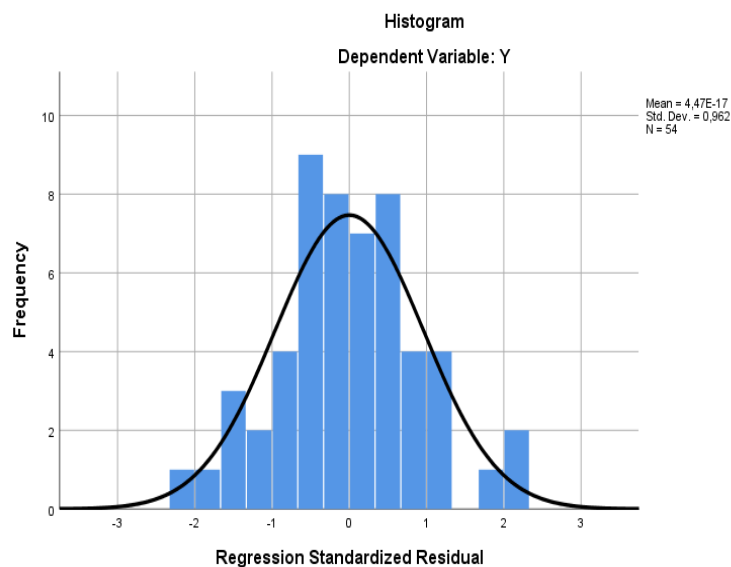
a. Dependent Variable: Y

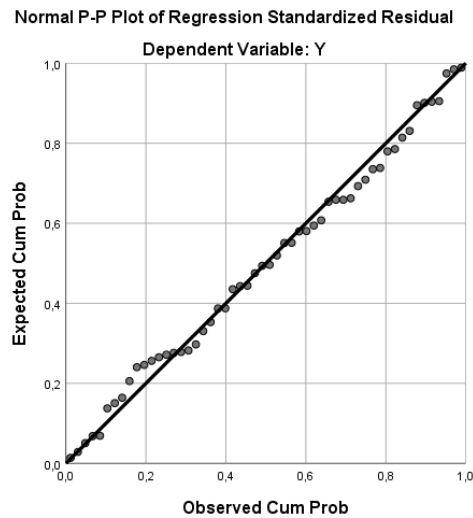
b. Predictors: (Constant), X4, X1, X2, X3

Residuals Statistics^a

	Minimum	Maximum	Mean	Std. Deviation
Predicted Value	17,63	30,47	24,00	2,913
Residual	-6,330	6,561	,000	2,769
Std. Predicted Value	-2,188	2,221	,000	1,000
Std. Residual	-2,198	2,278	,000	,962

a. Dependent Variable: Y





2. Hasil Uji F

Tabel Hasil Uji Signifikan Simultan (Uji F)

ANOVA ^a						
Model		Sum of Squares	df	Mean Square	F	Sig.
1	Regression	449.620	4	112.405	13.553	.000 ^b
	Residual	406.380	49	8.293		
	Total	856.000	53			

a. Dependent Variable: Y

b. Predictors: (Constant), X4, X1, X2, X3

3. Hasil Uji t

Tabel Hasil Uji Parsial (t)

Coefficients ^a						
		Unstandardized Coefficients		Standardized Coefficients	t	Sig.
Model		B	Std. Error	Beta		
1	(Constant)	-4.794	4.123		-1.163	.251
	X1	.423	.126	.344	3.348	.002
	X2	.248	.162	.168	1.528	.133
	X3	.321	.142	.263	2.264	.028
	X4	.418	.135	.321	3.104	.003

a. Dependent Variable: Y

Tabel Hasil Uji Koefisien Determinasi (R^2)

Model Summary				
Model	R	R Square	Adjusted R Square	Std. Error of the Estimate
1	.725 ^a	.525	.487	2.880

a. Predictors: (Constant), X4, X1, X2, X3

LAMPIRAN VII

Tabel r

df = (N-2)	Tingkat signifikansi untuk uji satu arah				
	0.05	0.025	0.01	0.005	0.0005
	Tingkat signifikansi untuk uji dua arah				
	0.1	0.05	0.02	0.01	0.001
25	0.3233	0.3809	0.4451	0.4869	0.5974
26	0.3172	0.3739	0.4372	0.4785	0.5880
27	0.3115	0.3673	0.4297	0.4705	0.5790
28	0.3061	0.3610	0.4226	0.4629	0.5703
29	0.3009	0.3550	0.4158	0.4556	0.5620
30	0.2960	0.3494	0.4093	0.4487	0.5541
31	0.2913	0.3440	0.4032	0.4421	0.5465
32	0.2869	0.3388	0.3972	0.4357	0.5392
33	0.2826	0.3338	0.3916	0.4296	0.5322
34	0.2785	0.3291	0.3862	0.4238	0.5254
35	0.2746	0.3246	0.3810	0.4182	0.5189
36	0.2709	0.3202	0.3760	0.4128	0.5126
37	0.2673	0.3160	0.3712	0.4076	0.5066
38	0.2638	0.3120	0.3665	0.4026	0.5007
39	0.2605	0.3081	0.3621	0.3978	0.4950
40	0.2573	0.3044	0.3578	0.3932	0.4896
41	0.2542	0.3008	0.3536	0.3887	0.4843
42	0.2512	0.2973	0.3496	0.3843	0.4791
43	0.2483	0.2940	0.3457	0.3801	0.4742
44	0.2455	0.2907	0.3420	0.3761	0.4694
45	0.2429	0.2876	0.3384	0.3721	0.4647
46	0.2403	0.2845	0.3348	0.3683	0.4601
47	0.2377	0.2816	0.3314	0.3646	0.4557
48	0.2353	0.2787	0.3281	0.3610	0.4514
49	0.2329	0.2759	0.3249	0.3575	0.4473
50	0.2306	0.2732	0.3218	0.3542	0.4432
51	0.2284	0.2706	0.3188	0.3509	0.4393
52	0.2262	0.2681	0.3158	0.3477	0.4354
53	0.2241	0.2656	0.3129	0.3445	0.4317
54	0.2221	0.2632	0.3102	0.3415	0.4280
55	0.2201	0.2609	0.3074	0.3385	0.4244

Tabel Uji F

$\alpha =$ 0,05	$df_1=(k-1)$							
$df_2=(n-k-1)$	1	2	3	4	5	6	7	8
1	161.44 8	199,500	215.70 7	224,583	230,162	233.98 6	236,768	238,883
2	18,513	19,000	19,164	19,247	19,296	19,330	19,353	19,371
3	10,128	9,552	9,277	9,117	9,013	8,941	8,887	8,845
4	7,709	6,944	6,591	6,388	6,256	6,163	6,094	6,041
5	6,608	5,786	5,409	5,192	5,050	4,950	4,876	4,818
6	5,987	5,143	4,757	4,534	4,387	4,284	4,207	4,147
7	5,591	4,737	4,347	4,120	3,972	3,866	3,787	3,726
8	5,318	4,459	4,066	3,838	3,687	3,581	3,500	3,438
9	5,117	4,256	3,863	3,633	3,482	3,374	3,293	3,230
10	4,965	4,103	3,708	3,478	3,326	3,217	3,135	3,072
11	4,844	3,982	3,587	3,357	3,204	3,095	3,012	2,948
12	4,747	3,885	3,490	3,259	3,106	2,996	2,913	2,849
13	4,667	3,806	3,411	3,179	3,025	2,915	2,832	2,767
14	4,600	3,739	3,344	3,112	2,958	2,848	2,764	2,699
15	4,543	3,682	3,287	3,056	2,901	2,790	2,707	2,641
16	4,494	3,634	3,239	3,007	2,852	2,741	2,657	2,591
17	4,451	3,592	3,197	2,965	2,810	2,699	2,614	2,548
18	4,414	3,555	3,160	2,928	2,773	2,661	2,577	2,510
19	4,381	3,522	3,127	2,895	2,740	2,628	2,544	2,477
20	4,351	3,493	3,098	2,866	2,711	2,599	2,514	2,447
21	4,325	3,467	3,072	2,840	2,685	2,573	2,488	2,420
22	4,301	3,443	3,049	2,817	2,661	2,549	2,464	2,397
23	4,279	3,422	3,028	2,796	2,640	2,528	2,442	2,375
24	4,260	3,403	3,009	2,776	2,621	2,508	2,423	2,355
25	4,242	3,385	2,991	2,759	2,603	2,490	2,405	2,337
26	4,225	3,369	2,975	2,743	2,587	2,474	2,388	2,321
27	4,210	3,354	2,960	2,728	2,572	2,459	2,373	2,305
28	4,196	3,340	2,947	2,714	2,558	2,445	2,359	2,291
29	4,183	3,328	2,934	2,701	2,545	2,432	2,346	2,278

30	4,171	3,316	2,922	2,690	2,534	2,421	2,334	2,266
31	4,160	3,305	2,911	2,679	2,523	2,409	2,323	2,255
32	4,149	3,295	2,901	2,668	2,512	2,399	2,313	2,244
33	4,139	3,285	2,892	2,659	2,503	2,389	2,303	2,235
34	4,130	3,276	2,883	2,650	2,494	2,380	2,294	2,225
35	4,121	3,267	2,874	2,641	2,485	2,372	2,285	2,217
36	4,113	3,259	2,866	2,634	2,477	2,364	2,277	2,209
37	4,105	3,252	2,859	2,626	2,470	2,356	2,270	2,201
38	4,098	3,245	2,852	2,619	2,463	2,349	2,262	2,194
39	4,091	3,238	2,845	2,612	2,456	2,342	2,255	2,187
40	4,085	3,232	2,839	2,606	2,449	2,336	2,249	2,180
41	4,079	3,226	2,833	2,600	2,443	2,330	2,243	2,174
42	4,073	3,220	2,827	2,594	2,438	2,324	2,237	2,168
43	4,067	3,214	2,822	2,589	2,432	2,318	2,232	2,163
44	4,062	3,209	2,816	2,584	2,427	2,313	2,226	2,157
45	4,057	3,204	2,812	2,579	2,422	2,308	2,221	2,152
46	4,052	3,200	2,807	2,574	2,417	2,304	2,216	2,147
47	4,047	3,195	2,802	2,570	2,413	2,299	2,212	2,143
48	4,043	3,191	2,798	2,565	2,409	2,295	2,207	2,138
49	4,038	3,187	2,794	2,561	2,404	2,290	2,203	2,134
50	4,034	3,183	2,790	2,557	2,400	2,286	2,199	2,130
51	4,030	3,179	2,786	2,553	2,397	2,283	2,195	2,126
52	4,027	3,175	2,783	2,550	2,393	2,279	2,192	2,122
53	4,023	3,172	2,779	2,546	2,389	2,275	2,188	2,119
54	4,020	3,168	2,776	2,543	2,386	2,272	2,185	2,115
55	4,016	3,165	2,773	2,540	2,383	2,269	2,181	2,112
56	4,013	3,162	2,769	2,537	2,380	2,266	2,178	2,109
57	4,010	3,159	2,766	2,534	2,377	2,263	2,175	2,106
58	4,007	3,156	2,764	2,531	2,374	2,260	2,172	2,103
59	4,004	3,153	2,761	2,528	2,371	2,257	2,169	2,100
60	4,001	3,150	2,758	2,525	2,368	2,254	2,167	2,097
61	3,998	3,148	2,755	2,523	2,366	2,251	2,164	2,094
62	3,996	3,145	2,753	2,520	2,363	2,249	2,161	2,092
63	3,993	3,143	2,751	2,518	2,361	2,246	2,159	2,089
64	3,991	3,140	2,748	2,515	2,358	2,244	2,156	2,087
65	3,989	3,138	2,746	2,513	2,356	2,242	2,154	2,084
66	3,986	3,136	2,744	2,511	2,354	2,239	2,152	2,082

Tabel Uji t

df=(n-k)	$\alpha = 0.05$	$\alpha = 0.025$
1	6,314	12,706
2	2,920	4,303
3	2,353	3,182
4	2,132	2,776
5	2,015	2,571
6	1,943	2,447
7	1,895	2,365
8	1,860	2,306
9	1,833	2,262
10	1,812	2,228
11	1,796	2,201
12	1,782	2,179
13	1,771	2,160
14	1,761	2,145
15	1,753	2,131
16	1,746	2,120
17	1,740	2,110
18	1,734	2,101
19	1,729	2,093
20	1,725	2,086
21	1,721	2,080
22	1,717	2,074
23	1,714	2,069
24	1,711	2,064
25	1,708	2,060
26	1,706	2,056
27	1,703	2,052
28	1,701	2,048
29	1,699	2,045
30	1,697	2,042
31	1,696	2,040
32	1,694	2,037
33	1,692	2,035
34	1,691	2,032
35	1,690	2,030
36	1,688	2,028
37	1,687	2,026
38	1,686	2,024
39	1,685	2,023
40	1,684	2,021
41	1,683	2,020
42	1,682	2,018
43	1,681	2,017
44	1,680	2,015
45	1,679	2,014
46	1,679	2,013
47	1,678	2,012
48	1,677	2,011
49	1,677	2,010
50	1,676	2,009
51	1,675	2,008
52	1,675	2,007
53	1,674	2,006
54	1,674	2,005

