

# **BAB I**

## **PENDAHULUAN**

### **1.1 Latar Belakang Masalah**

Sumber daya manusia merupakan aset paling penting dalam suatu organisasi karena merupakan sumber yang mengarahkan organisasi serta mempertahankan dan mengembangkan organisasi dalam berbagai tuntutan masyarakat dan zaman, oleh karena itu sumber daya manusia harus selalu diperhatikan, dijaga, dan dikembangkan.

Sumber Daya Manusia berperan penting dalam menentukan keberhasilan dan pencapaian tujuan perusahaan. Untuk mencapai tujuan ini, sumber daya selalu dituntut untuk mampu meningkatkan produktivitas kerjanya demi kelangsungan dan peningkatan kinerja. Karyawan sebagai tenaga yang bekerja pada perusahaan sangat berperan aktif dalam rangka pencapaian tujuan perusahaan. Pencapaian tujuan akan hasil jika tenaga kerja ini produktif dan berprestasi dalam bekerja. Prestasi yang tinggi tidak terlepas dari faktor kepuasan kerja.

Dalam sebuah organisasi/perusahaan kepuasan kerja sangat penting, karena berkaitan dengan sikap dan perasaan karyawan terhadap pekerjaan yang dihadapinya. Kepuasan kerja yang tinggi akan mendorong peningkatan kinerja karyawan, sementara itu kepuasan kerja yang rendah akan menimbulkan dampak negatif, seperti bolos kerja, kerja lamban, mogok kerja, serta lebih mudah

meningggalkan perusahaan dan mencari kesempatan ditempat lain. Tetapi seringkali dalam kegiatan operasional kepuasan kerja para karyawan diabaikan oleh perusahaan, apabila kondisi ini tidak segera melakukan langkah antisipasinya maka dengan sendirinya upaya pencapaian tujuan perusahaan tidak akan tercapai secara maksimal.

Menurut Daniati (2018), Kepuasan kerja adalah sikap positif ataupun negatif dari emosional karyawan memandang pekerjaannya baik yang ditunjukkan dalam keadaan menyenangkan atau tidak. Bushra (2011;53) menyatakan perusahaan mampu bersaing di kanchah internasional karena memiliki karyawan yang puas akan pekerjaannya sehingga lebih kreatif dan inovatif untuk membantu bisnis agar tumbuh, berkembang, dan membawa perubahan yang positif sesuai dengan kondisi pasar. 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 itu sendiri dapat diartikan sebagai hasil kesimpulan yang didasarkan pada perbandingan mengenai apa yang secara nyata diterima oleh pegawai dari pekerjaannya dibandingkan dengan apa yang diharapkan, diinginkan dan dipikirkan sebagai hal yang pantas atau berhak baginya (Gomez 2013).

Banyak perusahaan yang mengalami masalah pada kepuasan karyawannya mulai dari insetif yang kurang, tempat kerja yang kurang nyaman hingga masalah kenaikan jabatan karyawan apabila dibiarkan maka akan memberikan dampak buruk bagi perusahaan.

Lembaga Pengkreditan Desa atau yang biasa dikenal dengan LPD merupakan lembaga yang berada dibawah naungan seluruh pedesaan yang tersebar di Indonesia. LPD didirikan dengan tujuan yaitu mendorong membangun ekonomi masyarakat desa melalui tabungan yang terarah serta penyaluran modal yang efektif, menciptakan pemerataan dan kesempatan berusaha bagi warga desa, juga diperlukan meningkatkan daya beli dan melancarkan lalu lintas pembayaran dan peredaran uang didesa.

LPD Desa Adat Kesiman merupakan salah satu Lembaga Perkreditan Desa yang letaknya di Jalan Waribang, Kesiman Petilan, Kecamatan Denpasar Timur. LPD Desa Adat Kesiman berdiri tanggal 17 Januari 1991. LPD Desa Adat Kesiman sampai saat ini memiliki jumlah pegawai atau karyawan sebanyak 47 orang.

Pada dasarnya kepuasan kerja akan mempengaruhi kinerja dan produktivitas karyawan yang pada akhirnya berpengaruh pula pada kinerja organisasi/perusahaan.

Berikut disajikan data tabel tingkat absensi pada LPD Desa Adat Kesiman Denpasar tahun 2021.

**Tabel 1.1**  
**Data Tingkat Absensi Karyawan**  
**Pada LPD Desa Adat Kesiman Denpasar**  
**Tahun 2021**

No	Bulan	Jumlah Karyawan	Ketidakhadiran	Presentase
1	Januari	47	5	10%
2	Februari	47	12	25%
3	Maret	47	3	6%
4	April	47	5	10%
5	Mei	47	9	19%
6	Juni	47	5	10%
7	Juli	47	6	12%
8	Agustus	47	7	14%
9	September	47	11	23%
10	Oktober	47	8	17%
11	November	47	8	17%
12	Desember	47	14	29%

Sumber: LPD Desa Adat Kesiman

Berdasarkan tabel 1.1 di atas dapat dilihat bahwa tingkat ketidakhadiran karyawan paling banyak terjadi pada bulan Desember yaitu sejumlah 14 (empat belas) orang atau 29% (dua puluh sembilan persen), sedangkan ketidakhadiran yang paling sedikit terdapat di bulan maret yaitu sejumlah 3 (tiga) orang atau 6% (enam persen). Tingginya tingkat absensi dikarenakan kurangnya rasa tanggung jawab karyawan terhadap perusahaan, hal ini disebabkan karena rendahnya kepuasan karyawan, sehingga dapat menghambat produktivitas perusahaan.

Berdasarkan hal tersebut diatas yang terjadi pada LPD Desa Adat Kesiman Denpasar sebagai observasi awal penelitian, terdapat beberapa permasalahan mengenai keluhan karyawan yang merasa tidak puas terhadap kebijakan-

kebijakan yang diberikan oleh perusahaan seperti tidak adanya penghargaan atau reward bagi karyawan yang rajin, tidak adanya standar kejelasan jenjang karir yang diberikan perusahaan kepada karyawan-karyawan, dan kurangnya sarana dan prasarana.

Perusahaan tidak akan bisa mencapai tujuannya tanpa keterlibatan karyawannya, tetapi dari kenyataan yang terjadi di LPD Desa Adat Kesiman Denpasar tingkat kepuasan kerja karyawan masih rendah dapat dilihat dari kurang puasanya dengan besaran gaji yang diterima karyawan, karyawan tidak bersemangat dalam melakukan pekerjaannya, karyawan berprestasi susah menerima kenaikan jabatan serta kurangnya bonus bagi karyawan yang berprestasi. Kepuasan kerja sering ditunjukkan oleh karyawan dengan caranya menyukai pekerjaan itu sendiri serta tingkat keasikannya dalam menjalankan pekerjaan, umumnya dapat dinyatakan bahwa kepuasan kerja adalah rasa nyaman dan hubungan yang positif antara sesama karyawan (Bakotic, 2013). Kepuasan kerja didefinisikan sebagai kenikmatan karyawan di dalam melaksanakan pekerjaan mereka, hal ini dianggap sebagai faktor penting karena dapat berhubungan langsung dengan stres, turnover, absensi (Brown, 2010).

Menurut Nugroho (2013) kepuasan kerja dapat menurunkan tingkat perputaran karyawan dan meningkatkan prestasi kerja, kepuasan kerja sangat penting untuk diteliti yang nantinya akan berdampak kepada perusahaan. Orang yang mengungkapkan kepuasan yang tinggi dalam pekerjaannya cenderung lebih produktif, mempunyai keterlibatan yang tinggi dan kecil kemungkinannya dalam mengundurkan diri dibandingkan dengan karyawan yang merasakan kepuasan

yang kurang (Sowmya, 2011). Ketidakhadiran pekerja dalam tempat kerja dapat disebabkan beberapa faktor salah satunya faktor ketidakpuasan karyawan (Obasan, 2011). Kepuasan kerja merupakan bangunan undimensional, dimana seseorang memiliki kepuasan umum dan ketidakpuasan dalam bekerja (Peltier, 2009). Rose (2010) mengatakan bahwa kepuasan kerja dan komitmen organisasi cenderung dipengaruhi satu sama lain. Kepuasan kerja dapat mempengaruhi kinerja karena kepuasan kerja memainkan peranan yang penting dalam pengembangan perusahaan untuk meningkatkan efisiensi dan kinerja karyawan (Ahmed, 2012). Seseorang dengan tingkat kepuasan kerja yang tinggi mempunyai sikap positif terhadap pekerjaannya, dan cenderung lebih produktif (Yee, 2008).

Salah satu faktor yang mempengaruhi kepuasan kerja karyawan adalah kompensasi. Kurniawan dkk. (2013) mendefinisikan kompensasi sebagai segala sesuatu yang di terima pekerja sebagai balas jasa atas kerja yang di berikannya kepada perusahaan. Program kompensasi yang memenuhi harapan karyawan merupakan faktor penentu kepuasan kerja karyawan (Tahir, 2011). Pemberian kompensasi kepada karyawan dapat memotivasi dan memberikan kepuasan kerja. Menurut pendapat dari Mangkunegara (2013:84) kompensasi yang diberikan kepada pegawai sangat berpengaruh pada tingkat kepuasan kerja dan motivasi kerja, serta hasil kerja. Memberikan kompensasi yang sesuai dengan jenis pekerjaan dan jabatan kerja karyawan, maka karyawan akan merasakan kepuasan dalam bekerja. Suatu perusahaan harus mengetahui faktor-faktor yang bisa menciptakan kepuasan kerja bagi karyawan dan bisa memberikan kompensasi secara tepat, sehingga bisa tercapai kepuasan kerja karyawan yang akan dapat

meningkatkan kinerja. Kompensasi dapat menyediakan peluang pertumbuhan kepada karyawan dan menciptakan persaingan yang kuat di antara karyawan dalam rangka memiliki dorongan untuk bekerja lebih efisien dan mahir (Khan, 2011).

Permasalahan yang terjadi pada LPD Desa Adat Kesiman terkait kompensasi adalah para pegawai LPD Desa Adat Kesiman Denpasar merasa kompensasi yang diterima tidak sesuai dengan harapan pegawai. Kebanyakan dari pegawai merasa kompensasi yang berupa gaji dan bonus diberikannya tidak sesuai dengan harapan para pegawai. Dalam hal tersebut pegawai akan merasa tidak puas dengan pekerjaannya. Perusahaan memberikan kompensasi berupa tunjangan pensiun hanya diberikan kepada pegawai tetap. Bentuk perhatian yang diberikan perusahaan pada karyawannya seperti perusahaan memperhatikan hak-hak karyawannya, memperhatikan kebutuhan karyawannya, memberikan kompensasi seperti: gaji, insentif dan bermacam tunjangan. Kompensasi yang diberikan perusahaan kepada karyawan yang seharusnya sesuai dengan harapan karyawan yang sudah bekerja secara optimal diperusahaan tersebut.

Faktor lain yang mempengaruhi kepuasan kerja karyawan adalah lingkungan kerja, Gardjito dkk. (2014) menyatakan lingkungan kerja adalah keadaan yang cukup besar mempengaruhi pegawai dalam melakukan pekerjaan atau terhadap jalannya operasi suatu perusahaan. Andamdewi (2013) menyatakan lingkungan kerja mampu memberikan dan meningkatkan motivasi kerja pegawai. Penelitian yang dilakukan oleh Jain and Kaur (2014) menyatakan bahwa ada hubungan yang positif antara lingkungan kerja terhadap kepuasan kerja.

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). Lingkungan kerja yang kondusif, dan nyaman berakibat langsung meningkatnya kepuasan kerja seorang karyawan.

Berdasarkan wawancara terhadap beberapa karyawan, permasalahan yang terjadi terkait lingkungan kerja adalah ada yang mengeluh kurangnya sarana prasarana dalam perusahaan, seperti tempat parkir untuk karyawan sehingga membuat ketidaknyamanan dalam bekerja. Kondisi ini kurang sebanding dengan jumlah karyawan yang bekerja disana, hal ini mempengaruhi ketidakpuasan para karyawan dalam bekerja di perusahaan.

Promosi jabatan merupakan faktor lain yang mempengaruhi kepuasan kerja karyawan, Nugraha (2016), Promosi jabatan adalah memperbesar wewenang dan tanggung jawab ke jabatan yang lebih tinggi dalam organisasi sehingga bak, status dan penghasilan mereka akan besar. Menurut Ardana (2012:107) mengatakan ada beberapa kriteria yang perlu dipertimbangkan perusahaan dalam mempromosikan karyawannya yaitu senioritas, kualifikasi pendidikan, prestasi kerja, karsa dan daya cipta, tingkat loyalitas, kejujuran dan supelitas. Promosi jabatan yang tepat dapat meningkatkan kepuasan seorang karyawan tersebut. Menurut Setiawan (2017) mengatakan promosi jabatan yang dilakukan oleh manajemen perusahaan memberikan peranan penting bagi setiap karyawan, bahkan setiap karyawan menjadikan promosi jabatan menjadi tujuan yang selalu diharapkan oleh karyawan. Penelitian yang telah dilakukan Setiawan (2017)

mengatakan adanya hubungan yang positif antara promosi jabatan terhadap kepuasan kerja.

Berdasarkan hasil wawancara dengan beberapa karyawan di LPD Desa Adat Kesiman Denpasar terkait dengan promosi jabatan yaitu, mereka menyatakan bahwa kurang jelasnya standar prestasi kerja yang dijadikan acuan untuk melakukan promosi jabatan kepada karyawan. Kondisi ini membuat karyawan merasa kurang diberikan kesempatan dalam meningkatkan karir mereka sehingga mengakibatkan kinerja karyawan menjadi menurun.

Dari permasalahan yang dipaparkan diatas, terlihat bahwa belum maksimalnya kepuasan kerja di LPD Desa Adat Kesiman Denpasar oleh karena itu penulis tertarik untuk melakukan penelitian dengan judul **"Pengaruh Kompensasi, Lingkungan Kerja, dan Promosi Jabatan terhadap Kepuasan Kerja Karyawan Pada LPD Desa Adat Kesiman Denpasar"**

## **1.2 Rumusan Permasalahan**

Berdasarkan latar belakang yang telah diuraikan yang menjadi pokok permasalahan dalam penelitian ini adalah:

- 1) Apakah kompensasi berpengaruh terhadap kepuasan kerja karyawan pada LPD Desa Adat Kesiman Denpasar?
- 2) Apakah lingkungan kerja berpengaruh terhadap kepuasan kerja karyawan pada LPD Desa Adat Kesiman Denpasar?
- 3) Apakah promosi jabatan berpengaruh terhadap kepuasan kerja karyawan pada LPD Desa Adat Kesiman Denpasar?

### 1.3 Tujuan Penelitian

Berdasarkan pokok permasalahan diatas, maka yang menjadi tujuan penelitian ini adalah:

- 1) Untuk mengetahui pengaruh kompensasi terhadap kepuasan kerja karyawan pada LPD Desa Adat Kesiman Denpasar.
- 2) Untuk mengetahui pengaruh lingkungan kerja terhadap kepuasan kerja karyawan pada LPD Desa Adat Kesiman Denpasar.
- 3) Untuk mengetahui pengaruh promosi jabatan terhadap kepuasan kerja karyawan pada LPD Desa Adat Kesiman Denpasar.

### 1.4 Manfaat Penelitian

Adapun kegunaan penelitian yang ingin diperoleh dari hasil penelitian ini adalah berikut ini:

- 1) Manfaat Teoritis

Penelitian ini diharapkan dapat memperluas pengetahuan dan memberikan dasar tentang keadaan LPD terutama mengenai pengaruh kompensasi, lingkungan kerja dan promosi jabatan secara bersama-sama berpengaruh terhadap kepuasan kerja karyawan pada LPD Desa Adat Kesiman Denpasar.

- 2) Manfaat Praktis

Penelitian ini diharapkan dapat digunakan sebagai bahan masukan bagi peneliti lain yang mengadakan penelitian dalam ruang lingkup yang sama. Selain itu juga dapat memberikan informasi dan masukan yang

dibutuhkan oleh pihak-pihak yang terkait seperti masyarakat desa (krama desa) serta para pengurus LPD, agar membawa manfaat yang baik demi perkembangan LPD untuk selanjutnya.



## BAB II

### KAJIAN PUSTAKA

#### 2.1 Landasan Teori

##### 2.1.1 *Theory Discrepancy*

*Model theory Discrepancy* (Teori ketidaksesuaian) yang dikemukakan oleh Gibson dalam Sopiah (2008;172), teori ini pertama kali dipelopori oleh Porter pada tahun 1961 yang menjelaskan bahwa kepuasan kerja merupakan selisih atau perbandingan antara harapan dengan kenyataan. Locke pada tahun 1961, menambahkan bahwa seorang karyawan akan merasa puas bila kondisi yang actual (sesungguhnya) sesuai dengan harapan atau yang diinginkan. Semakin sesuai antara harapan seseorang dengan kenyataan yang dihadapi maka orang tersebut akan semakin puas.

Seseorang akan merasa puas apabila tidak ada perbedaan antara apa yang diinginkan dengan persepsinya terhadap kenyataan yang ada, karena batas minimum yang diinginkan telah terpenuhi. Apabila didapat ternyata lebih besar daripada yang diinginkan, maka orang akan menjadi lebih puas lagi walaupun terdapat *discrepancy* (ketidaksesuaian), tetapi merupakan *discrepancy* yang positif. Sebaliknya, makin jauh dari kenyataan yang dirasakan di bawah standar minimum sehingga menjadi negatif *discrepancy*, maka makin besar pula ketidakpuasan seseorang terhadap pekerjaannya.

Berdasarkan pendapat tersebut, dapat disimpulkan bahwa menurut teori ini, kepuasan kerja seseorang tergantung pada selisih antara sesuatu yang

dianggap akan didapatkan dengan apa yang dicapai. Dengan demikian, orang akan merasa puas bila tidak ada perbedaan antara yang diinginkan dengan persepsinya atas kenyataan karena batas minimum yang diinginkan telah terpenuhi.

## 2.1.2 Kepuasan kerja

### 1) Pengertian Kepuasan kerja

Kepuasan kerja adalah perasaan dan penilaian seorang atas pekerjaannya, khususnya mengenai kondisi kerjanya, dalam hubungannya dengan apakah pekerjaannya mampu memenuhi harapan, kebutuhan, dan keinginannya. Kepuasan kerja dengan sikap dari karyawan terhadap pekerjaannya sendiri, situasi kerja, kerjasama antara pimpinan dengan sesama karyawan sejalan dengan itu, kepuasan kerja (*job satisfaction*) adalah keadaan emosional karyawan di mana terjadi ataupun tidak terjadi titik temu antara nilai balas jasa kerja karyawan dari perusahaan atau organisasi dengan tingkat nilai balas jasa yang memang diinginkan oleh karyawan yang bersangkutan. Ada beberapa definisi dari kompetensi menurut para ahli:

Hasibuan (2018), menyatakan bahwa: Kepuasan kerja adalah keadaan emosional yang menyenangkan atau tidak menyenangkan dimana para karyawan memandangi pekerjaan mereka.

Hasibuan (2018), mendefinisikan kepuasan kerja adalah keadaan emosi yang senang atau emosi yang positif yang berasal dari penilaian pekerjaan atau pengalaman kerja seseorang.

Pertiwi, dkk (2019), kepuasan kerja yaitu suatu sikap karyawan terhadap pekerjaan yang berhubungan dengan situasi kerja, kerja sama antar karyawan, imbalan yang diterima dalam kerja, dan hal-hal menyangkut faktor fisik dan psikologis. Selanjutnya untuk dimensi kepuasan kerja meliputi: pekerjaan itu sendiri, gaji, kesempatan promosi, pengawasan, rekan kerja, dan kondisi kerja.

Afriyanti (2019), Secara umum kepuasan kerja didefinisikan sebagai sikap umum seorang individu terhadap pekerjaannya. Sikap tersebut berasal dari persepsi individu tentang pekerjaannya.

Berdasarkan beberapa definisi tersebut, dapat dikatakan bahwa kepuasan kerja pegawai merupakan sikap pegawai terhadap bagaimana mereka memandang pekerjaannya. Kepuasan pegawai dapat memberikan beberapa manfaat, diantaranya adalah menciptakan hubungan yang harmonis antara perusahaan dengan pegawai. Seseorang mau bekerja bukan hanya mendapatkan upah, akan tetapi dengan bekerja dia mengharapkan akan mendapatkan kepuasan dalam bekerja. Jadi kepuasan kerja adalah keadaan emosional seseorang terhadap pekerjaannya, ketika dia menemukan titik temu antara apa yang dia harapkan dari pekerjaan itu dan apa yang telah diberikan perusahaan terhadap dirinya.

## **2) Faktor-faktor yang mempengaruhi Kepuasan Kerja**

Afriyanti (2019), menjelaskan faktor-faktor yang dapat mempengaruhi kepuasan kerja meliputi:

- a) Faktor Pribadi di antaranya kepribadian, pendidikan, intelegensi dan kemampuan, usia dan orietasi kerja.
- b) Faktor sosial diantaranya hubungan dengan rekan kerja, kelompok kerja, dan norma-norma, kesempatan untuk berinteraksi dan organisasi formal.
- c) Faktor budaya diantaranya sikap-sikap yang mendasari, kepercayaan dan nilai-nilai.
- d) Faktor organisasi diantaranya sifat dan ukuran pengendalian/ pengawasan dan gaya kepemimpinan, sistem managemen dan kondisi kerja.
- e) Faktor lingkungan diantara ekonomi, sosial, teknik dan pengaruh pemerintah.

Afriyanti (2019), Faktor-faktor kepuasan kerja adalah sebagai berikut:

- a) Balas jasa yang adil dan layak
- b) Penempatan yang tepat dan sesuai dengan keahlian
- c) Berat ringannya pekerjaan
- d) Suasana dan lingkungan pekerjaan
- e) Peralatan yang menunjang pelaksanaan pekerjaan
- f) Sikap pimpinan dalam kepemimpinannya
- g) Sifat pekerjaan monoton atau tidak.

Paendong, dkk (2019), terdapat beberapa faktor yang mampu mempengaruhi kepuasan kerja, di antaranya ialah sebagai berikut.

- a) Gaji, yaitu mencakup kesesuaian dan keadilan dari bayaran yang diterima oleh seseorang atas pekerjaannya
- b) Pekerjaan itu sendiri, yaitu mencakup kepuasan terhadap pekerjaan yang dijalani.
- c) Rekan sekerja, yakni teman interaksi dalam bekerja.
- d) Atasan, yakni orang yang memberikan perintah/petunjuk mengenai pelaksanaan kerja.
- e) Promosi, yakni mencakup probabilitas seseorang untuk berkembang melalui kenaikan tingkat jabatan.
- f) Lingkungan kerja, yakni meliputi lingkungan fisik dan psikologis.

Anwar Prabu Mangkunegara (2012:120). Faktor-faktor penentu kepuasan kerja ada dua faktor, yaitu:

- a) Faktor pegawai, yaitu kecerdasan (IQ), kecakapan khusus, umur, jenis kelamin, kondisi fisik, pendidikan, pengalaman kerja, masa kerja, kepribadian, emosi, cara berpikir, persepsi, dan sikap kerja.
- b) Faktor pekerjaan, yaitu jenis pekerjaan, struktur organisasi, pangkat (golongan), kedudukan, mutu pengawasan, jaminan finansial, kesempatan promosi jabatan, interaksi sosial, dan hubungan kerja.

### 3) Indikator Kepuasan Kerja

Puspitawati (2013:18), Indikator-indikator kepuasan kerja adalah sebagai berikut:

- a) Pekerjaan itu sendiri (*work it self*), yaitu merupakan sumber utama kepuasan dimana pekerjaan tersebut memberikan tugas yang menarik, kesempatan untuk belajar, kesempatan untuk menerima tanggung jawab dan kemajuan untuk karyawan.
- b) Gaji/upah (*pay*), yaitu merupakan faktor multidimensi dalam kepuasan kerja. Sejumlah upah/ uang yang diterima karyawan menjadi penilaian untuk kepuasan, dimana hal ini bisa dipandang sebagai hal yang dianggap pantas dan layak.
- c) Promosi (*promotion*), yaitu kesempatan untuk berkembang secara intelektual dan memperluas keahlian menjadi dasar perhatian penting untuk maju dalam organisasi sehingga menciptakan kepuasan.
- d) Pengawasan (*Supervision*), yaitu merupakan kemampuan penyelia untuk memberikan bantuan teknis dan dukungan perilaku. Pertama adalah berpusat pada karyawan, diukur menurut tingkat dimana penyelia menggunakan ketertarikan personal dan peduli pada karyawan.
- e) Rekan kerja (*workers*), yaitu rekan kerja yang korperatif merupakan sumber kepuasan kerja yang paling sederhana. Kelompok kerja, terutama tim yang kompak bertindak sebagai sumber dukungan, kenyamanan, nasehat, dan bantuan pada anggota individu.

Menurut (Afandi, 2018:82), indikator kepuasan kerja sebagai berikut:

- a) Pekerjaan, yaitu isi pekerjaan yang dilakukan seseorang apakah memiliki elemen yang memuaskan.
- b) Upah, yaitu jumlah bayaran yang diterima seseorang sebagai akibat dari pelaksanaan kerja apakah sesuai dengan kebutuhan yang dirasakan adil.
- c) Promosi, yaitu kemungkinan seseorang dapat berkembang melalui kenaikan jabatan. Ini berhubungan dengan ada tidaknya kesempatan untuk memperoleh peningkatan karir selama bekerja.
- d) Pengawas, yaitu seseorang yang senantiasa memberikan perintah atau petunjuk dalam pelaksanaan kerja.
- e) Rekan kerja, yaitu seseorang senantiasa berinteraksi dalam pelaksanaan pekerjaan. Seseorang dapat merasakan rekan kerjanya sangat menyenangkan atau tidak menyenangkan.

### 2.1.3 Kompensasi

#### 1) Pengertian Kompensasi

Kompensasi merupakan sesuatu yang diterima karyawan sebagai pengganti kontribusi jasa mereka pada perusahaan. Pemberian kompensasi merupakan salah satu pelaksanaan fungsi MSDM yang berhubungan dengan semua jenis pemberian penghargaan individual sebagai pertukaran dalam melakukan tugas keorganisasian. Ada beberapa definisi dari kompensasi menurut para ahli:

Hasibuan (2018), mendefinisikan kompensasi adalah semua pendapatan yang berbentuk uang, barang langsung atau tidak langsung yang diterima karyawan sebagai imbalan atau jasa yang diberikan kepada perusahaan. Kompensasi berbentuk uang, artinya kompensasi dibayar dengan sejumlah uang kartal kepada karyawan.

Pertiwi (2019), kompensasi merupakan imbalan yang dibayarkan kepada karyawan atas jasa yang mereka sumbangkan pada pekerjaannya. Rahayu (2019), kompensasi adalah setiap bentuk yang diberikan kepada seluruh karyawan sebagai balas jasa atas kontribusi yang diberikan kepada perusahaan/organisasi.

## 2) Tujuan Kompensasi

Tujuan kompensasi pada tiap-tiap perusahaan berbeda, hal ini tentunya tergantung pada kepentingan perusahaan. Tujuan kompensasi dapat dikatakan sebagai salah satu motivasi atau perangsang yang diberikan oleh perusahaan untuk meningkatkan kinerja kerja karyawan. Hasibuan (2011:121) tujuan kompensasi adalah:

### a) Ikatan Kerja Sama

Dengan pemberian kompensasi terjadilah ikatan kerja sama formal antara majikan dengan karyawan. Karyawan harus mengerjakan tugas-tugasnya dengan baik, sedangkan pengusaha atau majikan wajib membayar kompensasi sesuai dengan perjanjian yang disepakati.

b) Kepuasan Kerja

Dengan balas jasa, karyawan akan dapat memenuhi kebutuhan kebutuhan fisik, status sosial dan egoistiknya sehingga memperoleh kepuasan kerja dari jabatannya.

c) Pengadaan Efektif

Jika program kompensasi ditetapkan cukup besar, pengadaan karyawan yang qualified untuk perusahaan akan lebih mudah.

d) Motivasi

Motivasi adalah suatu faktor yang mendorong seseorang untuk melakukan suatu perbuatan tertentu. Motivasi sering pula diartikan sebagai factor pendorong perilaku seseorang. Motivasi untuk bekerja ini sangat penting, karena akan mempengaruhi tinggi rendahnya kinerja perusahaan. Tanpa adanya motivasi dari pekerja untuk bekerjasama demi kepentingan perusahaan maka tujuan yang telah ditetapkan oleh perusahaan tidak akan tercapai.

e) Stabilitas Karyawan

Dengan program kompensasi atas prinsip adil dan layak serta eksternal konsistensi yang kompetitif, maka stabilitas karyawan lebih terjamin karena turn-over relatif kecil.

f) Disiplin

Dengan pemberian balas jasa yang cukup besar, maka disiplin karyawan semakin baik. Mereka akan menyadari dan mentaati peraturan-peraturan yang berlaku.

g) Pengaruh Serikat Buruh

Dengan program kompensasi yang baik, pengaruh serikat buruh dapat dihindarkan dan karyawan akan berkonsentrasi pada pekerjaannya.

h) Pengaruh Pemerintah

Jika program kompensasi sesuai dengan undang-undang perburuhan yang berlaku (seperti batas upah minimum), maka intervensi pemerintah dapat dihindarkan.

**3) Faktor-faktor Yang Mempengaruhi Kompensasi**

Anwar Mangkunegara (2012), faktor-faktor yang mempengaruhi kompensasi adalah sebagai berikut:

a) Faktor pemerintah

Peraturan pemerintah yang berhubungan dengan penentuan standar gaji minimal, pajak penghasilan, penetapan harga bahan baku, biaya transportasi, inflasi maupun devaluasi sangat mempengaruhi perusahaan dalam menentukan kebijakan kompensasi pegawai.

b) Penawaran bersama antara perusahaan dan pegawai

Kebijakan dalam penentuan kompensasi dapat dipengaruhi pula pada saat terjadinya tawar-menawar mengenai besarnya upah yang harus diberikan perusahaan kepada pegawainya. Hal ini terutama dilakukan oleh perusahaan dalam merekrut pegawai yang mempunyai keahlian dalam bidang tertentu yang sangat dibutuhkan oleh perusahaan.

c) Standar dan biaya hidup pegawai

Kebijakan kompensasi perlu mempertimbangkan standar dan biaya hidup minimal pegawai. Hal ini karena kebutuhan standar pegawai harus terpenuhi. Dengan terpenuhinya kebutuhan standar pegawai dan keluarganya, maka pegawai akan merasa aman. Terpenuhinya kebutuhan dasar dan rasa aman pegawai akan memungkinkan pegawai dapat bekerja dengan penuh motivasi untuk mencapai tujuan perusahaan.

d) Ukuran perbandingan upah

Kebijakan dalam penentuan kompensasi dipengaruhi pula oleh ukuran besar kecilnya perusahaan, tingkat pendidikan pegawai, masa kerja pegawai. Artinya perbandingan tingkat upah pegawai perlu memperhatikan tingkat pendidikan, masa kerja dan ukuran perusahaan.

e) Permintaan dan persediaan

Dalam menentukan kebijakan kompensasi pegawai perlu mempertimbangkan tingkat persediaan dan permintaan pasar. Artinya kondisi pasar pada saat itu perlu dijadikan bahan pertimbangan dalam menentukan tingkat upah pegawai.

f) Kemampuan membayar.

Dalam menentukan kebijakan kompensasi pegawai perlu didasarkan pada kemampuan perusahaan dalam membayar pegawai. Artinya, jangan sampai menentukan kebijakan kompensasi diluar batas kemampuan yang ada pada perusahaan.

#### 4) Jenis-jenis Kompensasi

Rahayu (2019), jenis-jenis kompensasi terbagi menjadi dua, yaitu:

##### a) Kompensasi Finansial

Kompensasi finansial terdiri atas dua jenis yaitu kompensasi langsung dan kompensasi tidak langsung. Bentuk kompensasi langsung berupa pembayaran pokok (gaji/upah), prestasi, insentif, komisi, bonus, bagian keuangan, opsi saham dan pembayaran tertangguh (tabungan hari tua). Kompensasi tidak langsung terdiri atas proteksi yang meliputi asuransi, pesangon, sekolah anak, pensiun kompensasi luar jam kerja meliputi lembur, hari besar, cuti sakit, dan cuti hamil; dan kompensasi berdasarkan fasilitas meliputi rumah, biaya pindah, dan kendaraan.

##### b) Kompensasi Non Finansial

Kompensasi non finansial biasanya dikarenakan karir. yang meliputi peluang promosi, pengakuan karya, teman baru, prestasi istimewa. Sedangkan kompensasi dikarenakan lingkungan kerja meliputi mendapat pujian, bersahabat, nyaman bertugas, menyenangkan dan kondusif.

#### 5) Indikator Kompensasi

Indikator dalam pemberian kompensasi untuk karyawan tentu berbeda-beda. Hasibuan (2012: 86), mengemukakan secara umum indikator kompensasi, yaitu:

- a) Gaji merupakan uang yang diberikan setiap bulan kepada karyawan sebagai balas jasa atas kontribusinya.
- b) Insentif merupakan imbalan finansial yang diberikan secara langsung kepada karyawan yang kinerjanya melebihi standar yang ditentukan.
- c) Tunjangan merupakan kompensasi yang diberikan kepada karyawan tertentu sebagai imbalan atas pengorbanannya
- d) Fasilitas merupakan sarana penunjang yang diberikan oleh organisasi.

Menurut (Nenny Nurainy 2018) indikator untuk mengukur kompensasi karyawan diantaranya sebagai berikut:

- a) Gaji

Imbalan yang di berikan oleh pemberi kerja kepada pegawai, yang penerimaannya bersifat rutin dan tetap setiap bulan walaupun tidak masuk kerja maka gaji akan tetap diterima secara penuh.

- b) Insentif

Penghargaan diberikan untuk memotivasi karyawan agar produktif kerjanya tinggi, sifatnya tidak tetap atau sewaktu-waktu.

- c) Bonus

Pembayaran sekaligus yang diberikan karena memenuhi sasaran kinerja.

- d) Upah

Pembayaran yang diberikan kepada pegawai dengan lamanya jam kerja.

e) Premi

Premi adalah sesuatu yang diberikan sebagai hadiah atau derma atau sesuatu yang dibayarkan ekstra sebagai pendorong atau perancang atau sesuatu pembayaran tambahan di atas pembayaran normal.

f) Pengobatan

Pengobatan di dalam kompensasi adalah pemberian jasa dalam penanggulan resiko yang dikaitkan dengan kesehatan karyawan.

g) Asuransi

Asuransi merupakan penanggulan risiko atas kerugian, kehilangan manfaat dan tanggung jawab hukum kepada pihak ketiga yang timbul dari peristiwa yang tidak pasti.

### 3.1.4 Lingkungan Kerja

#### 1) Pengertian Lingkungan Kerja

Lingkungan kerja adalah suasana dimana pegawai melakukan aktivitas setiap harinya. Lingkungan kerja yang kondusif memberikan rasa aman dan memungkinkan pegawai untuk dapat bekerja optimal.

Ada beberapa definisi dari lingkungan kerja menurut para ahli:

Hardianti (2018), lingkungan kerja adalah segala sesuatu yang ada disekitar pegawai dan dapat mempengaruhi dalam menjalankan tugas yang diembankan kepadanya.

Lingkungan kerja didefinisikan oleh Paendong (2019), sebagai semua sarana dan prasarana kerja di sekitar karyawan yang mampu mempengaruhi pelaksanaan pekerjaan, mulai dari tempat kerja itu sendiri. fasilitas, alat bantu

kerja, kebersihan, pencahayaan, ketenangan, dan hubungan kerja dengan orang-orang di tempat tersebut.

Ismail (2020), Lingkungan kerja merupakan segala sesuatu yang ada di sekitar pegawai pada saat bekerja, baik yang berbentuk fisik ataupun non fisik, langsung atau tidak langsung, yang dapat mempengaruhi dirinya dan pekerjaannya saat bekerja.

## 2) Faktor-faktor yang mempengaruhi lingkungan kerja

Paendong (2019), Faktor-faktor yang bisa mempengaruhi lingkungan kerja antara lain:

### a) Fasilitas Kerja

Lingkungan kerja yang kurang mendukung pelaksanaan pekerjaan, seperti ruang kerja yang pengap, tidak dilengkapi dengan ventilasi dan alat kerja yang memadai, serta tidak ditunjang oleh prosedur kerja yang jelas pada akhirnya akan turut mengakibatkan kinerja yang buruk.

### b) Gaji dan Tunjangan

Gaji yang tidak sesuai dengan ekspektasi karyawan akan mengakibatkan karyawan tersebut untuk cenderung berupaya mencari pekerjaan lain agar dapat memenuhi ekspektasi kerjanya.

### c) Hubungan Kerja

Kelompok kerja yang kompak dan loyal akan bisa meningkatkan kinerja karyawan karena setiap karyawan akan saling mendukung pencapaian tujuan masing-masing.

### 3) Indikator Lingkungan Kerja

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

a) 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.

b) 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.

c) Udara

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

d) 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.

Indikator lingkungan kerja yang dikemukakan oleh Pratama (2016) yaitu sebagai berikut:

a) Suasana kerja

Suasana kerja adalah kondisi yang ada disekitar karyawan yang sedang melakukan pekerjaan yang dapat memengaruhi pelaksanaan pekerjaan itu sendiri. Suasana kerja ini akan meliputi tempat kerja fasilitas dan alat bantu pekerjaan, kebersihan, pencahayaan, ketenangan termasuk juga hubungan kerja antara orang-orang yang ada ditempat tersebut (Pratama, 2016).

b) Hubungan dengan rekan kerja

Hubungan dengan rekan kerja yaitu hubungan dengan rekan kerja harmonis dan tanpa ada saling intrik diantara sesama rekan sekerja. Salah satu faktor yang dapat memengaruhi karyawan tetap tinggal dalam satu organisasi adalah adanya hubungan yang harmonis diantara rekan kerja.

c) Hubungan antara bawahan dengan pimpinan

Hubungan antara karyawan dengan pimpinan yaitu hubungan dengan karyawan yang baik dan harmonis dengan pimpinan tempat kerja. Hubungan yang baik dan harmonis dengan pimpinan tempat kerja merupakan faktor penting yang dapat mempengaruhi kinerja karyawan.

d) Tersedianya fasilitas kerja

Hal ini dimaksudkan bahwa peralatan yang digunakan untuk mendukung kelancaran kerja lengkap/mutakhir. Tersedianya fasilitas kerja yang lengkap, walaupun tidak baru merupakan salah satu penunjang proses dalam bekerja.

### 3.1.5 Promosi Jabatan

#### 1) Pengertian Promosi Jabatan

Promosi jabatan diartikan sebagai penghargaan atas keberhasilan karyawan menunjukkan prestasi kerja yang tinggi pada pelaksana tugas tugas yang dilimpahkan oleh perusahaan kepadanya. Sistem dan perencanaan promosi jabatan pada suatu organisasi akan membuat karyawan menjadi lebih giat bekerja, bersemangat dan berdisiplin, sehingga menciptakan suatu kepuasan kerja bagi masing-masing karyawan dan tujuan perusahaan dapat tercapai secara optimal.

Ada beberapa definisi dari promosi jabatan menurut para ahli:

Hasibuan (2018), bahwa Promosi jabatan berarti perpindahan yang memperbesar wewenang dan tanggung jawab ke jabatan yang lebih tinggi di dalam suatu organisasi yang diikuti dengan kewajiban, hak, status, dan penghasilan yang lebih besar.

Setiawan (2017), promosi jabatan diartikan sebagai suatu proses perubahan dari suatu pekerjaan ke suatu pekerjaan yang lain dalam hierarki wewenang dan tanggung jawab yang lebih tinggi ketimbang dengan

wewenang dan tanggungjawab yang telah dibebankan kepada diri tenaga kerja pada waktu sebelumnya.

Damayanti (2018), promosi jabatan ialah perubahan posisi pekerjaan dimana posisi pekerjaan naik menjadi lebih tinggi sehingga tanggung jawab pekerjaan bertambah seiring penghasilan juga meningkat.

## 2) Tujuan Promosi Jabatan

Keberhasilan instansi atau organisasi pada dasarnya dapat didukung dengan prog yang efektif, dimana dengan adanya promosi jabatan pegawai akan diberikan pengakuan dari instansi atau organisasi atau kemampuan dan hasil kerjanya. Oleh karena itu promosi jabatan merupakan hal yang paling dinantikan pegawai.

Hasibuan (2018), tujuan dari promosi jabatan adalah sebagai berikut:

- a) Memberikan pengakuan, jabatan, dan imbalan jasa yang semakin besar kepada karyawan yang berprestasi kerja yang lebih tinggi
- b) Menimbulkan kepuasan dan kebanggaan pribadi, status social yang semakin tinggi dan penghasilan yang semakin besar
- c) Merangsang agar karyawan lebih bergairah bekerja, berdisplin tinggi dan memperbesar produktivitas kerja
- d) Menjalin stabilitas kepegawaian dengan direalisasinya promosi kepada karyawan dengan dasar dan pada waktu yang tepat serta penilaian yang jujur
- e) Kesempatan promosi dapat menimbulkan keuntungan berantai (*multipler effect*) dalam perusahaan timbul lowongan berantai.

- f) Meberikan kesempatan kepada karyawan untuk mengembangkan kreativitas dan inovasinya yang lebih baik demi keuntungan optimal perusahaan.
- g) Menambah atau memperluas pengetahuan serta pengalaman kerja parakaryawan, hal ini merupakan daya dorong bagi karyawan lainnya.
- h) Mengisi kekosongan jabatan karena pejabanya berhenti. Agar Jabatan itu tidak kosong maka dipromosikan karyawan lainnya.
- i) Karyawan yang dipromosikan kepada jabatan yang tepat, semangat kesenangan dan ketenangnya dalam bekerja semakin meningkat sehingga produktivitas kerjanya semakin meningkat.
- j) Mempermudah penarikan pelamar, kesempatan promosi merupakan daya pendorong dan perangsang bagi pelamar untuk memasukan lamarannya.

### 3) Jenis Promosi Jabatan

Pada prakteknya, ada empat jenis bentuk promosi yang dikemukakan Hasibuan (2018:113) sebagai berikut:

- a) Promosi Sementara (*Temporary Promotion*)

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

b) Promosi Tetap (*Permanent Promotion*)

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

c) 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.

d) 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.

**4) Indikator Promosi Jabatan**

Adapun indikator-indikator promosi jabatan, Bambang Wahyudi (2011: 173), sebagai berikut:

- a) Tingkat pendidikan, ada juga perusahaan yang mensyaratkan minimal pendidikan untuk dapat dipromosikan pada jabatan tertentu. Alasannya adalah bahwa dengan pendidikan yang lebih tinggi diharapkan pemikiran yang lebih baik.
- b) Pengalaman, dengan pengalaman yang lebih banyak diharapkan kemampuan yang lebih tinggi, ide-ide yang lebih banyak dan sebagainya.

- c) Kejujuran yang dimiliki, khusus pada jabatan-jabatan yang berhubungan dengan finansial, produksi, pemasaran dan sejenisnya. Kejujuran dipandang amat penting, hal ini dimaksudkan untuk menjaga jangan sampai kegiatan promosi jabatan malah merugikan perusahaan karena ketidakjujuran tenaga kerja yang di promosikan.
- d) Loyalitas, tingkat loyalitas tenaga kerja terhadap perusahaan seringkali menjadi salah satu kriteria untuk kegiatan promosi, loyalitas yang tinggi akan berdampak pada tanggung jawab yang lebih besar.

Adapun indikator-indikator Promosi Jabatan menurut Nazaruddin *et al.*, (2019) sebagai berikut:

- a) Kejujuran; khusus dalam keuangan, produksi, pemasaran, dan sejenisnya, kejujuran sangat penting. Hal ini dimaksudkan untuk menjaga kegiatan promosi bahkan merugikan perusahaan, karena kurangnya komitmen dari tenaga kerja yang dipromosikan
- b) Loyalitas: Tingkat loyalitas tenaga kerja kepada perusahaan seringkali menjadi salah satu kriteria untuk kegiatan promosi. Loyalitas yang tinggi akan berdampak pada tanggung jawab yang lebih besar.
- c) Tingkat Pendidikan: Manajemen perusahaan pada umumnya memiliki kriteria minimum dari tingkat pendidikan ketenagakerjaan yang relevan untuk dapat dipromosikan pada posisi tertentu. Alasan latar belakangnya adalah bahwa dengan pendidikan tinggi diharapkan

- bahwa tenaga kerja memiliki tingkat kekuatan yang tinggi terhadap prospek perusahaan.
- d) Pengalaman kerja; digunakan sebagai salah satu standar untuk kegiatan promosi. Untuk alasan yang lebih senior, pengalamannya dianggap lebih dari sekadar junior. Dengan demikian, diharapkan tenaga kerja yang bersangkutan memiliki kemampuan yang lebih tinggi, lebih banyak ide, dan kemampuan manajerial yang baik.
  - e) Prakarsa; untuk kegiatan promosi pada jenis pekerjaan tertentu, mungkin niat dan penciptaan.

## 2.2 Hasil Penelitian Sebelumnya

1. Hasibuan (2018), dengan judul Pengaruh Promosi Jabatan, dan Kompensasi Terhadap Kepuasan Kerja Karyawan Pada PT. Perkebunan Nusantara III Labuhan Haji. Teknik yang digunakan adalah metode analisis regresi linier bergandadengan menggunakan bantuan *software* SPSS 20.00 for windows. Hasil penelitian ini menunjukkan promosi jabatan dan kompensasi secara bersama sama berpengaruh positif terhadap kepuasan kerja karyawan PT. Perkebunan Nusantara III Labuhan Haji, hal ini terlihat dari nilai R Square pada kolom ketiga (angka korelasi atau  $r$  yang dikoadratkan) sebesar 0,681 atau sebesar 68,1%, sisanya yaitu 31,9% dapat dijelaskan variabel lain yang tidak termasuk dalam model penelitian ini.

Persamaan pada penelitian Hasibuan dengan penelitian sekarang yaitu sama-sama menggunakan kepuasan kerja sebagai variabel terikatnya

dan sama-sama menggunakan kompensasi dan promosi jabatan sebagai variabel bebasnya, teknik sampling yang digunakan dalam penelitian Hasibuan dengan penelitian sekarang yaitu sama-sama menggunakan analisis regresi linear berganda. Perbedaan pada penelitian Hasibuan dengan penelitian sekarang adalah terletak pada jumlah sampel dimana Hasibuan menggunakan jumlah sampel 50 orang, sedangkan penelitian sekarang menggunakan jumlah sampel 47 orang. Perbedaan juga dilihat dari lokasi penelitiannya, dimana Hasibuan menempatkan penelitian pada PT. Perkebunan.

Nusantara III Labuhan Haji. Sedangkan, penelitian sekarang dilakukan di LPD Desa Adat Kesiman Denpasar. Perbedaan juga dilihat pada obyek penelitiannya dimana Hasibuan menempatkan pada PT. Perkebunan Nusantara III Labuhan Haji, sedangkan penelitian sekarang menempatkan pada LPD Desa Adat Kesiman.

2. Pertiwi, dkk (2019), dengan judul Pengaruh Komunikasi Interpersonal dan Kompensasi terhadap Kepuasan Kerja Pada PT Perkebunan Nusantara III (Persero) Kebun Bangun. Teknik analisis yang digunakan adalah uji asumsi klasik, analisis deskriptif kualitatif dan deskriptif kuantitatif dengan linear berganda, analisis korelasi, koefisien determinasi dan uji hipotesis. Hasil penelitian menemukan  $H_0$  ditolak, artinya komunikasi interpersonal dan kompensasi berpengaruh positif terhadap kepuasan kerja karyawan pada PT Perkebunan Nusantara III (Persero) Kebun Bangun baik secara simultan

maupun parsial.

Persamaan pada penelitian Pertiwi, dkk, dengan penelitian sekarang yaitu sama- sama menggunakan kepuasan kerja sebagai variabel terikatnya dan sama-sama menggunakan kompensasi sebagai variabel bebasnya. Teknik sampling yang digunakan dalam penelitian Pertiwi. dkk dengan penelitian sekarang yaitu sama-sama menggunakan analisis regresi linear berganda. Perbedaan pada penelitian Pertiwi, dkk dengan penelitian sekarang adalah terletak pada variabel bebasnya. Pertiwi, dkk menggunakan Komunikasi Interpersonal. Sedangkan, penelitian sekarang menggunakan kompensasi, lingkungan kerja dan promosi jabatan. Perbedaan juga dilihat dari lokasi penelitiannya, dimana Pertiwi menempatkan lokasi penelitiannya pada PT Perkebunan Nusantara III (Persero) Kebun Bangun, sedangkan, penelitian sekarang menempatkan di LPD Desa Adat Kesiman Denpasar. Perbedaan juga dilihat dari jumlah sampel, dimana Pertiwi menggunakan jumlah sampel 50 Orang. Sedangkan, penelitian sekarang menggunakan jumlah sampel 47 Orang. Perbedaan juga dilihat dari obyek penelitiannya yaitu pada penelitian Pertiwi dkk. Menempatkan PT Perkebunan Nusantara III (Persero) Kebun Bangun, sedangkan penelitian sekarang menempatkan pada LPD Desa Adat Kesiman Denpasar.

3. Hardianti dan Hanum (2018), dengan Judul Pengaruh Lingkungan Kerja terhadap Kepuasan Kerja Pegawai Di Kecamatan Situbondo Kabupaten Situbondo. Teknik analisis yang digunakan adalah uji validitas, uji reliabilitas, analisi regresi sederhana, uji parsial (Uji-T), dan Uji Koefisien

Determinasi ( $R^2$ ). Hasil penelitian menunjukkan bahwa terdapat pengaruh yang signifikan dan positif antara lingkungan terhadap kepuasan kerja karyawan, dengan tingkat signifikan 0,000 lebih kecil dari tingkat probabilitas alpa 0,05, sehingga secara parsial variable lingkungan kerja berpengaruh positif terhadap kepuasan kerja karyawan.

Persamaan pada penelitian Hardianti dan Hanum, dengan penelitian sekarang yaitu sama-sama menggunakan kepuasan kerja sebagai variabel terikatnya dan sama- sama menggunakan lingkungan kerja sebagai variabel bebasnya. Perbedaan juga dilihat dari obyek penelitian dimana penelitian Hardianti dan Hanum menempatkan pada kecamatan situbondo, Kabupaten Situbondo, sedangkan penelitian sekarang menempatkan pada LPD Desa Adat Kesiman Denpasar. Perbedaan penelitian Hardianti dan Hanum dengan penelitian sekarang adalah terletak pada lokasi penelitiannya, dimana Hardianti dan Hanum menggunakan lokasi penelitian di kecamatan situhondo, Kabupaten Situbondo. Sedangkan penelitian sekarang menggunakan lokasi di LPD Desa Adat Kesiman Denpasar. Perbedaan juga dilihat pada jumlah sampel, dimana Hardianti dan Hanum menggunakan jumlah sampel 31 Orang Sedangkan penelitian sekarang menggunakan jumlah sampel 47 Orang. Perbedaan juga dilihat dari teknik sampling, dimana penelitian Hardianti dan Hanum menggunakan analisis linear sederhana, sedangkan penelitian sekarang menggunakan analisis regresi linear berganda.

4. Paendong, dkk (2019), dengan judul Pengaruh Gaya Kepemimpinan, Lingkungan Kerja dan Motivasi terhadap Kepuasan Kerja Karyawan pada PT. Astra Daihatsu Cabang Pasar Minggu. Teknik analisis menggunakan regresi linear berganda dengan alat bantu berupa program SPSS versi 22.0. Hasil penelitian menunjukkan bahwa gaya kepemimpinan, lingkungan kerja, dan motivasi secara parsial berpengaruh positif terhadap kepuasan kerjakaryawan pada PT Astra Daihatsu Cabang Pasar Minggu.

Persamaan pada penelitian Paendong, dkk, dengan penelitian sekarang yaitu sama-sama menggunakan kepuasan kerja sebagai variabel terikatnya dan sama-sama menggunakan lingkungan kerja sebagai variabel bebasnya, Teknik sampling yang digunakan dalam penelitian Paendong, dkk dengan penelitian sekarang yaitu sama-sama menggunakan analisis regresi linear berganda. Perbedaan juga ada pada obyek penelitian, dimana Paendong, dkk menempatkan pada PT Astra Daihatsu Cabang Pasar Minggu. Sedangkan, penelitian sekarang menempatkan pada LPD Desa Adat Kesiman Denpasar. Perbedaan penelitian Paendong, dkk, dengan penelitian sekarang adalah terletak pada variabel bebasnya, Paendong, dkk, menggunakan Gaya Kepemimpinan dan Motivasi, penelitian sekarang menggunakan kompensasi, lingkungan kerja dan promosi jabatan. Perbedaan juga dilihat dari lokasi penelitiannya, dimana Paendong, dkk melakukan penelitian pada PT Astra Daihatsu Cabang Pasar Minggu. Sedangkan, penelitian sekarang melakukan penelitian pada LPD Desa Adat Kesiman Denpasar. Perbedaan juga ada pada jumlah sampel, dimana

Paendong, dkk menggunakan jumlah sampel sebanyak 80 Orang, sedangkan pada penelitian sekarang jumlah sampel sebanyak 47 Orang.

5. Ismail dan Sitepu (2020), dengan judul Pengaruh Lingkungan Kerja dan Kompensasi terhadap Kepuasan Kerja Pegawai PT. Tjipta Rimba Djaja Medan. Teknik digunakan adalah metode purposive sampling. Hasil penelitian bahwa lingkungan kerja tidak memiliki pengaruh terhadap kepuasan kerja pegawai pada PT. Tjipta Rimba Djaja Medan. Kompensasi memiliki pengaruh positif terhadap kepuasan kerja pegawai PT. Tjipta Rimba Djaja Medan. Secara bersamaan Lingkungan kerja dan kompensasi memiliki pengaruh positif terhadap kepuasan kerja pegawai pada PT. Tjipta Rimba Djaja Medan. Lingkungan kerja dan kompensasi dalam penelitian ini memiliki kontribusi terhadap kepuasan kerja sebesar 25,3% dan selebihnya sebesar 74,7% dipengaruhi oleh variabel lain diluar penelitian ini.

Persamaan pada penelitian Ismail dan Sitepu, dengan penelitian sekarang yaitu sama-sama menggunakan kepuasan kerja sebagai variabel terikatnya dan sama-sama menggunakan lingkungan kerja dan kompensasi sebagai variabel terikatnya. Perbedaan penelitian Ismail dan Sitepu dengan penelitian sekarang adalah terletak pada lokasi penelitiannya, dimana Ismail dan Sitepu, melakukan penelitian pada PT. Tjipta Rimba Djaja Medan, sedangkan penelitian sekarang melakukan pada LPD Desa Adat Kesiman. Perbedaan juga dilihat dari jumlah sampel. dimana Ismail dan sitepu menggunakan jumlah sampel sebanyak 67 orang. Sedangkan, pada penelitian sekarang jumlah sampel sebanyak 47 orang. Perbedaan juga ada

pada obyek penelitian, dimana Ismail dan Sitepu menempatkan penelitian pada PT. Tjipta Rimba Djaja Medan, sedangkan penelitian sekarang menempatkan pada LPD Desa Adat Kesiman Denpasar. Perbedaan juga terdapat pada teknik sampling, dimana penelitian Ismail dan Sitepu menggunakan metode purposive sampling, sedangkan penelitian sekarang menggunakan teknik analisis regresi linear berganda.

6. Rahayu dan Pramularso (2019), dengan judul Pengaruh Kompensasi terhadap Kepuasan Kerja Pegawai Bagian SDM & Umum PT Kai Daerah Operasi I Jakarta. Teknik analisis yang digunakan adalah analisis regresi sederhana, koefisien korelasi, dan Koefisien Determinasi. Hasil penelitian menunjukkan efek positif dan langsung antara kompensasi untuk kepuasan kerja karyawan. Berdasarkan hasil perhitungan koefisien korelasi diperoleh hasil sebesar 0,723 dimana jumlah skor menunjukkan hubungan kompensasi yang kuat dengan kepuasan kerja karyawan. Dari perhitungan koefisien determinasi, dapat diketahui bahwa kompensasi mempengaruhi kepuasan kerja karyawan sebesar 52,3% sedangkan sisanya 47,7% dipengaruhi oleh faktor lain dari penelitian.

Persamaan pada penelitian Rahayu dan Pramularso, dengan penelitian sekarang yaitu sama-sama menggunakan kepuasan kerja sebagai variabel terikatnya dan persamaan juga ada pada variabel bebasnya yaitu sama-sama menggunakan kompensasi sebagai variabel bebasnya. Perbedaan penelitian Rahayu dan Pramularso dengan penelitian sekarang

adalah terletak pada obyek penelitiannya, dimana Rahayu dan Pramularso menempatkan penelitian pada PT. Kai Daerah Operasi 1 Jakarta, sedangkan penelitian sekarang menempatkan pada LPD Desa Adat Kesiman Denpasar. Perbedaan juga dilihat dari jumlah sampel, dimana Rahayu dan Pramularso menggunakan jumlah sampel sebanyak 35 orang, sedangkan penelitian sekarang menggunakan jumlah sampel sebanyak 47 orang. Perbedaan juga ada pada lokasi penelitian, dimana penelitian Rahayu dan Pramularso melakukan penelitian di PT Kai Daerah Operasi 1 Jakarta, sedangkan penelitian sekarang melakukan pada LPD Adat Kesiman Denpasar. Perbedaan juga dilihat dari teknik sampling, dimana penelitian Rahayu dan Pramularso menggunakan analisis regresi sederhana, sedangkan penelitian sekarang menggunakan analisis linear berganda.

7. Afriyanti dan Susanti (2019), dengan Judul Pengaruh Promosi Jabatan, Pengendalian dan Motivasi Kerja terhadap Kepuasan Kerja Dinas Pengelolaan Sumber Daya Air Kabupaten Pesisir Selatan. Teknik yang digunakan adalah regresi linear berganda. Hasil penelitian pengaruh promosi jabatan, kontrol dan motivasi kerja terhadap kepuasan kerja adalah 53,3% dan 46,7% dipengaruhi oleh variable lain yang tidak diteliti dalam penelitian ini. Dapat disimpulkan bahwa promosi, kontrol dan motivasi kerja secara simultan memiliki pengaruh positif terhadap kepuasan kerja karyawan

Persamaan pada penelitian Afriyanti dan Susanti, dengan penelitian sekarang yaitu sama-sama menggunakan kepuasan kerja sebagai variabel

terikatnya dan sama- sama menggunakan promosi jabatan sebagai variabel bebasnya, Teknik sampling yang digunakan dalam penelitian Afriyanti dan Susanti dengan penelitian sekarang yaitu sama-sama menggunakan analisis regresi linear berganda. Perbedaan penelitian Afriyanti dan Susanti dengan penelitian sekarang adalah terletak pada variabel bebasnya, Afriyanti dan Susanti, menggunakan Pengendalian dan Motivasi Kerja, penelitian sekarang menggunakan kompensasi, lingkungan kerja dan promosi jabatan. Perbedaan juga dilihat dari lokasi penelitian, dimana penelitian Afriyanti dan Susanti melakukan penelitian di Dinas Pengelolaan Sumber Daya Air Kabupaten Pesisir Selatan, sedangkan penelitian sekarang menggunakan di LPD Desa Adat Kesiman Denpasar. Perbedaan juga ada pada jumlah sampel, dimana Afriyanti dan Susanti menggunakan jumlah sampel 49 orang, sedangkan penelitian sekarang menggunakan jumlah sampel 47 orang. Perbedaan juga dilihat dari obyek penelitiannya, dimana Afriyanti dan Susanti menempatkan pada Dinas Pengelolaan Sumber Daya Air Kabupaten Pesisir Selatan. Sedangkan penelitian sekarang menempatkan pada LPD Desa Adat Kesiman Denpasar.

8. Damayanti dan Harini (2018), dengan judul Pengaruh Promosi Jabatan dan Kompensasi Terhadap Kepuasan Kerja Karyawan Pada PT. Perwita Margasakti Jakarta. Metode yang digunakan adalah analisis regresi linier berganda. Hasil penelitian menunjukkan promosi jabatan dan kompensasi secara simultan berpengaruh positif terhadap kepuasan kerja. Secara parsial promosi jabatan berpengaruh positif terhadap kepuasan kerja, dan

kompensasi juga berpengaruh secara positif terhadap kepuasan kerja.

Persamaan pada penelitian Damayanti dan Harini, dengan penelitian sekarang yaitu sama-sama menggunakan kepuasan kerja sebagai variabel terikatnya dan persamaannya juga ada pada variabel bebas yaitu sama-sama menggunakan Promosi Jabatan dan Kompensasi sebagai variabel bebasnya, Teknik sampling yang digunakan dalam penelitian Damayanti dan Harini dengan penelitian sekarang yaitu sama sama menggunakan analisis regresi linear berganda Perbedaan ada pada lokasi penelitian, dimana Damayanti dan Harini melakukan penelitian pada Pada PT. Perwita Margasakti Jakarta. Sedangkan penelitian sekarang melakukan pada LPD Desa Adat Kesiman Denpasar. Perbedaan juga dilihat dari jumlah sampel, dimana Damayanti dan Harini menggunakan jumlah sampel 79 orang, sedangkan penelitian sekarang menggunakan 47 orang. Perbedaan juga dilihat dari obyek penelitian, dimana Damayanti dan Harini menempatkan pada PT. Perwita Margasakti Jakarta. Sedangkan penelitian sekarang menempatkan pada LPD Desa Adat Kesiman Denpasar.

9. Saputra dan Sudharmana (2017), dengan judul Pengaruh Promosi Jabatan, Pelatihan dan Lingkungan Kerja terhadap Kepassim Kerja Karyawan. Teknik analisa data pada penelitian ini menggunakan regresi linier berganda. Hasil analisis data menunjukkan promosi jabatan berpengaruh positif terhadap kepuasan kerja karyawan, pelatihan herpengaruh positif dan signifikan terhadap kepuasan kerja karyawan, dan lingkungan kerja berpengaruh positif terhadap kepuasan kerja karyawan. Keterbatasan

penelitian ini yaitu penelitian hanya membahas beberapa variabel yang mempengaruhi kepuasan kerja, sehingga hasil penelitian hanya dapat menjelaskan bagaimana pengaruh promosi jabatan, pelatihan dan lingkungan kerja saja.

Persamaan pada penelitian Saputra dan Sudharmana, dengan penelitian sekarang yaitu sama-sama menggunakan kepuasan kerja sebagai variabel terikatnya dan persamaannya juga ada pada variabel bebasnya yaitu promosi jabatan dan lingkungan kerja. Teknik sampling yang digunakan dalam penelitian Saputra dan Sudharmana dengan penelitian sekarang yaitu sama-sama menggunakan analisis regresi linear berganda. Perbedaan penelitian Saputra dan Sudharmana dengan penelitian sekarang adalah terletak pada variabel bebasnya, Saputra dan Sudharmana, menggunakan Pelatihan, penelitian sekarang menggunakan kompensasi, lingkungan kerja dan promosi jabatan. Perbedaan juga ada pada obyek penelitian, dimana Saputra dan Sudharmana menempatkan pada Balizoo. Sedangkan penelitian sekarang menempatkan pada LPD Desa Adat Kesiman Denpasar. Perbedaan juga dilihat dari jumlah sampel, dimana Saputra dan Sudharmana menggunakan jumlah sampel 136 orang. sedangkan penelitian sekarang menggunakan 47 orang. Perbedaan ada pada lokasi penelitian, dimana Saputra dan Sudharmana melakukan penelitian pada Pada Balai konservasi dan kebun binatang Bali zoo di Kabupaten Singapadu Gianyar. Sedangkan penelitian sekarang melakukan pada LPD Desa Adat Kesiman Denpasar.

10. Krisnaldy, dkk (2019), dengan judul Pengaruh Budaya Organisasi. Lingkungan Kerja dan Iklim Organisasi terhadap Motivasi Pegawai Serta dampaknya terhadap Kepuasan Kerja. hasil uji regresi berganda secara simultan, hasil uji F menunjukkan bahwa ketiga variable independen yaitu budaya organisasi lingkungan kerja dan iklim organisasi dengan nilai signifikan sebesar 0,000 dan nilai F hitung (68,065) Ftabel (2,77) memberikan kontribusi yang besar terhadap variabel kepuasan kerja pegawai.

Persamaan pada penelitian Krisnaldy, dkk, dengan penelitian sekarang yaitu sama-sama menggunakan kepuasan kerja sebagai variabel terikatnya dan persamaannya juga ada pada variabel bebasnya yaitu lingkungan kerja. Perbedaan penelitian Krisnaldy, dkk dengan penelitian sekarang adalah terletak pada variabel bebasnya, Krisnaldy, dkk, menggunakan Budaya Organisasi dan Iklim Organisasi, penelitian sekarang menggunakan kompensasi, lingkungan kerja dan promosi jabatan. Perbedaan juga ada pada obyek penelitian, dimana Krisnaldy, dkk, menempatkan pada PT. BlueBird Pool Tanah Kusir Jakarta Selatan. Sedangkan penelitian sekarang menempatkan pada LPD Desa Adat Kesiman Denpasar. Perbedaan juga dilihat dari jumlah sampel, dimana Krisnaldy, dkk, menggunakan jumlah sampel 50 orang, sedangkan penelitian sekarang menggunakan 47 orang. Perbedaan ada pada lokasi penelitian, dimana Krisnaldy, dkk, melakukan penelitian pada PT. BlueBird Pool Tanah Kusir Jakarta Selatan. Sedangkan penelitian sekarang

melakukan pada LPD Desa Adat Kesiman Denpasar. Perbedaan juga dilihat dari teknik sampling, dimana Krisnaldy, dkk, menggunakan analisis statistik dengan rancangan hipotesis asosiatif, sedangkan penelitian sekarang menggunakan analisis regresi linear berganda.

11. Farlinda (2017), dengan judul Pengaruh Kepemimpinan Transformasional, dan promosi jabatan terhadap kepuasan kerja karyawan pada PT. Global Express Sejahtera Samarinda. Analisis data dengan menggunakan regresi linear berganda. Hasil penelitian ini menunjukkan pada variabel kepemimpinan transformasional, dan promosi jabatan memiliki pengaruh yang positif terhadap kepuasan kerja karyawan.

Persamaan pada penelitian Farlinda, dengan penelitian sekarang yaitu sama-sama menggunakan kepuasan kerja sebagai variabel terikatnya dan persamaan juga ada pada variabel bebasnya yaitu promosi jabatan. Teknik sampling yang digunakan dalam penelitian Farlinda dengan penelitian sekarang yaitu sama-sama menggunakan analisis regresi linear berganda. Perbedaan penelitian Farlinda dengan penelitian sekarang adalah terletak pada variabel bebasnya, Farlinda menggunakan Kepemimpinan Transformasional, penelitian sekarang menggunakan kompensasi, lingkungan kerja dan promosi jabatan. Perbedaan juga ada pada obyek penelitian, dimana Farlinda, menempatkan pada PT. Global Express Sejahtera Samarinda. Sedangkan penelitian sekarang menempatkan pada LPD Desa Adat Kesiman Denpasar. Perbedaan juga dilihat dari jumlah

sampel, dimana Farlinda, menggunakan jumlah sampel 50 orang. sedangkan penelitian sekarang menggunakan 47 orang. Perbedaan ada pada lokasi penelitian, dimana Farlinda, melakukan penelitian pada Pada PT. Global Express Sejahtera Samarinda. Sedangkan penelitian sekarang melakukan pada LPD Desa Adat Kesiman Denpasar.

12. Setiawan dan Sariyanthi (2017), dengan judul pengaruh kompensasi finansial, promosi jabatan dan lingkungan kerja fisik terhadap kepuasan kerja karyawan pada Parigata Resort and SPA Sanur Bali. Teknik analisis data yang digunakan adalah regresi linear berganda. Hasil penelitian bahwa variabel kompensasi finansial, promosi jabatan dan lingkungan kerja fisik berpengaruh positif terhadap kepuasan kerja karyawan pada Parigata Resort and SPA Sanur-Bali.

Persamaan pada penelitian Setiawan dan Sariyanthi, dengan penelitian sekarang yaitu sama-sama menggunakan kepuasan kerja sebagai variabel terikatnya dan persamaannya juga ada pada variabel bebasnya yaitu promosi jabatan. Teknik sampling yang digunakan dalam penelitian Setiawan dan Sariyanthi dengan penelitian sekarang yaitu sama-sama menggunakan analisis regresi linear berganda. Perbedaan penelitian Setiawan dan Sariyanthi dengan penelitian sekarang adalah terletak pada variabel bebasnya, Setiawan dan Sariyanthi menggunakan kompensasi finansial, dan lingkungan kerja fisik, penelitian sekarang menggunakan kompensasi, lingkungan kerja dan promosi jabatan. Perbedaan juga ada pada obyek penelitian, dimana Setiawan dan Sariyanthi, menempatkan pada

Parigata Resort and SPA Sanur-Bali. Sedangkan penelitian sekarang menempatkan pada LPD Desa Adat Kesiman Denpasar. Perbedaan juga dilihat dari jumlah sampel, dimana Setiawan dan Sariyanthi, menggunakan jumlah sampel 57 orang, sedangkan penelitian sekarang menggunakan 47 orang. Perbedaan ada pada lokasi penelitian, dimana Setiawan dan Sariyanthi, melakukan penelitian pada Pada Parigata Resort and SPA Samur-Bali. Sedangkan penelitian sekarang melakukan pada LPD Desa Adat Kesiman Denpasar.

