

**ANALISIS PENGARUH LINGKUNGAN KERJA, KOMPENSASI  
DAN PENGEMBANGAN KARIR TERHADAP  
KEPUASAN KERJA KARYAWAN  
(KASUS PADA KANTOR PELAYANAN PAJAK BADAN DAN ORANG ASING DUA)**

**Noor Syawaluddin dan Aris Munandar**

**Kantor Pelayanan Pajak Badan dan Orang Asing Dua**

**Jl. Taman Makam Pahlawan Kallibata Jakarta Selatan Telp. 021.79194911**

*Abstract*

*This research aims to find out and analyze study the influence among working environment ( $X_1$ ), compensation ( $X_2$ ) and career development ( $X_3$ ) as independent variable either partially or simultaneously toward employees' work satisfaction ( $Y$ ) as dependent variable at Permanent Establishment and Expatriate Tax Office Two during 2011. Method of research used is questionnaire with population as 101 persons and selected sample as 51 persons. The result of research conclude that there is a strong influence from each independent variables the highest percentage is the influence of working environment ( $X_1$ ) toward the variable of employee's work satisfaction ( $Y$ ) as 40,1% as compared with the two other independent variables. Then, it is recommended to Permanent Establishment and Expatriate Tax Office Two to repair working environment to comfortable for employee, because working environment significantly toward the employee's work satisfaction.*

*Key word: environment, compensation, career development, the work satisfaction*

**PENDAHULUAN**

Salah satu unsur penting dari suatu manajemen adalah manusia, yang dalam suatu perusahaan sering disebut dengan istilah pegawai, karyawan, buruh atau tenaga kerja. Demikian pentingnya kedudukan manusia dalam suatu usaha, sehingga sebagian besar waktu dan tenaga

dalam menghadapi masalah usaha adalah terutama dicurahkan kepadamasalah-masalah kepe-gawaian. Pada dasarnya organisasi bukan saja mengharapkan para karyawan yang mampu, cakap dan terampil, tetapi yang terpenting mereka mau bekerja lebih giat dan berkeinginan untuk mencapai hasil kerja yang optimal. Kemampuan, kecakapan dan

keterampilan kar-yawan tidak ada artinya bagi suatu organisasi, jika mereka tidak mau bekerja keras dengan mempergunakan kemam-puan, kecakapan dan keterampilan serta motivasi yang dimilikinya.

Pajak merupakan sumber penerimaan Negara yang sangat penting bagi Negara terutama dalam rangka pelaksanaan pembangunan nasional pada saat ini. Dalam Anggaran Pendapatan dan Belanja Negara (APBN) porsi terbesar dari pendapatan lainnya. Peranan Direktorat Jenderal Pajak (DJP) sebagai institusi yang paling bertanggung jawab terhadap terpenuhinya penerimaan negara (APBN) semakin vital. Kontribusi penerimaan negara dari minyak dan gas bumi semakin menurun, dan belum adanya sektor lain yang mempunyai kontribusi yang signifikan dalam penerimaan negara sebagai pengganti penerimaan migas.

Kantor Pelayanan Pajak Badan dan Orang Asing Dua adalah salah satu kantor pajak modern yang merupakan unit vertikal dari Direktorat Jenderal Pajak, dan dibawah dari Kantor Wilayah Direktorat Jenderal Pajak Khusus. Kantor Pelayanan Pajak Badan dan Orang Asing Dua menempati gedung yang sebelumnya merupakan gedung serbaguna untuk acara pertemuan-pertemuan di komplek kantor pajak kalibata, dimana dialih fungsikan menjadi gedung kantor bagi Kantor Pelayanan Pajak Badan dan Orang Asing Dua, sehingga dari segi fisik ada kekurangannya baik sarana

dan prasarana, maupun fasilitas- fasilitas lainnya.

Sebagai unit vertikal dari Direktorat Jenderal Pajak kompensasi bagi pegawai di kantor ini juga telah dinaikkan sesuai kebijakan yang telah ditetapkan dari kantor pusat. Kenaikan kompensasi ini diharapkan bisa menghilangkan masalah- masalah korupsi, dan meningkatkan kepuasan para pegawai yang berujung pada peningkatan kinerja.

Sebagai kantor pajak modern para pegawai berharap akan pengembangan karir yang jelas, tetapi dalam perkembangannya sistem kenaikan pangkat berjalan secara otomatis, belum ada perubahan aturan, menjadikan pegawai bersifat apatis, pasif, dan menerima apa adanya, tanpa adanya tantangan untuk senantiasa meningkatkan prestasi kerja, pengembangan karir terlihat belum sepenuhnya menjadi perhatian dalam perkembangan organisasi.

Hal inilah yang membuat penulis tertarik untuk melakukan penelitian tentang pengaruh lingkungan kerja, kompensasi dan pengembangan karir terhadap kepuasan kerja. Oleh karena itu penulis ingin mengupas lebih lanjut dalam suatu penelitian dengan judul "Analisis Pengaruh Lingkungan Kerja, Kompensasi dan Pengembangan Karir terhadap Kepuasan Kerja Karyawan (Kasus pada Kantor Pelayanan Pajak Badan dan Orang Asing Dua)".

Berdasarkan latar belakang masalah yang dikemukakan diatas, maka dapat dirumuskan permasalahan sebagai berikut :

(a) Apakah terdapat pengaruh lingkungan kerja terhadap kepuasan kerja karyawan Kantor Pelayanan Pajak Badora Dua?; (b) Apakah terdapat pengaruh kompensasi terhadap kepuasan kerja karyawan Kantor Pelayanan Pajak Badora Dua?; (c) Apakah terdapat pengaruh pengembangan karir terhadap kepuasan kerja karyawan Kantor Pelayanan Pajak Badora Dua?; (d) Apakah terdapat pengaruh lingkungan kerja, kompensasi dan pengembangan karir terhadap kepuasan kerja karyawan Kantor Pelayanan Pajak Badora Dua?

## Tinjauan Pustaka

### 1. Lingkungan Kerja

Faktor yang berpengaruh terhadap kerja dalam rangka mencapai tujuan organisasi adalah lingkungan kerja. Dalam kaitannya dengan lingkungan kerja karyawan menginginkan adanya lingkungan kerja yang aman, nyaman dan menarik. Masalah lingkungan kerja merupakan masalah yang memerlukan perhatian oleh setiap orang yang melakukan pekerjaan.

Lingkungan kerja akan secara langsung mempengaruhi kondisi pegawai waktu bekerja, maka lingkungan kerja akan menyebabkan keberhasilan suatu pekerjaan, tetapi lingkungan kerja yang kurang kondusif akan mengakibatkan kegagalan dalam pelaksanaan pekerjaan.

Menurut Panji Anoraga, dkk (2003) menjelaskan lingkungan kerja adalah segala sesuatu yang ada disekitar pegawai dan yang dapat mempengaruhi dirinya dalam menjalankan tugas- tugas yang dibebankan kepada pegawai. Jadi lingkungan kerja merupakan faktor yang penting dan besar.

Dari definisi tersebut diatas dapat disimpulkan bahwa lingkungan kerja adalah semua kondisi fisik dan psikologis yang ada di sekitar karyawan yang dapat mempengaruhi pegawai dalam menjalankan tugas- tugas yang dibebankan kepadanya. Dalam kondisi lingkungan kerja yang kondusif maka pegawai akan bekerja dengan kemudahan, keamanan dan Kenyamanan sehingga akan berpengaruh terhadap kinerja pegawai.

Menurut Ig. Wursanto (2006) Kondisi Lingkungan kerja dapat dibedakan menjadi dua macam, yaitu kondisi lingkungan kerja yang menyangkut segi fisik dan kondisi lingkungan kerja yang menyangkut segi psikis. Kondisi lingkungan kerja yang menyangkut segi fisik antarlain :

- 1) Keadaan bangunan, gedung atau tempat kerja yang menarik dan menjamin keselamatan kerja pegawai.
- 2) Tersedianya beberapa fasilitas
- 3) Letak gedung atau tempat kerja yang strategis sehingga mudah dijangkau dari segala penjuru dengan kendaraan umum.

Kondisi lingkungan kerja yang menyangkut segi psikis dari lingkungan

kerja antara lain :

- 1) Adanya perasaan aman dari para pegawai dalam menjalankan tugasnya, yang meliputi :
  - a) Rasa amandari bahaya yang mungkin timbul pada saat menjalankan tugas
  - b) Merasa aman dari pemutusanhubungan kerja yang sewenang- wenang (secara tidak adil)
  - c) Merasa aman dari segala macam bentuk tuduhan dari akibat saling curiga mencurigai diantara para pegawai.
- 2) Adanya loyalitas yang bersifat dua dimensi, yaitu vertikal dan horizontal.
  - a) Loyalitas yang bersifat vertikal, yaitu loyalitas antara pimpinan dengan bawahan, danloyalitas antara bawahan dengan pimpinan.
  - b) Loyalitas yang bersifat horizontal adalah loyalitas antara pimpinan dengan pimpinan yangsetingkat, antara bawahan dengan bawahan atau antara pegawai yang setingkat.

## 2. Kompensasi

Kompensasi merupakan sesuatu yang diterima karyawan sebagai pengganti kontribusi jasa mereka pada perusahaan.Pemberian kompensasi merupakan salah satu pelaksanaan fungsi Manajemen Sumber Daya Manusia (MSDM) yang berhubungan dengan semua jenis pemberian penghargaan individu sebagai pertukaran dalam melakukan tugas keorganisasian.Kompensasi merupakan biaya utama atas keahlian atau pekerjaan

dan kesetiaan dalam bisnis perusahaan pada abad ke-21 ini.Kompensasi menjadi alasan utama mengapa kebanyakan orang mencari pekerjaan.

Kompensasi finansial terdiri dari kompensasi tidak langsung dan langsung.Kompensasi langsung terdiri dari pembayaran karyawan dalam bentuk upah, gaji, bonus, atau komisi.Kompensasi tidak langsung, atau *benefit*, terdiri dari semua pembayaran yang tidak tercakup dalam kompensasi finansial langsung yang meliputi liburan, berbagai macam asuransi, jasa seperti perawatan anak atau kepedulian keagamaan, dan sebagainya.Penghargaan non finansial seperti pujian, menghargai diri sendiri, dan pengakuan yang dapat mempengaruhi motivasi kerja karyawan, produktivitas, dan kepuasan.

Jika dikelola dengan baik, kompensasi akan membantu perusahaan untuk mencapai tujuan dan memperoleh, memelihara, dan menjaga karyawan dengan baik. Sebaliknya, tanpa kompensasi yang cukup, karyawan yang ada sangat mungkin untuk meninggalkan perusahaan dan untuk melakukan penempatan kembali tidaklah mudah. Akibat dari ketidakpuasan dalam pembayaran yang dirasa kurang akan mengurangi kinerja, meningkatkan keluhan-keluhan, penye-bab mogok kerja, dan mengarah pada tindakan-tindakan fisik dan psikologis, seperti meningkatnya derajat ketidakhadiran dan perputaran karyawan, yang pada gilirannya akan menurunkan

kesehatan jiwa karyawan yang semakin parah. Sebaliknya, jika terjadi kelebihan pembayaran, juga akan menyebabkan perusahaan dan individual berkurang daya kompetisinya dan menimbulkan kegelisahan, perasaan bersalah, dan suasana yang tidak nyaman di kalangan karyawan. (Veithzal Rivai, (2005).

Menurut Werther yang diterjemahkan Hasibuan, Sukemi (2006) kompensasi adalah apa yang karyawan terima sebagai balasan dari pekerjaan yang diberikan baik upah per jam maupun gaji periodik dan pemberian dalam bentuk barang. Selanjutnya Hasibuan membagi kompensasi menjadi dua yaitu kompensasi langsung berupa gaji, upah dan insentif serta kompensasi tidak langsung berupa bonus. Pendapat ini sejalan dengan pendapat Husen Umar yang menyebutkan bahwa kompensasi dapat didefinisikan sesuatu yang diterima oleh karyawan sebagai imbalan/balas jasa untuk kerja mereka. Imbalan atau balas jasa yang diterima karyawan dibagi dua macam yaitu imbalan yang bersifat finansial (sering disebut kompensasi langsung) dan imbalan yang bersifat non finansial (sering disebut kompensasi pelengkap atau kompensasi tidak langsung).

### 3. Pengembangan Karir

Pengembangan karir (seperti promosi) sangat diharapkan oleh setiap pegawai, karena dengan pengembangan ini akan mendapatkan hak – hak yang lebih

baik dari apa yang diperoleh sebelumnya baik material maupun non material misalnya, kenaikan pendapatan, perbaikan fasilitas dan sebagainya. Sedangkan hak-hak yang tidak bersifat material misalnya status sosial, perasaan bangga dan sebagainya. Pengembangan karir merupakan suatu usaha yang dilakukan organisasi atas individu untuk meningkatkan statusnya melalui peluang- peluang yang terbuka yang keberhasilannya dipengaruhi oleh prestasi kerja, pendidikan, pengalaman, peran pimpinan, lowongan jabatan dan faktor lainnya melalui tahapan tertentu guna menunjang keberhasilan tugas saat ini maupun tugas yang akan datang. Dalam praktek pengembangan karir lebih merupakan suatu pelaksanaan rencana karir seperti yang diungkapkan oleh Handoko (2001) bahwa pengembangan karir adalah peningkatan-peningkatan pribadi yang dilakukan seseorang untuk mencapai suatu rencana karir.

Menurut Triton PB (2009) mendefinisikan karir sebagai kronologi kegiatan-kegiatan dan perilaku-perilaku yang terkait dengan kerja dan sikap, nilai dan aspirasi-aspirasi seseorang atas semua pekerjaan atau jabatan seseorang baik yang telah maupun yang sedang dikerjakannya.

Menurut Handoko(2001). Karir adalah semua pekerjaan atau jabatan yang ditangani atau dipegang selama kehidupan kerja seseorang Dengan demikian karir menunjukkan perkembangan para pegawai

secara individual dalam jenjang jabatan atau kepangkatan yang dapat dicapai selama masa kerja dalam suatu organisasi.

Beberapa konsep dasar perencanaan karir menurut Umar (2008) dijelaskan secara singkat sebagai berikut :

1. Karir sebagai suatu promosi atau transfer kejabatan-jabatan yang lebih besar tanggungjawabnya atau kelokasi-lokasi yang lebih baik selama kehidupan kerja seseorang.
2. Karir sebagai petunjuk pekerjaan yang membentuk suatu pola kemajuan yang sistematis dan jelas (membentuk satu jalur karir).
3. Karir sebagai sejarah pekerjaan seseorang atau serangkaian posisi yang dipegangnya selama kehidupan kerja.

Perencanaan karir seseorang dapat berjalan dengan baik atau buruk sebenarnya ditentukan juga oleh peran dan dukungan dari departemen sumber daya manusia dan manajemen personalia. Handoko (2001) mengemukakan bahwa tugas-tugas seorang manajemen personalia adalah sebagai berikut (Umar, 2008)

1. Mengembangkan para karyawan yang dapat dipromosikan
2. Menurunkan perputaran karyawan
3. Mengungkap potensi karyawan
4. Mendorong pertumbuhan karyawan
5. Mengurangi penimbunan karyawan walau mereka berpotensi tinggi
6. Memuaskan kebutuhan karyawan

7. Membantu pelaksanaan rencana-rencana kegiatan yang telah disetujui.

#### 4. Kepuasan Kerja

Sesuai dengan kodratnya, kebutuhan manusia sangat beraneka ragam, baik jenis maupun tingkatnya, bahkan manusia memiliki kebutuhan yang cenderung tak terbatas. Artinya, kebutuhan selalu bertambah dari waktu ke waktu dan manusia selalu berusaha dengan segala kemampuannya untuk memuaskan kebutuhan tersebut. Kebutuhan manusia diartikan sebagai segala sesuatu yang ingin dimilikinya, dicapai dan dinikmati. Untuk itu manusia terdorong untuk melakukan aktivitas yang disebut dengan kerja. Meskipun tidak semua aktivitas dikatakan kerja.

Kepuasan kerja pada dasarnya merupakan sesuatu yang bersifat individual. Setiap individu memiliki tingkat kepuasan yang berbeda-beda sesuai dengan nilai yang berlaku pada dirinya. Makin tinggi penilaian terhadap kegiatan dirasakan sesuai dengan keinginan individu, maka makin tinggi kepuasannya terhadap kegiatan tersebut. Dengan demikian, kepuasan merupakan evaluasi yang menggambarkan seseorang atas perasaan sikapnya senang atau tidak senang, puas atau tidak puas dalam bekerja. (Veithzal Rivai, 2005)

Kepuasan kerja adalah sikap positif atau negatif yang dirasakan atau dilakukan oleh seseorang atas pekerjaan

mereka. Secara formal kepuasan kerja didefinisikan sebagai reaksi kognitif, afektif dan evaluatif dari seseorang atas pekerjaan mereka. Banyak orang yang tidak puas dengan pekerjaan mereka. Hal ini ditunjukkan dengan banyaknya aksi mogok kerja atau bahkan adanya pekerja yang membunuh supervisornya. Ini adalah salah satu contoh ekstrim yang menunjukkan adanya ketidak-puasan kerja (Greenberg & Baron, 2000 dalam Arif, 2002).

Tidak semua orang yang melakukan pekerjaan yang sama memiliki tingkat kepuasan kerja yang sama. Hal ini lebih terkait dengan karakter atau kepribadian masing-masing individu. Namun untuk kelompok-kelompok tertentu, mereka memiliki kepuasan kerja yang tertentu juga.

Kepuasan kerja menyangkut bagaimana perasaan karyawan terhadap pekerjaannya dan harapan kepada organisasi tempat ia bekerja, misalnya mengenai besarnya imbalan, sistem kepemimpinan dan lain-lain. Kepuasan kerja mencerminkan kegembiraan atau sikap emosi positif yang berasal dari pengalaman kerja seseorang (Cocke, 1976 dalam Arif, 2002).

Biasanya apabila seorang pekerja bergabung dalam suatu organisasi, mereka membawa seperangkat keinginan, kebutuhan, hasrat dan pengalaman masa lalu yang menyatu membentuk harapan kerja. Seseorang akan merasa puas apabila ia merasa ada kesesuaian antara harapannya

terhadap pekerjaan tersebut dan imbalan yang disediakan. Dengan demikian kepuasan kerja merupakan seperangkat perasaan pekerja tentang apakah pekerjaan mereka menyenangkan atau tidak. Dengan kata lain kepuasan kerja adalah sikap seseorang terhadap pekerjaannya. Seseorang yang tingkat kepuasannya tinggi akan memiliki sikap positif terhadap pekerjaannya. Tetapi sebaliknya, bila seseorang tidak puas dengan pekerjaannya akan memiliki sikap negatif terhadap pekerjaannya.

Setiap karyawan pada umumnya mendambakan kepuasan atas pekerjaannya, meskipun rasa puas yang didambakan oleh masing-masing karyawan berbeda, sesuai dengan tingkatan rasa puas yang diinginkan masing-masing. Semakin sesuai suatu pekerjaan dipersepsikan oleh seseorang dengan sistem nilai yang ada pada dirinya maka semakin tinggi tingkat kepuasan yang dirasakan oleh karyawan tersebut (Ratnawati, 2000 dalam Arif, 2002).

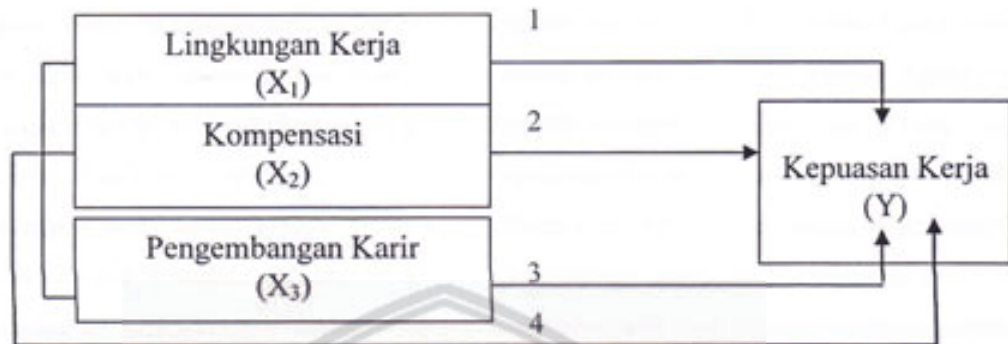
#### **Kerangka Pemikiran**

Dalam penelitian ini peneliti mencoba membuat pola pikir penelitian yang menghubungkan antara lingkungan kerja, kompensasi dan pengembangan karir terhadap kepuasan kerja karyawan. Pola pikir penelitiannya adalah sebagai berikut: (1) Pengaruh Lingkungan Kerja ( $X_1$ ) terhadap Kepuasan Kerja ( $Y$ ); (2) Pengaruh Kompensasi ( $X_2$ ) terhadap Kepuasan Kerja ( $Y$ ); (3) Pengaruh Pengembangan Karir ( $X_3$ ) terhadap Kepuasan Kerja ( $Y$ ); (4)

Pengaruh Lingkungan Kerja ( $X_1$ ), Kompensasi ( $X_2$ ) dan Pengembangan Karir ( $X_3$ ) terhadap Kepuasan Kerja ( $Y$ ).

Dalam usaha memberikan gambaran secara komprehensif tentang penelitian yang akan dilakukan, penulis

menggambarkan alur kerangka berpikir sebagai berikut:



**Gambar 1** Kerangka Pemikiran Pengaruh Antar Variabel

#### Rumusan Hipotesis

Berdasarkan deskripsi teoritis dan kerangka berpikir di atas, maka diajukan hipotesis sebagai berikut :

1. Diduga ada pengaruh antara Lingkungan Kerja dengan Kepuasan Kerja
2. Diduga ada pengaruh antara Kompensasi dengan Kepuasan Kerja
3. Diduga ada pengaruh antara Pengembangan Karir dengan Kepuasan Kerja
4. Diduga ada pengaruh antara Lingkungan Kerja, Kompensasi dan Pengembangan Karir dengan Kepuasan Kerja

#### METODOLOGI PENELITIAN

Penelitian mencoba membuat pola pikir yang menghubungkan antara lingkungan kerja, kompensasi dan pengembangan karir terhadap kepuasan kerja karyawan, Variabel Penelitian yang digunakan adalah : 3 (tiga) variabel bebas dan 1 (satu) variabel terikat. Sebagai variabel bebasnya adalah Lingkungan Kerja ( $X_1$ ), Kompensasi ( $X_2$ ), dan Pengembangan Karir ( $X_3$ ), variabel terikatnya adalah Kepuasan Kerja ( $Y$ ).

Teknik Penentuan Sampel menggunakan Metode *stratified random sampling* dengan rumus Slovin, dimana Populasi sebanyak 104 dengan jumlah sampel 51 orang, sedangkan tehnik pengumpulan data 1) Sumber Data



Primer, metode Kuesioner 2) Sumber Data sekunder, mengutip dari literatur- literatur yang berhubungan dengan Variabel penelitian (metode kepustakaan).

Uji Instrumen Penelitian, dilakukan Uji validitas dimaksudkan untuk mengetahui apakah butir-butir yang ada dalam pernyataan valid atau tidak, Uji reliabilitas dimaksudkan untuk mengetahui apakah skala yang dibuat pada kuesioner secara internal sudah konsisten atau tidak. Uji asumsi Klasik dilakukan uji Uji autokorelasi dan Uji Multikolinieritas, dan heterokadastisitas. Analisis Korelasi dan Analisis Regresi Sederhana dan Berganda digunakan untuk melakukan

Dari hasil uji multikolinieritas memperlihatkan data terbebas dari multikolinieritas, untuk uji autokorelasi dinyatakan data tidak terjadi autokorelasi, hasil dari Uji Heterokedastisitas data terbebas dari heterokedastisitas.

pengujian hubungan antara variabel terikat dengan satu atau beberapa variabel bebas yang ditampilkan dalam bentuk persamaan regresi linier. Dalam pengujian hipotesis dilakukan Uji *t* dan Uji *F*.

Pengolahan data dan analisis dilakukan dengan menggunakan perataan lunak (*software*) SPSS (*Statistical Product and Service Solution*) versi 17.0

## HASIL PENELITIAN DAN PEMBAHASAN

Dalam Pengujian Validitas Instrumen didapat hasil bahwa a) Variabel Lingkungan Kerja ( $X_1$ ) setelah diuji

Dari Analisa Regresi Pengaruh Variabel Lingkungan Kerja ( $X_1$ ), Kompensasi ( $X_2$ ) dan Pengembangan Karir ( $X_3$ ) terhadap Kepuasan Kerja ( $Y$ ) didapat hasil sebagai berikut:

**Tabel 1. t-Hitung dan Signifikansi Variabel Lingkungan Kerja ( $X_1$ ) Kompensasi ( $X_2$ ) dan Pengembangan Karir ( $X_3$ ) terhadap Variabel Kepuasan Kerja ( $Y$ ). Coefficients<sup>a</sup>)**

Model		Unstandardized Coefficients		Standardized Coefficients	T	Sig.
		B	Std. Error	Beta	Tolerance	VIF
1	(Constant)	22.969	16.060		2.676	.013
	LINGKUNGAN KERJA	.504	.221	.477	4.280	.031
	KOMPENSASI	.206	.180	.263	3.330	.027
	PENGEMBANGAN KARIR	.108	.155	.107	2.053	.046

Berdasarkan tabel di atas, diperoleh nilai konstanta sebesar 22,969 dengan *unstandardized coefficients B* untuk variabel Lingkungan Kerja ( $X_1$ )

adalah sebesar 0,504, untuk variabel Kompensasi ( $X_2$ ) dan Pengembangan Karir ( $X_3$ ) masing-masing sebesar 0,206 dan 0,108. Dengan

menggunakan rumus persamaan regresi linier berganda, diperoleh persamaan regresi berganda pengaruh variabel Lingkungan Kerja ( $X_1$ ), Kompensasi ( $X_2$ ) dan Pengembangan Karir AR ( $X_3$ ) terhadap Kepuasan Kerja ( $Y$ ) sebagai berikut :

$$Y=22,969+0,504X_1+0,206X_2+0,108X_3$$

Persamaan regresi berganda di atas dapat diinterpretasikan sebagai berikut :

1. Konstanta sebesar 22,969 menyatakan bahwa apabila tidak ada pengaruh dari variabel Lingkungan Kerja ( $X_1$ ), Kompensasi ( $X_2$ ) dan Pengembangan Karir ( $X_3$ ) dianggap konstan, maka Kepuasan Kerja ( $Y$ ) karyawan Kantor Pelayanan Pajak Badan dan Orang Asing Dua sudah mempunyai nilainya 22,969.
2. Koefisien regresi  $X_1$  sebesar 0,504 menyatakan bahwa jika ada penambahan terhadap variabel Lingkungan Kerja ( $X_1$ ) sebesar satu satuan dan variabel Kompensasi ( $X_2$ ) dan Pengembangan Karir ( $X_3$ ) dianggap konstan, maka Kepuasan Kerja ( $Y$ ) karyawan Kantor Pelayanan Pajak Badan dan Orang Asing Dua akan meningkat sebesar 0,504 atau sebesar 50,4 %.
3. Koefisien regresi  $X_2$  sebesar 0,206 menyatakan bahwa jika ada penambahan terhadap variabel Kompensasi ( $X_2$ ) sebesar satu satuan dan variabel Lingkungan Kerja ( $X_1$ ) dan variabel Pengembangan Karir ( $X_3$ ) dianggap konstan, maka Kepuasan Kerja ( $Y$ ) karyawan Kantor Pelayanan Pajak Badan dan Orang Asing Dua akan meningkat 0,206 atau sebesar 20,6 %.
4. Koefisien regresi  $X_3$  sebesar 0,108 menyatakan bahwa jika ada penambahan terhadap variabel Pengembangan Karir ( $X_3$ ) sebesar satu satuan dan variabel Lingkungan Kerja ( $X_1$ ) maupun variabel Kompensasi ( $X_2$ ) dianggap konstan, maka Kepuasan Kerja ( $Y$ ) karyawan Kantor Pelayanan Pajak Badan dan Orang Asing Dua akan meningkat sebesar 0,108 atau 10,8%.

Berdasarkan persamaan regresi berganda tersebut juga dapat disimpulkan bahwa koefisien regresi sebesar 0,504 yang dimiliki oleh variabel Lingkungan Kerja ( $X_1$ ), lebih besar dibandingkan dengan koefisien regresi variabel Kompensasi ( $X_2$ ) yang hanya sebesar 0,206 ataupun variabel Pengembangan Karir ( $X_3$ ) sebesar 0,108. Hal ini menunjukkan bahwa jika dibandingkan dengan variabel Kompensasi ( $X_2$ ) dan variabel Pengembangan Karir ( $X_3$ ), maka variabel Lingkungan Kerja ( $X_1$ ) berpengaruh lebih dominan terhadap Kepuasan Kerja ( $Y$ )

karyawan Kantor Pelayanan Pajak Badan dan Orang Asing Dua.

Berdasarkan tabel nilai dari F pada  $\alpha = 0,05$ , maka nilai F tabel adalah 2,802, selanjutnya berdasarkan hasil uji ANOVA dengan menggunakan tingkat kepercayaan 95%, output SPSS menunjukkan bahwa  $F_{hitung}$  adalah sebesar 24,960. Jika dibandingkan

dengan  $F_{tabel}$  sebesar 2,802 maka  $F_{hitung}$  lebih besar dari  $F_{tabel}$  sehingga hipotesis nol ( $H_0$ ) yang diajukan ditolak dan hipotesis alternatif ( $H_1$ ) diterima. Output SPSS juga menunjukkan bahwa tingkat probabilitas (sig) adalah sebesar 0,004 jauh lebih kecil dibawah 0,05 sehingga koefisien regresi dinyatakan signifikan.

**Tabel 2. F Hitung Lingkungan Kerja, Kompensasi dan Pengembangan Karir terhadap Kepuasan Kerja**

ANOVA(b)

Model		Sum of Squares	Df	Mean Square	F	Sig.
1	Regression	399.018	3	133.328	24.960	.004(a)
	Residual	216.595	47	5.268		
	Total	615.613	50			

Berdasarkan hal tersebut, dapat disimpulkan bahwa variabel Lingkungan Kerja ( $X_1$ ) dan Kompensasi ( $X_2$ ) dan Pengembangan Karir ( $X_3$ ) secara bersama-sama terbukti berpengaruh positif dan signifikan terhadap Kepuasan Kerja (Y). Dengan demikian, hipotesis yang menyatakan bahwa ada pengaruh Lingkungan Kerja, Kompensasi dan Pengembangan Karir secara bersama-sama terhadap Kepuasan Kerja dapat dibuktikan.

Untuk menguji signifikansi pengaruh secara parsial variabel bebas Lingkungan Kerja ( $X_1$ ), Kompensasi ( $X_2$ ) dan Pengembangan Karir ( $X_3$ ) terhadap

variabel terikat Kepuasan Kerja (Y) digunakan uji t dengan taraf signifikansi 5% sehingga diperoleh nilai  $t_{tabel}$  sebesar 2,010.

Apabila dilihat dalam tabel diatas maka  $t_{hitung}$  variabel Lingkungan Kerja ( $X_1$ ) adalah sebesar 4,280 ternyata lebih besar daripada  $t_{tabel}$  sebesar 2,010 dan juga dengan signifikansi 0,031 lebih kecil 0,005 sehingga  $H_0$  ditolak dan  $H_a$  diterima yang berarti variabel Lingkungan Kerja signifikan terhadap Kepuasan Kerja.

Variabel Kompensasi ( $X_2$ ) di dalam tabel 32  $t_{hitung}$  nya adalah sebesar 3,330, lebih besar dari  $t_{tabel}$  sebesar 2,010 dan juga dengan signifikansi 0,027 lebih kecil

dari 0,005 sehingga  $H_0$  ditolak dan  $H_a$  diterima yang berarti variabel Kompensasi ( $X_2$ ) signifikan terhadap Kepuasan Kerja.

Sedangkan Variabel Pengembangan Karir ( $X_3$ ) di dalam tabel 32  $t_{hitung}$  nya adalah sebesar 2,053, lebih besar dari  $t_{tabel}$  sebesar 2,010 dan juga dengan signifikansi 0,046 lebih kecil dari 0,005 sehingga  $H_0$  ditolak dan  $H_a$  diterima yang berarti variabel Pengembangan Karir ( $X_3$ ) signifikan terhadap Kepuasan Kerja.

Dapat disimpulkan bahwa model persamaan regresi berganda variabel Lingkungan Kerja ( $X_1$ ), Kompensasi ( $X_2$ ) dan Pengembangan Karir AR ( $X_3$ ) secara bersama-sama terhadap Kepuasan Kerja ternyata signifikan sehingga dapat diterapkan pada Kantor Pelayanan Pajak Badan dan Orang Asing Dua.

#### SIMPULAN

Setelah dilakukan analisis terhadap hasil penelitian dan pengujian hipotesis penelitian sebagaimana yang telah diuraikan dapat ditarik kesimpulan bahwa terdapat pengaruh yang kuat antara variabel Lingkungan Kerja terhadap Kepuasan Kerja Karyawan Kantor Pelayanan Pajak Badan dan Orang Asing Dua, terdapat pengaruh yang sedang pada variabel Kompensasi terhadap Kepuasan Kerja Karyawan Kantor Pelayanan Pajak Badan dan Orang Asing Dua, terdapat pengaruh yang rendah antara variabel Pengembangan Karir terhadap Kepuasan Kerja Karyawan Kantor Pelayanan Pajak

Badan dan Orang Asing Dua, terdapat pengaruh yang sedang antara variabel Lingkungan Kerja, Kompensasi dan Pengembangan Karir secara bersama-sama terhadap Kepuasan Kerja Karyawan Kantor Pelayanan Pajak Badan dan Orang Asing Dua

Mengingat bahwa tugas dan tanggungjawab Kantor Pelayanan Pajak Badan dan Orang Asing Dua ke depan semakin berat dan kompleks sehingga menuntut kualitas sumber daya manusia yang lebih baik. Untuk kepentingan tersebut peneliti memberikan saran-saran antara lain lingkungan kerja dibuat nyaman yang pada akhirnya kepuasan kerjanya lebih meningkat, perlu diberikan insentif khusus, hadiah atau penghargaan bagi semua karyawan atau bagikaryawan yang kinerjanya baik atau meningkat, supaya pengembangan karir lebih jelas dan transparan sehingga karyawan merasa nyaman bekerja dan kepuasan kerja akan meningkat yang pada akhirnya kinerja kantor akan meningkat pula.

#### DAFTAR PUSTAKA

- Alex S, Nitisemito, 2000. *Manajemen Personalia*, Ghalia Indonesia, Jakarta.
- Danim, Sudarwan, 2004. *Motivasi, Kepemimpinan, dan Efektivitas Kelompok*. PT Rineka Cipta, Jakarta.

- Djarmiko, Yayat Hayati, 2005. *Perilaku Organisasi*, Alfabeta, Bandung.
- Handoko T, 2001. *Manajemen Personalia dan Sumber Daya Manusia*, BPFE, Yogyakarta.
- Hasibuan Malayu SP, 2000. *Kunci dan keberhasilan Manajemen Sumber Daya Manusia*, H.Mas Agung, Jakarta.
- J. Supranto, Prof., 2006. *Pengukuran Tingkat Kepuasan Pelanggan*, Penerbit Rineka Cipta, Jakarta.
- Gunadi, 2003. *Kepemimpinan Prima Direktorat Jenderal Pajak, Bisnis dan Birokrasi*, Jurnal Ilmu Administrasi dan Organisasi.
- Indrianto, N. dan Supomo, B, 2005. *Metodologi Penelitian Bisnis Untuk AKuntansi & Manajemen*, BPFE, Yogyakarta
- Istijanto, MM, M.Com, 2006. *Riset Sumber Daya Manusia, Cara Praktis Mendeteksi Dimensi-Dimensi Kerja Karyawan*, PT Gramedia Pustaka Utama, Jakarta
- Jansen Sinamo, 2005. *Etos kerja Profesional*, Grafika Mardi Yuana, Bogor.
- Pandji Anoraga, anik Widiyanti. 2003. *Psikologi dalam Perusahaan* Jakarta, Rineka Cipta,
- Ridwan, 2004. *Metode dan Tehnik Menyusun Tesis*, Alfabeta, Bandung.
- Santosa, Singgih, 2009. *Panduan Lengkap Menguasai Statistik dengan SPSS 17*, PT Elex Media Komputindo, Jakarta.
- Sugiyono, 2008. *Metode Penelitian Bisnis*, Penerbit alfabeta Bandung.
- Sumarsono, HM Sonny, 2004. *Metode Riset Sumber Daya Manusia*, Graha Ilmu, Yogyakarta.
- Triton PB, 2009. *Mengelola Sumber Daya Manusia, Kinerja, Motivasi, Kepuasan Kerja dan Produktivitas*, Oryza, Yogyakarta.
- Umar, Husein, 2008. *Riset SDM dalam Organisasi*, PT Gramedia Pustaka Utama, Jakarta.
- Veithzal Rivai, 2005. *Manajemen Sumber Daya Manusia untuk Perusahaan dari Teori ke Praktek*, Murai Kencana PT Rajagrafindo Persada, Jakarta.
- Wijaya, Tony, 2009. *Analisis Data Penelitian Menggunakan SPSS*, Penerbit Universitas Atma Jaya Yogyakarta, Yogyakarta.