

# BAB I

## PENDAHULUAN

### 1.1 Latar Belakang

Sumber daya manusia adalah asset yang paling penting dimiliki oleh suatu organisasi dalam menunjang kemajuan dalam organisasi. Sumber daya manusia merupakan salah satu sumber daya yang meliputi semua orang yang melakukan aktifitas dalam organisasi. Organisasi apabila tidak adanya peran sumber daya manusia maka organisasi tidak akan berjalan dengan baik karena itu di dalam organisasi harus mengelola sumber daya manusia dengan baik untuk mendapatkan sumber daya manusia yang berkualitas. Karyawan sebagai tenaga yang bekerja pada organisasi sangat berperan aktif dalam rangka untuk mencapai tujuan dari organisasi. Pencapaian tujuan dari organisasi akan berhasil apabila tenaga kerja produktif dan berprestasi dalam bekerja. Prestasi yang tinggi tidak lepas dari faktor kepuasan kerja karyawan.

Lembaga keuangan desa yang terdapat di Bali memiliki karakteristik khusus yang membedakannya dengan lembaga keuangan lainnya. Lembaga keuangan desa adat yang dibentuk serta dikelola oleh kesatuan masyarakat adat di Bali disebut LPD (Lembaga Perkreditan Desa). Mendorong pembangunan perekonomian pada masyarakat melalui pemberian kredit dan simpanan dalam bentuk tabungan merupakan tujuan dari LPD. Kabupaten Badung yang terdiri dari 6 kecamatan sampai saat ini telah memiliki 122 LPD dan di Kabupaten Badung terdapat 8 LPD yang dinyatakan bangkrut (Badung, 2018).

Kebangkrutan yang dialami oleh LPD di Kabupaten Badung salah satunya disebabkan karena adanya karyawan yang korupsi yang menyebabkan

kerugian bagi LPD dan menyebabkan LPD mengalami kebangkrutan. Tindakan korupsi yang dilakukan oleh karyawan dapat disebabkan karena ketidakpuasan yang dirasakan oleh karyawan terhadap apa yang didapatkan karyawan seperti karyawan merasa tidak puas dengan gaji yang diberikan oleh perusahaan sehingga hal tersebut menyebabkan karyawan melakukan tindakan korupsi di perusahaan.

Penelitian ini mengambil objek penelitian pada LPD Desa Adat Canggung Badung. Lembaga Perkreditan Desa (LPD) merupakan badan usaha milik desa yang melaksanakan kegiatan usaha di lingkungan desa dan untuk kemaslahatan desa. LPD Desa Adat Canggung adalah sebagai salah satu wadah kekayaan desa canggung, yang menjalankan fungsinya dalam bentuk usaha-usaha ke arah peningkatan taraf hidup masyarakat desa adat canggung dan dalam kegiatannya banyak menunjang pembangunan desa. Pendirian LPD Desa Adat Canggung merupakan salah satu kebijakan strategis yang dapat menjangkau kelompok masyarakat desa canggung. Tujuan dari LPD Desa Adat Canggung adalah untuk membantu masyarakat desa dalam pemupukan modal untuk dikembangkan guna meningkatkan usaha ekonomi rakyat dan mensejahterakan kehidupan masyarakat desa, upaya yang dilakukan untuk mencapai tujuan dari LPD Desa Adat Canggung adalah dengan menghimpun dana dari masyarakat yang memiliki kelebihan dana dan selanjutnya disalurkan kepada masyarakat desa yang membutuhkan dana agar tercapainya kesejahteraan masyarakat desa.

Kepuasan kerja karyawan merupakan hal yang penting bagi sebuah organisasi karena apabila karyawan merasa puas maka karyawan akan efektif dalam menyelesaikan pekerjaannya. Kepuasan kerja dapat karyawan rasakan

apabila adanya keselarasan antara apa yang diharapkan dengan apa yang diperoleh, antara kebutuhan dan penghargaan. Kepuasan kerja menurut Abdurrahim (2017), menyatakan bahwa kepuasan kerja merupakan keadaan emosional yang menyenangkan atau tidak menyenangkan karyawan memandang pekerjaan mereka. Kepuasan kerja mewakili perasaan negatif dan positif dari persepsi karyawan terhadap pekerjaan yang dihadapinya.

Pada LPD Desa Adat Canggung dari hasil wawancara yang dilakukan bersama karyawan ditemukan bahwa terdapat permasalahan yang terjadi pada kepuasan kerja karyawan. Ketidakpuasan karyawan terjadi karena adanya fasilitas kantor yang kurang memadai yang menyebabkan karyawan tidak merasa nyaman dalam melakukan aktivitas di kantor. Ketidakpuasan yang dirasakan oleh karyawan pada LPD Desa Adat Canggung Badung mengakibatkan tingginya tingkat absensi karyawan. Adapun tingkat absensi karyawan LPD Desa Adat Canggung Badung tahun 2022 dapat dilihat pada tabel 1.1:

**Tabel 1.1**  
**Absensi Karyawan Pada LPD Desa Adat Canggung Badung**  
**Tahun 2022**

Bulan	Jumlah Karyawan (Orang)	Jumlah Hari Kerja	Jumlah Hari Kerja Seharusnya	Jumlah Absensi (Orang)	Jumlah Hari Kerja Yang Sesungguhnya	Presentase Absensi (%)
A	B	C	D=BxC	E	F=D-E	G=E/D*100%
Januari	37	25	925	18	907	1.95%
Februari	37	24	888	78	810	8.78%
Maret	37	27	999	153	846	15.32%
April	37	26	962	61	901	6.34%
Mei	37	26	962	129	833	13.41%
Juni	37	26	962	177	785	18.40%
Juli	37	26	962	96	866	9.98%
Agustus	37	27	999	56	943	5.61%
September	37	26	962	24	938	2.49%
Oktober	37	26	962	105	857	10.91%
November	37	26	962	49	913	5.09%
Desember	37	27	999	60	939	6.01%
<b>Jumlah</b>		312	11544	1006	10538	8.71%
<b>Rata-rata</b>		48	1776	154.769	1621.230769	8.69%

Sumber: LPD Desa Adat Canggung Badung (2023)

Berdasarkan tabel 1.1 dapat diketahui jumlah karyawan LPD adalah 37 orang dengan rata-rata tingkat kehadiran pada karyawan di LPD Desa Adat Cangu Badung pada tahun 2022 adalah 8,69% tergolong tinggi. Menurut Flippo (2001), apabila tingkat presentase absensi berkisar diangka 0% sampai 2% maka dinyatakan baik apabila berkisar pada 3% sampai 10% dinyatakan tinggi dan diatas 10% dinyatakan tidak wajar. Absensi karyawan LPD Desa Adat Cangu Badung pada bulan januari yaitu 1,95% merupakan tingkat absensi terendah dan pada bulan juni yaitu 18,40% merupakan tingkat absensi tertinggi karyawan. Data tersebut memberikan gambaran bahwa pada tingkat absensi karyawan LPD Desa Adat Cangu Badung memiliki tingkat absensi yang tergolong tinggi. Data absensi tersebut menandakan bahwa kepuasan kerja karyawan pada LPD Desa Adat Cangu Badung masih kurang karena masih banyak karyawan tidak hadir saat bekerja.

Kepuasan kerja karyawan dapat dipengaruhi oleh promosi jabatan. Promosi jabatan adalah suatu proses yang dilakukan oleh perusahaan untuk memberikan kenaikan jabatan kepada karyawan yang telah memenuhi kriteria yang ditetapkan. Promosi jabatan dapat dilakukan dalam berbagai bentuk, seperti kenaikan pangkat, peningkatan tanggung jawab, dan peningkatan gaji. Menurut Robbins (2017), menyatakan bahwa promosi jabatan dapat menjadi motivasi bagi karyawan untuk meningkatkan kinerja mereka. Promosi jabatan dalam pandangan mereka dapat memberikan penghargaan atas kinerja yang baik dan memberikan kesempatan untuk mengembangkan kemampuan baru. Promosi jabatan memberikan peran penting bagi setiap karyawan, bahkan menjadi idaman yang selalu dinanti-nantikan. Pemberian promosi jabatan

kepada karyawan berarti ada kepercayaan dan pengakuan mengenai kemampuan serta kecakapan karyawan bersangkutan untuk menduduki suatu jabatan yang lebih tinggi. Promosi jabatan akan memberi status sosial, wewenang, tanggung jawab, serta penghasilan yang semakin besar bagi karyawan. Promosi jabatan juga dapat menimbulkan dampak negatif jika tidak dilakukan dengan tepat. Promosi jabatan yang tidak didasarkan pada kriteria yang jelas dan objektif dapat menimbulkan ketidakpuasan dan ketidakadilan di antara karyawan (Cascio 2018). Oleh karena itu, perusahaan perlu memastikan bahwa promosi jabatan dilakukan secara adil dan transparan.

Pemberian promosi jabatan diyakini dapat mempengaruhi kepuasan kerja karyawan. Penelitian yang dilakukan oleh Wahyuni, dkk. (2019) menyatakan bahwa promosi jabatan berpengaruh positif dan signifikan terhadap kepuasan kerja karyawan, sejalan dengan penelitian yang dilakukan oleh Alam, dkk. (2023) dan Syahrudin, dkk. (2022), namun berbeda dengan penelitian yang dilakukan oleh Khumairah dan Cindy (2021) menyatakan bahwa promosi jabatan tidak berpengaruh terhadap kepuasan kerja karyawan.

Kepuasan kerja karyawan juga dipengaruhi oleh kepemimpinan transformasional. Kepemimpinan memiliki peran penting dalam manajemen, seorang pemimpin harus dapat menjalankan tugas nya sesuai fungsi kepemimpinan seperti peranan manajer dalam mengajak atau mempengaruhi atau membimbing para bawahan agar menjalankan tugas untuk mencapai tujuan organisasi (Sunyoto dan Susanti, 2018). Kepemimpinan secara umum dikatakan bahwa kepemimpinan adalah kemampuan seseorang dalam memberi pengaruh karyawan agar bekerja sama untuk tercapainya tujuan (Kawiana, 2020).

Kepemimpinan transformasional merupakan pemimpin yang menginspirasi karyawannya untuk mengenyampingkan kepentingan pribadi mereka demi kebaikan organisasi dan mereka mampu memiliki pengaruh yang luar biasa pada diri karyawannya (Robbins, 2018). Kepemimpinan transformasional memberikan kesadaran serta moralitas karyawan pada tempat yang lebih tinggi. Kepemimpinan transformasional bersifat sosial dan berfokus pada kepentingan bersama. Pemimpin yang memiliki sikap transformasional dapat mempengaruhi karyawannya dengan memberi kesadaran karyawannya tentang pentingnya kebersamaan dalam pencapaian tujuan organisasi (Sukrajap, 2016).

Kepemimpinan transformasional diyakini dapat mempengaruhi kepuasan kerja karyawan. Penelitian yang dilakukan oleh Karmawan, dkk. (2020) menyatakan bahwa kepemimpinan transformasional berpengaruh positif dan signifikan terhadap kepuasan kerja karyawan, sejalan dengan penelitian yang dilakukan oleh Asikin, dkk. (2022), serta Hilmawan dan Yumhi (2019), namun berbeda dengan penelitian yang dilakukan oleh Prayekti dan Pangestu (2022) menyatakan bahwa kepemimpinan transformasional tidak berpengaruh terhadap kepuasan kerja karyawan.

Kepuasan kerja karyawan selain dipengaruhi oleh promosi jabatan dan kepemimpinan transformasional, kepuasan kerja juga dapat dipengaruhi oleh lingkungan kerja. Lingkungan kerja adalah tempat di mana seseorang bekerja dan melakukan aktivitas sehari-hari. Lingkungan kerja dapat berupa kantor, pabrik, atau tempat lain yang digunakan untuk melakukan pekerjaan. Mangkunegara (2017) menyatakan bahwa lingkungan kerja adalah semua aspek fisik kerja, psikologis kerja, dan peraturan kerja yang dapat mempengaruhi

kepuasan kerja dan pencapaian produktivitas kerja. Lingkungan kerja yang baik dapat mendukung pelaksanaan kerja karyawan sehingga karyawan memiliki kepuasan dalam melakukan pekerjaannya. Karyawan akan bekerja secara maksimal apabila diperusahaan terdapat lingkungan kerja yang nyaman dan mendukung bagi karyawan. Lingkungan kerja yang nyaman dan mendukung tentunya akan mempengaruhi karyawan dalam menyelesaikan pekerjaan dalam perusahaan sehingga dapat meningkatkan kepuasan dalam bekerja sehingga tujuan dari perusahaan dapat dicapai.

Lingkungan kerja diyakini dapat mempengaruhi kepuasan kerja karyawan. Penelitian yang dilakukan oleh Andriany (2019) menyatakan bahwa lingkungan kerja berpengaruh positif dan signifikan terhadap kepuasan kerja karyawan, sejalan dengan penelitian yang dilakukan oleh Irma, dkk. (2023) dan Kurniawan, dkk. (2023), namun berbeda dengan penelitian yang dilakukan oleh Wongkar, dkk. (2018) menyatakan bahwa lingkungan kerja tidak berpengaruh secara signifikan terhadap kepuasan kerja karyawan.

## **1.2 Rumusan Masalah**

Berdasarkan latar belakang masalah sebelumnya maka rumusan masalah pada penelitian ini adalah sebagai berikut:

1. Apakah promosi jabatan berpengaruh terhadap kepuasan kerja karyawan pada LPD Desa Adat Cangu Badung?
2. Apakah kepemimpinan transformasional berpengaruh terhadap kepuasan kerja karyawan pada LPD Desa Adat Cangu Badung?
3. Apakah lingkungan kerja berpengaruh terhadap kepuasan kerja karyawan pada LPD Desa Adat Cangu Badung?

### 1.3 Tujuan Penelitian

Berdasarkan rumusan masalah di atas, maka tujuan penelitian adalah sebagai berikut:

1. Untuk mengetahui pengaruh promosi jabatan terhadap kepuasan kerja karyawan pada LPD Desa Adat Canggü Badung.
2. Untuk mengetahui pengaruh kepemimpinan transformasional terhadap kepuasan kerja karyawan pada LPD Desa Adat Canggü Badung.
3. Untuk mengetahui pengaruh lingkungan kerja terhadap kepuasan kerja karyawan pada LPD Desa Adat Canggü Badung.

### 1.4 Manfaat Penelitian

Melalui penelitian ini diharapkan memberikan manfaat baik teoritis maupun praktis sebagai berikut:

1. Manfaat Teoritis

Penelitian ini diharapkan mampu mengembangkan ilmu pengetahuan dalam bidang ilmu manajemen sumber daya manusia yang berkaitan dengan promosi jabatan, kepemimpinan transformasional dan lingkungan kerja terhadap kepuasan kerja karyawan, dan diharapkan juga dapat digunakan sebagai bahan referensi untuk peneliti selanjutnya yang juga membahas promosi jabatan, kepemimpinan transformasional dan lingkungan kerja terhadap kepuasan kerja karyawan.

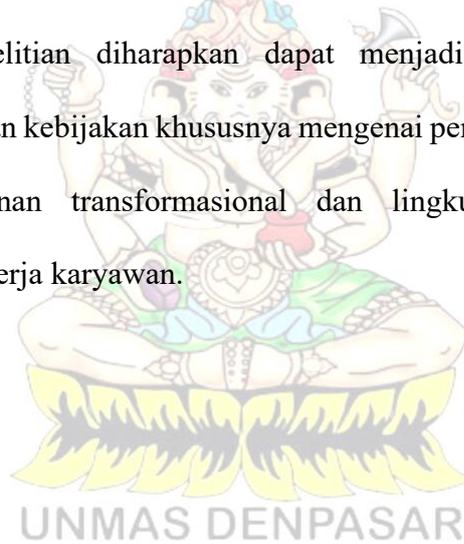
## 2. Manfaat Praktis

### a) Bagi Mahasiswa

Penelitian ini diharapkan dapat memperoleh pengalaman langsung bagi peneliti dan merupakan suatu kesempatan bagi mahasiswa dalam menganalisis permasalahan yang ada dan dapat mencari solusi pemecahan permasalahan tersebut dengan cara mengaplikasikan teori-teori yang didapat dalam proses perkuliahan dengan keadaan yang terjadi dilapangan yang sesungguhnya.

### b) Bagi LPD Desa Adat Cangu Badung

Hasil penelitian diharapkan dapat menjadi pertimbangan dalam pengambilan kebijakan khususnya mengenai pengaruh promosi jabatan, kepemimpinan transformasional dan lingkungan kerja terhadap kepuasan kerja karyawan.



## BAB II

### TINJAUAN PUSTAKA

#### 2.1 Landasan Teori

##### 2.1.1 Teori Ketidaksesuaian (*Discrepancy Theory*).

Teori ketidaksesuaian atau dikenal juga dengan nama *Discrepancy Theory*. Teori yang dikemukakan oleh Gibson dalam Sopiah (2008), 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 apabila kondisi yang actual (sesungguhnya) sesuai dengan harapan seseorang dengan kenyataan yang dihadapi maka orang tersebut akan semakin merasa puas.

Menurut Rivai (2015), teori ketidaksesuaian (*Discrepancy theory*) teori ini mengukur kepuasan kerja seseorang dengan cara menghitung selisih antara sesuatu yang seharusnya dengan kenyataan yang dirasakan. Sehingga kepuasannya diperoleh melebihi dariapa yang diinginkan, maka dapat menjadi lebih puas lagi, sehingga terdapat *discrepancy*, namun merupakan *discrepancy* yang positif. Kepuasan kerja seseorang tergantung dengan selisih antara sesuatu yang dianggap akan didapatkan dengan yang dicapai. Karyawan akan merasa puas jika adanya kesesuaian antara harapan dengan kenyataan yang dihadapi dan tidak ada perbedaan antara yang diinginkan dengan kenyataan, karena batas minimum yang diinginkan telah terpenuhi. Karyawan akan lebih puas lagi apabila yang didapat lebih besar daripada yang diinginkan (*positive discrepancy*) dan sebaliknya, karyawan merasa

tidak puas terhadap pekerjaan apabila kenyataan yang dirasakan itu di bawah standar minimum (*negative discrepancy*). Penelitian ini menggunakan Teori Ketidaksesuaian (*Discrepancy Theory*) karena terdapat perbedaan antara apa yang diharapkan dan yang diperoleh karyawan dari pekerjaan. Berdasarkan uraian diatas, dapat dinyatakan bahwa karyawan akan terpuaskan apabila kondisi yang diinginkan sesuai dengan kondisi yang ada. Oleh karena itu, semakin banyak kondisi pekerjaan yang sesuai dengan harapan karyawan maka semakin tinggi tingkat kepuasan yang dirasakan dan sebaliknya semakin berkurang kondisi pekerjaan yang sesuai dengan harapan karyawan maka semakin rendah tingkat kepuasan yang dirasakan.

## **2.1.2 Kepuasan Kerja Karyawan (Y)**

### **1. Pengertian Kepuasan Kerja Karyawan**

Kepuasan kerja karyawan adalah suatu kondisi di mana karyawan merasa puas dengan pekerjaannya dan lingkungan kerjanya. Kepuasan kerja karyawan dapat diukur dengan berbagai cara, seperti melalui survei kepuasan kerja, wawancara, atau observasi langsung. Edison, dkk. (2017) menyatakan bahwa kepuasan kerja karyawan adalah seperangkat perasaan karyawan tentang hal-hal yang menyenangkan atau tidak terhadap suatu pekerjaan yang karyawan hadapi. Kepuasan kerja karyawan dapat mempengaruhi kinerja karyawan dan produktivitas organisasi secara keseluruhan. Spector (2017) menyatakan bahwa kepuasan kerja karyawan adalah perasaan positif atau negatif yang muncul dari evaluasi karyawan terhadap pekerjaannya dan lingkungan kerjanya. Kepuasan kerja karyawan dapat mempengaruhi kesejahteraan psikologis karyawan dan kesehatan mental mereka.

Berdasarkan pernyataan- pernyataan diatas maka dapat di simpulkan bahwa kepuasan kerja karyawan merupakan perasaan puas maupun tidak puas yang dirasakan oleh karyawan didalam suatu perusahaan atas pekerjaan yang sedang mereka kerjakan.

## **2. Manfaat Kepuasan Kerja Karyawan**

Manfaat kepuasan kerja karyawan menurut Nitisemito (2018), yaitu sebagai berikut:

### **1) Pekerjaan akan lebih cepat diselesaikan.**

Di samping manfaat mentah-mentah dari pekerjaan yang lebih cepat diselesaikan, hal tersebut juga akan sangat berperan dalam pengurangan beban kerja (karena telah terselesaikan tepat waktu tanpa menyita waktu lebih).

### **2) Kerusakan akan dapat dikurangi.**

Kerusakan dapat dikurangi dengan maksud pekerjaan yang memiliki risiko dapat dikurangi sehingga dapat membuat kepuasan karyawan dalam bekerja.

### **3) Absensi dapat diperkecil.**

Kepuasan kerja karyawan sangat berpengaruh pada absensi di mana jika kepuasan kerja karyawan tinggi tingkat absensi akan terus turun dikarenakan karyawan bersemangat.

### **4) Perpindahan karyawan dapat diperkecil.**

Perpindahan karyawan diperkecil dikarenakan karyawan merasa puas dan senang dengan pekerjaan yang dilakukan.

5) Produktivitas kerja dapat ditingkatkan.

Produktivitas kerja dapat meningkat dikarenakan adanya semangat kerja yang dipacu kepuasan kerja karyawan yang terbilang tinggi.

### 3. Indikator Kepuasan Kerja

Adapun indikator-indikator kepuasan kerja karyawan menurut Sudaryo (2018), adalah sebagai berikut:

1) Kemangkiran atau ketidakhadiran

Karyawan yang tinggi tingkat kepuasannya akan rendah tingkat kemangkiran atau ketidakhadirannya. Sebaliknya karyawan yang rendah tingkat kepuasannya akan cenderung tinggi kemangkirannya atau ketidakhadirannya.

2) Keinginan Pindah

Tidak dapat disangkal bahwa salah satu faktor penyebab timbulnya keinginan pindah kerja adalah ketidakpuasan di tempat bekerja sekarang. Sebab ketidakpuasan itu beraneka ragam, seperti penghasilan yang rendah, kondisi kerja yang kurang memuaskan, hubungan yang tidak serasi, baik dengan atasan maupun rekan kerja, pekerjaan yang tidak sesuai, dan berbagai faktor lainnya.

3) Kinerja Pegawai

Kinerja adalah hasil kerja secara kualitas dan kuantitas yang dicapai oleh seseorang karyawan dalam kemampuan melaksanakan tugas-tugas sesuai dengan tanggung jawab yang diberikan oleh atasan kepadanya.

#### 4) Rekan Kerja

Rekan kerja yang bersahabat, kerjasama rekan sekerja atau kelompok kerja adalah sumber kepuasan kerja bagi pekerja secara individual. Sementara itu kelompok kerja dapat memberikan dukungan, nasihat atau saran kepada sesama rekan kerja.

#### 5) Kenyamanan Kerja

Pegawai pada umumnya cenderung lebih senang dengan adanya fasilitas kantor yang baik dan nyaman, sehingga efisiensi kerja suatu organisasi dapat tercapai dengan baik. Prasarana fisik yang baik dapat membantu mengurangi kejenuhan dan kelelahan yang dirasakan karyawan dalam bekerja.

Adapun indikator kepuasan kerja menurut Indrasari (2017), adalah sebagai berikut:

##### 1) Kompensasi

Imbalan yang diterima pegawai merupakan faktor penting bagi kepuasan kerja pegawai. Imbalan yang terlalu kecil membuat pegawai tidak puas, demikian juga terhadap pemberian gaji yang tidak adil.

##### 2) Supervisi

Perilaku atasan dalam melakukan pengawasan terhadap pegawai sangat diperhatikan oleh pegawai. Pengawasan yang dilakukan dengan memperhatikan dan mendukung kepentingan pegawai akan berdampak terhadap kepuasan kerja pegawai

3) Pekerjaan itu sendiri

Sifat dari pekerjaan yang dihadapi oleh pegawai dalam organisasi yakni keragaman keterampilan, identitas tugas, signifikansi tugas, otonomi, dan umpan balik, akan memberikan pengaruh yang berbeda-beda terhadap kepuasan kerja pegawai.

4) Hubungan dengan rekan kerja

Interaksi antara pegawai dalam organisasi dapat mempengaruhi kepuasan kerja pegawai tersebut. Secara individu rekan kerja yang bersahabat dan mendukung akan memberikan kepuasan kerja pegawai lainnya.

5) Kondisi kerja

Kondisi kerja yang bersih dan tertata rapi akan membuat pekerjaan lebih mudah dilakukan pegawai dan hal ini pada akhirnya memberikan dampak terhadap kepuasan pegawai.

6) Keamanan kerja

Rasa aman didapatkan pegawai dari adanya suasana kerja yang menyenangkan, tidak ada rasa takut akan suatu hal yang tidak pasti dan tidak ada kekhawatiran akan diberhentikan secara tiba-tiba.

### 2.1.3 Promosi Jabatan (X1)

#### 1. Pengertian Promosi Jabatan

Promosi jabatan adalah suatu proses yang dilakukan oleh perusahaan untuk memberikan kenaikan jabatan kepada karyawan yang telah memenuhi kriteria yang ditetapkan. Promosi jabatan dapat dilakukan dalam berbagai bentuk, seperti kenaikan pangkat, peningkatan tanggung jawab, dan

peningkatan gaji. Robbins (2017) menyatakan bahwa promosi jabatan dapat menjadi motivasi bagi karyawan untuk meningkatkan kinerja mereka. Dalam pandangan mereka, promosi jabatan dapat memberikan penghargaan atas kinerja yang baik dan memberikan kesempatan untuk mengembangkan kemampuan baru. Milkovich dan Newman (2017) menyatakan bahwa sistem promosi jabatan yang baik harus didasarkan pada kriteria yang objektif, seperti kinerja, pengalaman, dan kualifikasi. Selain itu, perusahaan juga perlu memberikan pelatihan dan pengembangan kepada karyawan yang dipromosikan agar mereka dapat mengisi peran baru dengan baik.

Berdasarkan pernyataan-pernyataan di atas maka dapat disimpulkan bahwa promosi jabatan ditandai dengan adanya perubahan posisi ketingkatan yang lebih tinggi. Perubahan tersebut menimbulkan kenaikan pangkat, peningkatan tanggung jawab, dan peningkatan gaji dan peningkatan fasilitas lainnya. Promosi jabatan dapat memberikan kepuasan kepada karyawan karena karyawan dapat memiliki kesempatan untuk mengembangkan kemampuan baru ditugas yang baru.

## **2. Tujuan Promosi Jabatan**

Tujuan promosi jabatan menurut Hasibuan (2018), adalah sebagai berikut:

- 1) Memberikan pengakuan, jabatan, dan imbalan jasa yang semakin besar kepada karyawan yang berprestasi.
- 2) Menimbulkan kepuasan dan kebanggaan pribadi, status social yang semakin tinggi, dan penghasilan yang semakin besar.
- 3) Merangsang agar karyawan lebih bergairah bekerja, berdisiplin tinggi, dan memperbesar produktivitas kerja.

- 4) Menjamin stabilitas kepegawaian dengan direalisasikannya promosi kepada karyawan dengan standar dan pada waktu yang tepat serta penilaian yang jujur.
- 5) Kesepakatan promosi dapat menimbulkan keuntungan berantai (multiplier effect) dalam perusahaan karena timbulnya lowongan berantai.
- 6) Memberikan kesempatan kepada karyawan untuk mengembangkan kreativitas dan inovasinya yang lebih baik demi keuntungan optimal perusahaan.
- 7) Menambah atau memperluas pengetahuan serta pengalaman kerja para karyawan hal ini merupakan daya dorong bagi karyawan lainnya.
- 8) Mengisi kekosongan jabatan karena pejabatnya berhenti agar jabatan itu tidak kosong maka dipromosikan karyawan lainnya.
- 9) Karyawan yang dipromosikan kepada jabatan yang tepat, semangat kesenangan dan ketenangannya dalam bekerja semakin meningkat sehingga produktivitas kerjanya semakin meningkat.
- 10) Mempermudah penarikan pelamar, kesempatan promosi merupakan daya pendorong dan perangsang bagi pelamar untuk memasukan lamarannya.

### **3. Indikator Promosi Jabatan**

Adapun indikator promosi jabatan menurut Hasibuan (2018), adalah sebagai berikut:

#### **1) Kejujuran**

Karyawan harus jujur terutama pada diri sendiri, bawahannya, perjanjian-perjanjian dalam menjalankan atau mengelola jabatan

tersebut, harus sesuai kata dengan perbuatannya. Karyawan tidak menyelewengkan jabatan untuk kepentingan pribadinya.

## 2) Prestasi Kerja

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

## 3) Kerja Sama

Karyawan dapat bekerja sama secara harmonis dengan sesama pegawai baik horizontal maupun vertikal dalam mencapai sasaran. Dengan demikian, akan tercipta suasana hubungan kerja yang baik diantara semua karyawan.

## 4) Loyalitas

Karyawan harus loyal dalam membela organisasi dari tindakan yang merugikan. Ini menunjukkan bahwa karyawan ikut berpartisipasi aktif terhadap organisasinya.

## 5) Pendidikan

Karyawan harus telah memiliki ijazah dan pendidikan formal sesuai dengan spesifikasi.

Adapun indikator-indikator promosi jabatan menurut Simamora (2016), sebagai berikut:

### 1) Kesempatan

Kesesuaian antara latar belakang pendidikan dengan persyaratan jabatan yang ditetapkan oleh manajemen.

## 2) Kemampuan

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

## 3) Keadilan

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

## 4) Prosedur

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

### 2.1.4 Kepemimpinan Transformasional (X2)

#### 1. Pengertian Kepemimpinan Transformasional

Kepemimpinan transformasional adalah perspektif kepemimpinan yang menjelaskan bagaimana pemimpin mengubah tim atau organisasi dengan menciptakan, mengomunikasikan, dan membuat model visi untuk organisasi atau unit kerja dan memberi inspirasi pekerja untuk berusaha mencapai visi tersebut (Wibowo 2018). Kepemimpinan transformasional dianggap sebagai kepemimpinan modern karena memainkan peran penting untuk peningkatan organisasi. Robbins (2018) mendefinisikan bahwa kepemimpinan transformasional adalah pemimpin yang menginspirasi karyawannya untuk mengenyampingkan kepentingan pribadi mereka demi kebaikan organisasi dan mereka mampu memiliki pengaruh yang luar biasa pada diri karyawannya.

Berdasarkan pernyataan- pernyataan diatas maka dapat di simpulkan bahwa kepemimpinan transformasional adalah kepemimpinan yang mempunyai kekuatan untuk mempengaruhi karyawan dengan cara-cara tertentu sehingga karyawan akan merasa dipercaya, dihargai, loyal dan respek kepada pimpinannya dan pada akhirnya bawahan akan termotivasi melakukan lebih dari yang diharapkan perusahaan untuk mencapai tujuan dari perusahaan.

## 2. Manfaat Kepemimpinan Transformasional

Manfaat kepemimpinan transformasional menurut Avolio (2016), yaitu sebagai berikut:

### 1) Peningkatan kinerja karyawan

Kepemimpinan transformasional dapat meningkatkan kinerja karyawan dengan memberikan inspirasi, motivasi, dan dukungan yang dibutuhkan untuk mencapai tujuan organisasi.

### 2) Peningkatan motivasi dan kepuasan kerja

Kepemimpinan transformasional dapat meningkatkan motivasi dan kepuasan kerja karyawan dengan memberikan perhatian dan dukungan secara individual.

### 3) Peningkatan loyalitas karyawan

Kepemimpinan transformasional dapat meningkatkan loyalitas karyawan dengan memberikan pengembangan dan pemberdayaan yang dibutuhkan untuk mencapai tujuan pribadi dan organisasi.

#### 4) Peningkatan kualitas layanan

Kepemimpinan transformasional dapat meningkatkan kualitas layanan dengan memberikan arahan yang jelas dan memotivasi karyawan untuk mencapai tujuan organisasi.

### 3. Indikator Kepemimpinan Transformasional

Adapun indikator kepemimpinan transformasional menurut Ujijanto (2020), adalah sebagai berikut:

#### 1) Kharisma

Pemimpin memiliki kharisma untuk mewujudkan bahwa pemimpin memiliki pendirian yang kuat, serta komitmen dalam memimpin perusahaan.

#### 2) Motivasi inspirasional

Pemimpin mempunyai motivasi yang menarik untuk memberikan dorongan terhadap apa yang perlu dilakukan oleh karyawan.

#### 3) Stimulasi intelektual

Pemimpin yang memberi inspirasi bawahannya untuk lebih kreatif mengeluarkan ide-idenya dalam menyelesaikan permasalahan yang ada.

#### 4) Pertimbangan Individual

Pemimpin memberikan perhatian dalam langkah mengajarkan individu untuk lebih berkembang dan berprestasi dengan bertindak sebagai pelatih.

Adapun indikator kepemimpinan transformasional menurut Suwatno (2019), adalah sebagai berikut:

1) Visi (*Vision*)

Visi merupakan salah satu dari lima elemen karisma. Pimpinan yang karismatik memperlihatkan sejumlah perilaku yang di dalamnya terdapat artikulasi suatu ideologi yang akan meningkatkan kejelasan sasaran, fokus tugas, kesatuan, dan keharmonisan nilai. Maka dari itu visi ialah suatu gambaran paling ideal atas masa depan yang dijadikan dasar untuk nilai-nilai organisasional.

2) Komunikasi Inspirasional (*Inspirational Communication*)

Motivasi inspirasional sudah dilihat secara detail sebagai komponen terpenting dari suatu kepemimpinan transformasional. Pimpinan karismatik menggunakan pendekatan inspirasional dan pencakapan emosional untuk meningkatkan motivasi karyawan. Karisma dan inspirasi motivasional dapat dilihat manakala pimpinan menggambarkan masa depan yang diinginkan, memberikan contoh untuk diikuti, menetapkan standar-standar kinerja, dan memperlihatkan pertimbangan yang matang serta keyakinan.

3) Kepemimpinan yang mendukung (*Supportive Leadership*)

Salah satu faktor yang membedakan kepemimpinan transformasional dengan teori-teori kepemimpinan yang baru adalah dimasukkannya pertimbangan individual dalam model transformasional. Pertimbangan individual ini terjadi manakala pimpinan telah mengembangkan orientasi ke arah karyawan dan memperlihatkan perhatian individual kepada

karyawan serta merespon secara layak pada kebutuhan pegawai secara personal. *Supportive leadership behaviour* adalah perilaku yang diarahkan kepada kepuasan atas kebutuhan dan preferensi karyawan seperti memperlihatkan kepedulian atas kesejahteraan karyawan, dan penuh dengan dukungan psikologis.

4) Stimulasi Intelektual (*Intellectual Stimulation*)

Stimulasi intelektual merujuk pada perilaku yang dapat meningkatkan minat dan kewaspadaan karyawan atas munculnya masalah. Dengan demikian, hal ini akan mengembangkan kemampuan karyawan dan kecenderungan untuk berpikir tentang masalah yang ada dalam perspektif yang baru. Stimulasi intelektual sebagai sesuatu yang ditujukan untuk meningkatkan minat, kesadaran, dan kewaspadaan karyawan akan berbagai masalah dalam organisasi dan meningkatkan kemampuan karyawan untuk memikirkan berbagai masalah tersebut dalam cara pandang yang baru.

5) Kesadaran Personal (*Personal Recognition*)

Kesadaran personal untuk menangkap atau menjelaskan aspek dari *contingent rewards* yang secara konseptual berhubungan dengan kepemimpinan transformasional. Kesadaran personal terjadi manakala pimpinan mengindikasikan bahwa dia menghargai usaha-usaha individu dan memberi imbalan atas pencapaian kinerja konsisten.

### 2.1.5 Lingkungan Kerja (X3)

#### 1. Pengertian Lingkungan Kerja

Lingkungan kerja adalah tempat di mana seseorang bekerja dan melakukan aktivitas sehari-hari. Lingkungan kerja dapat berupa kantor, pabrik, atau tempat lain yang digunakan untuk melakukan pekerjaan. Robbins (2017) menyatakan bahwa lingkungan kerja mencakup tiga dimensi yaitu fisik, sosial, dan psikologis. Dimensi fisik meliputi segala sesuatu yang dapat dilihat, didengar, dan dirasakan oleh karyawan di tempat kerja meliputi suhu, pencahayaan, kebisingan, dan kualitas udara. Dimensi sosial mencakup hubungan antara karyawan, manajemen, dan pelanggan meliputi budaya organisasi, kebijakan, dan prosedur yang diterapkan di tempat kerja. Dimensi psikologis mencakup persepsi dan sikap karyawan terhadap lingkungan kerja meliputi tingkat kepuasan kerja, motivasi, dan stres. Ismail dan Sitepu (2020) menyatakan bahwa lingkungan kerja merupakan segala sesuatu yang ada disekitar pegawai pada saat bekerja, baik yang berbentuk fisik ataupun non fisik, langsung atau tidak langsung yang dapat mempengaruhi dirinya dan tugasnya saat bekerja.

Berdasarkan pernyataan- pernyataan diatas maka dapat di simpulkan bahwa lingkungan kerja merupakan suasana dimana karyawan melakukan aktivitas pekerjaannya sehari-hari. Lingkungan kerja yang kondusif dapat memberikan rasa aman bagi karyawan dan dapat membuat karyawan bekerja lebih optimal di dalam suatu perusahaan.

## 2. Jenis-Jenis Lingkungan Kerja

Jenis lingkungan kerja terdapat dua macam utamanya, yakni lingkungan kerja fisik dan non-fisik menurut Sedarmayanti (2017), yaitu sebagai berikut:

### 1) Lingkungan Kerja Fisik

Lingkungan kerja fisik merupakan semua keadaan berbentuk fisik yang terdapat disekitar tempat kerja yang dapat mempengaruhi karyawan baik secara langsung maupun tidak langsung. Lingkungan kerja fisik dapat dibagi menjadi dua kategori yakni, lingkungan kerja yang langsung berhubungan dengan karyawan seperti pusat kerja, kursi, meja dan sebagainya, dan lingkungan perantara atau lingkungan umum dapat juga disebut lingkungan kerja yang mempengaruhi kondisi manusia misalnya temperatur, kelembaban, sirkulasi udara, pencahayaan, kebisingan getaran mekanik, bau tidak sedap, warna dan lain-lain.

### 2) Lingkungan Kerja Non-Fisik

Lingkungan kerja non-fisik adalah 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. Kondisi yang hendaknya diciptakan adalah suasana kekeluargaan, komunikasi yang baik dan pengendalian diri. Kondisi lingkungan kerja

non-fisik meliputi faktor lingkungan sosial, contohnya faktor sosial yang sangat berpengaruh terhadap kinerja karyawan adalah latar belakang keluarga, yaitu antara status keluarga, jumlah keluarga, tingkat kesejahteraan dan lain-lain, faktor status sosial, semakin tinggi jabatan seseorang semakin tinggi kewenangan dan keleluasaan dalam mengambil keputusan, faktor hubungan kerja dalam perusahaan, yakni hubungan kerja antara karyawan dengan karyawan dan antara karyawan dengan atasan dan faktor sistem informasi, yang dapat memastikan kecepatan serta kelancaran komunikasi antaranggota melalui teknis penyampaian informasi dan komunikasi yang dapat berjalan berjalan dengan lebih praktis dan cepat.

### **3. Indikator Lingkungan Kerja**

Adapun indikator lingkungan kerja menurut Nitisemito (2018), adalah sebagai berikut:

#### **1) Suasana Kerja**

Suasana kerja adalah kondisi yang ada disekitar karyawan yang sedang melakukan pekerjaan yang dapat mempengaruhi pelaksanaan pekerjaan itu sendiri. Karyawan selalu menginginkan suasana kerja yang menyenangkan, suasana kerja yang nyaman itu meliputi cahaya atau penerangan yang jelas, suara yang tidak bising dan tenang serta keamanan didalam bekerja.

#### **2) Hubungan dengan rekan kerja**

Hubungan dengan rekan kerja yaitu hubungan dengan rekan kerja yang harmonis dan tanpa ada saling menjatuhkan diantara sesama rekan kerja.

Faktor yang dapat mempengaruhi karyawan tetap tinggal dalam satu organisasi adalah adanya hubungan yang harmonis diantara rekan kerja.

3) Hubungan antara bawahan dengan pimpinan

Hubungan antara karyawan dengan pimpinan yaitu hubungan yang baik dan harmonis dengan pimpinan tempat kerja merupakan faktor penting yang dapat memengaruhi karyawan dalam bekerja.

4) Tersedianya fasilitas kerja

Hal ini dimaksudkan bahwa peralatan yang digunakan untuk mendukung kelancaran kerja lengkap dan tersedianya fasilitas kerja yang lengkap.

Adapun indikator-indikator lingkungan kerja menurut Afandi (2018), sebagai berikut:

1) Pencahayaan

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

2) Warna

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

### 3) Udara

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

### 4) Suara

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

## 2.2 Penelitian Terdahulu

Penggalian dari wacana penelitian terdahulu memperjelas tentang variabel-variabel dalam penelitian ini, sekaligus untuk membedakan penelitian ini dengan penelitian sebelumnya. Berikut ini adalah hasil penelitian terdahulu:

1. Penelitian yang dilakukan oleh Ardila, dkk. (2023) yang berjudul “Pengaruh Pendidikan, Promosi Jabatan, Lingkungan Kerja Dan Motivasi Kerja Terhadap Kepuasan Kerja Karyawan Pada Kantor Samsat Rantauprapat”. Penelitian ini bertujuan untuk menganalisis pengaruh pendidikan, promosi jabatan, lingkungan kerja dan motivasi kerja terhadap kepuasan kerja karyawan pada Kantor Samsat Rantauprapat. Dalam penelitian ini yang menjadi populasi adalah pegawai Kantor Samsat Rantauprapat sebanyak 45 orang. Sampel penelitian menggunakan teknik sampling jenuh dengan menarik seluruh populasi yang ada untuk dijadikan sebagai sampel penelitian dengan jumlah sebanyak 45 orang. Teknik pengumpulan data yang digunakan adalah observasi, studi dokumentasi dan kuesioner. Teknik analisis data dalam penelitian ini adalah regresi linear berganda. Hasil

penelitian menunjukkan bahwa promosi jabatan berpengaruh positif dan signifikan terhadap kepuasan kerja karyawan pada Kantor Samsat Rantauprapat, lingkungan kerja berpengaruh positif dan signifikan terhadap kepuasan kerja karyawan pada Kantor Samsat Rantauprapat dan motivasi kerja berpengaruh positif dan signifikan terhadap kepuasan kerja karyawan pada Kantor Samsat Rantauprapat. Persamaan dari penelitian ini tepatnya pada variabel promosi jabatan, lingkungan kerja dan kepuasan kerja karyawan. Perbedaan pada penelitian ini tepatnya pada waktu dan tempat penelitian.

2. Penelitian yang dilakukan oleh Wahyuni, dkk. (2019) yang berjudul “Pengaruh Motivasi, Kompensasi, Dan Promosi Jabatan Terhadap Kepuasan Kerja Karyawan Starbucks Di Plaza Atrium Jakarta Pusat”. Tujuan penelitian ini adalah untuk menganalisis pengaruh motivasi, kompensasi, dan promosi jabatan terhadap kepuasan kerja. Populasi penelitian adalah seluruh karyawan Starbucks di Plaza Atrium Jakarta Pusat dan sekaligus dijadikan sampel sebanyak 32 karyawan. Teknik analisis data dalam penelitian ini menggunakan analisis regresi linier berganda, uji korelasi, uji t, dan uji koefisien determinasi. Hasil penelitian secara parsial menunjukkan motivasi berpengaruh positif dan signifikan terhadap kepuasan kerja, kompensasi berpengaruh positif dan signifikan terhadap kepuasan kerja dan promosi jabatan secara parsial berpengaruh positif dan signifikan terhadap kepuasan kerja. Persamaan dari penelitian ini tepatnya pada variabel promosi jabatan dan kepuasan kerja karyawan. Perbedaan pada penelitian ini tepatnya pada waktu dan tempat penelitian.

3. Penelitian yang dilakukan oleh Sumiaty dan Cay (2022) yang berjudul "Pengaruh Kompensasi Dan Promosi Jabatan Terhadap Kepuasan Kerja Karyawan Pada PT Ceria Jusindo Nusantara Jakarta". Penelitian ini bertujuan untuk mengetahui pengaruh kompensasi dan promosi jabatan terhadap kepuasan kerja karyawan PT Ceria Jusindo Nusantara Jakarta. Metode penelitian yang digunakan dalam penelitian ini adalah metode penelitian kuantitatif deskriptif, metode pengambilan sampel yang digunakan adalah sampel jenuh sebanyak 50 karyawan. Teknik pengumpulan data menggunakan kuesioner, sedangkan metode analisis data yang digunakan adalah uji validitas, uji reliabilitas, uji asumsi klasik, analisis regresi linier berganda, analisis koefisien korelasi (R), analisis koefisien determinasi dan pengujian hipotesis. Hasil penelitian menunjukkan bahwa kompensasi berpengaruh positif namun tidak signifikan terhadap kepuasan kerja karyawan, dan promosi jabatan berpengaruh positif dan signifikan terhadap kepuasan kerja karyawan. Persamaan pada penelitian ini tepatnya pada variabel promosi jabatan dan kepuasan kerja karyawan. Perbedaan pada penelitian ini tepatnya pada waktu dan tempat penelitian.
4. Penelitian yang dilakukan oleh Sayuti (2023) yang berjudul "Pengaruh Kompensasi Finansial, Promosi Jabatan Dan Rekan Kerja Terhadap Kepuasan Kerja Karyawan PT. Excel Mitra Telecomindo". Penelitian ini bertujuan untuk menguji pengaruh kompensasi finansial, promosi jabatan dan rekan kerja terhadap kepuasan kerja karyawan. Pengujian dilakukan pada perusahaan PT Excel Mitra Telecomindo Cabang Mataram dengan kompensasi finansial, promosi jabatan dan rekan kerja sebagai variabel

independen dan kepuasan kerja sebagai variabel dependen. Metode pengumpulan data yang digunakan dalam penelitian ini adalah metode sensus dengan menggunakan data primer yang dikumpulkan langsung dari responden dengan menggunakan kuisioner. Jumlah sampel penelitian sebanyak 58 responden. Teknik analisis data yang digunakan adalah regresi linier berganda. 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. Persamaan pada penelitian ini tepatnya pada variabel promosi jabatan dan kepuasan kerja karyawan. Perbedaan pada penelitian ini tepatnya pada waktu dan tempat penelitian.

5. Penelitian yang dilakukan oleh Khumairah dan Cindy (2021) yang berjudul “Pengaruh Promosi Jabatan, Lingkungan Kerja dan Kepemimpinan Terhadap Kepuasan Kerja Karywan (Studi pada PT. Pos Indonesia Cabang Erlangga Semarang)”. Penelitian ini bertujuan untuk mengetahui pengaruh Promosi Jabatan, lingkungan Kerja, dan Kpemimpinan terhadap Kepuasan Kerja Karyawan di PT. Pos Indonesia Cabang Erlangga Semarang. Populasi dalam penelitian ini adalah karyawan PT. Pos Indonesia cabang Erlangga Semarang yang berjumlah 175 karyawan.. Teknik pengambilan sampel menggunakan Accidental Sampling sejumlah 80 responden. Alat analisis yang digunakan adalah regresi linier berganda. Hasil penelitian ini dapat disimpulkan bahwa: Promosi Jabatan tidak berpengaruh terhadap kepuasan kerja karyawan, Lingkungan Kerja berpengaruh positif dan signifikan terhadap kepuasan kerja karyawan, Kepemimpinan berpengaruh positif dan

signifikan terhadap kepuasan kerja karyawan. Persamaan pada penelitian ini tepatnya pada variabel promosi jabatan, lingkungan kerja dan kepuasan kerja karyawan. Perbedaan pada penelitian ini tepatnya pada waktu dan tempat penelitian.

6. Penelitian yang dilakukan oleh Farlinda dan Riadi (2018) yang berjudul “Pengaruh Kepemimpinan Transformasional dan Promosi Jabatan Terhadap Kepuasan Kerja Karyawan Pada PT. Global Express Samarinda”. Tujuan dari penelitian ini adalah untuk menguji pengaruh kepemimpinan transformasional dan promosi jabatan terhadap kepuasan kerja karyawan PT. Global Express Sejahtera Samarinda. Variabel independen dalam penelitian ini adalah kepemimpinan transformasional dan promosi jabatan. Sedangkan variabel dependen adalah kepuasan kerja karyawan. Penelitian ini dilakukan pada karyawan PT. Global Express Sejahtera Samarinda adalah 50 responden. Penelitian ini adalah kuantitatif, pengumpulan data dengan kuesioner dengan menguji kepemimpinan transformasional dan promosi jabatan. Teknik analisis data dalam penelitian ini menggunakan regresi linier berganda. Hasil penelitian ini menunjukkan variabel kepemimpinan transformasional berpengaruh positif dan signifikan terhadap kepuasan kerja karyawan dan variabel promosi jabatan berpengaruh positif dan signifikan terhadap kepuasan kerja karyawan. Persamaan pada penelitian ini tepatnya pada variabel kepemimpinan transformasional, promosi jabatan dan kepuasan kerja karyawan. Perbedaan pada penelitian ini tepatnya pada waktu dan tempat penelitian.
7. Penelitian yang dilakukan oleh Karmawan, dkk. (2020) yang berjudul “Pengaruh Kepemimpinan Transformasional, Budaya Organisasi, Program Keselamatan dan Kesehatan Kerja Terhadap Kepuasan Kerja Karyawan PT

Pos Indonesia Denpasar”. Kepuasan kerja karyawan merupakan faktor yang sangat penting dalam sebuah perusahaan atau organisasi. Tujuan penelitian ini adalah untuk menganalisis pengaruh kepemimpinan transformasional, budaya organisasi, program keselamatan dan kesehatan kerja terhadap kepuasan kerja karyawan. Populasi dalam penelitian ini adalah karyawan PT Pos Indonesia Denpasar sebanyak 305 orang. Metode pengumpulan data yang digunakan dalam penelitian ini adalah observasi, wawancara dan kuesioner. Teknik analisis data yang digunakan adalah regresi linier berganda uji asumsi klasik dan pengujian hipotesis. Hasil penelitian ini menunjukkan bahwa kepemimpinan transformasional, budaya organisasi, program keselamatan dan kesehatan kerja berpengaruh positif dan signifikan terhadap kepuasan kerja. Persamaan pada penelitian ini tepatnya pada variabel kepemimpinan transformasional dan kepuasan kerja karyawan. Perbedaan pada penelitian ini tepatnya pada waktu dan tempat penelitian.

8. Penelitian yang dilakukan oleh Astuti dan Andri (2021) yang berjudul “Pengaruh Kepemimpinan Transformasional Dan Lingkungan Kerja Terhadap Kepuasan Kerja Karyawan Di Hotel Mona Plaza Pekanbaru”. Penelitian ini bertujuan untuk mengetahui pengaruh kepemimpinan transformasional dan lingkungan kerja terhadap kepuasan kerja karyawan di Hotel Mona Plaza Pekanbaru. Variabel independen terdiri dari kepemimpinan transformasional (X1) dan lingkungan kerja (X2). Sedangkan yang digunakan sebagai variabel dependen (Y) adalah kepuasan kerja. Teknik analisis yang digunakan adalah regresi linier

berganda, uji koefisien determinasi, uji t, dan uji f. Populasi dalam penelitian ini adalah karyawan Mona Plaza Hotel Pekanbaru yang berjumlah 34 orang yang keseluruhannya diambil sampelnya dengan menggunakan metode sensus. Hasil pengujian yang dilakukan menunjukkan kepemimpinan transformasional berpengaruh positif dan signifikan terhadap kepuasan kerja karyawan, dan lingkungan kerja berpengaruh positif dan signifikan terhadap kepuasan kerja karyawan. Persamaan pada penelitian ini tepatnya pada variabel kepemimpinan transformasional, lingkungan kerja dan kepuasan kerja karyawan. Perbedaan pada penelitian ini tepatnya pada waktu dan tempat penelitian.

9. Penelitian yang dilakukan oleh Samorga, dkk. (2019) yang berjudul “Pengaruh Kepemimpinan Transformasional, Leader Member Exchange Dan *Self Efficacy* Terhadap Kepuasan Kerja Karyawan Pada PT Kangaroo Lintas Nusantara Samarinda”. Penelitian ini bertujuan untuk menguji kepemimpinan transformasional, leader member exchange dan *self efficacy* terhadap kepuasan kerja pada PT Kangaroo Lintas Nusantara Samarinda. Pengambilan sampel penelitian ini adalah 51 karyawan dari jumlah keseluruhan karyawan sebesar 105 karyawan dengan menggunakan metode purposive sampling. Teknik analisis data yang digunakan adalah regresi linier berganda. Hasil penelitian menunjukkan bahwa kepemimpinan transformasional berpengaruh positif dan signifikan terhadap kepuasan kerja karyawan. Leader member exchange berpengaruh positif secara signifikan terhadap kepuasan kerja karyawan, dan *self efficacy* berpengaruh positif dan signifikan antara terhadap kepuasan kerja karyawan. Persamaan

pada penelitian ini tepatnya pada variabel kepemimpinan transformasional dan kepuasan kerja karyawan. Perbedaan pada penelitian ini tepatnya pada waktu dan tempat penelitian.

10. Penelitian yang dilakukan oleh Prayekti dan Pangestu (2022) yang berjudul “Pengaruh Kepemimpinan Transformasional, Lingkungan Kerja dan Kompensasi Terhadap Kepuasan Kerja Karyawan PT. BPR BKK Kebumen (PERSERODA)”. Penelitian ini bertujuan untuk mengetahui adanya pengaruh kepemimpinan transformasional terhadap kepuasan kerja karyawan. Pengaruh lingkungan kerja terhadap kepuasan kerja karyawan. Pengaruh kompensasi terhadap kepuasan kerja karyawan. Pengaruh kepemimpinan transformasional, lingkungan kerja, dan kompensasi terhadap kepuasan kerja karyawan. Jumlah sampel dalam penelitian ini sebanyak 67 orang karyawan. Teknik pengumpulan data dalam penelitian ini menggunakan kuesioner. Adapun metode analisis data yang digunakan dalam penelitian ini yaitu uji validitas, uji reliabilitas, uji deskriptif, uji asumsi klasik, dan uji regresi linier berganda. Analisis data tersebut dilakukan guna mengidentifikasi variabel-variabel independen yang mempengaruhi variabel dependen. Hasil penelitian menunjukkan bahwa kepemimpinan transformasional tidak berpengaruh terhadap kepuasan kerja karyawan. Lingkungan kerja berpengaruh terhadap kepuasan kerja karyawan. Kompensasi berpengaruh terhadap kepuasan kerja karyawan. Persamaan pada penelitian ini tepatnya pada variabel kepemimpinan transformasional, lingkungan kerja dan kepuasan kerja. Perbedaan pada penelitian ini tepatnya pada waktu dan tempat penelitian.

11. Penelitian yang dilakukan oleh Destirahayu dan Wibowo (2022) yang berjudul “Pengaruh Lingkungan Kerja Dan Motivasi Karyawan Terhadap Kepuasan Kerja Karyawan Di PT Nugra Karsera”. Penelitian ini bertujuan untuk menguji pengaruh lingkungan kerja dan motivasi karyawan terhadap kepuasan kerja karyawan di PT Nugra Karsera. Penelitian ini menggunakan pendekatan kuantitatif. Populasi dalam penelitian ini adalah seluruh karyawan PT Nugra Karsera sebanyak 65 orang dengan jumlah sampel sebanyak 55 responden. Teknik pengumpulan data dalam penelitian ini menggunakan kuesioner yang telah diuji validitas dan reliabilitasnya. Teknik analisis data yang digunakan dalam penelitian ini adalah analisis regresi linier berganda dengan pengujian hipotesis yaitu uji F dan uji t. Hasil penelitian ini menunjukkan bahwa variabel lingkungan kerja berpengaruh positif dan signifikan terhadap kepuasan kerja karyawan dan motivasi berpengaruh positif dan signifikan terhadap kepuasan kerja karyawan. Persamaan pada penelitian ini tepatnya pada variabel lingkungan kerja dan kepuasan kerja karyawan. Perbedaan pada penelitian ini tepatnya pada waktu dan tempat penelitian.
12. Penelitian yang dilakukan oleh Yuananda dan Indriati (2022) yang berjudul “Pengaruh Kompensasi, Beban Kerja, Dan Lingkungan Kerja Terhadap Kepuasan Kerja Karyawan Manna Kampus (mirota kampus) C. Simanjuntak Yogyakarta”. Penelitian ini bertujuan untuk mengetahui pengaruh kompensasi, beban kerja, dan lingkungan kerja terhadap kepuasan kerja. Penelitian ini dilakukan di Manna Kampus (Mirota Kampus) C. Simanjuntak Yogyakarta pada tahun 2021. Penelitian ini adalah penelitian

kuantitatif dengan jumlah responden 60 orang dan teknik pengambilan sampel menggunakan teknik sampling jenuh karena semua populasi digunakan sebagai sampel. Teknik pengumpulan data dilakukan dengan cara wawancara dan kuisioner. Teknik analisis yang digunakan dalam penelitian ini menggunakan analisis regresi linier berganda. Hasil dari penelitian ini menunjukkan bahwa secara parsial kompensasi berpengaruh positif dan signifikan terhadap kepuasan kerja karyawan, beban kerja berpengaruh positif dan signifikan terhadap kepuasan kerja dan lingkungan kerja berpengaruh positif dan signifikan terhadap kepuasan kerja. Persamaan pada penelitian ini tepatnya pada variabel lingkungan kerja dan kepuasan kerja karyawan. Perbedaan pada penelitian ini tepatnya pada waktu dan tempat penelitian.

13. Penelitian yang dilakukan oleh Andriany (2019) yang berjudul “Pengaruh Kompensasi dan Lingkungan Kerja Terhadap Kepuasan Kerja Karyawan Pada PT. Repex Perdana Internasional (Licensee of Federal Express) Medan”. Tujuan penelitian ini adalah untuk menganalisis pengaruh kompensasi dan lingkungan kerja dalam meningkatkan kepuasan kerja karyawan pada PT. Repex Perdana Internasional (Licensee of Federal Express) Medan. Populasi dalam penelitian ini adalah seluruh karyawan PT. Repex Perdana Internasional (Licensee of Federal Express) Bagian Operasional (Kurir) yang berjumlah 39 orang dan sampel penelitian ini adalah seluruh populasi tersebut akan diobservasi (penelitian sensus). Teknik analisis yang digunakan dalam penelitian ini menggunakan analisis regresi linier berganda. Hasil penelitian menunjukkan bahwa kompensasi

berpengaruh positif dan signifikan terhadap kepuasan kerja karyawan, dan lingkungan kerja berpengaruh positif dan signifikan terhadap kepuasan kerja karyawan. Persamaan pada penelitian ini tepatnya pada variabel lingkungan kerja dan kepuasan kerja karyawan. Perbedaan pada penelitian ini tepatnya pada waktu dan tempat penelitian.

14. Penelitian yang dilakukan oleh Jayanti (2020) yang berjudul “*The Effect Of Work Motivation, Work Discipline, And Work Environment On Employee Job Satisfaction At PT. Samudera Perdana Selaras*”. Teknik analisis yang digunakan dalam penelitian ini adalah analisis regresi linier berganda. Sampel pada penelitian ini adalah berjumlah 62 responden dan metode analisis yang digunakan adalah uji validitas, uji reliabilitas, uji asumsi klasik, regresi linier berganda, koefisien determinasi, uji t. Hasil penelitian ini menunjukkan bahwa motivasi kerja, disiplin kerja, dan lingkungan kerja berpengaruh positif dan signifikan terhadap kepuasan kerja karyawan pada PT. Samudera Perdana Selaras. Persamaan pada penelitian ini tepatnya pada variabel lingkungan kerja dan kepuasan kerja karyawan. Perbedaan pada penelitian ini tepatnya pada waktu dan tempat penelitian.
15. Penelitian yang dilakukan oleh Wongkar, dkk. (2018) yang berjudul “Pengaruh Lingkungan Kerja, Pelatihan dan Pemberdayaan Sumber Daya Manusia Terhadap Kepuasan Kerja Karyawan Pada PT. BANK Sulutgo”. Penelitian ini bertujuan untuk mengetahui pengaruh Lingkungan kerja, Pelatihan dan Pemberdayaan Sumber Daya Manusia terhadap Kepuasan Kerja Karyawan. Metode yang digunakan untuk menganalisis adalah Regresi Linear berganda. Sampel yang digunakan 78 responden. Hasil

penelitian diperoleh bahwa Lingkungan Kerja tidak berpengaruh secara signifikan terhadap Kepuasan Kerja Karyawan pada PT. Bank Sulutgo sedangkan Pelatihan dan Pemberdayaan SDM berpengaruh positif dan signifikan terhadap Kepuasan Kerja Karyawan pada PT. Bank Sulutgo. Sebaiknya perusahaan memberikan perhatian pada Lingkungan Kerja, Pelatihan dan Pemberdayaan Karyawan yang akan meningkatkan Kepuasan Kerja Karyawan Kantor pusat PT. Bank Sulugo. Persamaan pada penelitian ini tepatnya pada variabel lingkungan kerja dan kepuasan kerja. Perbedaan pada penelitian ini tepatnya pada waktu dan tempat penelitian.

