

BAB I

PENDAHULUAN

1.1 Latar Belakang Masalah

Sumber Daya Manusia mempunyai peranan yang sangat penting terhadap perusahaan guna mencapai tujuan perusahaan. Sumber Daya Manusia berfungsi sebagai penggerak setiap kegiatan di dalam perusahaan. Tanpa adanya sumber daya manusia yang menggerakkan faktor-faktor produksi, semua sumber daya yang di miliki perusahaan tidak akan dapat produktif. Semakin berkembangnya teknologi yang di gunakan jika tanpa dukungan SDM yang baik semua menjadi tidak berarti. Sumber Daya Manusia merupakan faktor yang menentukan lancar tidaknya suatu kegiatan yang di lakukan perusahaan yang harus diperhatikan, dibina dan dikembangkan agar mampu menjalankan fungsinya dengan baik guna tercapainya tujuan perusahaan (Malau, 2017:5).

Pengembangan sumber daya manusia sangat berpengaruh bagi kesuksesan dan kesinambungan perusahaan. Oleh karena itu, perusahaan harus senantiasa memperlakukan setiap karyawannya dengan sebaik mungkin. Perusahaan harus mampu meningkatkan potensi yang dimiliki karyawannya guna meningkatkan kualitas sumber daya manusia agar memiliki rasa tanggung jawab yang besar terhadap perusahaan demi eksistensi perusahaan di masa yang akan datang.

Perusahaan harus mampu memberikan perhatian khusus kepada karyawan serta memperhatikan aspek-aspek kerja yang berkaitan dengan sumber daya manusia guna menjaga dan mempertahankan sumber daya manusia yang ada, mengingat sumber daya manusia memegang peranan penting dalam suatu perusahaan. Karyawan sebagai penunjang tercapainya tujuan perusahaan, akan

tetapi mereka memiliki pikiran, perasaan, dan keinginan yang nantinya akan mempengaruhi sikapnya terhadap pekerjaannya. Sikap inilah yang dikenal sebagai kepuasan kerja, yang timbul karena pekerjaan itu sendiri, lingkungan, sarpras, teknologi dan sebagainya.

Karyawan sebagai tenaga yang bekerja pada perusahaan sangat berperan aktif dalam rangka pencapaian tujuan perusahaan. Pencapaian tujuan akan berhasil jika tenaga kerja ini produktif dan berprestasi dalam bekerja. Oleh karena itu perusahaan harus memberikan timbal balik yang sesuai untuk bisa meningkatkan prestasi karyawan dalam bekerja. Prestasi yang tinggi tidak terlepas dari faktor kepuasan kerja. Kepuasan kerja adalah salah satu elemen yang cukup penting dalam organisasi. Hal ini disebabkan karena kepuasan kerja dapat mempengaruhi perilaku kerja seperti malas, rajin, produktif atau mempunyai hubungan dengan beberapa jenis perilaku yang sangat penting dalam organisasi.

Kepuasan kerja bagi setiap orang adalah relatif, masing-masing mempunyai tingkat kepuasan yang berbeda. Fattah (2017:63) mengatakan bahwa kepuasan kerja merupakan suatu tingkat kesenangan atau sikap dan emotional yang positif yang direspon sebagai hasil penilaian terhadap pekerjaan yang telah dilakukan. Artinya, kepuasan kerja dapat mempengaruhi tingkat keberhasilan suatu perusahaan. Jika karyawan merasa puas, mereka akan semangat bekerja yang pada akhirnya akan membantu perusahaan dalam mencapai tujuan yang diinginkan. Agar tujuan perusahaan tercapai, tentu perusahaan harus memperhatikan hal tersebut. Jangan sampe karyawan merasa tidak tidak puas dengan apa yang diterima sehingga akan berfikir untuk mencari pekerjaan diperusahaan lain yang mampu memberikan kepuasan yang lebih. Busro (2018:102) mendefenisikan

bahwa kepuasan kerja karyawan dapat di pengaruhi oleh faktor-faktor anatara lain pekerjaan itu sendiiri, pendapatan/kompensasi, supervisi, kesempatan promosi dan rekan kerja.

Menurut (Robbins dan Judge, 2011:114 dalam Kasmir, 2015) memberikan definisi kepuasan kerja sebagai perasaan positif tentang pekerjaan sebagai hasil evaluasi dari karakteristiknya. Pekerjaan memerlukan interaksi dengan rekan kerja dan atasan, mengikuti aturan dan kebijakan organisasional, Memenuhi standar kinerja, hidup dengan kondisi kurang ideal dan semacamnya, dalam hal ini kepuasan kerja mengacu kepada promosi jabatan yang diberikan oleh perusahaan, memberikan kesempatan kepada karyawan untuk mengembangkan kreativitas dan inovasinya yang lebih baik demi keuntungan optimal perusahaan, kesempatan untuk berkembang secara intelektual dan memperluas keahlian menjadi dasar perhatian penting untuk maju dalam organisasi sehingga menciptakan kepuasan kerja.

Banyak perusahaan mengalami masalah pada kepuasaan karyawannya mulai dari insetif yang kurang, tempat kerja yang kurang nyaman hingga masalah kenaikan jabatan karyawan apabila dibiarkan maka akan terjadi tingkat *turnover* yang sangat tinggi. Berdasarkan observasi awal pada lokasi penelitian, seorang karyawan tetap memperoleh gaji yang terdiri dari gaji pokok, tunjangan rumah, tunjangan pakaian, tunjangan THR, bonus dan tunjangan hari tua.

Jumlah nominal dari pendapatan setiap karyawan, pada LPD Desa Pakraman Renon Denpasar Selatan menerapkan upah minimum regional sebagai tolak ukur mendasar dalam menentukan gaji setiap karyawan. Sistem seperti ini merupakan salah satu hal yang berpengaruh terhadap tingkat *turnover* yang

lumayan tinggi pada LPD Desa Pakraman Renon Denpasar Selatan Tabel 1.1 memaparkan jumlah karyawan yang keluar dan masuk dari tahun 2016-2020 sebagai berikut:

Tabel 1.1
Data keluar masuknya karyawan pada LPD Desa Pakraman Renon
Denpasar Selatan Pada tahun 2016-2020

Tahun	Jumlah karyawan awal tahun (A)	Jumlah karyawan yang Masuk (B)	Jumlah karyawan yang Keluar (C)	Jumlah karyawan akhir tahun	Persentase (D) $C/(A+D):2 \times 100\%$
2016	30	4	2	32	6,4 %
2017	32	6	4	40	11 %
2018	40	8	6	47	17,3 %
2019	47	4	9	43	20 %
2020	43	3	11	35	28,2 %

Sumber: Lpd Desa Pakraman Renon

Berdasarkan tabel 1.1 menunjukkan *turnover intention* karyawan pada LPD Desa Pakraman Renon mengalami jumlah karyawan yang keluar dan masuk yang fluktuatif atau kondisi yang tidak tetap. Dilihat dari persentase tahun 2016 total jumlah karyawan pada LPD Desa Pakraman Renon mengalami *turnover* sebesar 6,4 % dimana, karyawan yang masuk masih lebih banyak daripada karyawan yang memilih keluar sehingga jumlah karyawan yang masuk memiliki kenaikan pada tahun 2017 total persentase 11% dan pada tahun 2018 juga mengalami kenaikan sebanyak 17,3 % dimana karyawan masuk masih lebih banyak daripada karyawan yang memilih keluar. Sementara pada tahun 2019 persentase sebesar 20% dimana jumlah karyawan yang masuk lebih sedikit dibandingkan karyawan yang memilih keluar dilihat dari hasil observasi adalah disebabkan karena adanya penyakit coronavirus (COVID-19) yang begitu meningkat pada tahun 2019 maka

pihak LPD Desa Pakraman Renon Denpasar Selatan Selatan memilih untuk dirumahkan karyawan yang lain atau pengurangan karyawan, dimana dari fenomena yang terjadi saat ini (covid-19) menyebabkan menurunnya aktivitas para nasabah untuk meminjam uang atau mencari kredit, begitu pula dengan tahun 2020 dimana jumlah karyawan yang keluar sebanyak 11 orang dan yang masuk 3 orang, sehingga persentase *turnover* pada tahun 2020 sangat tinggi sebesar 28,2% menurut hasil observasi yang didapat disebabkan karena adanya wabah yang mendunia saat ini yaitu covid-19 maka pihak LPD Desa Pakraman Renon Denpasar Selatan memilih karyawan dirumahkan/pengurangan karyawan sampai saat ini. Salah satu faktor yang mempengaruhi tingkat *turnover intention* adalah kepuasan kerja (Septian, 2016).

Kepuasan kerja mencerminkan perasaan seseorang terhadap pekerjaannya. Kepuasan kerja merupakan hal yang bersifat individual karena setiap individu akan memiliki tingkat kepuasan yang berbeda-beda sesuai dengan nilai-nilai yang berlaku dalam diri setiap individu (Hasibuan, 2017:132). Kepuasan kerja pada dasarnya merupakan salah satu aspek psikologis yang mencerminkan perasaan seseorang terhadap pekerjaannya, pekerja akan merasa puas dengan adanya kesesuaian antara kemampuan, keterampilan dan harapannya dengan pekerjaan yang pekerja hadapi (Barua, 2018).

Salah satu faktor yang mempengaruhi kinerja adalah kompensasi. Menurut (Ariandi, 2018) Kompensasi adalah seluruh imbalan yang diterima karyawan atas hasil kerja karyawan tersebut pada organisasi. Menurut Mangkunegara dalam (Retnoningsih, Sunuharjo, & Ruhana, 2016) Kompensasi yang diberikan kepada

karyawan sangat berpengaruh pada tingkat kepuasan kerja, motivasi kerja, serta hasil kerja.

Hasibuan dalam (Akmal & Tamini, 2015) mengemukakan tujuan pemberian kompensasi adalah sebagai ikatan kerja sama, kepuasan kerja, pengadaan efektif, motivasi, stabilitas karyawan, disiplin, pengaruh serikat buruh dan pengaruh pemerintah. Kompensasi adalah setiap bentuk yang di berikan kepada seluruh karyawan sebagai balas jasa atas kontribusi yang diberikan kepada perusahaan atau organisasi (Mulyadi, 2015).

Penelitian yang dilakukan oleh Afrizal (2012), Anas (2013), dan Fathonah dan Utami (2012) yang menganalisis variabel kompensasi dan lingkungan kerja terhadap kepuasan kerja karyawan menyatakan bahwa kompensasi memberikan pengaruh positif terhadap kepuasan kerja karyawan. Jika kompensasi yang diberikan cukup dan sesuai dengan apa yang dibutuhkan karyawan maka hal itu akan memberikan dampak yang baik bagi kepuasan kerja karyawan tersebut begitu juga dengan lingkungan kerja yang kondusif dan nyaman untuk bekerja maka akan memberikan dampak yang positif pula bagi kepuasan kerja karyawan.

Berdasarkan beberapa pendapat definisi kompensasi diatas, dapat diambil kesimpulan bahwa kompensasi adalah imbalan finansial dan jasa terwujud serta tunjangan kepada karyawan yang timbul dari dipekerjakannya karyawan sebagai bentuk balas jasa. Penelitian terdahulu yang dilakukan oleh (Potale & Uhing, 2015). Hasil penelitian ini menunjukkan bahwa kompensasi berpengaruh positif dan signifikan terhadap kepuasan kerja karyawan.

Lingkungan kerja merupakan faktor penting bagi karyawan dalam melakukan pekerjaannya karena berkontribusi kepada kedinamisan kepuasan

kerja. Robbins (2015) mengatakan bahwa salah satu faktor yang mendorong kepuasan kerja adalah kondisi kerja yang mendukung. Lingkungan kerja yang dimaksud adalah segala sesuatu yang ada di sekitar karyawan yang dapat mempengaruhi dirinya dalam menjalankan setiap tugas atau pekerjaan yang dibebankan kepada karyawan. Kepuasan kerja karyawan di perusahaan dikatakan tinggi apabila karyawan mudah mendapatkan informasi yang dibutuhkannya untuk melakukan pekerjaan serta nyaman terhadap kondisi di sekitar lingkungan kerjanya (Nugroho, 2013). Penelitian ini memperoleh hasil bahwa lingkungan kerja berpengaruh positif dan signifikan terhadap kepuasan kerja guru (Sari 2018).

Promosi jabatan berarti kenaikan jabatan, yakni menerima kekuasaan dan tanggung jawab lebih besar dari kekuasaan dan tanggung jawab sebelumnya (Manulang dalam Nasib, 2020). Sebagai karyawan semua berharap mendapatkan promosi jabatan yang lebih tinggi dari jabatan sekarang. Mengoptimalkan kemampuan yang dimiliki dengan beban kerja yang ada tentunya berpeluang untuk mendapatkan promosi jabatan. Suatu promosi jabatan berarti perpindahan kejabatan yang lebih tinggi. Biasanya perpindahan ke jabatan yang lebih tinggi disertai dengan peningkatan gaji atau upah dan hak-hak lainnya (Nasib, 2020).

Hasil penelitian yang dilakukan oleh (Balian, 2020), dan (Pebri, 2020) menyatakan bahwa bahwa promosi jabatan memiliki pengaruh positif dan signifikan terhadap kepuasan kerja. Sehingga dapat disimpulkan bahwa ketika promosi jabatan ditingkatkan atau diperbaiki maka akan meningkatkan kepuasan kerja perusahaan.

Tujuan dari penelitian ini adalah untuk menganalisa pengaruh kompensasi, lingkungan kerja, promosi jabatan terhadap kepuasan kerja karyawan pada LPD

Denpasar Selatan wilayah Bali. Kegunaan Teoritis dalam penelitian ini adalah peneliti bisa menambah wawasan pengetahuan dan pemahaman teori-teori yang berhubungan dengan kompensasi, lingkungan kerja dan promosi jabatan. Peneliti dapat belajar mengenai fakta-fakta dan isu yang terjadi di lingkungan kerja. Kegunaan Praktis dalam penelitian ini adalah penelitian ini diharapkan menjadi referensi bagi perusahaan sebagai bahan pertimbangan evaluasi kepuasan kerja. Penelitian dapat menyumbangkan pemikiran bagi perusahaan dalam menentukan kebijakan khususnya dalam pengelolaan sumber daya manusia (SDM).

Dalam penelitian ini menjadi objek penelitian adalah karyawan pada LPD Desa Pakraman Denpasar Selatan. Berdasarkan latar belakang masalah di atas, penulis tertarik melakukan penelitian ini dengan judul “Pengaruh Kompensasi, Lingkungan Kerja, Dan Promosi Jabatan Terhadap Kepuasan Kerja Karyawan Pada LPD Desa Pakraman Renon Denpasar Selatan”.

1.2 Rumusan Masalah

Berdasarkan latar belakang yang telah di sampaikan diatas, maka masalah yang di bahas dalam penelitian ini adalah:

1. Apakah Lingkungan kerja berpengaruh terhadap kepuasan kerja karyawan pada LPD Desa Pakraman Renon Denpasar Selatan?
2. Apakah kompensasi berpengaruh terhadap kepuasan kerja karyawan pada LPD Desa Pakraman Renon Denpasar Selatan ?
3. Apakah promosi jabatan berpengaruh terhadap kepuasan kerja karyawan pada LPD Desa Pakraman Renon Denpasar Selatan?

1.3 Tujuan Penelitian

1. Untuk Mengetahui pengaruh kompensasi terhadap kepuasan kerja karyawan pada LPD Desa Pakraman Renon Denpasar Selatan.
2. Mengetahui pengaruh lingkungan kerja terhadap kepuasan kerja karyawan pada LPD Desa Pakraman Renon Denpasar Selatan.
3. Untuk Mengetahui pengaruh promosi jabatan terhadap kepuasan kerja karyawan pada LPD Desa Pakraman Renon Denpasar Selatan.

1.4 Kegunaan Penelitian

Kegunaan penelitian pasti memiliki manfaat atau kegunaannya, dalam penelitian ini manfaat dapat di bedakan menjadi dua yaitu manfaat teoritis dan manfaat praktis.

1. Kegunaan Teoritis

Hasil dari penelitian ini diharapkan dapat memperkaya pengetahuan dan pemahaman mahasiswa bidang manajemen, khususnya mengenai Kompensasi, Lingkungan Kerja dan Promosi Jabatan terhadap kepuasan kerja karyawan.

2. Kegunaan Praktis

a. Untuk Mahasiswa

Penelitian ini menjadikan mahasiswa mampu mengaplikasikan teori yang selama ini diperoleh di bangku kuliah, dengan kenyataan yang ada dilapangan.

b. Untuk Perusahaan

Memberikan pemahaman kepada pengurus LPD dalam menilai kepuasan kerja karyawan pada LPD Desa Pakraman Renon Denpasar Selatan,

memberikan pengetahuan bagi setiap LPD Desa Pakraman Renon tentang pentingnya kepuasan kerja karyawan.

c. Untuk Universitas

Hasil penelitian di harapkan dapat menjadi referensi yang berguna untuk meningkatkan efektivitas pembelajaran dan pengembangan diri mahasiswa terutama di bidang manajemen.



BAB II

TINJAUAN PUSTAKA

2.1 Landasan Teori

2.1.1 Teori Atribusi

Atribusi merupakan proses pembentukan kesan oleh individu. Menurut Fritz Heider, (2014) sebagai pencetus teori atribusi, teori atribusi merupakan teori yang menjelaskan tentang perilaku seseorang. Teori atribusi menjelaskan tentang penyebab dan motif yang melandasi seseorang dalam berperilaku. Teori ini mengacu tentang bagaimana seseorang menjelaskan penyebab perilaku orang lain atau dirinya sendiri yang akan ditentukan apakah dari internal maupun eksternal. Penyebab perilaku antara lain yaitu internal disposisi (dispositional attribution) perilaku individu yang disebabkan faktor individu misalnya sifat kepribadian, persepsi diri, karakter, dll ataupun eksternal situasional (situational attribution) perilaku individu yang disebabkan oleh faktor lain misalnya nilai sosial, kondisi lingkungan, dan pandangan masyarakat.

Teori atribusi dapat membantu dalam proses peningkatan kinerja karyawan dalam sebuah perusahaan, dengan mempelajari setiap perilaku yang ditimbulkan pada setiap karyawan. Kinerja karyawan termasuk dalam faktor eksternal, dalam teori atribusi kejadian atau perilaku yang dilakukan oleh setiap karyawan dalam sebuah perusahaan merupakan cerminan dari lingkungan dan kondisi sosial tempat karyawan berada. Budaya organisasi termasuk dalam eksternal dalam faktor eksternal. Budaya organisasi merupakan sesuatu yang diterapkan oleh setiap perusahaan yang menjadikan karyawan harus berperilaku mengikuti situasi dalam perusahaan. Seperti aktivitas perintah dan larangan serta

hal yang menggambarkan sesuatu yang dilakukan dan tidak dilakukan yang mengatur perilaku karyawan. Komitmen karyawan termasuk dalam faktor internal, komitmen sebagai kewajiban untuk bertahan dalam perusahaan yaitu suatu keadaan seseorang karyawan yang memihak organisasi tertentu, serta tujuan dan keinginan untuk mempertahankan keanggotaannya dalam organisasi atau perusahaan. Luthans, (2010) Teori atribusi menjelaskan tentang pemahaman akan reaksi seseorang terhadap peristiwa di sekitar mereka, dengan mengetahui alasan mereka atas kejadian yang dialami.

Atribusi internal maupun eksternal telah dinyatakan dapat mempengaruhi terhadap evaluasi kinerja individu, misalnya dalam menentukan bagaimana cara atasan memperlakukan dan memberikan contoh kepada bawahannya, mempengaruhi sikap dan kepuasan individu terhadap kerja yang akan berdampak pula pada kinerjanya.

Teori atribusi ini dipakai untuk mengetahui bagaimana proses kinerja karyawan pada perusahaan sehingga dapat mengetahui kepuasan kerja yang didapatkan.

UNMAS DENPASAR

2.2 Kepuasan Kerja

2.2.1 Pengertian Kepuasan Kerja

Kepuasan kerja adalah sebagai sikap umum terhadap pekerjaan seseorang yang menunjukkan perbedaan antara jumlah penghargaan yang diterima pekerja dan jumlah yang mereka yakini seharusnya mereka terima Robbins dalam Triatna (2015:110). Kepuasan kerja adalah keadaan emosional menyenangkan atau tidak menyenangkan bagi para karyawan memandang pekerjaan mereka. Kepuasan kerja mencerminkan perasaan seseorang terhadap pekerjaannya. Ini tampak dalam

sikap positif karyawan terhadap pekerjaan dan segala sesuatu yang dihadapi di lingkungan kerjanya Handoko dalam Sutrisno (2016:75).

Locke dalam Wijono (2015:120), mendefinisikan kepuasan kerja sebagai “suatu tingkat emosi yang positif dan menyenangkan individu. Dengan kata lain, kepuasan kerja adalah suatu hasil perkiraan individu terhadap pekerjaan atau pengalaman positif dan menyenangkan dirinya”.

Berdasarkan pengertian-pengertian tersebut maka kepuasan kerja dapat diartikan sebagai perasaan seseorang terhadap pekerjaannya yang menyenangkan atau tidak menyenangkan yang melibatkan aspek-aspek dalam pekerjaannya. Kepuasan kerja menyangkut sikap seseorang terhadap lingkungan dimana ia bekerja yang bersifat positif mengenai pekerjaan yang sesuai dengan penilaian masing-masing pekerja.

Kepuasan kerja menjadi masalah yang cukup menarik dan penting, karena kepuasan yang tinggi merupakan ciri suatu organisasi yang dikelola dengan baik dan pada dasarnya merupakan hasil kepemimpinan yang efektif. Setiap individu memiliki tingkat kepuasan yang berbeda-beda. Dalam mempengaruhi kepuasan kerja karyawan, banyak faktor-faktor yang memberikan kepuasan kepada karyawan bergantung pada pribadi masing-masing karyawan.

Menurut Gilmer dalam Sutrisno (2016:77), faktor-faktor yang mempengaruhi kepuasan kerja adalah sebagai berikut:

1. Kesempatan untuk maju

Karyawan akan diberi kesempatan untuk memperoleh pengalaman dan peningkatan kemampuan selama bekerja. Apabila karyawan mampu

meningkatkan kerjanya dengan baik akan diberikan gaji tambahan sesuai dengan hasil kerjanya.

2. Keamanan kerja

Faktor ini merupakan keyakinan bahwa posisi seseorang karyawan relatif aman. Jika karyawan aman dalam bekerja tentunya karyawan merasa puas dan terus bekerja dalam organisasi tersebut.

3. Gaji

Gaji merupakan sebagai penentu dari kepuasan kerja, karena bagi setiap karyawan yang bekerja tentunya mengharapkan balas jasa dari perusahaan tersebut.

4. Perusahaan dan manajemen

Perusahaan dan manajemen mampu memberikan situasi stabil akan menentukan karyawan merasa puas melakukan aktivitasnya dalam bekerja.

5. Pengawasan

Jika atasan bersifat acuh tak acuh dan supervisi yang buruk terhadap bawahannya, itu dapat berakibat karyawan bisa turn over dan sering absen waktu kerja.

6. Faktor intrinsik dan pekerjaan

Attribut yang ada dalam pekerjaan masyarakat ketrampilan tertentu sukar dan mudahnya serta kebanggaan akan tugas dapat meningkatkan atau mengurangi kepuasan.

7. Kondisi kerja

Sejauh mana lingkungan kerja fisik memberikan kenyamanan dan lingkungan kerja yang menyenangkan akan membuat karyawan mudah dalam menyelesaikan pekerjaannya.

8. Aspek sosial dalam pekerjaan

Aspek sosial dalam pekerjaan merupakan faktor yang penting karena faktor ini bisa menentukan karyawan puas atau tidak puasanya karyawan dalam melakukan pekerjaannya.

9. Komunikasi

Komunikasi yang lancar antar karyawan dengan pihak manajemen merupakan bagian penting karena melalui komunikasi karyawan berperan dalam menimbulkan rasa puas terhadap kerja. Ketersediaan pihak atasan untuk mau mendengar, memahami pendapat ataupun prestasi karyawannya berperan dalam menimbulkan rasa puas terhadap kerjanya.

10. Fasilitas

Di dalam suatu perusahaan apabila fasilitas yang ada di organisasi tersebut terpenuhi akan menimbulkan karyawan merasa puas. Yang termasuk dalam fasilitas itu merupakan fasilitas rumah sakit, cuti, dana pensiun dan perumahan.

Menurut Sutrisno (2017) faktor-faktor yang mempengaruhi kepuasan kerja adalah yaitu:

1. Faktor psikologis.

Merupakan Faktor ini berhubungan dengan kondisi kejiwaan karyawan yang meliputi minat, ketenteraman dalam bekerja, sikap terhadap pekerjaan, bakat

dan keterampilan. Seseorang yang memiliki ketenteraman dalam bekerja akan bekerja dengan perasaan yang positif sehingga dapat meningkatkan produktivitas dan kinerja yang dapat berpengaruh pada kepuasan kerja.

2. Faktor sosial.

Merupakan faktor ini berhubungan dengan interaksi sosial antara karyawan dengan rekan kerja maupun karyawan dengan atasan.

3. Faktor fisik.

Merupakan faktor ini berhubungan dengan kondisi fisik karyawan meliputi jenis pekerjaan, pengaturan waktu kerja dan istirahat, perlengkapan kerja, keadaan ruang, suhu, penerangan, sirkulasi udara, kondisi kesehatan karyawan, umur dan sebagainya.

4. Faktor finansial.

Merupakan faktor ini berhubungan dengan jaminan serta kesejahteraan karyawan yang meliputi sistem dan besarnya gaji, tunjangan, promosi, jaminan sosial, fasilitas yang diberikan dan sebagainya.

Kreitner dan Knicki dalam Triatna (2015: 110), mengungkapkan ada lima faktor-faktor yang mempengaruhi kepuasan kerja yaitu sebagai berikut:

1. Pemenuhan kebutuhan (*Need fulfilment*)

Dari tingkatan pekerjaan yang dilakukan karyawan dapat memberikan kesempatan pada setiap individu untuk memenuhi kebutuhannya.

2. Perbedaan (*Discrepancies*)

Setiap masing-masing karyawan pasti memiliki perbedaan dalam pekerjaannya. Bila harapan lebih besar dari apa yang diterima, orang tidak akan puas. Sebaliknya, individu akan puas bila menerima manfaat di atas harapan.

3. Pencapaian nilai (*Value attainment*)

Memberikan pemenuhan nilai kerja individual yang penting akan memberikan kepuasan kepada karyawan dilihat dari hasil pekerjaannya.

4. Keadilan (*Equity*)

Keadilan merupakan faktor kepuasan yang dirasakan karyawan dari seberapa adil individu diperlukan di perusahaan tersebut.

5. Komponen genetik (*Genetic component*)

Komponen genetik merupakan perbedaan sifat individu mempunyai arti penting untuk menjelaskan kepuasan kerja di samping karakteristik lingkungan pekerjaan.

Kepuasan kerja sangat berkaitan dengan faktor-faktor yang mempengaruhinya. Karena dari faktor tersebut karyawan bisa merasakan puas atau tidak puas dalam bekerja. Apabila perusahaan mampu memberikan keadaan yang aman dalam bekerja tentunya sangat memengaruhi perasaan karyawan selama kerja. Dalam bekerja pimpinan juga berkomunikasi yang baik dan lancar antar karyawan mau mendengar, memahami, dan mengakui pendapat ataupun prestasi karyawannya sangat berperan dalam menimbulkan rasa puas terhadap kerja.

2.2.2 Teori-Teori Tentang Kepuasan Kerja

Kepuasan kerja seorang karyawan juga dapat dilihat dari teorinya. Dari teori tersebut sebagian karyawan lebih puas dan bertanggung jawab dalam melakukan pekerjaannya. Kepuasan kerja karyawan semakin banyak dan berkembang dari teori-teori yang mendukung dan menjelaskan kepuasan kerja karyawan.

Menurut Mangkunegara (2017:120), terdapat beberapa teori tentang kepuasan kerja dalam perusahaan yaitu:

1. Teori keseimbangan (*Equity Theory*)

Adapun komponen dari teori ini adalah *input*, *outcome*, *comparison person*, *equity-in-equity*.

2. Teori Perbedaan (*Discrepancy Theory*)

Mengukur kepuasan karyawan dapat dilakukan dengan cara menghitung selisih antara apa yang seharusnya dengan kenyataan yang dirasakan karyawan.

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

Kepuasan kerja pegawai bergantung pada terpenuhi atau tidaknya kebutuhan pegawai. Pegawai akan merasa puas apabila ia mendapatkan apa yang dibutuhkannya.

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

Kepuasan kerja pegawai bukanlah bergantung pada pemenuhan kebutuhan saja, tetapi sangat bergantung pada pandangan dan pendapat kelompok oleh para pegawai dianggap sebagai kelompok acuan yang dijadikan tolok ukur untuk menilai dirinya maupun lingkungannya.

5. Teori Dua Faktor dari Herzberg

Teori ini menceritakan kejadian yang dialami oleh karyawan baik yang menyenangkan maupun yang tidak menyenangkan atau tidak memberi kepuasan.

6. Teori Pengharapan (*expectancy Theory*)

Pengharapan merupakan kekuatan keyakinan pada suatu perlakuan yang diikuti dengan hasil khusus bahwa keputusan pegawai dapat memungkinkan mencapai suatu hasil dan menentukan hasil lainnya.

2.2.3 Dampak Kepuasan dan Ketidakpuasan Kerja

Dalam melakukan pekerjaan seorang karyawan pasti akan merasakan dampak kepuasan dan ketidakpuasan dalam bekerja. Kepuasan kerja merupakan perasaan yang meningkat terhadap pekerjaan yang dirasakan karyawan, sedangkan ketidakpuasan merupakan seseorang yang dapat menimbulkan perilaku yang agresif. Ukuran untuk kepuasan dan ketidakpuasan dalam bekerja tidak dapat disamakan kepada seluruh karyawan, karena kebutuhan setiap karyawan berbeda-beda.

Menurut Badriyah (2015:239), ada tiga dampak kepuasan dan ketidakpuasan kerja antara lain sebagai berikut:

1. Produktivitas atau kinerja (Untuk kerja)

Produktivitas yang tinggi menyebabkan peningkatan dari kepuasan kerja, jika tenaga kerja yang diterima karyawan sesuai dengan harapan atau dianggap adil maka karyawan merasa senang akan kepuasan kerjanya dan begitu juga sebaliknya.

2. Ketidakhadiran dan *Turn over*

Dalam menanggulangi ketidakhadiran dan keluarnya tenaga kerja perusahaan melakukan upaya yang cukup besar dengan menaikkan gaji, memberikan pujian, kesempatan promosi bagi karyawan tentu akan memberikan kepuasan kerja.

3. Kesehatan

Kepuasan kerja menunjang tingkat dari fungsi fisik dan mental dan kepuasan merupakan tanda dari kesehatan. Tingkat dari kepuasan kerja dan kesehatan mungkin saling menguatkan sehingga peningkatan dari yang satu dapat meningkatkan yang lain dan sebaliknya penurunan yang satu mempunyai akibat yang negatif.

2.2.4 Pentingnya Kepuasan Kerja

Kepuasan kerja sangat penting bagi seorang karyawan di dalam suatu perusahaan karena karyawan mampu mengeluarkan kemampuan terbaiknya dalam menyelesaikan pekerjaannya. Robbins (2008:187) mengatakan ada tiga alasan mengapa kepuasan kerja sangatlah penting:

1. Ada bukti bahwa karyawan yang merasa tidak puas akan lebih sering meninggalkan pekerjaan dan lebih besar kemungkinan mengundurkan diri dalam perusahaan.
2. Karyawan yang merasa puas akan bekerja dengan lebih baik dan memiliki usia kerja yang lebih panjang
3. Kepuasan pada karyawan akan di bawah oleh karyawan pada kehidupan di luar pekerjaan.

2.2.5 Indikator Kepuasan Kerja

Indikator kepuasan kerja berperan sangat penting bagi karyawan. Karena indikator kepuasan kerja merupakan salah satu aspek yang diketahui karyawan dari segi apa karyawan merasakan puas atau tidaknya dalam bekerja.

Menurut Yuwono yang dikutip Spector dalam Badriyah (2015:241), mengidentifikasi indikator kepuasan kerja ada beberapa aspek yaitu sebagai berikut:

1. Gaji

Aspek ini mengukur kepuasan karyawan sehubungan dengan gaji yang diterima dan adanya kenaikan gaji.

2. Promosi

Aspek ini mengukur sejauh mana kepuasan karyawan sehubungan dengan kebijaksanaan promosi, kesempatan untuk mendapat promosi. Kebijakan promosi harus dilakukan secara adil yaitu setiap karyawan yang melakukan pekerjaan dengan baik mempunyai kesempatan yang sama untuk promosi.

3. Supervisi

Aspek ini mengukur kepuasan kerja seseorang terhadap atasannya. Karyawan lebih suka bekerja dengan atasan yang bersikap mendukung, penuh pengertian, hangat dan bersahabat, memberi pujian atas kinerja yang baik dari bawahan, dan memusatkan perhatian kepada karyawan (*employee centered*), dari pada bekerja dengan atasan yang bersifat acuh tak acuh, kasar, dan memusatkan pada pekerjaan (*job centered*).

4. Tunjangan Tambahan

Aspek ini mengukur sejauh mana individu merasa puas terhadap tunjangan tambahan yang diterima dari perusahaan. Tunjangan tambahan diberikan kepada karyawan secara adil dan sebanding.

5. Penghargaan

Aspek ini mengukur sejauh mana individu merasa puas terhadap penghargaan yang diberikan berdasarkan hasil kerja.

6. Rekan Kerja

Aspek ini mengukur kepuasan berkaitan dengan hubungan dengan rekan kerja misalnya adanya hubungan dengan rekan kerja yang rukun dan saling melengkapi.

7. Jenis Pekerjaan

Aspek ini mengukur kepuasan kerja terhadap hal-hal yang berkaitan dengan pekerjaan itu sendiri. Beberapa literatur telah mendefinisikan ciri-ciri pekerjaan yang berhubungan dengan kepuasan kerja antara lain: kesempatan rekreasi dan variasi tugas, kesempatan untuk menyibukkan diri, peningkatan pengetahuan, tanggung jawab, otonomi, job enrichment, kompleksitas kerja dan sejauh mana pekerjaan itu tidak bertentangan dengan hati nurani.

8. Komunikasi

Berhubungan dengan komunikasi yang berlangsung dalam perusahaan. Dengan komunikasi yang lancar, karyawan menjadi lebih paham akan tugas-tugas, kewajiban-kewajiban, dan segala sesuatu yang terjadi didalam perusahaan.

Menurut Hasibuan (2017) ada beberapa indikator-indikator kepuasan kerja berikut ini :

1. Menyenangi pekerjaannya

Orang yang menyadari betul arah kemana ia menjurus, mengapa ia menempuh jaalan itu, dan bagaimana caranya ia harus menuju sasarannya. Ia menyenangi pekerjaannya karena ia bisa mengerjakannya dengan baik.

2. Mencintai pekerjaannya

Memberikan sesuatu yang terbaik, mencurahkan segala bentuk perhatian dengan segenap hati yang di miliki dengan segala upaya untuk satu tujuan hasil yang terbaik bagi pekerjaannya. Karyawan mau mengorbankan dirinya walaupun susah, walaupun sakit, dengan tidak mengenal waktu, dimanapun karyawan berada selalu memikirkan pekerjaannya.

3. Moral kerja

Kesepakatan batiniah yang muncul dari dalam diri seseorang atau sekelompok orang untuk mencapai tujuan tertentu sesuai dengan baku mutu yang di tetapkan.

4. Kedisiplinan

Kondisi yang tercipta dan terbentuk melalui proses dari serangkaian perilaku yang menunjukkan nilai nilai ketaatan, kepatuhan, kesetiaan, keteraturan dan atau ketertiban.

5. Prestasi kerja

Hasil kerja yang dicapai seseorang dalam melaksanakan tugas-tugas yang di bebaskan kepadanya yang didasarkan atas kecakapan dan kesungguhan serta waktu.

Menurut As'ad (2017), indikator yang mempengaruhi kepuasan kerja, yaitu:

1. Kepuasan Finansial merupakan faktor yang memiliki hubungan dengan jaminan serta kesejahteraan karyawan karyawan yang meliputi sistem dan besarnya gaji/upah, berbagai macam tunjangan, jaminan sosial, promosi, fasilitas yang diberikan dan lainnya.

2. Kepuasan fisik merupakan indikator yang berkaitan dengan kondisi fisik karyawan. Hal mencakup jenis pekerjaan yang digeluti, pengaturan waktu antara bekerja dan istirahat, keadaan suhu ruangan, sirkulasi udara, penerang, perlengkapan kerja, kondisi kesehatan dan umur karyawan.
3. Kepuasan Sosial merupakan indikator yang berkaitan dengan interaksi sosial yang terjalin antar sesama karyawan dengan atasan maupun antar karyawan yang berbeda (jenis pekerjaan atau tingkat jabatan). dengan lingkungan sekitar perusahaan. hubungan antara karyawan menjadi aspek penting dalam memenuhi kebutuhan spritualnya. Karyawan akan terdorong dan termotivasi untuk bekerja secara optimal apabila kebutuhan spritual ini dapat terpenuhi.
4. Kepuasan Psikologi merupakan indikator dengan keadaan jiwa karyawan. Hal ini mencakup ketentraman/kedamaian dalam bekerja, sikap terhadap kerja, tingkat stress kerja serta keterampilan dan bakat.

2.3 Kompensasi

2.3.1 Pengertian Kompensasi

Kompensasi merupakan seluruh yang diterima karyawan atas hasil kerja karyawan pada perusahaan. Pemberian kompensasi yang tepat akan berpengaruh positif pada karyawan, karena tidak dapat dipungkiri bahwa kompensasi menjadi tujuan utama untuk sebagian besar karyawan yang bekerja di dalam suatu perusahaan.

Kompensasi adalah semua pendapatan yang berbentuk uang, barang langsung atau tidak langsung yang diterima karyawan sebagai imbalan atas jasa yang diberikan kepada perusahaan Afandi (2018:191). Sedangkan menurut Suparyadi (2015:271-272) “kompensasi adalah keseluruhan imbalan yang

diterima oleh karyawan sebagai penghargaan atas kontribusi yang diberikannya kepada organisasi, baik yang bersifat finansial maupun nonfinansial”.

Kompensasi adalah penghargaan atau imbalan langsung maupun tidak langsung, finansial dan non finansial yang layak kepada pegawai, sebagai balasan atau kontribusi/jasanya terhadap pencapaian tujuan organisasi Marwansyah (2012:269).

Berdasarkan uraian di atas dapat disimpulkan bahwa kompensasi adalah semua imbalan yang diterima oleh karyawan sebagai balas jasa atau hasil kerjanya pada suatu organisasi/perusahaan

Pada dasarnya manusia bekerja dengan tujuan hidupnya. Seorang karyawan akan menunjukkan kinerja yang baik apabila di berikan balas jasa yang sesuai. Salah satu cara manajemen untuk meningkatkan prestasi kerja, memotivasi dan meningkatkan kinerja para karyawan adalah sebagai kompensasi.

Kompensasi ditinjau dari sudut pandang perusahaan merupakan unsur biaya yang dapat mempengaruhi posisi persaingan perusahaan karena berkaitan dengan kinerja karyawan. Sedangkan di tinjau dari sudut pandang karyawan merupakan unsur pendapatan yang mempengaruhi gaya hidup, status, harga diri, dan loyalitas terhadap perusahaan. Selain itu juga merupakan alat manajemen bagi perusahaan untuk meningkatkan motivasi kerja, meningkatkan produktivitas, dan mempengaruhi kepuasan kerja.

Beberapa ahli mengungkapkan pendapat mengenai definisi kompensasi, yaitu sebagai berikut:

1. Menurut Ardana (2012: 153)

Pengertian kompensasi menurut Ardana adalah segala sesuatu yang diterima oleh karyawan sebagai balas jasa atas kontribusinya kepada perusahaan atau organisasi

2. Menurut Wibowo (2016:271)

Pengertian Kompensasi menurut Wibowo adalah jumlah paket yang ditawarkan organisasi kepada pekerja sebagai imbalan atas penggunaan tenaga kerjanya.

3. Menurut Husein Umar (2007: 16)

Pengertian kompensasi menurut Husein Umar adalah segala sesuatu yang diterima oleh pegawai berupa gaji, upah, insentif, bonus, premi, pengobatan, asuransi dan lain-lain yang sejenis yang dibayar langsung perusahaan.

4. Menurut Anwar Prabu Mangkunegara (2001: 83)

Pengertian kompensasi menurut Anwar Prabu Mangkunegara adalah sesuatu yang dipertimbangkan sebagai suatu yang sebanding. Dalam kepegawaian, hadiah yang bersifat uang merupakan kompensasi yang diberikan kepada pegawai sebagai penghargaan dari pelayanan mereka.

5. Menurut Marwansyah (2016:269)

Pengertian Kompensasi menurut Marwansyah adalah penghargaan atau imbalan langsung maupun tidak langsung, finansial maupun non finansial, yang adil dan layak kepada karyawan, sebagai balasan atau kontribusi/jasanya terhadap pencapaian tujuan perusahaan.

2.3.2 Tujuan Pemberian Kompensasi

Tujuan pemberian kompensasi pada tiap-tiap perusahaan berbeda, hal ini tergantung pada kepentingan perusahaan. Tujuan pemberian kompensasi dapat dikatakan sebagai salah satu motivasi atau perangsang yang diberikan oleh perusahaan untuk meningkatkan kepuasan kerja karyawan.

Menurut Hasibuan (2016:121), adapun tujuan pemberian kompensasi (balas jasa) antara lain adalah:

1. Ikatan kerja sama dengan pemberian kompensasi terjalinlah ikatan kerja sama formal antara majikan karyawan. Karyawan harus mengerjakan tugas-tugasnya dengan baik, sedangkan pengusaha/majikan wajib membayar kompensasi sesuai dengan perjanjian yang disepakati.
2. Kepuasan kerja dengan balas jasa, karyawan akan dapat memenuhi kebutuhan-kebutuhan fisik, status sosial, dan egoistiknya sehingga memperoleh kepuasan kerja dan jabatannya.
3. Pengadaan efektif jika program kompensasi diterapkan cukup besar, pengadaan karyawan yang qualified untuk pengusaha akan lebih mudah.
4. Motivasi jika balas jasa yang diberikan cukup besar, manajer akan mudah memotivasi bawahannya.
5. Stabilitas karyawan dengan program kompensasi atas prinsip adil dan layak serta eksternal konsistensi yang kompensasi atas prinsip adil dan layak serta eksternal konsisten yang komperatif maka stabilitas karyawan lebih terjamin karena turn-over relatif kecil.

6. Disiplin dengan pemberian balas jasa yang cukup besar maka disiplin karyawan semakin baik. Mereka akan menyadari serta mentaati peraturan-peraturan yang berlaku.
7. Pengaruh serikat buruh dengan program kompensasi yang baik pengaruh serikat buruh dapat dihindari dan karyawan akan berkonsentrasi pada pekerjaannya.

2.3.3 Jenis-Jenis Kompensasi

Menurut Yani (2012:142), menjelaskan bahwa kompensasi dibedakan menjadi dua bentuk, yaitu:

1. Kompensasi dalam bentuk finansial. Kompensasi finansial dibagi menjadi dua bagian, yaitu kompensasi finansial yang dibayarkan secara langsung seperti gaji, upah, komisi dan bonus. Kompensasi finansial yang diberikan secara tidak langsung, seperti tunjangan kesehatan, tunjangan hari raya, insentif dan lain sebagainya.
2. Kompensasi dalam bentuk non finansial. Kompensasi dalam bentuk non finansial dibagi menjadi dua macam, yaitu yang berhubungan dengan pekerjaan dan yang berhubungan dengan lingkungan kerja. Yang berhubungan dengan pekerjaan, misalnya kebijakan perusahaan yang sehat, pekerjaan yang sesuai (menarik, menantang), peluang untuk dipromosikan, mendapat jabatan sebagai simbol status. Sedangkan kompensasi non finansial yang berhubungan dengan lingkungan kerja, seperti ditempatkan di lingkungan kerja yang kondusif, fasilitas kerja yang baik dan lain sebagainya.

2.3.4 Karakteristik Kompensasi

Menurut Simamora terdapat lima karakteristik yang harus di miliki oleh kompensasi tersebut adalah:

1. Arti penting

Sebuah imbalan tidak dapat mempengaruhi orang jika hal tersebut tidak penting. Tantangan dalam menentukan sistem imbalan adalah mencari imbalan yang dapat mendekati keseran pada karyawan dan menerapkan imbalan guna meyakinkan bahwa imbalan yang tersedia adalah penting bagi semua tipe individu yang berbeda di dalam organisasi.

2. Fleksibilitas

Jika sistem imbalan disesuaikan dengan karakteristiik unik dari anggotaindividu, dan jika imbalan disediakan terdantung pada tingkat kinerja tertentu, maka imbalan memerlukan beberapa tingkat fleksibilitas.

3. Frekuensi

Semakin sering suatu imbalan dapat diberikan, semakin besar potensi daya gunanya sebagai alat yang mempengaruhi kinerja karyawan. Oleh karena itu, imbalan yang didambakan adalah imbalan yang dapat diberikan dengan sering tanpa kehilangan arti pentingnya.

4. Biaya

Sistem kompensasi nyata tidak dapat dirancang tanpa mempertimbangkan terhadap biaya imbalan yang tercakup. Semakin rendahnya biaya, semakin diinginkan imbalan tersebut dari sudut pandang organisasi.

2.3.5 Faktor-faktor Yang Mempengaruhi Kompensasi

Besar kecilnya pemberian kompensasi tidak mungkin dapat ditentukan begitu saja, tanpa mengantisipasi perkembangan keadaan sekitar yang mengelilingi gerak perusahaan. Menurut Hasibuan (2016:127-129), faktor-faktor yang mempengaruhi besarnya kompensasi.

1. Penawaran dan permintaan tenaga kerja

Jika pencari kerja (penawaran) lebih banyak daripada lowongan pekerjaan (permintaan) maka kompensasi relatif kecil. Sebaliknya jika pencari kerja lebih sedikit daripada lowongan pekerjaan, maka kompensasi seperti semakin besar.

2. Kemampuan dan kesediaan karyawan

Apabila kemampuan dan kesediaan perusahaan untuk membayar semakin baik maka tingkat kompensasi akan semakin besar. Tetapi sebaliknya, jika kemampuan dan kesediaan perusahaan untuk membayar kurang maka tingkat kompensasi relatif kecil.

3. Serikat buruh/organisasi karyawan

Apabila serikat buruhnya kuat dan berpengaruh maka tingkat kompensasi akan semakin besar. Sebaliknya jika serikat buruh tidak kuat dan kurang berpengaruh maka tingkat kompensasi relatif kecil.

4. Produktivitas kerja karyawan

Jika produktivitas kerja karyawan baik dan banyak maka kompensasi akan semakin besar. Sebaliknya kalau produktivitas kerjanya buruk serta sedikit maka kompensasinya kecil.

5. Pemerintah dengan undang-undang dan keppres

Pemerintah dengan undang-undang dan keppres menetapkan besarnya batas upah/balas jasa minimum. Peraturan pemerintah ini sangat penting supaya pengusaha tidak sewenang-sewenang menetapkan besarnya balas jasa bagi karyawan. Pemerintah berkewajiban melindungi masyarakat dari tindakan sewenang-wenang.

6. Biaya hidup(*cost of living*)

Apabila biaya hidup di daerah itu tinggi maka tingkat kompensasi/upah semakin besar. Sebaliknya, jika tingkat biaya hidup di daerah itu rendah maka tingkat kompensasi/upah relatif kecil. Seperti tingkat upah di Jakarta lebih besar dari di Bandung, karena tingkat biaya hidup di Jakarta lebih besar daripada di Bandung.

7. Posisi jabatan karyawan

Karyawan yang menduduki jabatan lebih tinggi akan menerima gaji/kompensasi lebih besar. Sebaliknya karyawan yang menduduki jabatan yang lebih rendah akan memperoleh gaji/kompensasi yang kecil. Hal ini wajar karena seseorang yang mendapat kewenangan dan tanggung jawab yang lebih besar harus mendapatkan gaji/kompensasi yang lebih besar pula.

8. Pendidikan dan pengalaman

Jika pendidikan lebih tinggi dan pengalaman kerja lebih lama maka gaji/balas jasanya akan semakin besar, karena kecakapan serta keterampilannya lebih baik. Sebaliknya, karyawan yang berpendidikan rendah dan pengalaman kerja yang kurang maka tingkat gaji/kompensasi kecil.

9. Kondisi perekonomian nasional

Apabila kondisi perekonomian nasional sedang maju maka tingkat upah/kompensasi akan semakin besar, karena akan mendekati kondisi full employment. Sebaliknya, jika kondisi perekonomian kurang maju maka tingkat upah rendah, karena terdapat banyak pengangguran.

10. Jenis dan sifat pekerjaan

Kalau jenis dan sifat pekerjaannya yang sulit dan mempunyai resiko (finansial, keselamatan) yang besar maka tingkat upah/balas jasanya semakin besar karena besarnya membutuhkan kecakapan serta ketelitian untuk mengerjakannya. Tetapi jika jenis dan sifat pekerjaannya mudah dan resiko (finansial, kecelakaannya) kecil, tingkat upah/balas jasanya relatif rendah.

2.3.6 Kriteria Kompensasi Efektif

Menurut Ivancevich (2010: 295) terdapat tujuh kriteria untuk efektivitas kompensasi, yaitu:

1. Kemampuan (*adequate*), tingkat kompensasi minimum yang harus dipenuhi baik oleh pemerintah, serikat pekerja maupun manajer.
2. Adil (*equitable*). Setiap orang harus dibayar dengan jujur, sesuai dengan usaha, kemampuan, dan pelatihan mereka.
3. Seimbang (*balance*). Bayaran, tunjangan, dan penghargaan lain harus dapat memberikan paket imbalan yang layak.
4. Biaya-efektive (*cost-effektive*). Bayaran tidak boleh berlebihan, perlu mempertimbangkan apa yang dapat diusahakan oleh perusahaan atau organisasi untuk membayar.

5. Aman (*secure*). Bayaran harus cukup untuk membantu pekerja merasa aman dan membantu memuaskan kebutuhan dasar mereka.
6. Menyediakan insentif (*incentive-providing*). Bayaran harus memotivasi efektivitas dan pekerjaan produktif.
7. Diterima karyawan (*acceptable to the employee*). Pekerja harus memahami sistem bayaran dan merasakan sebagai sistem yang layak untuk perusahaan atau organisasi dan diri mereka.

2.3.7 Asas Kompensasi

Program kompensasi (balas jasa) harus ditetapkan atas asas adil dan layak serta dengan memperhatikan Undang-undang perburuhan yang berlaku. Prinsip adil dan layak harus mendapatkan perhatian dengan sebaik-baiknya supaya balas jasa yang diberikan merangsang gairah dan kepuasan kerja karyawan.

Menurut Hasibuan (2017:122), asas kompensasi harus berdasarkan asas adil dan asas layak serta mempertahankan undang-undang perburuhan yang berlaku.

1. Asas adil

Besarnya kompensasi harus sesuai dengan prestasi kerja, jenis pekerjaan, tanggung jawab dan jabatan pekerjaan, dan memenuhi persyaratan internal konsisten. Jadi adil bukan berarti setiap karyawan menerima kompensasi yang sama besarnya. Asas adil harus menjadi dasar penilaian, perlakuan dan pemberian hadiah atau hukuman bagi setiap karyawan. Dengan asas adil akan tercipta suasana kerja sama yang baik, semangat kerja, disiplin, loyalitas, dan stabilitas karyawan akan menjadi lebih baik.

2. Asas layak dan wajar

Suatu kompensasi harus disesuaikan dengan kelayakannya. Meskipun tolak ukur layak sangat relatif, perusahaan dapat mengacu pada batas kewajaran yang sesuai dengan ketentuan yang diterapkan oleh pemerintah dan aturan lain secara konsisten yang berlaku.

2.3.8 Indikator Kompensasi

Menurut Afandi (2018:194-195), menyatakan bahwa indikator kompensasi terbagi menjadi empat, yaitu:

1. Upah dan Gaji

Upah biasanya berhubungan dengan tarif gaji per jam. Upah merupakan basis bayaran yang kerap kali digunakan bagi pekerja-pekerja produksi dan pemeliharaan. Gaji umumnya berlaku untuk tarif bayaran mingguan, bulanan, atau tahunan.

2. Insentif

Insentif adalah tambahan kompensasi diatas atau diluar gaji atau upah yang diberikan oleh organisasi

3. Tunjangan

Contoh-contoh tunjangan adalah asuransi kesehatan dan jiwa, liburan yang ditanggung perusahaan, program pensiun, dan tunjangan lainnya yang berkaitan dengan hubungan kepegawaian.

4. Fasilitas

Contoh-contoh fasilitas adalah kenikmatan atau fasilitas seperti mobil perusahaan, keanggotaan klub, tempat parkir khusus atau akses kepesawat

perusahaan yang diperoleh karyawan. Fasilitas dapat mewakili jumlah substansial dari kompensasi, terutama bagi eksekutif

2.4 Lingkungan Kerja

2.4.1 Pengertian Lingkungan Kerja

Lingkungan kerja dalam suatu perusahaan sangat penting untuk diperhatikan manajemen. Meskipun lingkungan kerja tidak melaksanakan proses produksi dalam suatu perusahaan, namun lingkungan kerja mempunyai pengaruh langsung terhadap para karyawan yang melaksanakan proses produksi tersebut. 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 dalam melakukan aktivitasnya sehingga waktu kerja dapat dipergunakan secara efektif, begitupun sebaliknya. Beberapa ahli mendefinisikan lingkungan kerja antara lain sebagai berikut:

1. Afandi (2018:65), menyatakan bahwa “Lingkungan kerja adalah segala sesuatu yang ada disekitar karyawan dan dapat mempengaruhi dalam menjalankan tugas yang diembankan kepadanya misalnya dengan adanya air conditioner (AC), Penerangan yang memadai dan sebagainya”.
2. Nitisemito dalam Faida (2019:108), “sesuatu yang ada disekitar para pekerja dan yang mempengaruhi dirinya dalam menjalankan tugas-tugas yang dibebankan”. Dengan memperhatikan lingkungan kerja yang baik atau menciptakan kondisi kerja yang mampu memberikan motivasi untuk bekerja, maka akan membawa pengaruh terhadap kinerja karyawan.

Dari beberapa pendapat diatas dapat disimpulkan bahwa lingkungan kerja merupakan semua keadaan disekitar tempat kerja yang berhubungan atau ada dalam lingkungan pekerjaannya dan dapat mempengaruhi dirinya dalam menjelaskan tugas yang diberikan, baik itu yang berhubungan aspek fisik maupun non fisik dan dapat membuat karyawan merasa nyaman dalam melakukan pekerjaannya dengan baik. Sedangkan lingkungan non fisik semua keadaan yang terjadi berkaitan dengan hubungan kerja, baik hubungan dengan atasan, sesama rekan kerja maupun dengan bawahannya.

2.4.2 Faktor-Faktor yang Mempengaruhi Lingkungan Kerja

Seseorang akan mampu melaksanakan pekerjaannya dengan baik, sehingga dicapai suatu hasil yang optimal, apabila diantanya ditunjang oleh suatu kondisi lingkungan yang sesuai. Suatu lingkungan dikatakan baik atau sesuai apabila karyawan dapat melaksanakan kegiatannya secara optimal, aman, dan nyaman.

Menurut Faida (2019:108), ada beberapa faktor-faktor yang mempengaruhi lingkungan kerja tersebut adalah sebagai berikut:

1. Hubungan sosial

Hubungan seorang karyawan dengan karyawan lain dan pimpinan terjalin dengan baik, maka dapat membuat karyawan merasa nyaman berada dilingkungan kerjanya. Dengan begitu kinerja karyawan akan meningkat dan tujuan organisasi bisa dicapai.

2. Kelembaban

Udara yang panas dan kelembaban tinggi akan menimbulkan pengurangan panas dari tubuh secara besar-besaran (karena sistem penguapan). Sehingga

mempengaruhi semakin cepatnya denyut jantung, karena makin aktifnya peredaran darah untuk memenuhi kebutuhan oksigen.

3. Bau

Pemakaian AC yang tepat dapat menghilangkan bau yang mengganggu disekitar.

4. Siklus udara

Udara normal mengandung 21% oksigen, 0,03% karbondioksida, dan 0,9% gas campuran. Siklus udara yang tidak baik apabila terdapat gejala sesak nafas pada tubuh orang normal. Maka siklus udara yang baik adalah ventilasi cukup dan tanaman.

5. Penerangan

Cahaya atau penerangan sangat besar manfaatnya bagi karyawan guna mendapatkan keselamatan dan kelancaran dalam melaksanakan pekerjaan. Oleh sebab itu perlu diperhatikan adanya penerangan (cahaya) yang terang tetapi tidak menyilaukan. Cahaya yang kurang jelas, sehingga pekerjaan akan lambat, banyak mengalami kesalahan, dan pada akhirnya menyebabkan kurang efisien dalam melaksanakan pekerjaan.

6. Kebersihan

Setiap perusahaan seharusnya selalu menjaga kebersihan lingkungan sebab selain mempengaruhi kesehatan, dapat mempengaruhi kejiwaan seseorang. Lingkungan kerja yang bersih pasti akan menimbulkan rasa senang bagi karyawan. Dan rasa senang ini dapat mempengaruhi seseorang untuk bekerja lebih semangat dan bergairah.

7. Keamanan

Guna menjaga tempat dan kondisi lingkungan kerja tetap dalam keadaan aman maka perlu diperhatikan adanya keberadaannya. Salah satu upaya untuk menjaga keamanan di tempat kerja, dapat memanfaatkan tenaga manusia (satpam) dan elektronik (cctv).

8. Getaran mekanis

Getaran dipengaruhi oleh intensitas, frekuensi, dan lamanya getaran. Getaran yang tidak baik ditandai dengan adanya gejala konsentrasi menurun, kelelahan, dan gangguan mata, syaraf dan otot.

2.4.3 Jenis-jenis Lingkungan Kerja

Secara garis besar, menurut Sedarmayanti (2013:19), menjelaskan bahwa jenis-jenis lingkungan kerja terbagi menjadi dua, yaitu:

1. Lingkungan Kerja Fisik

Lingkungan kerja fisik adalah semua keadaan berbentuk fisik yang terdapat disekitar tempat kerja yang dapat mempengaruhi karyawan baik secara langsung maupun tidak langsung. Lingkungan kerja fisik dapat dibagi dalam dua katagori, yakni:

- a. Lingkungan yang langsung berhubungan dengan karyawan seperti: peralatan kerja, tempat kerja, sarana dan prasarana.
- b. Lingkungan peran tara atau lingkungan umum dapat juga disebut lingkungan kerja yang mempengaruhi kondisi seseorang, seperti: kelembaban, sirkulasi udara, dekorasi/tata warna, pencahayaan, kebisingan, getaran mekanisme, temperatur, dan bau-bauan. Untuk dapat memperkecil pengaruh lingkungan fisik terhadap karyawan, maka langkah

pertama adalah harus mempelajari seseorang baik mengenai fisik dan tingkah lakunya, kemudian digunakan sebagai dasar memikirkan lingkungan kerja fisik yang sesuai.

2. Lingkungan Kerja Non Fisik

Menurut Sedarmayanti (2013:20) menyatakan bahwa “Lingkungan kerja non fisik adalah semua keadaan yang terjadi yang berkaitan dengan hubungan kerja, baik hubungan dengan atasan, maupun hubungan dengan sesama rekan kerja ataupun hubungan dengan bawahan”.

2.4.4 Indikator Lingkungan Kerja

Indikator-indikator lingkungan kerja menurut Afandi (2018:70) adalah sebagai berikut:

1. Pencahayaan

Cahaya penerangan yang cukup memancarkan dengan tepat akan menambah efisiensi kerja para karyawan, karena mereka dapat bekerja dengan lebih cepat lebih sedikit membuat kesalahan dan matanya tak lekas menjadi lelah.

2. Warna

Warna merupakan salah satu faktor yang penting untuk memperbesar efisiensi kerja para karyawan, khususnya warna akan mempengaruhi keadaan jiwa mereka dengan memakai warna yang tepat pada dinding ruang dan alat-alat lainnya kegembiraan dan ketenangan bekerja para karyawan akan terpelihara.

3. Udara

Mengenai faktor udara ini, yang sering sekali adalah suhu udara dan banyaknya uap air pada udara itu.

4. Suara

Untuk mengatasi terjadinya kegaduhan, perlu kiranya meletakkan alat-alat yang memiliki suara yang keras, seperti mesin ketik pesawat telepon, parkir motor, dan lain-lain. Pada ruang khusus, sehingga tidak mengganggu pekerja lainnya dalam melaksanakan tugasnya.

2.5 Promosi Jabatan

2.5.1 Pengertian Promosi Jabatan

Manajemen Sumber daya Manusia, dasar dan kunci keberhasilan Promosi adalah perpindahan yang memperbesar authority dan responsibility karyawan ke jabatan yang lebih tinggi di dalam satu organisasi sehingga kewajiban, hak, status dan penghasilannya semakin besar (Malayu S.P Hasibuan, 2016:108).

Mengemukakan Promosi jabatan adalah memungkinkan perusahaan untuk mendayagunakan kemampuan dan keahlian karyawan setinggi mungkin. Promosi merupakan perkembangan yang positif dari seorang pekerja atau karyawan karena pekerjaannya dinilai baik oleh pejabat yang berwewenang (Henry Simamora, 2010:235).

Menurut Siagian (2011:169) Mendefinisikan Promosi Jabatan sebagai berikut: Promosi terjadi apabila seorang pegawai dipindahkan dari satu pekerjaan ke pekerjaan lain yang tanggung jawabnya lebih besar, tingkatannya dalam hirarki jabatan lebih tinggi dan penghasilannya lebih besar.

Jadi Promosi Jabatan adalah perpindahan karyawan ke jabatan lebih tinggi dan tanggung jawab lebih besar dan mendaya gunakan kemampuan dan keahlian karyawan tersebut di gunakan dalam perusahaan.

2.5.2 Kriteria Promosi Jabatan

Kriteria umum yang di pertimbangkan dalam rangka mempromosikan tenaga kerja antara lain:

1. Senioritas
2. Kualifikasi Pendidikan
3. Prestasi Kerja
4. Karsa Dan Daya Cipta
5. Tingkat Loyalitas
6. Kejujuran
7. Supelitas

Hasibuan (2007:109) mengatakan ada tiga pedoman yang di jadikan kriteria promosi jabatan sebagai berikut:

1. Pengalaman

Dimana promosi yang di dasarkan pada lamanya pengalaman kerja karyawan

2. Kecakapan

Sesorang yang akan di promosikan berdasarkan nilai percakapan

3. Kombinasi pengalaman dan kecakapan

Promosi didasarkan pada lamanya pengalaman kerja, ijasah pendidikan formal, hasil ujian kenaikan golongan.

2.5.3 Jenis -Jenis Promosi Jabatan

Pada prakteknya, ada empat jenis bentuk promosi yang dikemukakan Hasibuan (2006:113) sebagai berikut:

1. Promosi Sementara (*Temporary Promotion*)

Seorang karyawan dinaikkan jabatannya untuk sementara karena adanya jabatan yang lowong yang harus segera di isi.

2. Promosi Tetap (*Permanent Promotion*)

Seorang karyawan dipromosikan dari satu jabatan ke jabatan yang lebih tinggi karena karyawan tersebut telah memenuhi syarat untuk dipromosikan.

3. Promosi Kecil (*Small Scale Promotion*)

Menaikkan jabatan seorang karyawan dari jabatan yang tidak sulit dipindahkan ke jabatan yang sulit yang meminta keterampilan tertentu tetapi tidak disertai dengan peningkatan wewenang, tanggung jawab, dan gaji.

4. Promosi Kering (*Dry Promotion*)

Seorang karyawan dinaikkan jabatannya ke jabatan yang lebih tinggi disertai dengan peningkatan pangkat, wewenang, dan tanggung jawab tetapi tidak disertai dengan kenaikan gaji atau upah.

Organisasi pada umumnya menggunakan dua kriteria utama dalam mempertimbangkan seseorang untuk dipromosikan yaitu prestasi kerja dan senioritas. Promosi yang didasarkan pada prestasi kerja menggunakan hasil penilaian atas hasil karyawan yang sangat baik dalam promosi atau jabatan sekarang. Dengan demikian promosi tersebut dapat dipandang sebagai penghargaan organisasi atas prestasi kerja anggotanya itu.

2.5.4 Tujuan-tujuan Promosi Jabatan

Tujuan Promosi Jabatan Menurut (Hasibuan, 2016) tujuan dari promosi jabatan adalah:

1. Memberikan pengakuan, jabatan, dan imbalan jasa yang semakin besar kepada karyawan yang berprestasi kerja yang lebih tinggi
2. Menimbulkan kepuasan dan kebanggaan pribadi, status social yang semakin tinggi dan penghasilan yang semakin besar.
3. Merangsang agar karyawan lebih bergairah bekerja, berdisiplin tinggi dan memperbesar produktivitas kerja
4. Menjalin stabilitas kepegawaian dengan direalisasinya promosi kepada karyawan dengan dasar dan pada waktu yang tepat serta penilaian yang jujur
5. Kesempatan promosi dapat menimbulkan keuntungan berantai (*multiplier effect*) dalam perusahaan timbul lowongan berantai.
6. Memberikan kesempatan kepada karyawan untuk mengembangkan kreativitas dan inovasinya yang lebih baik demi keuntungan optimal perusahaan.
7. Menambah atau memperluas pengetahuan serta pengalaman kerja parakaryawan, hal ini merupakan daya dorong bagi karyawan lainnya.
8. Mengisi kekosongan jabatan karena pejabanya berhenti. Agar jabatan itu tidak kosong maka dipromosikan karyawan lainnya.
9. Karyawan yang dipromosikan kepada jabatan yang tepat, semangat kesenangan dan ketenangnya dalam bekerja semakin meningkat sehingga produktivitas kerjanya semakin meningkat,
10. Mempermudah penarikan pelamar, kesempatan promosi merupakan daya pendorong dan perangsang bagi pelamar untuk memasukan lamarannya.

2.5.5 Indikator Promosi Jabatan

Simamora, (2010:235) merumuskan indikator-indikator umum yang diperhitungkan dalam proses promosi jabatan sebagai berikut:

1. Kesempatan

Promosi jabatan di perusahaan harus memperhatikan kesesuaian antara latar belakang pendidikan dengan persyaratan jabatan yang ditetapkan oleh manajemen.

2. Kemampuan

Promosi jabatan di perusahaan harus dilakukan dengan mempertimbangkan pengalaman kerja dengan turut mempertimbangkan kreatifitas karyawan dalam bekerja.

3. Keadilan

Perusahaan harus melaksanakan promosi jabatan secara adil dengan memperhatikan kompetensi karyawan dan mempertimbangkan kinerja karyawan.

4. Prosedur

Promosi jabatan di perusahaan memiliki prosedur pelaksanaan yang baku dan dilakukan sesuai dengan prosedur.

2.6 Hubungan Antara Variabel

2.6.1 Hubungan Kompensasi Dengan Kepuasan Kerja Karyawan

Pemberian segala bentuk kompensasi juga sangatlah berpengaruh pada kepuasan kerja karyawan, karena dengan pemberian kompensasi seperti kepuasan yang diperoleh karyawan dari pekerjaan itu sendiri, atau dari lingkungan

psikologis, dan atau fisik dimana karyawan itu bekerja akan meningkatkan kepuasan kerja dari karyawan tersebut (Simamora, 2001;541).

Dengan adanya pemberian kompensasi non finansial dianggap perlu dan penting dalam meningkatkan kepuasan kerja dari para karyawan.

2.6.2 Hubungan Lingkungan Kerja Dengan Kepuasan Kerja

Lingkungan kerja sedikit banyaknya akan mempengaruhi kondisi fisik ataupun psikologi pegawai. Maka sangat penting bagi perusahaan untuk menciptakan lingkungan kerja yang dapat membuat karyawannya bekerja secara optimal. Odger (2006) mendefenisikan lingkungan kerja yang ergonomik, sebagai ilmu terapan yang mempelajari hal-hal yang berhubungan dengan tingkat kenyamanan, efesiensi, dan keamanan dalam mendesain tempat kerja demi memuaskan kebutuhan fisik dan psikologis karyawan di perusahaan.

Lingkungan kerja yang kurang menyenangkan akan mengakibatkan menurunnya hasil kerja pegawai dan sebaliknya. jika lingkungan kerja sangat menyenangkan maka akan menimbulkan rasa kepuasan kerja dan meningkatnya hasil kerja pada diri pegawai tersebut. Hal tersebut tentu saja akan menguntungkan bagi perusahaan.

2.6.3 Hubungan Promosi Jabatan Dengan Kepuasan Kerja

Dengan adanya program promosi jabatan di perusahaan maka tingkat kepuasan karyawan dalam bekerja dapat dilihat, apabila karyawan merasakan kepuasan melalui program promosi jabatan maka kinerja karyawan meningkat. Kepuasan kerja merupakan faktor yang dianggap penting, karena dapat mempengaruhi jalannya organisasi secara keseluruhan. Menurut Hasibuan (2012)

prestasi kerja adalah suatu hasil kerja yang dicapai seseorang dalam melaksanakan tugas-tugas yang dibebankan kepadanya yang didasarkan atas kecakapan dan kesungguhan serta waktu. Prestasi kerja yang baik menunjukkan sumber daya yang kompeten terhadap perusahaan. Prestasi kerja karyawan menunjukkan peningkatan dapat membantu karyawan tersebut untuk di promosikan jabatannya, karena salah satu syarat promosi jabatan adalah prestasi kerja yang dapat dilihat dari catatan-catatan kerja selama ini yang ada. Hasil penelitian ini didukung penelitian terdahulu yang dilakukan oleh Farda Dwi Cressida (2015).

2.7 Hasil Penelitian Terdahulu

Penelitian tentang kepuasan kerja pegawai telah banyak dilakukan. Penelitian sebelumnya yang menggunakan teori tersebut adalah penelitian yang dilakukan oleh:

1. Adanya pengaruh kompensasi terhadap kepuasan kerja terbukti dari penelitian berjudul “Pengaruh Kepemimpinan, Rotasi Kerja, dan Kompensasi Terhadap Kepuasan Kerja Guru pada Yayasan Budi Mulia Dua Bintaro” yang dilakukan oleh Fauzi (2017). Penelitian ini memperoleh hasil bahwa terdapat pengaruh kompensasi terhadap kepuasan kerja. Kemudian didukung pula oleh penelitian berjudul “Hubungan Kompensasi dengan Kepuasan Kerja Guru Pendidik Khusus (GPK) Sekolah Dasar Inklusif di Kota Padang” yang dilakukan oleh Kurniawan dan Agustianti (2019). Penelitian ini memperoleh hasil bahwa terdapat hubungan positif antara kompensasi dengan kepuasan kerja guru.
2. Penelitian yang dilakukan oleh Pioh dan Tawas (2016) yang berjudul Pengaruh Kompensasi dan Lingkungan Kerja terhadap Kepuasan Kerja dan

Kinerja Pegawai di Kantor Kecamatan Sonder Kabupaten Minahasa. Hasil penelitian ini adalah secara parsial kompensasi, lingkungan kerja, dan kepuasan kerja berpengaruh positif signifikan terhadap kepuasan kerja karyawan pada Kantor Kecamatan Sonder Kabupaten Minahasa.

3. Septerina,(2018) dengan judul “Pengaruh kompensasi terhadap kepuasan kerja karyawan pada bagian produksi PT Etowa Packaging Indonesia” yang memakai metode analisis statistik deskriptif yang menghasilkan kompensasi berpengaruh signifikan pada kepuasan kerja karyawan di PT Etowa Packaging Indonesia. (Surya, 2016) dengan judul “Pengaruh Kompensasi, Lingkungan Kerja dan Promosi Jabatan Terhadap Kepuasan Kerja” yang memakai metode analisis regresi linear berganda dengan hasil kompensasi berpengaruh signifikan pada kepuasan kerja.
4. Made Bayu Indra Nugraha dan Ida Agus Ketut Surya (2016) dengan judul” Pengaruh Kompensasi, Lingkungan Kerja dan Promosi Jabatan terhadap Kepuasan Kerja” Variabel kompensasi berpengaruh positif dan signifikan terhadap kepuasan kerja. Variabel lingkungan kerja berpengaruh positif dan signifikan terhadap kepuasan kerja. Variabel promosi jabatan berpengaruh positif dan signifikan terhadapkepuasan kerja.
5. Anissa Budi Utami (2019) dengan judul” Pengaruh Kompensasi, Lingkungan Kerja, dan Budaya Perusahaan Terhadap Kepuasan Kerja Karyawan Pada PT. Sri Rejeki Isman (SRITEX) Sukoharjo” Hasil penelitian ini menunjukkan bahwa .Hanya Budaya perusahaan yang memiliki pengaruh terhadap kepuasan kerja.

6. Fauzi (2017) dengan judul” Pengaruh Kompensasi Dan Lingkungan Kerja Terhadap Kepuasan Kerja Karyawan PT. Tor Ganda Medan". Penelitian ini menunjukkan bahwa Kompensasi dan Lingkungan Kerja berpengaruh positif terhadap kepuasan kerja karyawan
7. Quenerita Stevani, Mahendra Fakhri (2015) dengan judul” Pengaruh Lingkungan Kerja terhadap Kepuasan Kerja Karyawan PT. Freeport Indonesia” Hasil uji hipotesis parsial menunjukkan Lingkungan Kerja memiliki pengaruh positif signifikan terhadap Kepuasan Kerja Karyawan PT. Freeport Indonesia.
8. Muhwareni, Rasyid, Gunawan (2017) dengan judul” Pengaruh Lingkungan Kerja Fisik, Lingkungan Kerja Non Fisik Dan Komunikasi Terhadap Kepuasan Kerja Karyawan di Bagian Umum Sekretariat Daerah Kabupaten Soppeng”. Hasil penelitian ini menunjukkan bahwa Lingkungan kerja fisik, lingkungan kerja non fisik dan komunikasi berpengaruh positif dan signifikan terhadap kepuasan kerja karyawan di bagian umum secretariat daerah kabupaten soppeng.
9. Octo Bayu Putra W, Sepang, Sjendry S.R. Loindong (2018) dengan judul “Pengaruh Lingkungan Kerja, Pelatihan dan Pemberdayaan SDM terhadap Kepuasan Kerja Karyawan Pada PT. Bank Sulutgo”. Penelitian ini memperoleh hasil Bahwa secara simultan Lingkungan Kerja, Pelatihan dan Pemberdayaan SDM berpengaruh positif dan signifikan terhadap Kepuasan Kerja Karyawan PT. Bank Sulutgo.
10. Penelitian berjudul “Pengaruh Lingkungan Kerja dan Disiplin Kerja terhadap Kepuasan Kerja Guru Sekolah Menengah Kejuruan (SMK) Swasta

Sekecamatan Pondok Aren” yang dilakukan oleh Sari (2018). Penelitian ini memperoleh hasil bahwa lingkungan kerja berpengaruh positif dan signifikan terhadap kepuasan kerja guru. Penelitian berjudul “Pengaruh Lingkungan Kerja, Insentif dan Komitmen Organisasi terhadap Kepuasan Kerja Guru pada Perguruan Sudirman Besitang” yang dilakukan oleh Roy PS (2018). Penelitian ini memperoleh hasil bahwa lingkungan kerja berpengaruh positif dan signifikan terhadap kepuasan kerja guru.

11. Alan Wijaya (2015) Dengan judul” Pengaruh Promosi Jabatan Terhadap Kepuasan Kerja Karyawan Perum Jasa Tirta 1 Malang” Pengaruh promosi jabatan berpengaruh positif dan signifikan terhadap kepuasan kerja.
12. I Dw Gd Agus Saputra dan I Nyoman Sudharma (2017) dengan judul” Pengaruh Promosi Jabatan, Pelatihan dan Lingkungan Kerja Terhadap Kepuasan Kerja Karyawan di Balai Konservasi dan Kebun Binatang Bali Zoo” . Penelitian ini menunjukkan bawah Promosi Jabatan berpengaruh positif dan signifikan terhadap kepuasan kerja karyawan di Balai Konservasi dan Kebun Binatang Bali Zoo.
13. Rizky Andini, Badia Perizade dan agustina Hanafi (2013)dengan judul” Pengaruh Promosi Jabatan Terhadap Kepuasan Kerja Karyawan Kantor Wilayah Dirjen Pajak (DJP) Sumsel dan Kepulauan Bangka Belitung” Penelitian ini menunjukkan bawah Promosi jabatan berpengaruh positif dan signifikan terhadap Kepuasan Kerja Karyawan di Kantor Wilayah Dirjen Pajak (DJP) Sumsel dan Kepulauan Bangka Belitung.
14. Adelia Trisna Putri, (2015) dengan judul” Pengaruh promosi dan mutasi jabatan terhadap kepuasan kerja karyawan pada Kanwil II PT Pegadaian

(persero) Pekanbaru”. Penelitian ini menunjukkan bahwa Promosi memiliki pengaruh yang signifikan terhadap kepuasan kerja pegawai, sedangkan variabel mutasi tidak signifikan.

15. Muhammad Haikal (2015) dengan judul” Pengaruh promosi dan mutasi kerja terhadap kepuasan kerja karyawan pada PT. Taspen (persero) cabang Malang”. Penelitian ini menunjukkan bahwa Parsial promosi dan mutasi kerja berpengaruh signifikan terhadap Kepuasan Kerja.

