

BAB 1

PENDAHULUAN

1.1 Latar Belakang

Sumber Daya Manusia (SDM) 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. Perencanaan strategi sumber daya manusia perlu diterapkan perusahaan guna menghadapi persaingan di era globalisasi (Dewi dkk, 2021). Pihak manajemen perusahaan harus memperhatikan sumber daya yang dimiliki sehingga tercipta kepuasan kerja yang maksimal

Menurut Daniati (2019) kepuasan kerja adalah sikap positif ataupun negatif dari emosional karyawan memandang pekerjaannya baik yang ditunjukkan dalam keadaan menyenangkan atau tidak. Bushra (2019:53) menyatakan perusahaan mampu bersaing di kancan 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 perbandingan mengenai apa yang secara nyata diterima oleh pegawai dari pekerjaannya dibandingkan dengan apa yang diharapkan oleh karyawan.

LPD Desa Adat Kesiman merupakan salah satu lembaga keuangan yang berperan penting dalam kehidupan masyarakat khususnya masyarakat Desa Kesiman itu sendiri. Dalam kenyataannya, masih terjadi masalah kepuasan kerja yang dapat dilihat dari adanya tingkat absensi yang tinggi selama tahun 2022 karena adanya peningkatan ketidakpuasan dalam perusahaan. Berikut data absensi karyawan LPD Desa Adat Kesiman Tahun 2022 :

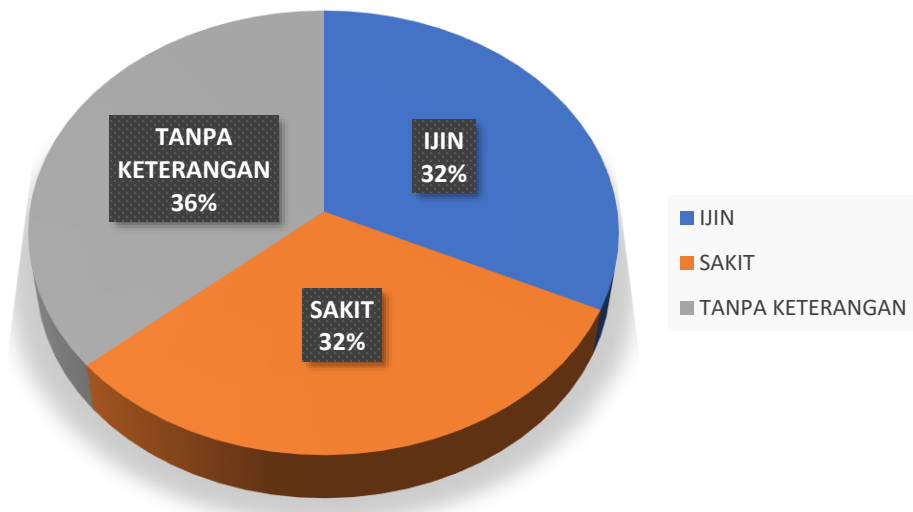
Tabel 1.1
Data Presensi Karyawan LPD Desa Adat Kesiman Tahun 2022

No	Bulan	Jumlah Karyawan (orang)	Jumlah Hari Kerja (hari)	Jumlah Hari Kerja Seharusnya (hari)	Jumlah Hari Kerja Yang Hilang (hari)	Jumlah Hari Kerja Senyatanya (hari)	Persentase Absensi (%)
		1	2	3 = 1 x 2	4	5 = 3 - 4	6 = 4 : 3 x 100
1	Januari	47	26	1.222	40	1.182	3,27
2	Februari	47	24	1.128	38	1.090	3,37
3	Maret	47	26	1.222	37	1.185	3,03
4	April	47	25	1.175	36	1.139	3,06
5	Mei	47	27	1.269	38	1.231	2,99
6	Juni	47	26	1.222	35	1.187	2,86
7	Juli	47	26	1.222	39	1.183	3,19
8	Agustus	47	27	1.269	38	1.231	2,99
9	September	47	25	1.175	37	1.138	3,15
10	Oktober	47	27	1.269	34	1.235	2,68
11	November	47	26	1.222	39	1.183	3,19
12	Desember	47	27	1.269	36	1.233	2,84
Jumlah			312	14664	447	14217	3,05
Rata-rata			26	1222	37	1185	3,05

Sumber : LPD Desa Adat Kesiman Tahun 2022

Berdasarkan tahun 2022 Tabel 1.1 diatas dapat dijelaskan bahwa rata-rata tingkat absensi selama tahun 2022 sebesar 3,05%. Tingkat absensi tertinggi terjadi pada bulan Januari sebanyak 3,27%, Tingkat absensi sedang terjadi di bulan September sebanyak 3,15% dan tingkat absensi terendah terjadi pada bulan terjadi pada bulan Oktober yaitu 2,68%. Menurut Aditya dkk (2019:3) tingkat absensi 3-10% dikategorikan tinggi dan dibawah 3% dikategorikan rendah. Dalam hal ini pegawai bertanggung jawab atas pekerjaannya. Artinya jika absensi karyawan tinggi berarti karyawan kurang mempunyai kepuasan terhadap pekerjaan yang diberikan. Absensi karyawan LPD Desa Adat Kesiman tahun 2022 terdiri dari alpha, sakit, dan ijin dengan proporsi sebagai berikut :

Gambar 1.1
Persentase Absensi Karyawan LPD Desa Adat Kesiman Denpasar
Tahun 2022



Sumber : LPD Desa Adat Kesiman Tahun 2022

Berdasarkan pada diagram diatas menunjukkan bahwa tingkat absensi dengan keterangan izin sebesar 32%, tingkat absensi dengan keterangan sakit sebesar 32% dan tingkat absensi tanpa keterangan sebesar 36%, ini berarti terdapat banyak pegawai LPD Desa Adat Kesiman Denpasar yang absen dengan tidak memberikan keterangan yang jelas, hal tersebut mengindikasikan adanya permasalahan terkait kepuasan kerja karyawan, dimana hasil wawancara juga menunjukkan bahwa pegawai merasa kurang puas terhadap kompensasi yang diterima, pegawai LPD Desa Adat Kesiman Denpasar menganggap bahwa kompensasi yang diterima tidak sesuai dengan harapan pegawai.

Salah satu faktor yang mempengaruhi kepuasan kerja adalah kompensasi. Kompensasi merupakan imbalan dari perusahaan untuk diberikan kepada karyawan atas jasanya dalam melakukan pekerjaan dan tanggung jawabnya (Septiana, 2022). Tujuan perusahaan dalam memberikan kompensasi adalah untuk menciptakan kesadaran dalam bekerja antara karyawan agar dapat bekerja sama dengan perusahaan. Perusahaan juga berharap dengan adanya kompensasi, karyawan dapat melakukan dan menghasilkan pekerjaan yang lebih baik sehingga menghasilkan kinerja yang baik. Selain itu, pemberian kompensasi bertujuan untuk membantu karyawan memenuhi kebutuhan hidupnya, serta meningkatkan kepuasan kerja karyawan dalam menyelesaikan tugas-tugas yang menjadi tanggung jawabnya.

Dari informasi yang diperoleh, karyawan menyatakan adanya masalah kompensasi yang diberikan dimana kompensasi yang diberikan dirasa kurang sesuai dengan beban kerja yang diberikan dan pada bagian lapangan tidak diberikan

uang bensin dan harus menggunakan uang pribadi. Kondisi ini membuat karyawan merasa kurang puas dalam bekerja.

Penelitian Widyani dkk (2023) menyatakan bahwa kompensasi berpengaruh positif terhadap kepuasan kerja karyawan. Artinya semakin baik kompensasi yang diberikan maka kepuasan kerja karyawan akan semakin baik. Hal ini didukung penelitian Andriany (2019), Widyawati (2020) dan Khalbina dkk (2022) yang menyatakan bahwa kompensasi berpengaruh positif terhadap kepuasan kerja karyawan. Berlawanan dengan penelitian Putra dan Pradhanawati (2022) yang menyatakan bahwa kompensasi tidak berpengaruh terhadap kepuasan kerja.

Faktor lain yang mempengaruhi kepuasan kerja adalah lingkungan kerja. Lingkungan kerja adalah semua aspek fisik kerja, psikologis kerja dan peraturan kerja yang dapat mempengaruhi kepuasan kerja dan pencapaian produktivitas kerja (Mangkunegara, 2019:90). Lingkungan kerja yang cukup memuaskan para karyawan perusahaan akan mendorong para karyawan tersebut untuk bekerja dengan sebaik-baiknya, sehingga pelaksanaan proses produksi di dalam perusahaan tersebut akan dapat berjalan dengan baik pula. Lingkungan kerja terdiri dari lingkungan fisik dan non fisik. Lingkungan fisik terdiri dari peralatan kerja, gedung, lokasi, dan desain ruang. Apabila karyawan merasa bahwa lingkungan fisik tempat bekerjanya baik akan memberikan kepuasan dan rasa bangga. Lingkungan fisik yang baik juga bisa memberikan prestise. Selain itu, lingkungan fisik yang baik juga akan mengurangi tingkat kesalahan karyawan dalam

menjalankan tugas-tugasnya. Jika sarana dan prasarana yang menunjang kegiatan kerja tersedia, hal tersebut dapat menjadi kepuasan tersendiri bagi karyawan, dimana karyawan merasa diperhatikan oleh perusahaan

Karyawan LPD Desa Adat Kesiman Denpasar juga menyatakan adanya masalah lingkungan kerja dimana karyawan merasa adanya hubungan yang kurang baik dengan rekan kerja dalam bekerja dimana karyawan seringkali terlalu sibuk dengan pekerjaan sehingga kurang mau bersosialisasi dengan karyawan lain. Hal ini membuat kurangnya kedekatan karyawan dengan rekan kerja dalam bekerja.

Penelitian Tamali dan Munasip (2019) menyatakan lingkungan kerja berpengaruh positif terhadap kepuasan kerja. Artinya semakin baik lingkungan kerja maka kepuasan kerja akan semakin baik. Hal ini didukung penelitian Simanjorang (2019), Fadli (2020) dan Lestari dkk (2020) yang menyatakan lingkungan kerja berpengaruh positif terhadap kepuasan kerja. Berlawanan dengan penelitian Gouwtama (2023) yang menyatakan lingkungan kerja tidak berpengaruh terhadap kepuasan kerja.

Faktor lain yang mempengaruhi kepuasan kerja adalah promosi jabatan. Hasibuan (2019) menyatakan 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. 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. Dampak dari promosi diyakini menjadi sesuatu yang lebih penting daripada pendapatan tetap yang diterima karyawan terhadap kepuasan kerjanya. Saat karyawan merasa bahwa ada peluang emas dalam promosi, mereka akan merasa puas terhadap posisi mereka di dalam suatu organisasi atau perusahaan.

Karyawan LPD Desa Adat Kesiman Denpasar menyatakan adanya masalah promosi jabatan serta kurang mendapat informasi mengenai adanya promosi jabatan yang ada di LPD Desa Adat Kesiman Denpasar. Dengan kurangnya informasi yang diberikan maka kesempatan kerja untuk mendapatkan promosi jabatan tidak pernah tercapai sehingga karyawan merasa kurang puas dalam bekerja

Penelitian Sylvia dan Sitio (2019) menyatakan promosi jabatan berpengaruh positif terhadap kepuasan kerja. Artinya semakin baik promosi jabatan yang diberikan maka semakin baik kepuasan kerja karyawan. Hal ini didukung penelitian Magdalena dan Rulyati (2019), Maulana (2019), Syahrudin dkk (2022) dan Gouwtama (2023) yang menyatakan promosi jabatan berpengaruh positif terhadap kepuasan kerja. Berlawanan dengan penelitian yang dilakukan oleh Widjaya dkk (2021) yang menyatakan promosi jabatan tidak berpengaruh terhadap kepuasan kerja.

Berdasarkan fenomena tersebut, 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 Masalah

Berdasarkan latar belakang diatas maka persoalan yang di angkat dalam penelitian ini adalah sebagai berikut :

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 rumusan masalah yang telah dirumuskan, maka 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 promosi jabatan terhadap kepuasan kerja karyawan pada LPD Desa Adat Kesiman Denpasar.

1.4 Manfaat Penelitian

1.4.1 Manfaat teoritis

1. Hasil dari penelitian ini secara teoritis diharapkan mampu memperjelas hubungan antar variabel kompensasi, lingkungan kerja dan promosi jabatan terhadap kepuasan kerja karyawan. Dan diharapkan mampu mengaplikasikan ilmu yang diperoleh dibangku kuliah terhadap kenyataan yang terjadi diperusahaan dengan cara menanggapi suatu permasalahan yang ada pada perusahaan kemudian memberikan sumbangan solusi.
2. Hasil penelitian diharapkan dapat memberikan sumbangan pemikiran terhadap kinerja karyawan di perusahaan yang terus berkembang sesuai dengan tuntutan dan sesuai dengan kebutuhan perkembangan perusahaan

1.4.2 Manfaat praktis :

1. Bagi Peneliti
 - a. Penelitian ini merupakan kesempatan yang baik untuk mengaplikasikan ilmu yang diperoleh dibangku kuliah dengan kenyataan yang ada pada perusahaan dengan cara menanggapi suatu kejadian yang ada pada perusahaan serta memberikan sumbangan pemikiran dan pemecahannya.
 - b. Penelitian ini untuk memenuhi salah satu syarat dalam meraih gelar sarjana Ekonomi pada Fakultas Ekonomi Universitas Mahasaraswati Denpasar

2. Bagi perusahaan

Dari hasil penelitian ini diharapkan dapat dipergunakan sebagai alternatif maupun dasar pertimbangan oleh LPD Desa Adat Kesiman Denpasar dalam menentukan pengaruh kompensasi, lingkungan kerja, promosi jabatan dan kepuasan kerja karyawan.

3. Bagi Fakultas Ekonomi dan Bisnis Universitas Mahasaraswati Denpasar

Hasil dari penelitian ini dapat dipakai sebagai bahan tambahan perpustakaan dan juga dapat dipakai sebagai bahan referensi masalah yang sejenis lebih lanjut.



BAB II

TINJAUAN PUSTAKA

2.1 Landasan Teori

2.1.1 *Goal Setting Theory*

Penelitian ini menggunakan *Goal-Setting Theory* yang dikemukakan oleh Locke (1968) sebagai teori utama (*grand theory*). *Goal-Setting Theory* merupakan salah satu bentuk teori motivasi. *Goal-Setting Theory* menekankan pada pentingnya hubungan antara tujuan yang ditetapkan dan kinerja yang dihasilkan. Konsep dasarnya yaitu seseorang yang mampu memahami tujuan yang diharapkan oleh organisasi, maka pemahaman tersebut akan mempengaruhi perilaku kerjanya. *Goal Setting Theory* mengisyaratkan bahwa seorang individu berkomitmen pada tujuan (Robbins, 2019).

Jika seorang individu memiliki komitmen untuk mencapai tujuannya, maka komitmen tersebut akan mempengaruhi tindakannya dan mempengaruhi konsekuensi kerjanya. Capaian atas sasaran (tujuan) yang ditetapkan dapat dipandang sebagai tujuan/tingkat kinerja yang ingin dicapai oleh individu. Secara keseluruhan, niat dalam hubungannya dengan tujuan- tujuan yang ditetapkan, merupakan motivasi yang kuat dalam mewujudkan kerjanya. Individu harus mempunyai keterampilan, mempunyai tujuan dan menerima umpan balik untuk menilai kerjanya.

Penelitian ini menggunakan *goal setting theory* karena menjelaskan bagaimana karyawan berusaha mencapai tujuan perusahaan yang bisa dilakukan dengan memaksimalkan kepuasan kerja dan variabel bebas dalam penelitian ini yaitu kompensasi, lingkungan kerja dan promosi jabatan diindikasikan sebagai faktor yang mempengaruhi

2.1.2 Kepuasan Kerja

1. Pengertian Kepuasan Kerja

Salah satu sarana penting pada sumber daya manusia dalam sebuah organisasi adalah terciptanya kepuasan kerja para pegawai/pegawai. Martoyo (2019:20) menyatakan dasarnya merupakan salah satu aspek psikologis yang mencerminkan perasaan seseorang terhadap pekerjaannya, akan merasa puas dengan adanya kesesuaian antara kemampuan, keterampilan, dan harapannya dengan pekerjaan yang ia hadapi. Kepuasan sebenarnya merupakan keadaan yang sifatnya subyektif yang merupakan hasil kesimpulan yang didasarkan pada suatu perbandingan mengenai apa yang diterima pegawai dari pekerjaannya dibandingkan dengan yang diharapkan, diinginkan, dan dipikirkannya sebagai hal yang pantas atau berhak atasnya. Sementara setiap pegawai secara subyektif menentukan bagaimana pekerjaan itu memuaskan.

Kepuasan kerja menurut Manullang (2019:104) kepuasan kerja berhubungan erat dengan sikap dari pegawai terhadap pekerjaannya sendiri, situasi kerja, Kerjasama antara pimpinan dengan pegawai. Sedangkan Prakosa (2019:104) menyatakan kepuasan kerja merupakan sikap umum yang merupakan hasil dari beberapa sikap khusus terhadap faktor-faktor

pekerjaan, penyesuaian diri dan hubungan sosial individu diluar kerja.

Berdasarkan penelitian terdahulu maka dapat disimpulkan kepuasan kerja adalah keadaan emosional yang menyenangkan atau tidak menyenangkan bagaimana para pegawai memandang pekerjaan mereka.

2. Faktor-Faktor yang Mempengaruhi Kepuasan Kerja

Faktor-faktor yang mempengaruhi kepuasan kerja menurut Fiscer (2019) yaitu :

a. Pangkat (golongan)

Pada pekerjaan yang mendasarkan perbedaan tingkat golongan, sehingga pekerjaan tersebut memberikan kedudukan tertentu pada orang yang melakukannya. Apabila ada kenaikan upah, maka sedikit banyaknya akan dianggap sebagai kenaikan pangkat, dan kebanggaan terhadap kedudukan yang baru itu akan merubah perilaku dan perasaanya.

b. Umur

Dinyatakan bahwa ada hubungan antara kepuasan kerja dengan umur pegawai. Umur antara 25 tahun sampai 34 tahun dan umur 40 tahun sampai 45 tahun adalah merupakan umur-umur yang menimbulkan perasaan kurang puas terhadap pekerjaan.

c. Jaminan finansial dan jaminan sosial

Masalah finansial dan jaminan sosial kebanyakan berpengaruh terhadap kepuasan kerja.

3. Indikator Kepuasan Kerja

Menurut Hasibuan (2019:182) indikator yang dapat digunakan untuk

mengukur kepuasan kerja antara lain:

a. Kerja yang secara mental menantang

Pegawai cenderung lebih menyukai pekerjaan-pekerjaan yang memberi mereka kesempatan untuk menggunakan ketrampilan dan kemampuan mereka dan menawarkan beragam tugas, kebebasan, dan umpan balik mengenai betapa baik mereka bekerja. Karakteristik ini membuat kerja secara mental menantang. Pekerjaan yang kurang menantang menciptakan kebosanan, tetapi yang terlalu banyak menantang menciptakan frustrasi dan perasaan gagal. Pada kondisi tantangan yang sedang, kebanyakan pegawai akan mengalami kesenangan dan kepuasan.

b. Ganjaran yang pantas

Para pegawai menginginkan sistem upah dan kebijakan promosi yang mereka persepsikan sebagai adil, dan segaris dengan harapan mereka, bila upah dilihat sebagai adil yang didasarkan pada tuntutan pekerjaan, tingkat ketrampilan individu, dan standar pengupahan komunitas, kemungkinan besar akan menghasilkan kepuasan. Demikian pula dengan promosi, pegawai berusaha mendapatkan kebijakan dan praktek promosi yang adil. Promosi memberikan kesempatan untuk pertumbuhan, pribadi, tanggung jawab yang lebih banyak, dan status sosial yang ditingkatkan. Individu-individu yang mempersepsikan bahwa keputusan promosi dibuat secara adil kemungkinan besar akan mengalami kepuasan.

c. Kondisi kerja yang mendukung

Pegawai peduli akan lingkungan kerja baik untuk kenyamanan pribadi maupun untuk memudahkan mengerjakan tugas dengan baik. Studi-studi menyatakan bahwa pegawai lebih menyukai keadaan fisik sekitar yang tidak berbahaya atau merepotkan. Tempertur, cahaya, kebisingan dan faktor-faktor lingkungan lain seharusnya tidak terlalu ekstrim. Disamping itu, kebanyakan pegawai lebih menyukai bekerja dekat dengan rumah dengan fasilitas yang lebih bersih dan relative modern, dan dengan peralatan yang memadai.

d. Rekan sekerja yang mendukung

Bagi kebanyakan pegawai, kerja juga mengisi kebutuhan akan interaksi sosial. Oleh karena itu tidaklah mengejutkan bila mempunyai rekan sekerja yang ramah dan mendukung akan menghantar kepuasan kerja yang meningkat. Perilaku studi mendapatkan bahwa kepuasan kerja pegawai meningkat bila pimpinan bersifat ramah dan memahami, memberikan pujian untuk kinerja yang baik, mendengarkan pendapat pegawai, dan menunjukkan suatu minat pribadi pada mereka. Kesesuaian pribadi pada pekerjaan.

e. Kesesuaian pribadi pada pekerjaan

Pegawai yang tipe kepribadiannya kongruen (sama dan sebangun) dengan pekerjaan yang mereka pilih seharusnya mendapatkan bahwa mereka mempunyai bakat dan kemampuan yang tepat untuk memenuhi

tuntutan dari pekerjaan mereka, dengan demikian lebih besar kemungkinan untuk berhasil pada pekerjaan tersebut yang berakibat adanya pencapaian kepuasan yang tinggi dari dalam kerja mereka.

Menurut Yuwono (2019:241) mengidentifikasi indikator kepuasan kerja ada beberapa aspek yaitu sebagai berikut:

a. Upah

Karyawan yang mampu menyelesaikan tugas dan tanggung jawabnya dengan baik akan mendapatkan imbalan dengan upah yang diterima dan adanya kenaikan gaji yang sesuai dengan kinerjanya.

b. Promosi

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

c. *Supervisi*

Aspek ini mengukur kepuasan kerja seseorang terhadap atasannya. Karyawan lebih menyukai bekerja dengan atasan yang bersifat mendukung, penuh pengertian, hangat dan bersahabat, memberi pujian atas kinerja yang baik dari bawahan, dan memusatkan perhatian kepada karyawan daripada bekerja pada atasan yang bersifat acuh tak acuh, kasar, dan memusatkan pada pekerjaan.

d. *Benefit*

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

e. *Contingents rewards*

Aspek ini mengukur sejauh mana individu merasa puas terhadap penghargaan yang diberikan berdasarkan hasil kerja. Setiap individu ingin usaha kerja keras dan pengabdian yang dilakukan karyawan untuk kemajuan perusahaan dihargai dan juga mendapat imbalan uang yang semestinya.

f. *Operating prosedurs*

Aspek yang mengukur kepuasan sehubungan dengan prosedur dan peraturan di tempat kerja. Hal-hal yang berhubungan dengan prosedur dan peraturan di tempat kerja mempengaruhi kepuasan kerja seorang individu, seperti biokrasi dan beban kerja.

g. *Co-workers*

Aspek ini mengukur kepuasan berkaitan dengan hubungan dengan rekan kerja. Misalnya, rekan kerja yang menyenangkan hubungan dengan rekan kerja yang rukun dan saling melengkapi.

h. *Nature of work*

Aspek yang mengukur kepuasan kerja terhadap hal-hal yang berkaitan dengan pekerjaan itu sendiri.

i. *Communication*

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

Menurut Afandi (2018:82) indikator yang dapat digunakan untuk mengukur kepuasan kerja antara lain:

a. Pekerjaan

Isi pekerjaan yang dilakukan seseorang apakah memiliki elemen yang memuaskan

b. Upah

Jumlah bayaran yang diterima seseorang sebagai akibat dari pelaksanaan kerja apakah sesuai dengan kebutuhan yang dirasakan adil.

c. Promosi

Kemungkinan seseorang dapat berkembang melalui kenaikan jabatan.

d. Pengawas

Seseorang yang senantiasa memberikan perintah atau petunjuk dalam pelaksanaan kerja

e. Rekan Kerja

Rekan kerja yang saling membantu dalam menyelesaikan pekerjaan

2.1.3 Kompensasi

1. Pengertian Kompensasi

Hasibuan (2019:118) kompensasi adalah semua pendapatan yang berbentuk uang, barang langsung atau tidak langsung yang diterima karyawan sebagai imbalan atas jasa yang diberikan kepada perusahaan. Menurut Rivai (2019:741) kompensasi merupakan sesuatu yang diterima karyawan sebagai pengganti kontribusi jasa mereka kepada perusahaan.

Menurut Mangkunegara (2019:220) kompensasi adalah pengaturan keseluruhan pemberian balas jasa bagi pegawai dan manajer, baik berupa finansial maupun barang dan jasa pelayanan yang diterima oleh setiap orang karyawan. Hamali (2019) menyatakan kompensasi merupakan salah satu fungsi yang penting di dalam manajemen sumber daya manusia. Kasus yang terjadi dalam hubungan kerja mengandung masalah kompensasi dan berbagai segi yang terkait, seperti tunjangan, kenaikan kompensasi, struktur kompensasi, dan skala kompensasi

Menurut Fahmi (2019:175) kompensasi karyawan adalah setiap bentuk pembayaran atau imbalan yang diberikan kepada karyawan yang bekerja dalam suatu perusahaan. Seseorang bekerja memberikan waktu dan tenaganya kepada organisasi dan sebagai kontrak prestasinya, organisasi memberikan imbalan atau kompensasi yang bentuknya dapat sangat bervariasi. Kesalahan dalam menerapkan sistem penghargaan akan berakibat timbulnya demotivasi kerja dan tidak adanya kepuasan kerja di kalangan pekerja

Dari pengertian diatas dapat dijelaskan kompensasi adalah setiap bentuk pembayaran atau imbalan baik berupa finansial maupun barang dan jasa pelayanan yang diberikan kepada karyawan yang bekerja dalam suatu perusahaan.

2. Faktor yang Mempengaruhi Kompensasi

Faktor-faktor yang mempengaruhi besarnya kompensasi menurut Hasibuan (2019:127) antara lain sebagai berikut.

a. 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 relatif semakin besar.

b. Kemampuan dan Kesediaan Perusahaan.

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.

c. Serikat Buruh/Organisasi Karyawan.

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

d. Produktivitas Kerja Karyawan.

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

e. 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-wenang menetapkan besarnya balas jasa bagi karyawan. Pemerintah berkewajiban melindungi masyarakat dari tindakan sewenang-wenang.

f. 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 Bandung, karena tingkat biaya hidup di Jakarta lebih besar daripada di Bandung.

g. 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 besar harus mendapatkan gaji/kompensasi yang lebih besar pula.

h. Pendidikan dan Pengalaman Kerja.

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/kompensasinya kecil.

3. Bentuk Kompensasi

Menurut Hasibuan (2019:142) ada dua bentuk kompensasi yaitu:

a. Kompensasi dalam bentuk Finansial

Kompensasi finansial di bagi menjadi dua bagian, yaitu kompensasi finansial yang di bayarkan secara langsung seperti gaji, upah, komisi dan bonus. Kompensasi finansial yang di berikan secara tidak langsung, seperti tunjangan kesehatan, tunjangan pensiun, tunjangan hari raya, tunjangan perumahan, tunjangan pendidikan dan lain sebagainya.

b. Kompensasi dalam bentuk non Finansial

Di bagi 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 di promosikan, mendapat jabatan sebagai simbol status. Sedangkan kompensasi non finansial yang berhubungan dengan lingkungan kerja. Seperti di tempatkan di lingkungan kerja yang kondusif, fasilitas kerja yang baik dan lain sebagainya.

4. Indikator Kompensasi

Menurut Rivai (2019) terdapat dua kelompok indikator kompensasi yaitu kompensasi langsung dan tidak langsung :

a. Gaji.

Gaji adalah balas jasa dalam bentuk uang yang diterima karyawan sebagai konskuensi dari kedudukanya sebagai seorang yang memberikan sumbangan tenaga dan pikiran dalam mencapai tujuan perusahaan atau dapat dikatakan sebagai bayaran yang diterima seseorang dari keanggotaanya dalam sebuah perusahaan.

b. Bonus

Bonus adalah pembayaran sekaligus yang diberikan sebagai balas jasa yang telah dilaksanakan apabila memenuhi target. Bonus juga merupakan kompensasi tambahan yang diberikan kepada seseorang yang nilainya di atas gaji normalnya.

c. Penghargaan

Penghargaan atau reward adalah penghargaan non finansial yang didapat bila seseorang bekerja dengan baik.

d. Tunjangan

Tambahan hak istimewa selain pembayaran kompensasi seperti pembayaran tidak masuk kantor (pelatihan, cuti kerja, sakit liburan, hari merah, acara pribadi, mas istirahat , asuransi keshatan dan program pensiun.

Menurut Simamora (2019:445) kompensasi dapat diukur menggunakan beberapa indikator yaitu :

a. Upah dan gaji

Upah adalah bayaran yang sering kali digunakan bagi para pekerja produksi dan pemeliharaan. Upah pada umumnya berhubungan dengan tarif gaji per jam dan gaji biasanya berlaku untuk tarif bayaran tahunan, bulanan atau mingguan.

b. Insentif

Insentif adalah tambahan kompensasi diatas atau diluar gaji atau upah yang diberikan perusahaan.

c. Tunjangan

Tunjangan adalah asuransi kesehatan dan jiwa program pensiun, liburan yang ditanggung perusahaan dan tunjangan lainnya yang berkaitan dengan kepegawaian.

d. Fasilitas

Fasilitas adalah pada umumnya berhubungan dengan kenikmatan seperti mobil perusahaan atau akses ke pesawat perusahaan yang diperoleh karyawan.

Menurut Edinson dkk (2019:152) kompensasi dapat diukur dengan menggunakan indikator sebagai berikut :

a. Kompensasi bersifat normatif

Kompensasi bersifat normatif adalah kompensasi minimum yang harus diterima, yang terdiri dari gaji atau upah dan tunjangan tetap seperti tunjangan kesehatan dan hari raya atau keagamaan.

b. Kompensasi bersifat kebijakan

Kompensasi bersifat kebijakan adalah kompensasi yang didasari kebijakan dan pertimbangan khusus, seperti tunjangan profesional, tunjangan makan, tunjangan transpor, bonus, uang cuti, jasa produksi, dan liburan.

2.1.4 Lingkungan Kerja

1. Pengertian Lingkungan Kerja

Menurut Nitisemito (2019:97) lingkungan kerja adalah segala sesuatu yang ada disekitar karyawan dan dapat mempengaruhi dalam menjalankan tugas yang diembankan kepadanya. Menurut Simanjuntak (2019:39) lingkungan kerja dapat diartikan sebagai keseluruhan alat perkakas yang dihadapi, lingkungan sekitarnya dimana seorang bekerja, metode kerjanya, sebagai pengaruh kerjanya baik sebagai perorangan maupun sebagai kelompok

Menurut Sedarmayanti (2019:2) lingkungan kerja dalah keseluruhan alat dan bahan yang dihadapi, lingknagan sekitar dimana seseorang bekerja, metode kerjanya, serta pengaturan kerjanya baik sebagai perseorangan maupun sebagai kelompok.

Dari pendapat para ahli, dapat diartikan lingkungan kerja adalah segala sesuatu yang ada disekitar karyawan yang dapat mempengaruhi kepuasan kerja karyawan dalam melaksanakan pekerjaannya sehingga memperoleh hasil yang maksimal

2. Faktor yang Mempengaruhi Lingkungan Kerja

Menurut Simamora (2019:16) kondisi lingkungan kerja pada dasarnya dapat dibedakan menjadi dua:

- a. Lingkungan fisik atau tempat kerja: ventilasi, penerangan, tata letak, dan peralatan.
- b. Kondisi psikososial atau perlakuan yang diterima: tempat kerja yang memudahkan interaksi sosial yang tercipta tersebut dapat berpengaruh positif terhadap prestasi kerja karyawan.

3. Jenis Lingkungan Kerja

Menurut Sedarmayanti (2019) menyatakan bahwa jenis-jenis lingkungan kerja terbagi menjadi dua yaitu:

- a. Lingkungan kerja fisik merupakan semua keadaan berbentuk fisik yang terdapat disekitar tempat kerja yang dapat mempengaruhi karyawan baik secara langsung maupun tidak langsung.
- b. Lingkungan kerja non fisik merupakan semua keadaan kejadian yang berkaitan dengan hubungan kerja, baik hubungan dengan atasan maupun dengan hubungan sesama rekan kerja, ataupun dengan bawahan. Lingkungan kerja non fisik ini juga merupakan kelompok lingkungan kerja yang tidak bisa diabaikan. Perusahaan hendaknya dapat

mencerminkan kondisi yang mendukung kerja sama antara tingkat atasan, bawahan maupun yang memiliki status jabatan yang sama diperusahaan.

4. Indikator Lingkungan Kerja

Menurut Nitisemito (2019:56) indikator dari lingkungan kerja adalah:

a. Suasana kerja

Suasana kerja yaitu dimana suasana nyaman dan aman bagi karyawan.

b. Hubungan dengan rekan kerja

Hubungan kerja dengan rekan kerja yaitu dimana menjalin hubungan baik secara horizontal atau dengan sesama rekan kerja.

c. Hubungan antara bawahan dengan pimpinan

Hubungan bawahan dengan pimpinan yaitu adanya komunikasi yang baik secara vertikal atau antara bawahan dan pimpinan.

d. Tersedianya fasilitas untuk karyawan

Tersedianya peralatan yang cukup memadai dalam membantu pekerjaan karyawan.

Menurut Sedarmayanti (2019:15) indikator dari lingkungan kerja adalah:

a. Penerangan cahaya

Karyawan yang terlibat dalam pekerjaan sepanjang hari rentan terhadap ketegangan mata yang disertai dengan kelelahan fisik dan mental, sehingga penerangan yang baik dapat memberikan ketenangan dan kesegaran dalam bekerja. Penerangan dalam hal ini tidak hanya terbatas pada penerangan listrik tetapi juga penerangan matahari

b. Suhu udara

Suhu udara atau sirkulasi udara sangat mempengaruhi karyawan secara fisik di dalam bekerja, dengan suhu yang sejuk karyawan akan nyaman dalam mengerjakan pekerjaannya dan sebaliknya jika suhu udara panas dan tidak ada sirkulasi udara maka karyawan akan merasa gerah dan tidak nyaman sehingga tidak dapat bekerja secara maksimal.

c. Kebisingan

Bunyi suara kebisingan dapat mengganggu konsentrasi karyawan dalam bekerja, karena suara yang timbul bisa membuat pikiran karyawan tidak fokus dan terganggu. karena saat bekerja karyawan membutuhkan ketenangan dan keheningan agar pikiran lebih fokus dan optimal dalam menyelesaikan pekerjaannya

d. Penggunaan warna

Warna ruangan berpengaruh terhadap kemampuan mata melihat objek dan memberi aspek psikologis dan perasaan kepada karyawan, karena warna ruangan bisa menimbulkan semangat kerja atau sebaliknya dapat menimbulkan rasa kurang menyenangkan bagi karyawan sehingga semangat kerja menurun dan kinerja karyawan tersebut juga akan menurun.

e. Ruang gerak

Tata ruang kerja yang baik adalah yang dapat mencegah timbulnya gangguan keamanan dan keselamatan kerja, juga tidak membatasi ruang gerak karyawan dalam bekerja sehingga karyawan dapat menyelesaikan

pekerjaan dengan lancar. Tata letak fasilitas kerja yang sesuai dengan keinginan karyawan juga member kemudahan kepada karyawan untuk melakukan aktivitasnya termasuk tata letak tempat sampah.

f. Keamanan bekerja

Fasilitas kerja dan kondisi pekerjaan haruslah mengutamakan prosedur keamanan yang melindungi fisik maupun psikologis karyawan . perusahaan harus menyediakan fasilitas keamanan untuk menanggulangi berbagai kecelakaan yang mungkin akan terjadi pada ruangan sehingga membuat karyawan merasa tenang dalam mengerjakan pekerjaannya .

Menurut Kusuma (2019) indikator dari lingkungan kerja adalah:

a. Suasana kerja

Suasana kerja adalah kondisi yang ada disekitar karyawan yang sedang melakukan pekerjaan yang dapat mempengaruhi 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.

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 mempengaruhi karyawan tetap tinggal dalam satu organisasi adalah adanya hubungan yang harmonis diantara rekan kerja. Hubungan yang harmonis dan kekeluargaan merupakan salah satu faktor yang dapat mempengaruhi kinerja karyawan.

c. Tersedianya fasilitas kerja

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

2.1.5 Promosi Jabatan

1. Pengertian Promosi Jabatan

Hasibuan (2019) menyatakan 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. Promosi jabatan diartikan sebagai penghargaan atas keberhasilan karyawan menunjukkan prestasi kerja yang tinggi pada pelaksanaan 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

Sedarmayanti (2022) 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. Simamora (2019) menyatakan 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

Menurut Hasibuan (2019) tujuan dari promosi jabatan adalah sebagai berikut:

- a. Memberikan pengakuan, jabatan, dan imbalan jasa yang semakin besar kepadakaryawan yang berprestasi kerja yang lebih tinggi
- b. Menimbulkan kepuasan dan kebanggan pribadi, status social yang semakintinggi dan penghasilan yang semakin besar
- c. Merangsang agar karyawan lebih bergairah bekerja, berdisplin tinggi danmemperbesar produktivitas kerja
- d. Menjalinstabilitas kepegawaian dengan direalisasinya promosi kepada karyawan dengan dasar dan pada waktu yang tepat serta penilaian yang jujur
- e. Kesempatan promosi dapat menimbulkan keuntungan berantai (*multiplereffect*) dalam perusahaan timbul lowongan berantai.
- f. Memberikan kesempatan kepada karyawan untuk mengembakan 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 kareana pejabanya berhenti. Agar Jabatan itutidak 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 (2019:113) 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 menurut Wahyudi (2019:173) 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 financial, 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 dipromosikan.

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 promosi jabatan menurut Hasibuan (2019:18) sebagai berikut:

a. Prestasi Kerja

Karyawan itu mampu mencapai hasil kerja yang dapat dipertanggungjawabkan kualitas maupun kuantitas, dan dapat bekerja secara efektif dan efisien. Hal ini menunjukkan bahwa karyawan itu dapat memanfaatkan waktu dan mempergunakan alat-alat dengan baik.

b. Disiplin

Karyawan itu harus disiplin pada dirinya, tugas-tugasnya serta mentaati peraturan-peraturan yang berlaku baik tertulis maupun kebiasaan. Disiplin karyawan sangat penting karena hanya dengan disiplin ini memungkinkan perusahaan dapat mencapai hasil yang optimal.

c. Kecakapan

Karyawan itu cakap, kreatif, dan inovatif dalam menyelesaikan tugas-tugas pada jabatan tersebut dengan baik. Karyawan harus bisa bekerja secara mandiri dalam mengerjakan pekerjaannya dengan baik, tanpa mendapat bimbingan yang terus menerus dari atasannya.

d. Pendidikan

Karyawan harus memiliki pengetahuan serta pendidikan formal yang sesuai dengan spesifikasi dari jabatannya.

e. Kejujuran

Karyawan itu harus jujur terutama pada dirinya sendiri dan orang lain. Perjanjian-perjanjian dalam menjalankan atau mengelola jabatan

tersebut, harus sesuai kata dengan perbuatannya. Dia tidak menyelewengkan jabatannya untuk kepentingan pribadinya,

f. Loyalitas

Karyawan itu harus loyal dalam membela perusahaan dari tindakan yang merugikan perusahaannya. Ini menunjukkan bahwa karyawan ikut berpartisipasi aktif terhadap perusahaannya.

g. Kepemimpinan

Pimpinan harus mampu membina dan memotivasi bawahannya untuk bekerjasama secara efektif dalam mencapai sasaran perusahaan. Pimpinan harus dapat menjadi panutan bagi bawahannya.

h. Kerjasama

Karyawan itu dapat bekerjasama secara harmonis dengan sesama karyawan baik horizontal maupun vertikal dalam mencapai sasaran perusahaan. Dengan demikian akan tercipta suasana hubungan kerja yang baik diantara semua karyawan.

i. Komunikatif

Karyawan harus dapat berkomunikasi secara efektif, dan mampu menerima atau mempersepsikan informasi dari atasan maupun dari karyawan lainnya

Adapun indikator promosi jabatan menurut Simamora (2019:235) sebagai berikut:

a. Kesempatan

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

b. Kemampuan.

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

c. Keadilan

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

d. Prosedur

Promosi jabatan dalam perusahaan harus memiliki prosedur pelaksanaan yang bakudan dilakukan sesuai dengan prosedur

2.2 Hubungan Antar Variabel

2.2.1 Hubungan Kompensasi dan Kepuasan Kerja

Kompensasi merupakan imbalan dari perusahaan untuk diberikan kepada karyawan atas jasanya dalam melakukan pekerjaan dan tanggung jawabnya Septiana (2022). Tujuan perusahaan dalam memberikan kompensasi adalah untuk menciptakan kesadaran dalam bekerja antara karyawan agar dapat bekerja sama dengan perusahaan. Perusahaan juga berharap dengan adanya kompensasi, karyawan dapat melakukan dan menghasilkan pekerjaan yang lebih baik

sehingga menghasilkan kinerja yang baik. Selain itu, pemberian kompensasi bertujuan untuk membantu karyawan memenuhi kebutuhan hidupnya, serta meningkatkan kepuasan kerja karyawan dalam menyelesaikan tugas-tugas yang menjadi tanggung jawabnya.

Penelitian Widyani dkk (2023) menyatakan bahwa kompensasi berpengaruh positif terhadap kepuasan kerja karyawan. Artinya semakin baik kompensasi yang diberikan maka kepuasan kerja karyawan akan semakin baik. Hal ini didukung penelitian Andriany (2019), Widyawati (2020) dan Khalbina dkk (2022) yang menyatakan bahwa kompensasi berpengaruh positif terhadap kepuasan kerja karyawan. Berlawanan dengan penelitian Putra dan Pradhanawati (2022) yang menyatakan bahwa kompensasi tidak berpengaruh terhadap kepuasan kerja.

2.2.2 Hubungan Lingkungan Kerja dan Kepuasan Kerja

Lingkungan kerja adalah semua aspek fisik kerja, psikologis kerja dan peraturan kerja yang dapat mempengaruhi kepuasan kerja dan pencapaian produktivitas kerja (Mangkunegara, 2019:90). Salah satu faktor yang dapat mempengaruhi kepuasan kerja karyawan adalah lingkungan kerja dimana karyawan melakukan pekerjaannya. Seperti yang dikemukakan oleh Nitisemito (2019:51) bahwa salah satu faktor yang dapat mempengaruhi kepuasan kerja adalah lingkungan kerja. Lingkungan kerja yang cukup memuaskan para karyawan perusahaan akan mendorong para karyawan tersebut untuk bekerja dengan sebaik-baiknya, sehingga pelaksanaan proses produksi di dalam perusahaan tersebut akan dapat berjalan dengan baik pula. Lingkungan kerja

terdiri dari lingkungan fisik dan non fisik. Lingkungan fisik terdiri dari peralatan kerja, gedung, lokasi, dan desain ruang. Apabila karyawan merasa bahwa lingkungan fisik tempat bekerjanya baik akan memberikan kepuasan dan rasa bangga. Lingkungan fisik yang baik juga bisa memberikan prestise. Selain itu, lingkungan fisik yang baik juga akan mengurangi tingkat kesalahan karyawan dalam menjalankan tugas-tugasnya. Jika sarana dan prasarana yang menunjang kegiatan kerja tersedia, hal tersebut dapat menjadi kepuasan tersendiri bagi karyawan, dimana karyawan merasa diperhatikan oleh perusahaan

Penelitian Tamali dan Munasip (2019) menyatakan lingkungan kerja berpengaruh positif terhadap kepuasan kerja. Artinya semakin baik lingkungan kerja maka kepuasan kerja akan semakin baik. Hal ini didukung penelitian Simanjorang (2019), Fadli (2020) dan Lestari dkk (2020) yang menyatakan lingkungan kerja berpengaruh positif terhadap kepuasan kerja. Berlawanan dengan penelitian Gouwtama (2023) yang menyatakan lingkungan kerja tidak berpengaruh terhadap kepuasan kerja.

2.2.3 Hubungan Promosi Jabatan dan Kinerja Karyawan

Hasibuan (2019) menyatakan 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. 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. Dampak dari promosi diyakini menjadi sesuatu yang lebih penting daripada pendapatan tetap yang diterima karyawan terhadap kepuasan kerjanya. . Saat karyawan merasa bahwa ada peluang emas dalam promosi, mereka akan merasa puas terhadap posisi mereka di dalam suatu organisasi atau perusahaan.

Penelitian Sylvia dan Sitio (2019) menyatakan promosi jabatan berpengaruh positif terhadap kepuasan kerja. Artinya semakin baik promosi jabatan yang diberikan maka semakin baik kepuasan kerja karyawan. Hal ini didukung penelitian Magdalena dan Rulyati (2019), Maulana (2019), Syahrudin dkk (2022) dan Gouwtama (2023) yang menyatakan promosi jabatan berpengaruh positif terhadap kepuasan kerja. Berlawanan dengan penelitian yang dilakukan oleh Widjaya dkk (2021) yang menyatakan promosi jabatan tidak berpengaruh terhadap kepuasan kerja.

2.3 Penelitian Sebelumnya

2.3.1 Pengaruh Kompensasi Terhadap Kepuasan Kerja Karyawan

Andriany (2019) meneliti Pengaruh Kompensasi dan Lingkungan Kerja Terhadap Kepuasan Kerja Karyawan Pada PT. Repex Perdana Internasional (*Licensee of Federal Express*) Medan. Hasil penelitian menunjukkan pertama bahwa kompensasi, lingkungan kerja berpengaruh positif dan signifikan terhadap kepuasan kerja. Adapun kalimat Akmal dan Tamini (2020) meneliti Pengaruh Kompensasi Terhadap Kepuasan Kerja Karyawan Gayamakmur Mobil Medan.

Hasil analisis menunjukkan bahwa kompensasi berpengaruh positif terhadap kepuasan kerja. Adapun kalimat Widyawati (2020) meneliti Pengaruh Kompensasi Dan Promosi Jabatan Terhadap Kepuasan Kerja Karyawan Pada PT. Permata Jaga Karya, Denpasar. Hasil analisis menunjukkan bahwa kompensasi berpengaruh positif dan signifikan terhadap kepuasan kerja karyawan PT. Permata Jaga Karya, Denpasar, Demikian pula promosi berpengaruh positif dan signifikan terhadap kepuasan kerja karyawan PT. Permata Jaga Karya, Denpasar.

Putra dan Pradhanawati (2022) meneliti Pengaruh Kompensasi Dan Lingkungan Kerja Terhadap Kinerja Karyawan Dengan Kepuasan Kerja Sebagai Variabel Intervening Cv Jawa Grafika Group Semarang. Hasil penelitian menunjukkan lingkungan kerja berpengaruh terhadap kepuasan kerja, sedangkan kompensasi tidak berpengaruh terhadap kepuasan kerja. Lalu kepuasan kerja berpengaruh terhadap kinerja karyawan. Adapun kalimat Khalbina dkk (2022) meneliti Pengaruh Kompensasi Terhadap Kepuasan Kerja dan *Turnover Intention* Karyawan PT. Tri Bakti Sarimas Kabupaten Kuantan Singingi. Hasil penelitian, Kompensasi berdampak positif pada kepuasan kerja secara signifikan, kompensasi berdampak negatif pada *turnover intention* secara signifikan dan kompensasi berdampak negatif pada *turnover intention* secara signifikan melalui kepuasan kerja. Adapun kalimat Septiana (2022) meneliti Pengaruh Kompensasi Terhadap Kepuasan Kerja Karyawan. Metode pada penelitian ini menggunakan literature review. Berdasarkan penelitian diperoleh hasil bahwa kompensasi berpengaruh signifikan dan positif terhadap kepuasan kerja karyawan.

Zulkifli (2022) meneliti Pengaruh Kompensasi Terhadap Kepuasan Kerja Pegawai Di Pusat Sumber Daya Manusia Aparatur. Hasil penelitian ini menunjukkan bahwa terdapat pengaruh positif antara variabel kompensasi terhadap variabel kepuasan kerja pegawai. Adapun kalimat Sugianto dkk., (2022) meneliti Pengaruh Kompensasi dan Pengembangan Karir Terhadap Turnover Intention karyawan yang dimediasi oleh Kepuasan Kerja. Hasil penelitian menghasilkan kompensasi tidak berpengaruh terhadap kepuasan kerja, pengembangan karir berpengaruh secara signifikan terhadap kepuasan kerja, kepuasan kerja berpengaruh secara signifikan terhadap *Turnover Intention*, kompensasi tidak berpengaruh terhadap *turnover Intention* meski sudah di mediasi oleh kepuasan kerja, dan pengembangan karir melalui kepuasan kerja berpengaruh secara signifikan terhadap *turnover intention*. Adapun kalimat Duha dkk (2023) meneliti Pengaruh Kompensasi, Lingkungan Kerja dan Promosi Jabatan Terhadap Loyalitas Karyawan di CV . Bukit Raya. Metode yang digunakan yaitu metode deskriptif dengan menganalisa koefisien korelasi, regresi liner, uji t serta uji f. Hasil penelitian menunjukkan bahwa variabel lingkungan kerja, kompensasi, serta promosi jabatan berdampak pada loyalitas karyawan pada CV. Bukit Raya. Adapun kalimat Utami dkk (2023) meneliti Pengaruh Karakteristik Individu, *Reward* Dan *Punishment* Terhadap Kepuasan Kerja Karyawan di PT. Petro Jaya Putra. Hasilnya menunjukkan karakteristik individu, *reward* dan *punishment* memiliki pengaruh yang positif signifikan terhadap kepuasan kerja.

2.3.2 Pengaruh Lingkungan Kerja Terhadap Kepuasan Kerja Karyawan

Simanjourang (2019) meneliti Pengaruh Pelatihan, Lingkungan Kerja Dan Promosi Terhadap Kepuasan Kerja Karyawan Pada PT. Kapuas Besar Desa Aek Kota Batu Kabupaten Labuhan batu Utara. Hasil penelitian menunjukkan pelatihan tidak berpengaruh terhadap kepuasan kerja karyawan pada PT. Kapuas Besar Aek Kota Batu Labuhanbatu Utara, lingkungan kerja dan promosi berpengaruh secara positif dan signifikan terhadap kepuasan kerja karyawan pada PT. Kapuas Besar Aek Kota Batu Labuhanbatu Utara. Adapun kalimat Tamali dan Munasip (2019) meneliti Pengaruh Kompensasi, Kepemimpinan, Dan Lingkungan Kerja Terhadap Kepuasan Kerja. Hasil penelitian menunjukkan bahwa variabel kompensasi berpengaruh negatif dan signifikan terhadap kepuasan kerja karyawan. Kepemimpinan dan variabel lingkungan kerja berpengaruh positif dan signifikan terhadap kepuasan kerja karyawan. Adapun kalimat Fadli (2020) meneliti Pengaruh Promosi Jabatan Dan Lingkungan Kerja Terhadap Kepuasan Kerja Karyawan Pada PT Modern Plasindo Mutiara. Metode analisis data yang digunakan adalah regresi linier berganda. Hasil penelitian menunjukkan bahwa variabel menunjukkan bahwa promosi jabatan dan lingkungan kerja secara parsial dan simultan berpengaruh positif dan signifikan terhadap kepuasan kerja karyawan.

Aliya dan Saragih (2020) meneliti Pengaruh *Work-Life Balance* dan Lingkungan Kerja terhadap Kepuasan Kerja Karyawan di PT Telkom Divisi Telkom Regional III Jawa Barat. Hasil uji regresi linier mengindikasikan bahwa *work-life balance* dan lingkungan kerja berpengaruh positif dan signifikan

terhadap kepuasan kerja baik secara parsial maupun simultan. Adapun kalimat Lestari dkk (2020) meneliti Pengaruh Efikasi Diri Dan Lingkungan Kerja Terhadap Kepuasan Kerja Karyawan. Hasil yang diperoleh adalah *self-efficacy* dan lingkungan kerja secara parsial berpengaruh signifikan terhadap kepuasan kerja karyawan. Adapun kalimat Setioningtyas dan Dyatmika (2020) meneliti Pengaruh Mutasi, Lingkungan Kerja, Dan Motivasi Kerja Terhadap Kepuasan Kerja Pegawai Pada PT. Cipta Aneka Selera Indonesia. Hasil penelitian menunjukkan bahwa variabel mutasi, lingkungan kerja, dan motivasi kerja berpengaruh signifikan terhadap Kepuasan Kerja Pegawai PT. CAS Indonesia.

Vahera dan Onsardi (2021) meneliti Analisis Gaya Kepemimpinan, Motivasi Dan Lingkungan Kerja Terhadap Kepuasan Kerja Karyawan. Hasil penelitian menunjukkan bahwa gaya kepemimpinan, motivasi dan lingkungan kerja berpengaruh terhadap kepuasan kerja karyawan PT. Karya Sawitindo Mas. Adapun kalimat Ayunasrah dkk (2022) meneliti Pengaruh Lingkungan Kerja terhadap Kinerja Pegawai dengan Kepuasan Kerja sebagai Variabel Mediasi pada Dinas Lingkungan Hidup Kabupaten Bener Meriah. Hasil penelitian diperoleh bahwa kepuasan kerja memediasi secara parsial dan memperlemah pengaruh lingkungan kerja terhadap kinerja pegawai. Adapun kalimat Fahira dkk (2022) meneliti Pengaruh Beban Kerja dan Lingkungan Kerja Terhadap Kepuasan Kerja Karyawan di Hotel Rangkayo Basa Kota Padang. Hasil penelitian menunjukkan menunjukkan bahwa bahwasanya variabel beban kerja dan variabel lingkungan kerja berpengaruh secara signifikan terhadap variabel kepuasan kerja karyawan. Adapun kalimat Sumerdana dan Heryanda (2022)

meneliti Pengaruh Kompetensi Dan Lingkungan Kerja Terhadap Kepuasan Kerja Karyawan Pada PT. Samabayu Mandala. Hasil penelitian menunjukkan bahwa variabel kompetensi kerja dan lingkungan kerja berpengaruh terhadap kepuasan kerja karyawan pada PT. Samabayu Mandala.

2.3.3 Pengaruh Promosi Jabatan Terhadap Kepuasan Kerja Karyawan

Sylvia dan Sitio (2019) meneliti Pengaruh Gaji, Promosi Jabatan, Supervisi Terhadap Kepuasan Kerja Pada PT . Ovela Indonesia. Hasil penelitian menunjukkan bahwa terdapat pengaruh yang signifikan antara gaji, promosi dan supervisi terhadap kepuasan kerja. Adapun kalimat Magdalena dan Rulyati (2019) meneliti Pengaruh Promosi Jabatan Terhadap Kepuasan Kerja Melalui Prestasi Kerja Sebagai Variabel Intervening Pada Karyawan TVRI Lampung. Hasil penelitian yang diperoleh dalam penelitian menunjukan bahwa Prestasi Kerja berpengaruh terhadap Kepuasan Kerja, Prestasi Kerja berpengaruh terhadap Promosi Jabatan, Promosi Jabatan terhadap Kepuasan Kerja, Prestasi Kerja berpengaruh terhadap Kepuasan Kerja melalui Promosi Jabatan. Adapun kalimat Maulana (2019) meneliti Pengaruh Promosi Jabatan, Kompensasi Dan Stres Kerja Terhadap Kinerja Karyawan PT. Tema (Trijaya Excel Madura) Melalui Kepuasan Kerja. Hasil penelitian menunjukkan bahwa promosi jabatan, kompensasi dan stres kerja berpengaruh signifikan baik secara parsial maupun simultan terhadap kepuasan kerja, namun svariabel stress kerja secara parsial tidak berpengaruh signifikan terhadap kinerja karyawan. Adapun kalimat Susanti dan Sarianti (2019) meneliti Pengaruh Promosi Jabatan Dan Pengawasan Yang Dilakukan Pimpinan Terhadap Kepuasan Kerja Pegawai Di Dinas Pendidikan

Provinsi Sumatera Barat. Berdasarkan penelitian ini diketahui bahwa promosi jabatan berpengaruh signifikan terhadap kepuasan kerja pegawai di Dinas Pendidikan Provinsi Sumatera Barat, pengawasan yang dilakukan oleh pimpinan berpengaruh signifikan terhadap kepuasan kerja pegawai di Dinas Pendidikan Provinsi Sumatera Barat.

Lase (2021) meneliti Pengaruh Lingkungan Kerja Fisik, Promosi Jabatan Dan Hubungan Interpersonal Terhadap Keputusan Kerja Pegawai Dinas Pengendalian Penduduk, Keluarga Berencana, Perempuan Dan Perlindungan Anak Kabupaten Nias. Hasil analisis menunjukkan bahwa lingkungan kerja fisik, promosi jabatan dan hubungan interpersonal berpengaruh positif dan signifikan terhadap kepuasan kerja. Adapun kalimat Widjaya dkk (2021) meneliti Kompensasi, Lingkungan Kerja, Dan Promosi Jabatan Sebagai Prediktor Terhadap Kepuasan Kerja Karyawan. Populasi dalam penelitian ini adalah 83 karyawan PT GRX Jakarta. Hasil penelitian menunjukkan bahwa variabel kompensasi dan variabel lingkungan kerja berpengaruh positif signifikan terhadap kinerja sedangkan promosi tidak berpengaruh terhadap kepuasan kerja. Adapun kalimat Syahrudin dkk (2022) meneliti Pengaruh Gaya Kepemimpinan, Budaya Organisasi Dan Promosi Jabatan Terhadap Kepuasan Kerja Pegawai Dinas Pertanian Kota Bima. Hasil penelitian memberikan bukti empiris bahwa gaya kepemimpinan tidak berpengaruh signifikan dan signifikan terhadap kepuasan kerja karyawan, Budaya organisasi berpengaruh tidak signifikan terhadap kepuasan kerja pegawai serta Promosi jabatan berpengaruh positif dan signifikan terhadap kepuasan kerja pegawai Dinas Pertanian Kota Bima.

Hendry dkk (2022) meneliti Pengaruh Kompensasi dan Promosi Jabatan Serta Kepemimpinan Terhadap Kepuasan Kerja di PT. Sukses Makmur Pratama Medan. Hasil penelitian menunjukkan kompensasi, promosi jabatan dan kepemimpinan secara parsial memiliki pengaruh signifikan terhadap Kepuasan Kerja pada PT. Sukses Makmur Pratama Medan. Hasil penelitian secara simultan didapat kompensasi, promosi jabatan dan kepemimpinan berpengaruh signifikan terhadap Kepuasan Kerja pada PT. Sukses Makmur Pratama Medan. Adapun kalimat Ihsan dkk (2022) meneliti Pengaruh Kompensasi Finansial, Promosi Jabatan dan Rekan Kerja terhadap Kepuasan Kerja Karyawan PT Excel Mitra Telecomindo Cabang Mataram. Hasil penelitian ini menunjukkan bahwa Kompensasi finansial, promosi jabatan dan rekan kerja berpengaruh positif dan signifikan terhadap kepuasan kerja karyawan PT Excel Mitra Telecomindo Cabang mataram. Adapun kalimat Gouwtama (2023) meneliti Analisis Pengaruh Promosi Jabatan, Keadilan Kompensasi dan Lingkungan Kerja Terhadap Kepuasan Kerja Karyawan PT. Global Printpack Indonesia. Hasil penelitian menunjukkan bahwasanya keadilan kompensasi serta promosi jabatan memiliki sebuah pengaruh positif maupun secara signifikan pada kepuasan kerja karyawan di PT. Global Printpack Indonesia, Lingkungan Kerja tidak berimbas positif atau signifikan kepada kepuasan kerja karyawan.

2.3.4 Pengaruh Kepuasan Kerja Terhadap Karyawan

Utami dkk (2019) meneliti *Organizational Commitment and Job Satisfaction as the Basis of Organization Buildingtional Citizenship Behaviour (OCB) and the Implications on Employee Performance*. Hasil penelitian ini

menunjukkan bahwa kepuasan kerja dan komitmen organisasi berpengaruh positif terhadap *Organization Citizenship Behaviour*. Adapun kalimat Azhar dkk (2020) meneliti Pengaruh Disiplin Kerja dan Kompensasi Terhadap Kepuasan Kerja Karyawan. Secara parsial diketahui variabel kompensasi memiliki pengaruh positif dan signifikan terhadap kepuasan kerja karyawan PT. Mitra Abadi Setiacargo. Secara simultan diketahui disiplin kerja dan kompensasi memiliki pengaruh positif dan signifikan terhadap kepuasan kerja karyawan PT. Mitra Abadi Setiacargo- Medan. Adapun kalimat Puspita dan Atmaja (2020) meneliti Pengaruh Kompensasi Terhadap Stres Kerja Dan Kepuasan Kerja Karyawan. Hasil penelitian membuktikan bahwa kompensasi berpengaruh positif dan signifikan terhadap kepuasan kerja, kompensasi berpengaruh negatif dan signifikan terhadap stress kerja, stres kerja berpengaruh negatif dan signifikan terhadap kepuasan kerja. Adapun kalimat Tarigan (2021) meneliti Analisis Faktor Yang Mempengaruhi Kepuasan Kerja Perawat Pelaksana Di Rumah Sakit Efarina Pangkalan Kerinci Kabupaten Pelalawan Tahun 2019. Hasil penelitian menunjukkan bahwa secara statistik variabel prestasi, pengembangan karir, supervisi, gaji, hubungan dengan rekan kerja, dan kondisi kerja berpengaruh signifikan terhadap kepuasan kerja perawat pelaksana di Rumah Sakit Efarina Pangkalan Kerinci.

Sari dkk (2021) meneliti Pengaruh Kepuasan Kerja Dan Komitmen Organisasi Terhadap *Organizational Citizenship Behaviour* (Ocb) Pada Perusahaan Ritel. Hasil penelitian menunjukkan bahwa kepuasan kerja berpengaruh positif dan signifikan terhadap OCB dan komitmen organisasi

berpengaruh positif dan tidak signifikan terhadap OCB. Adapun kalimat Suryani dan Resniawati (2022) meneliti Pengaruh Kepuasan Kerja terhadap Kinerja Karyawan pada Hotel Harper Purwakarta. Hasil penelitian disimpulkan bahwa kepuasan kerja karyawan masuk dalam kategori tinggi dan kinerja karyawan masuk dalam kategori tinggi juga serta kepuasan kerja berpengaruh terhadap kinerja karyawan pada Hotel Harper Purwakarta. Adapun kalimat Arifin dan Mardikaningsih (2022) meneliti Pencapaian Kepuasan Kerja Bagi Karyawan Melalui Kondusivitas Lingkungan Kerja Dan Motivasi Kerja. Penelitian ini dilakukan pada salah satu perusahaan di Sidoarjo. Hasil studi membuktikan lingkungan kerja memiliki peran nyata membangun kepuasan kerja. Motivasi kerja juga memiliki peran nyata terhadap pembentukan kepuasan kerja.

Paramitha dan Liana (2022) meneliti Pengaruh Kepuasan Kerja, Disiplin Kerja dan Motivasi Terhadap Kinerja Karyawan PT. Rattan House Furniture Semarang. Hasil uji hipotesis menunjukkan bahwa kepuasan kerja berpengaruh positif dan tidak signifikan terhadap kinerja karyawan, disiplin kerja berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan serta motivasi kerja berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan. Adapun kalimat Fauzi (2022) meneliti Pengaruh Komitmen Dan Kepuasan Kerja Terhadap Produktivitas Kerja Karyawan (Literatur Review Manajemen Sumber Daya Manusia) Riset ini bertujuan untuk mengetahui pengaruh komitmen dan kepuasan kerja terhadap produktivitas kerja karyawan. Hasil analisis membuktikan bahwa komitmen berpengaruh terhadap produktivitas kerja karyawan, kepuasan kerja berpengaruh terhadap produktivitas kerja karyawan

dan komitmen dan kepuasan kerja sama-sama berpengaruh terhadap produktivitas kerja karyawan. Adapun kalimat Adinata dan Turangan (2023) meneliti Pengaruh Motivasi Kerja, Kompensasi, Dan Lingkungan Kerja Terhadap Kepuasan Kerja Karyawan PT TSA Di Bogor. Hasil dari penelitian ini menunjukkan bahwa variabel motivasi kerja, kompensasi, dan lingkungan kerja memiliki pengaruh yang positif dan signifikan terhadap kepuasan kerja.

