

# PENGARUH PROMOSI JABATAN, KOMPENSASI, DAN KINERJA TERHADAP KEPUASAN KERJA KARYAWAN PADA TWIN PLAZA HOTEL JAKARTA

*Fiman Maulana Romdoni*  
*STIE Pariwisata Internasional (STEIN)*

*Mey Veronica Pohan*  
*STIE Pariwisata Internasional (STEIN)*

## ABSTRACT

**Purpose-** The research is to find out the effect of promotion, compensation, performance against job satisfaction of the employee of Twin Plaza Hotel Jakarta.

**Design/methodology/approach-**

**Findings-** Compensation is more effective in achieving the job satisfaction, even though promotion and performance are the basic to set up the compensation.

**Research Limitations-** The object of research is limited to one company, and it is not applicable for the big company such as state-owned company.

**Practical implications-** It is recommended to evaluate the existing compensation when the performance is in a declining stage to boost productivity and control over the employee.

**Keywords :** Promotion, compensation, performance, job satisfaction.

## Latar Belakang

Kemajuan industri dan organisasi yang pesat dewasa ini mengakibatkan industri dan organisasi menilai pentingnya unsur sumber daya manusia di dalam industri dan organisasi. Betapa sempurnanya rencana-rencana, organisasi dan pengawasan, apabila mereka tidak dapat menjalankan tugasnya dengan minat dan gembira maka industri atau organisasi tidak akan mencapai hasil sebanyak yang sebenarnya dapat ditepati. Perusahaan sangat penting sekali memperhatikan setiap sumber daya yang mereka miliki, terutama sekali karyawan, agar karyawan tetap semangat, berprestasi dalam kinerja serta memiliki kepuasan kerja karyawan, agar gairah karyawan dalam bekerja tinggi. Salah satu cara yang dapat ditempuh oleh departemen personalia untuk meningkatkan prestasi karyawan dan kepuasan kerja karyawan adalah melalui promosi jabatan, kompensasi dan kinerja karyawan tersebut.

Promosi jabatan akan memberikan status sosial, wewenang (authority), tanggung jawab (responsibility), serta

penghasilan (outcomes) yang semakin besar bagi karyawan. Adapun definisi promosi jabatan Menurut Sondang[1] promosi jabatan adalah apabila seorang pegawai dipindahkan dari satu pekerjaan ke pekerjaan lain yang tanggung jawabnya lebih besar, tingkatannya dalam hierarki jabatan lebih tinggi dan penghasilannya pun lebih besar pula. Diharapkan dengan adanya promosi jabatan yang transparan akan mendorong karyawan untuk bekerja secara maksimal sehingga mereka akan puas apabila mencapai apa yang diharapkan, promosi jabatan yang dilakukan oleh manajemen perusahaan memberikan peranan penting bagi setiap karyawannya, bahkan setiap karyawannya menjadikan promosi jabatan sebagai sebuah impian dan tujuan yang selalu diharapkan oleh karyawan. Promosi jabatan karyawan tidak hanya semata-mata akan memberikan kekuasaan lebih tapi juga bagi setiap karyawan akan merasa status sosialnya meningkat.

Twin Plaza hotel adalah salah satu hotel di kota Jakarta, yang terletak di jalan Letjen S. Parman No. 93 Jakarta Barat, merupakan hotel bintang 4 yang memiliki

jumlah 252 kamar, fasilitas ruang meeting, restaurant, dan fasilitas lainnya. Twin plaza hotel selalu berupaya untuk memberikan pelayanan terbaik serta berkualitas bagi setiap pelanggannya agar dapat tetap bertahan dalam persaingan yang ada. Sumber daya manusia memiliki peran penting dalam meningkatkan pelayanan serta pencapaian tujuan perusahaan. Untuk mewujudkan tujuan tersebut, perusahaan memerlukan dukungan penuh dari para karyawannya. Karyawan akan memberikan kinerja terbaiknya, bila mereka sudah memiliki perasaan puas terhadap pekerjaannya. Membuat karyawan merasa puas terhadap pekerjaannya, sudah menjadi suatu keharusan bagi perusahaan. Kepuasan kerja sendiri berhubungan erat dengan promosi jabatan, pemberian kompensasi dan kinerja. Karyawan juga dalam bekerja juga memiliki beberapa harapan. Karyawan memiliki harapan bahwa mereka biasa dipromosikan ke jabatan atau posisi yang lebih tinggi. Selain itu karyawan juga mengharapkan pemberian kompensasi yang diberikan secara adil dan merata. Sebagaimana penelitian ini dilakukan tentunya penulis menentukan tujuan penulisan penelitian, yaitu untuk mengetahui pengaruh promosi jabatan, kompensasi, dan kinerja terhadap kepuasan kerja karyawan Twin Plaza Hotel Jakarta.

## **Tinjauan Teori dan Pengembangan Hipotesis**

### **Promosi Jabatan**

Menurut Manullang[2] promosi jabatan adalah kenaikan jabatan, menerima kekuasaan dan tanggung jawab lebih besar dari kekuasaan dan tanggung jawab sebelumnya. Menurut Sondang[1] promosi jabatan adalah apabila seorang pegawai dipindahkan dari satu pekerjaan ke pekerjaan lain yang tanggung jawabnya lebih besar, tingkatannya dalam hierarki jabatan lebih tinggi dan penghasilannya pun lebih besar pula. Dari definisi di atas dapat

diambil kesimpulan bahwa promosi jabatan adalah penghargaan yang diberikan perusahaan atau organisasi terhadap karyawan yang menunjukkan prestasi kerja yang tinggi dalam menjalankan kewajibannya dalam pekerjaan dan jabatan yang dipangkunya sekarang, dan diberi kekuasaan dan tanggung jawaban yang lebih besar.

### **Penetapan Kriteria Untuk Promosi**

Dalam rangka pelaksanaan program promosi bagi tenaga kerja, perlu ditetapkan kriterianya terlebih dahulu. Kriteria promosi hendaknya dapat dipakai sebagai standar dalam menetapkan siapa yang berhak untuk segera dipromosikan. Oleh karena itu, kriteria yang telah ditetapkan dapat menjamin, bahwa tenaga kerja yang akan dipromosikan memiliki kemampuan untuk memegang jabatan yang lebih tinggi daripada jabatan sebelumnya. Kriteria promosi untuk satu unit kerja sudah tentu tidak sama dengan unit kerja lain. Meskipun kenyataannya dalam pekerjaan sejenis tetapi kriteria yang ditetapkan tidaklah sama, hal ini disebabkan kemampuan yang diperlukan untuk memegang pekerjaan tidaklah selalu sama meskipun hal tersebut untuk jenis pekerjaan yang hampir sejenis.

Penetapan kriteria untuk promosi, dibagi beberapa kriteria umum yang perlu dipertimbangkan dalam rangka mempromosikan tenaga kerja, kriteria-kriteria yang dimaksud, yaitu : 1) Senioritas. Tingkat senioritas tenaga kerja seringkali digunakan sebagai salah satu standar untuk kegiatan promosi. Alasan yang melatarbelakanginya adalah dengan pendidikan yang lebih tinggi diharapkan tenaga kerja memiliki daya nalar yang tinggi terhadap prospek perkembangan perusahaan di waktu mendatang. 2) Prestasi kerja. 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. 3) Kejujuran. Khusus pada jabatan-jabatan yang berhubungan dengan finansial, produksi, pemasaran, dan sejenisnya, kejujuran dipandang amat penting. Hal ini dimaksudkan untuk menjaga jangan sampai kegiatan promosi malah merugikan perusahaan, karena ketidakjujuran tenaga kerja yang dipromosikan. 4) Supelitas. Pada jenis pekerjaan/jabatan tertentu barangkali diperlukan kepandaian bergaul, sehingga kriteria kemampuan bergaul dengan orang lain perlu dijadikan salah satu standar promosi pada pekerjaan/jabatan tersebut.

Kriteria tersebut hanya merupakan sebagian kecil saja dari sekian kriteria yang sering terdapat pada perusahaan. Sudah barang tentu masih banyak kriteria lain yang biasanya dianut perusahaan tertentu dengan bobot kecenderungan pada pekerjaan/jabatan yang bersangkutan. Makin tinggi jabatan/pekerjaan makin banyak kriteria yang diperlukan, demikian pula sebaliknya[3].

### **Prosedur Pelaksanaan Promosi**

Peran promosi sebagai suatu motivasi penting sekali dan berperan vital untuk memprediksi mutu penyeliaan suatu perusahaan. Meskipun banyak yang dapat dilakukan untuk membina bakat yang ada, usaha mewujudkannya memang agak mubazir. Oleh karena itu, harus dianalisis berbagai cara bagaimana promosi tenaga kerja dapat dilaksanakan dalam perusahaan. Prosedur pelaksanaan promosi yang biasa dianut perusahaan yaitu dengan promosi dari dalam perusahaan. Sebenarnya praktek ini sebagaimana aktivitas lainnya memiliki kebaikan dan kelemahan, kebaikan mempraktekkan promosi dari dalam perusahaan, antara lain : moral kerja para tenaga kerja cenderung menurun apabila tenaga kerja dari luar masuk ke tingkat permulaan. Oleh karena itu, perusahaan yang menganut kebijakan promosi dari dalam menghindari masalah ini. Dengan kemampuan sendiri, kebijakan

ini tidak selalu meningkatkan moral kerja, akan tetapi, bersamaan dengan kebijakan lain, kebijakan tersebut dapat menghasilkan sikap kesetiakawanan dan rasa bersatu antar tenaga kerja. Perekrutan pada tingkat permulaan dibantu oleh kemampuan perusahaan menunjuk orang-orang yang telah menaiki jenjang karier sejak pertama kali masuk. Hal ini menarik pelamar lebih banyak dan lebih berkualitas, yang memungkinkan perusahaan mengambil tenaga kerja yang terbaik dari tenaga kerja yang ada. Sudah tentu pergantian tenaga kerja cepat atau lambat akan terjadi. Untuk itu, kesempatan seseorang dipromosikan akan sangat baik dan ia tidak perlu cemas terhadap kompetisi dari luar untuk mendapatkan kedudukan yang tinggi. Kelemahan mempraktekan promosi dari dalam perusahaan, antara lain : disiplin kerja cenderung lemah, promosi dari dalam membatasi kelompok calon yang dapat dipromosikan tetapi baru bekerja dibandingkan mereka yang sudah bekerja lebih awal, biasanya promosi ini ditujukan untuk pekerjaan yang tidak begitu sulit dibanding dengan pekerjaan setelah promosi.

Percalonaan dalam promosi diliputi oleh mitologi. Cerita lama yang sudah sering dibicarakan sehingga kekalannya hanya dapat dihubungkan dengan kebutuhan untuk mempercayainya. Bahwa manajemen lini sebagai manager, dianugrahi kemampuan untuk menentukan potensi seorang non manager bagi manajemen kenyataan menunjukkan bahwa sebagian besar manajer sama tidak tahunya tentang potensi para tenaga kerja seperti orang lain. Promosi melalui prosedur seleksi. Biasanya proses seleksi bagi perusahaan - perusahaan besar menggunakan berbagai jenis ujian psikologis untuk tujuan ini, para calon yang akan dipromosikan dihimpun lalu dipilih sesuai dengan kualifikasi yang telah ditetapkan. Cara ini sebenarnya kurang mendapatkan tanggapan positif dari para tenaga kerja karena prosedur dianggap terlalu berbelit-belit yang harus dilalui oleh

seseorang yang akan dipromosikan, dan belum tentu peserta seleksi akan lulus.[4] Dengan demikian dapat dihipotesiskan bahwa promosi berpengaruh positif terhadap kepuasan kerja.

H1 : Promosi berpengaruh positif terhadap kepuasan kerja.

## **Kompensasi**

Menurut Hasibuan[4], kompensasi adalah semua pendapatan yang berbentuk uang, barang langsung atau tidak langsung yang diterima karyawan sebagai imbalan atas jasa yang diberikan kepada perusahaan. Menurut Yani[5], kompensasi adalah bentuk pembayaran (langsung atau tidak langsung) dalam bentuk manfaat dan insentif untuk memotivasi karyawan agar produktifitas kerja semakin meningkat dan tinggi. Dari definisi–definisi di atas dapat disimpulkan kompensasi adalah semua balas jasa yang diterima seorang karyawan dari perusahaannya sebagai akibat dari jasa atau tenaga yang telah diberikannya pada perusahaan tersebut. Baik upah perjam ataupun gaji periodik didesain dan dikelola oleh bagian personalia. Sistem kompensasi dalam organisasi harus dihubungkan dengan tujuan dan strategi organisasi. Akan tetapi, kompensasi juga menuntut keseimbangan antara keuntungan dan biaya perusahaan dengan harapan dari para karyawan. Pada dasarnya terdapat dua cara untuk membuat pembayaran keuangan kepada karyawan, yaitu pembayaran langsung dan pembayaran tidak langsung. Pembayaran langsung adalah pembayaran dalam bentuk upah, gaji, insentif, komisi dan bonus. Sedangkan pembayaran tidak langsung adalah pembayaran dalam bentuk tunjangan-tunjangan keuangan seperti asuransi.

### **Jenis-Jenis Kompensasi**

Kompensasi Langsung (*Direct Compensation*), merupakan kompensasi yang diterima oleh karyawan yang mempunyai

hubungan langsung dengan pekerjaan, yang biasanya diterima oleh karyawan dalam bentuk gaji, upah, insentif, bonus. Gaji yaitu sejumlah uang yang diterima secara langsung setiap bulan/minggu untuk karyawan tetap sebagai imbalan atas pekerjaannya sedangkan bila terjadi naik/turunnya prestasi kerja, tidak mempengaruhi besar kecilnya gaji tetap. Upah yaitu sejumlah uang yang diterima secara langsung setiap minggu/harian untuk pegawai tidak tetap atau biasa disebut dengan *part-time* sebagai imbalan yang berkaitan dengan pekerjaan borongan atau menghadapi event-even tertentu. Insentif yaitu sejumlah uang yang diterima secara langsung setiap bulan/minggu untuk karyawan tetap atau part-time sebagai imbalan kasus perkasus yang dikerjakan berdasarkan keterampilan kinerjanya. Atau tambahan balas jasa yang diberikan kepada karyawan tertentu yang prestasinya diatas prestasi standar. Bonus yaitu sejumlah uang yang diterima secara langsung sebagai imbalan atas prestasi kerja yang tinggi untuk jangka waktu tertentu, dan jika prestasinya sedang menurun, maka bonusnya tidak akan diberikan. Kompensasi tidak langsung (*Indirect Compensation*), merupakan kompensasi yang diterima oleh karyawan yang tidak mempunyai hubungan langsung dengan pekerjaan, tetapi lebih menekankan kepada pembentukan kondisi kerja yang baik untuk menyelesaikan pekerjaannya. Pembayaran untuk waktu tidak bekerja (*payment for time not worker*), dalam bentuk : Istirahat *on-the-job*, Hari-hari sakit, Liburan dan cuti, Alasan-alasan lain kehamilan, kecelakaan, dll. Pembayaran terhadap bahaya (*Hazard Protection*), bentuk perlindungan terhadap bahaya pertama yang umum ini bisa berbentuk: Asuransi Jiwa, Asuransi Kesehatan, Asuransi Kecelakaan. Program Pelayanan Karyawan (*Employee service*) bisa berbentuk : Program rekreasi, Cafeteria, Perumahan, Beasiswa pendidikan, Fasilitas pembelian, Konseling finansial dan legal, Aneka ragam pelayanan lain, seperti

pemberian pakaian seragam, transportasi. Pembayaran yang dituntut oleh hukum (*Legally required payment*) masyarakat, melalui pemerintahannya telah memutuskan bahwa sejumlah tertentu dari pengeluaran perusahaan akan ditujukan melindungi karyawan terhadap bahaya-bahaya hidup yang utama.

### **Faktor-faktor yang Mempengaruhi Kompensasi**

Berbagai faktor yang mempengaruhi tingkat kompensasi yang dikemukakan, antara lain : 1) penawaran dan permintaan tenaga kerja. Meskipun hukum ekonomi tidaklah bisa ditetapkan secara mutlak dalam masalah tenaga kerja, tetapi tidak bisa diingkari bahwa hukum penawaran dan permintaan tetap mempengaruhi untuk pekerjaan yang membutuhkan keterampilan (*skill*) tinggi, dan jumlah tenaga kerjanya langka. Maka upah cenderung tinggi sedangkan untuk jabatan-jabatan yang mempunyai "penawaran" yang melimpah upah cenderung menurun. 2) Kemampuan untuk membayar. Meskipun mungkin serikat buruh menuntut kompensasi yang tinggi, tetapi realisasi pemberian kompensasi akan tergantung juga ada tidaknya kemampuan membayar dari perusahaan. Tingginya kompensasi akan mengakibatkan naiknya biaya produksi, dan akhirnya sampai mengakibatkan kerugian perusahaan, maka jelas perusahaan akan tidak mampu memenuhi fasilitas karyawan. 3) Organisasi Buruh. Di kota-kota besar, dimana biaya hidup tinggi, kompensasi juga cenderung tinggi. Bagaimanapun maknanya biaya hidup merupakan "batas kompensasi" dari para karyawan. 4) Posisi Jabatan Karyawan. Karyawan yang menduduki jabatan yang lebih tinggi akan menerima gaji/kompensasi yang lebih besar begitupun sebaliknya. Hal ini wajar karena seseorang yang mendapat kewenangan dan tanggung jawab yang besar harus mendapatkan apresiasi yang lebih besar pula. 5) Pendidikan dan

Pengalaman Kerja. Dengan demikian dapat dihipotesakan bahwa kompensasi berpengaruh positif terhadap kepuasan kerja.

H2 : Kompensasi berpengaruh positif terhadap kepuasan kerja.

### **Kinerja**

Menurut Mangkunegara[6] istilah kinerja berasal dari kata (prestasi kerja atau prestasi sesungguhnya yang dicapai oleh seseorang. Pengertian kinerja adalah hasil kerja secara kualitas dan kuantitas yang dicapai oleh seseorang pegawai dalam melaksanakan tugasnya sesuai dengan tanggung jawab yang diberikan kepadanya. Armstrong dan Baron, (1998) dalam buku Wibowo[7] mengatakan kinerja adalah tentang melakukan pekerjaan dan hasil yang dicapai dari pekerjaan tersebut. Dari definisi-definisi diatas dapat disimpulkan, kinerja adalah salah satu kegiatan dalam rangka menyesuaikan diri dengan perubahan dan perkembangan karyawan. Berbagai metode penilaian kinerja yang banyak digunakan menurut Handoko[8] adalah sebagai berikut : 1) *Rating Scale*. Evaluasi subjektif dilakukan oleh penilai terhadap prestasi kerja karyawan dengan skala tertentu dari rendah sampai tinggi. 2) *Checklist*. Metode penilaian checklist dimaksud untuk mengurangi beban penilai. Penilai tinggal memilih kalimat-kalimat atau kata-kata yang menggambarkan prestasi kerja dan karakteristik-karakteristik karyawan. 3) Metode peristiwa kritis. Metode peristiwa kritis merupakan metode penilaian yang mendasarkan pada catatan-catatan penilai yang menggambarkan perilaku karyawan sangat baik atau sangat jelek dalam kaitannya dengan pelaksanaan kerja. 4) Metode penjualan lapangan. Dengan metode ini wakil ahli departement personalia turun ke lapangan dan membantu para penyedia dalam penilaian prestasi kerja karyawan dan mendapatkan

informasi khusus dari atasan langsung tentang prestasi kerja karyawan. 5) Tes dan observasi prestasi kerja. Penilaian prestasi kerja didasarkan pada tes pengetahuan dan keterampilan. Tes ini mungkin tertulis atau peragaan keterampilan. 6) Metode evaluasi kelompok. Penilaian ini biasanya dilakukan oleh penyelia atau atasan langsung. Metode penilaian kelompok berguna untuk pengambilan keputusan kenaikan upah, promosi dan berbagai bentuk penghargaan organisasional karena dapat menghasilkan rangking karyawan dari yang terbaik sampai yang terjelek.

Tujuan dilaksanakannya penilaian kinerja menurut Suwanto & Donni Juni Priansa[9], ialah untuk mengenali kekuatan dan kelemahan karyawan, sehingga proses umpan balik sebagai motivator dapat berjalan dengan baik untuk memperbaiki kesalahan karyawan dalam bekerja dan penentuan alokasi *rewards* yang tepat sesuai dengan prestasi kerja masing – masing karyawan. Umpan balik bagi karyawan merupakan informasi untuk mendapatkan bimbingan dan pembinaan agar terbentuk tingkat kemampuan kerja dan usaha kerja karyawan. Dalam evaluasi kinerja, tidak semua pegawai mampu memenuhi standar kinerjanya atau kinerjanya buruk. Hal itu mungkin ada masalah pribadi atau ia tidak maksimal mungkin melaksanakan semua pekerjaannya. Mendukung perencanaan sumber daya manusia. Organisasi yang mapan mempunyai perencanaan sumber daya manusia yang sistematis untuk masa mendatang. Menentukan kebutuhan pengembangan sumber daya manusia (SDM). Kinerja organisasi ditentukan oleh dua faktor : faktor kinerja pegawai dan faktor kinerja non pegawai. Organisasi mapan mempunyai program jika kedua faktor tersebut rendah. Merencanakan dan memvalidasi perekrutan tenaga baru. Hasil evaluasi kerja digunakan untuk memprediksi komposisi kualitas SDM pada waktu tertentu. Komposisi ini digunakan untuk menentukan kualitas

pegawai baru yang akan direkrut. Alat manajemen kinerja organisasi. Evaluasi kinerja dilaksanakan dalam kaitannya dengan manajemen kinerja organisasi. Kinerja organisasi sangat ditentukan oleh kinerja pegawai. Untuk memastikan kinerja organisasi tercapai, rencana kinerja organisasi dijabarkan menjadi evaluasi kinerja pegawai. Dalam menyusun sistem evaluasi kinerja adalah menentukan tujuan sistem evaluasi kinerja. Tujuan tersebut dapat berupa tujuan umum dan tujuan khusus. Tujuan umum dapat dipakai untuk mengevaluasi kinerja karyawan secara rutin. Evaluasi kinerja juga dapat disusun untuk mengurangi jumlah karyawan. Untuk mengurangi karyawan, sistem evaluasi kinerja khusus disusun untuk menyeleksi karyawan yang akan di PHK. Dalam hal restrukturisasi, merger atau diakuisasi oleh perusahaan lain, maka akan terjadi pengurangan karyawan. Namun, mereka justru mengajukan diri untuk di PHK karena mempunyai peluang untuk dapat berkerja di perusahaan lain. Permintaan seperti itu harus dicegah karena akan menimbulkan masalah di SDM perusahaan. Perusahaan akan kehilangan tenaga kerja yang berkualitas dan perusahaan telah mengeluarkan biaya besar untuk meningkatkan kualitas mereka. Evaluasi kinerja yang dikhususkan untuk keperluan ini, misalnya metode *paired comparison* atau *ranking method*. Dengan metode ini, hanya pegawai yang kinerjanya buruk yang di PHK. Dengan demikian dapat dihipotesakan bahwa kinerja berpengaruh positif terhadap kepuasan kerja.

H3 : Kinerja berpengaruh positif terhadap kepuasan kerja.

### **Kepuasan Kerja**

Menurut Robbins dalam kutipan buku Wibowo[7], kepuasan kerja adalah sikap umum terhadap pekerjaan seseorang, yang menunjukkan perbedaan antara jumlah penghargaan yang diterima pekerja dan

jumlah yang mereka yakini seharusnya mereka terima. Menurut Mangkunegara[6], kepuasan kerja adalah suatu perasaan yang menyokong atau tidak menyokong diri pegawai yang berhubungan dengan pekerjaannya maupun dengan kondisi dirinya. Perasaan yang berhubungan dengan pekerjaan melibatkan aspek-aspek seperti upah atau gaji yang diterima, kesempatan pengembangan karir, hubungan dengan pegawai lainnya, penempatan kerja, jenis pekerjaan, struktur organisasi perusahaan, mutu pengawasan. Sedangkan perasaan yang berhubungan dengan dirinya, antara lain umur, kondisi kesehatan, kemampuan, dan pendidikan. Dari definisi-definisi di atas dapat diambil kesimpulan kepuasan kerja adalah pemikiran, perasaan, dan kecenderungan tindakan seseorang, yang merupakan sikap seseorang terhadap pekerjaan. Ada dua faktor yang mempengaruhi kepuasan kerja, yaitu : 1) faktor pegawai, yaitu kecerdasan, kecakapan khusus, umur, jenis kelamin, kondisi fisik, pendidikan, pengalaman kerja, masa kerja, kepribadian, emosi, cara berpikir, persepsi, dan sikap kerja. 2) Faktor pekerjaan yaitu jenis pekerjaan, struktur organisasi, pangkat (golongan), kedudukan, mutu pengawasan, jaminan financial, kesempatan promosi jabatan, interaksi social, dan hubungan kerja. Survey kepuasan kerja adalah suatu prosedur dimana pegawai-pegawai mengemukakan perasaan mengenai jabatan atau pekerjaannya melalui laporan kerja. Survey kepuasan kerja juga untuk mengetahui moral pegawai, pendapat, sikap, iklim, dan kualitas kehidupan kerja pegawai. Survey kepuasan kerja dapat bermanfaat dan menguntungkan apabila memenuhi persyaratan sebagai berikut : a) Manajer dan pemimpin melibatkan diri pada survey, b) Survey dirancang berdasarkan kebutuhan pegawai dan manajemen secara objektif, c) Survey di administrasikan secara wajar, d) Ada tindak lanjut atau follow up dari pemimpin, dan adanya aksi untuk mengkomunikasikan kegunaan hasilnya

dari pemimpin. Keuntungan dari survey kepuasan kerja, antara lain ; Kepuasan kerja secara umum, Komunikasi, Meningkatkan sikap kerja, Kebutuhan pelatihan.

### **Pengaruh kepuasan kerja**

Minat manajer dalam kepuasan kerja cenderung berpusat pada pengaruhnya terhadap kepuasan kinerja. Untuk itu, perlu dipelajari dampak- dampak kepuasan, yaitu : 1) Kepuasan dan produktivitas. Pekerja yang bahagia tidak berarti menjadi pekerja yang produktif. Pada tingkat individual, kenyataan menganjurkan sebaliknya untuk lebih akurat, produktivitas mungkin mengarah pada kepuasan. Hal ini lebih menarik adalah apabila bergerak dari tingkat individu ke tingkat organisasi, terdapat perbaikan dukungan terhadap hubungan kepuasan dengan kinerja. Pada tingkat organisasi dengan pekerja lebih puas, cenderung lebih efektif daripada organisasi dengan sedikit pekerja yang puas. 2) Kepuasan dan kemangkiran. Hubungan antara kepuasan dan kemangkiran bersifat positif, tetapi kolerasinya moderat, biasanya kurang dari +0,40. Keadaan tersebut masuk akal bahwa pekerja yang tidak puas pada umumnya kehilangan pekerjaan. Secara spesifik, tingkat kepuasan kurang penting dalam memprediksi pergantian untuk superior performer, yaitu mereka yang mempunyai kinerja unggul. Hal tersebut terjadi karena organisasi melakukan usaha yang perlu untuk mempertahankan orang ini. Mereka mendapat kenaikan upah, pujian, pengakuan, peluang promosi meningkat dan seterusnya. 3) Temuan penelitian. Sebagian besar orang pada umumnya merasakan kepuasan terhadap pekerjaannya, walaupun terdapat perbedaan kepuasan di antara mereka. Kepuasan kerja lebih tinggi dirasakan oleh mereka yang berada di Negara industri maju. Akan tetapi, model ini memperluas tanggapan pekerja termasuk voice dan loyalty, perilaku konstruksi yang member

individu toleransi situasi tidak nyaman atau menghidupkan kondisi kerja memuaskan. Mangkunegara[6]. Dengan demikian dapat dihipotesakan bahwa promosi, kompensasi, dan kinerja

berpengaruh positif terhadap kepuasan kerja.

H<sub>4</sub> : Promosi, kompensasi, dan kinerja berpengaruh positif terhadap Kepuasan kerja, secara simultan.

## Penelitian Terdahulu

**Tabel 1 Penelitian terdahulu**

1.	Penulis	Danu Adi Wuryanto, Suharnomo[10]
	Judul	Pengaruh Promosi Jabatan, Kompensasi dan Lingkungan Kerja Fisik Terhadap kepuasan Kerja Karyawan. PT. Suara Merdeka Press
	Tujuan	Untuk mengetahui pengaruh promosi jabatan, kompensasi dan lingkungan kerja fisik terhadap kepuasan kerja karyawan. PT. Suara Merdeka Press
	Metode	Regresi Linear Berganda
	Hasil	Terdapat pengaruh yang positif dan signifikan antara promosi jabatan, kompensasi, dan lingkungan fisik terhadap kepuasan kerja karyawan
	Penulis	Mardahleni[11]
	Judul	pengaruh kompensasi terhadap kepuasan kerja karyawan. (Biro distribusi dan transportasi pada PT. Semen Padang
	Tujuan	Untuk mengetahui pengaruh kompensasi terhadap kepuasan kerja karyawan. (Biro distribusi dan transportasi pada PT. Semen Padang
	Metode	Regresi linier berganda
	Hasil	berdasarkan hasil analisa regresi, terdapat pengaruh yang signifikan antara kompensasi terhadap kepuasan kerja karyawan
	Penulis	Anggit Sutarjo[12]
	Judul	pengaruh budaya organisasi, system kompensasi, promosi jabatan, dan profesionalisme terhadap kepuasan kerja karyawan. PT. Bank Bri Cabang Klaten
	Tujuan	Untuk mengetahui pengaruh budaya organisasi, system kompensasi, promosi jabatan, dan profesionalisme terhadap kepuasan kerja karyawan. PT. Bank Bri Cabang Klaten
	Metode	Regresi linier berganda
	Hasil	Terdapat pengaruh yang signifikan secara simultan antara variable independen yang terdiri dari: budaya organisasi, system kompensasi, promosi jabatan, dan profesionalisme terhadap kepuasan kerja karyawan

## Hasil dan Pembahasan

Data yang digunakan dalam penelitian ini diperoleh melalui metode kuesioner yaitu teknik pengumpulan data yang dilakukan dengan cara memberi kuesioner atau seperangkat pertanyaan atau pernyataan tertulis kepada responden[13]. Dalam pengukuran jawaban responden, pengisian kuisisioner promosi jabatan, kompensasi dan kinerja terhadap kepuasan kerja diukur dengan menggunakan skala likert.

Skala ini mudah dipakai untuk penelitian yang terfokus pada responden dan obyek. Jadi peneliti dapat mempelajari bagaimana respon yang berbeda dari tiap-tiap responden. Berdasarkan hasil penelitian yang dilakukan terhadap 60

responden yaitu karyawan tetap Twin Plaza Hotel, maka diketahui jenis kelamin, kelompok usia, pendidikan terakhir, dan berdasarkan pendapatan perbulan.

**Tabel 2 Skala Likert**

Tabel Skala Likert	
1	Sangat tidak setuju
2	Tidak setuju
3	Netral
4	Setuju
5	Sangat Setuju

**Tabel 3 Responden berdasarkan Jenis Kelamin**

Jenis Kelamin	Frekuensi	Presentase
Laki-laki	43	71.77 %
Perempuan	17	28.33 %
Total	60	100%

Sumber : Angket



Dari tabel 3 terlihat bahwa jumlah responden karyawan tetap Twin Plaza Hotel yang menjadi sampel pada penelitian ini terdiri atas 60 orang dengan rincian 43 orang laki-laki (71.77%) dan 17 orang perempuan (28.33%).

**Tabel 4 Responden berdasarkan Kelompok Usia**

Usia	Frekuensi	Presentase
< 25	0	0
25 – 40	37	61.77%
>40	23	38.33%
Total	60	100%

Sumber : Angket

Tabel 4 memberi informasi responden berdasarkan kelompok usia diketahui bahwa dari 60 responden yaitu 37 orang (61.77%) adalah berusia 25 – 40 tahun, 23 orang (38.33%) adalah usia > 40 tahun.

Tabel 5 memberikan informasi responden berdasarkan pendidikan terakhir, responden yang berpendidikan terakhir SMK/Sederajat ada 32 orang (53.33%), responden yang berpendidikan terakhir Diploma 1 ada 16 orang (26.77%), responden yang berpendidikan terakhir Diploma 3 ada 5 orang (8.33%), responden yang berpendidikan terakhir S1 ada 7 orang (11.77%).

**Tabel 5 Responden berdasarkan Pendidikan Terakhir**

Pendidikan Terakhir	Frekuensi	Persentase
SMK/Sederajat	32	53.33%
Diploma 1	16	26.77%
Diploma 3	5	8.33%
S1	7	11.77%
Total	60	100%

Sumber : Angket

**Tabel 6 Responden berdasarkan Pendapatan Perbulan**

Gaji Perbulan	Frekuensi	Persentase
< Rp. 2.000.000		
Rp. 2.000.000 – 3.000.000	30	50.00%
Rp. 3.000.000 – 4.000.000	18	30.00%
>Rp. 4.000.000	12	20.00%
Total	60	100%

Sumber : Angket

Tabel 6 memberikan informasi responden berdasarkan pendapatan perbulan, responden yang pendapatan perbulan di antara Rp. 2.000.000 Sampai Rp. 3.000.000 ada 30 orang (50.00%), pendapatan perbulan antara Rp. 3.000.000 sampai Rp. 4.000.000 ada 18 orang (30.00%), dan pendapatan perbulan lebih dari Rp. 4.000.000 ada 12 orang (20.00%).

**Tabel 7 Variabel Promosi Jabatan ( X<sub>1</sub> )**

No	Pertanyaan	5 (SS)		4 (S)		3 (N)		2 (TS)		1 (STS)	
		F	P	F	P	F	P	F	P	F	P
1	Ditempat saya bekerja, masa kerja sering digunakan dalam melakukan kenaikan jabatan/ promosi jabatan	26	43.3%	19	31.7%	9	15.0%	3	5.0%	3	5.0%
2	Atasan saya telah bertindak tepat dengan memberikan jabatan sesuai dengan kemampuan pegawai.	24	40.0%	16	26.7%	14	23.3%	3	5.0%	3	5.0%
3	saya dipromosikan jabatan berdasarkan masa kerja yang berarti kemampuan saya cukup baik, gagasan lebih banyak, dan kemampuan manajerial yang baik	26	43.3%	20	33.3%	10	16.7%	2	3.3%	2	3.3%
4	Menurut saya, masa kerja menjadi pertimbangan dalam promosi jabatan	20	33.3%	11	18.3%	18	30.0%	9	15.0%	2	3.3%
5	Menurut saya, perusahaan sudah menetapkan pengalaman sebagai syarat dalam promosi jabatan	24	40.0%	10	16.7%	20	33.3%	4	6.7%	2	3.3%
6	Pekerjaan yang saya lakukan sesuai dengan jenjang pendidikan.	20	33.3%	18	30.0%	15	25.0%	3	5.0%	4	6.7%

Tabel Lanjutan

No	Pertanyaan	5 (SS)		4 (S)		3 (N)		2 (TS)		1 (STS)	
		F	P	F	P	F	P	F	P	F	P
7	Penempatan jabatan saya disesuaikan dengan latar belakang dan jenjang pendidikan.	17	28.3%	18	30.0%	16	26.7%	6	10.0%	3	5.0%
8	Tingkat pendidikan yang saya miliki dapat mempengaruhi promosi jabatan	18	30.0%	30	50.0%	8	13.3%	2	3.3%	2	3.3%
9	Penilaian prestasi kerja yang ada selama ini sesuai dengan yang saya harapkan.	13	21.7%	28	46.7%	13	21.7%	5	8.3%	1	1.7%
10	Menurut saya, pegawai yang Inisiatif dan kreatif dalam pekerjaannya menjadi prioritas pertama perusahaan dalam memberikan kesempatan promosi jabatan.	12	20.0%	25	41.7%	17	28.3%	4	6.7%	2	3.3%
11	Selalu tersedia kesempatan yang cukup besar bagi saya untuk mengembangkan diri serta kemampuan yang saya miliki	16	26.7%	22	36.7%	13	21.7%	7	11.7%	2	3.3%
12	Kebijakan perusahaan yang berhubungan dengan karir karyawannya dilaksanakan dengan baik	6	10.0%	29	48.3%	17	28.3%	5	8.3%	3	5.0%

Sumber : Olahan data

Ditempat saya bekerja, masa kerja sering digunakan dalam melakukan kenaikan jabatan/ promosi jabatan mayoritas menjawab sangat setuju sebanyak 26 orang (43.3%). Hal ini memberi gambaran bahwa masa kerja selalu digunakan untuk kenaikan jabatan/ promosi jabatan didalam perusahaan. Atasan saya telah bertindak tepat dengan memberikan jabatan sesuai dengan kemampuan pegawai, mayoritas karyawan menjawab sangat setuju sebanyak 24 orang (40.0%). Hal ini memberi gambaran bahwa setiap atasan bertindak tepat dengan melihat kemampuan karyawannya untuk diberikan promosi jabatan. Saya dipromosikan jabatan berdasarkan masa kerja yang berarti kemampuan saya cukup baik, gagasan lebih banyak, dan kemampuan manajerial yang baik mayoritas karyawan menjawab sangat

setuju sebanyak 26 orang (43.3%). Hal ini memberi gambaran promosi jabatan yang diberikan oleh perusahaan selalu melihat dari lamanya masa kerja, kemampuan dan gagasan dari karyawan. Selalu tersedia kesempatan yang cukup besar bagi saya untuk mengembangkan diri serta kemampuan yang saya miliki mayoritas karyawan menjawab setuju sebanyak 22 orang (36,7%). Hal ini memberi gambaran bahwa kesempatan untuk mengembangkan potensi diri dan kemampuan karyawan sangat terbuka luas. Kebijakan perusahaan yang berhubungan dengan karir karyawannya dilaksanakan dengan baik mayoritas karyawan menjawab setuju sebanyak 29 orang (48.3%). Hal ini memberi gambaran bahwa kebijakan yang berhubungan dengan jenjang karir karyawan dilaksanakan dengan sangat baik.

**Tabel 8 Variabel Kompensasi ( X<sub>2</sub> )**

No	Pertanyaan	5 (SS)		4 (S)		3 (N)		2 (TS)		1 (STS)	
		F	P	F	P	F	P	F	P	F	P
1	Gaji yang saya terima sesuai dengan pertumbuhan ekonomi nasional serta peraturan pemerintah (UMR)	29	48.3%	18	30.0%	12	20.0%	1	1,7%	-	-

Tabel Lanjutan

No	Pertanyaan	5 (SS)		4 (S)		3 (N)		2 (TS)		1 (STS)	
		F	P	F	P	F	P	F	P	F	P
2	Gaji yang saya terima setiap bulannya memenuhi kebutuhan sehari-hari	23	38.3%	18	30.0%	17	28.3%	1	1.7%	1	1.7%
3	Pemberian upah makan saya sesuai dengan kebutuhan makan sehari-hari	27	45.0%	15	25.0%	16	26.7%	-	-	2	3.3%
4	Insentif diberikan menambah semangat dalam bekerja	25	41.7%	18	30.0%	15	25.0%	2	3.3%	-	-
5	Perusahaan memberikan tunjangan hari raya (THR)	21	35.0%	14	23.3%	19	31.7%	5	8.3%	1	1.7%
6	Perusahaan memberikan tunjangan cuti bagi karyawan	20	33.3%	12	20.0%	20	33.3%	7	11.7%	1	1.7%
7	Pemberian cuti yang saya terima diberikan dengan adil dan berdasarkan peraturan perusahaan	12	20,0%	18	30.0%	24	40.0%	4	6.7%	2	3.3
8	Perusahaan memberikan izin khusus untuk keperluan mendesak yang sesuai dengan harapan saya	17	28.3%	20	33.3%	16	26.7%	5	8.3%	2	3.3%
9	Program fasilitas bekerja, tempat istirahat, tempat ibadah, dll dan lingkungan diperusahaan ini sangat mendukung dan memadai	23	38.3%	20	33.3%	15	25.0%	2	3.3%	-	-
10	Kesempatan bagi karyawan untuk best employee dinilai secara objektif berdasarkan hasil kerja dan disiplin tinggi	20	33.3%	17	28.3%	19	31.7%	3	5.0%	1	1,7%

Sumber : olahan data

Gaji yang saya terima sesuai dengan pertumbuhan ekonomi nasional serta peraturan pemerintah (UMR) mayoritas karyawan menjawab sangat setuju sebanyak 29 orang (48.3%). Hal ini memberi gambaran bahwa gaji yang diberikan oleh perusahaan kepada karyawan sudah sesuai dengan pertumbuhan ekonomi nasional (UMR). Gaji yang saya terima setiap bulannya memenuhi kebutuhan sehari-hari mayoritas karyawan menjawab sangat setuju sebanyak 23 orang (38,3%). Hal ini memberi gambaran bahwa gaji yang diberikan oleh perusahaan sudah memenuhi kebutuhan karyawan.

Pemberian upah makan saya sesuai dengan kebutuhan makan sehari-hari mayoritas karyawan menjawab sangat setuju sebanyak 27 orang (45.0%). Hal ini menyatakan bahwa pemberian upah makan sesuai dengan kebutuhan makan karyawan setiap harinya. Insentif diberikan

menambah semangat dalam bekerja mayoritas karyawan menjawab sangat setuju sebanyak 25 orang (41.7%). Hal ini memberi gambaran bahwa insentif yang diberikan oleh perusahaan agar menambah semangat kerja karyawan. Perusahaan memberikan tunjangan hari raya (THR) mayoritas karyawan menjawab sangat setuju sebanyak 21 orang (35.0%). Hal ini memberi gambaran bahwa perusahaan selalu memberikan tunjangan hari raya (THR) setiap tahunnya. Perusahaan memberikan tunjangan cuti bagi karyawan mayoritas karyawan menjawab sangat setuju dan netral sebanyak 20 orang (33,3%). Hal ini memberi gambaran bahwa perusahaan memberikan cuti kepada karyawan. Pemberian cuti yang saya terima diberikan dengan adil dan berdasarkan peraturan perusahaan mayoritas karyawan menjawab netral sebanyak 24 orang (40.0%).

**Tabel 9 Variabel Kinerja ( X<sub>3</sub> )**

No	Pertanyaan	5 (SS)		4 (S)		3 (N)		2 (TS)		1 (STS)	
		F	P	F	P	F	P	F	P	F	P
1	Saya dapat meningkatkan efisiensi dan efektivitas kinerja karyawan	31	51.7%	22	36.7%	6	10.0%	1	1.7%	-	-
2	Saya mempunyai kualitas kerja yang baik seperti yang diinginkan perusahaan	26	43.3%	18	30.0%	12	20.0%	4	6,7%	-	-
3	Hasil kerja saya akurat dan jarang membuat kesalahan	29	48.3%	13	21.7%	15	25.0%	3	5.0%	-	-
4	Saya mampu membagi waktu dari setiap pekerjaan yang diberikan	25	41.7%	18	30.0%	15	25.0%	2	3.3%	-	-
5	Saya mampu bekerja sama dalam menyelesaikan tugas secara tepat waktu	25	41.7%	12	20.0%	19	31.7%	4	6.7%	-	-
6	Tingkat kehadiran saya mempengaruhi kinerja saya	21	35.0%	20	33.3%	17	28.3%	2	3.3%	-	-
7	Inisiatif saya dalam pekerjaan selalu dihargai oleh pimpinan	24	40.0%	22	36.7%	13	21.7%	1	1.7%	-	-
8	Saya mampu mengambil inisiatif dalam bekerja	28	46.7%	14	23.3%	17	28.3%	-	-	1	1.7%
9	Saya dapat membangun hubungan baik dengan atasan	30	50.0%	15	25.0%	12	20.0%	3	5.0%	-	-
10	Saya mempunyai pengetahuan yang luas atas pekerjaan	26	43.3%	20	33.3%	12	20.0%	1	1.7%	1	1.7%
11	Karyawan saling membantu dalam melayani tamu	23	38.3%	19	31.7%	14	23,3%	2	3.3%	2	3.3%
12	Saya dapat menerima kritik dan saran dari rekan kerja	24	40.0%	20	33.3%	15	25.0%	-	-	1	1.7%
13	Terdapat kerjasama yang baik antara saya dengan rekan sekerja di dalam perusahaan	25	41.7%	29	48.3%	6	10.0%	-	-	-	-

Sumber : olahan data

Saya dapat meningkatkan efisiensi dan efektivitas kinerja karyawan mayoritas karyawan menjawab sangat setuju sebanyak 31 orang (51.7%). Hal ini memberi gambaran bahwa karyawan dapat meningkatkan efisiensi dan efektivitas kerja karyawan. Saya mempunyai kualitas kerja yang baik seperti yang diinginkan perusahaan mayoritas karyawan menjawab sangat setuju sebanyak 26 orang (43.3%). Hal ini memberi gambaran bahwa karyawan memiliki kualitas kerja yang sangat baik sesuai keinginan perusahaan. Hasil kerja saya akurat dan jarang membuat kesalahan mayoritas karyawan menjawab sangat setuju sebanyak 29 orang (48,3%). Hal ini memberi gambaran bahwa hasil kerja karyawan selalu akurat dan jarang membuat kesalahan. Saya mampu membagi waktu dari setiap pekerjaan yang diberikan mayoritas karyawan menjawab sangat setuju sebanyak 25 orang (41.7%). Hal ini

memberi gambaran bahwa karyawan cukup baik dalam membagi waktu untuk menyelesaikan setiap tugas dalam pekerjaan. Saya mampu bekerja sama dalam menyelesaikan tugas secara tepat waktu mayoritas karyawan menjawab sangat setuju sebanyak 25 orang (41.7%). Hal ini memberi gambaran bahwa karyawan mampu bekerja sama untuk menyelesaikan tugas tepat waktu. Tingkat kehadiran saya mempengaruhi kinerja saya mayoritas menjawab sangat setuju sebanyak 21 orang (35.0%). Hal ini memberi gambaran bahwa tingkat kehadiran karyawan mempengaruhi kinerja karyawan. Saya mempunyai pengetahuan yang luas atas pekerjaan mayoritas karyawan menjawab sangat setuju sebanyak 26 orang (43,3%). Hal ini memberi gambaran bahwa karyawan memiliki pengetahuan yang sangat luas terhadap pekerjaannya. Karyawan saling membantu dalam melayani tamu mayoritas

karyawan menjawab sangat setuju sebanyak 23 orang (38,3%). Hal ini memberi gambaran bahwa karyawan selalu saling membantu dalam melayani tamu. Saya dapat menerima kritik dan saran dari rekan kerja mayoritas karyawan menjawab sangat setuju sebanyak 24 orang (40.0%). Hal ini memberi gambaran bahwa karyawan sangat menerima kritik dan

saran dari teman sesama pegawai untuk kemajuan kinerja. Terdapat kerjasama yang baik antara saya dengan rekan sekerja di dalam perusahaan mayoritas karyawan menjawab setuju sebanyak 25 orang (41,7%). Hal ini memberi gambaran bahwa karyawan memiliki kerja sama yang sangat baik antara sesama karyawan lainnya.

**Tabel 10 Variabel Kepuasan Kerja ( Y )**

No	Pertanyaan	5 (SS)		4 (S)		3 (N)		2 (TS)		1 (STS)	
		F	P	F	P	F	P	F	P	F	P
1	Pekerjaan yang di lakukan menarik dan menyenangkan	23	38.3%	18	30.0%	17	28.3%	-	-	1	1.7%
2	Pekerjaan yang dilakukan sudah sesuai dengan pendidikan, kemampuan dan keahlian	19	31.7%	22	36.7%	17	28.3%	1	1.7%	1	1.7%
3	Keadilan kebijakan promosi karyawan berlangsung dengan baik	27	45.0%	14	23.3%	17	28.3%	1	1.7%	1	1.7%
4	Perhatian perusahaan terhadap keamanan dan keselamatan kerja cukup baik	24	40.0%	20	33.3%	12	20.0%	4	6.7%	-	-
5	Fasilitas penunjang kerja yang ada dapat melancarkan pekerjaan	25	41.7%	19	31,7%	14	23.3%	1	1.7%	1	1.7%
6	Atasan bersedia membantu jika saya mengalami kesulitan dalam menyelesaikan pekerjaan	21	35.0%	17	28.3%	18	30.0%	3	5.0%	1	1.7%
7	Hubungan dengan rekan kerja berjalan dengan baik	24	40.0%	21	35.0%	14	23.3%	1	1.7%	-	-
8	Rekan kerja bersedia dalam membantu mengatasi kesulitan sesamanya	23	38.3%	25	41.7%	10	16.7%	1	1.7%	1	1.7%
9	Perusahaan memberikan pengakuan dan penghargaan terhadap hasil kerja saya	24	40.0%	18	30.0%	17	28.3%	-	-	1	1.7%
10	Saya merasakan suasana kekeluargaan di perusahaan ini	23	38.3%	19	31.7%	14	23.3%	3	5.0%	1	1.7%
11	Saya selalu hadir tepat waktu	17	28.3%	27	45.0%	14	23.3%	1	1.7%	1	1.7%

Sumber : olahan data

Pekerjaan yang di lakukan menarik dan menyenangkan mayoritas karyawan menjawab sangat setuju sebanyak 23 orang (38.3%). Hal ini memberi gambaran bahwa pekerjaan yang dikerjakan karyawan sangat menarik dan menyenangkan. Pekerjaan yang dilakukan sudah sesuai dengan pendidikan, kemampuan dan keahlian mayoritas karyawan menjawab setuju sebanyak 22 orang (36.7%). Hal ini memberi gambaran bahwa pekerjaan yang dikerjakan karyawan sangat sesuai dengan pendidikan, kemampuan dan keahlian. Keadilan kebijakan promosi karyawan berlangsung dengan baik mayoritas karyawan menjawab sangat setuju sebanyak 27 orang (45.0%). Hal ini

memberi gambaran bahwa keadilan kebijakan promosi karyawan berlangsung cukup baik. Perhatian perusahaan terhadap keamanan dan keselamatan kerja cukup baik mayoritas karyawan menjawab sangat setuju sebanyak 24 orang (40.0%). Hal ini memberi gambaran bahwa perhatian perusahaan terhadap keamanan dan keselamatan kerja sangat baik. Fasilitas penunjang kerja yang ada dapat melancarkan pekerjaan mayoritas karyawan menjawab sangat setuju sebanyak 25 orang (41,7%). Hal ini memberi gambaran bahwa fasilitas penunjang kerja yang diberikan oleh perusahaan sangat membantu melancarkan pekerjaan. Atasan bersedia membantu jika saya mengalami kesulitan dalam

menyelesaikan pekerjaan mayoritas karyawan mengatakan sangat setuju sebanyak 21 orang ( 35.0%). Hal ini memberi gambaran bahwa atasan selalu bersedia membantu jika ada bawahan yang mengalami kesulitan dalam menyelesaikan pekerjaannya. Hubungan dengan rekan kerja berjalan dengan baik mayoritas karyawan menjawab sangat setuju sebanyak 24 orang (40.0%). Hal ini memberi gambaran bahwa hubungan dengan sesama rekan kerja berjalan dengan sangat baik.

### Uji Normalitas Data

Uji ini dilakukan apakah dalam sebuah model regresi, variabel dependen, variabel independent atau keduanya mempunyai distribusi normal atau tidak berdistribusi normal. Model regresi yang baik adalah distribusi data normal atau mendekati normal. Berikut ini akan disajikan uji normalitas data dengan menggunakan program SPSS versi 20.

**Tabel 11 Hasil Uji Normalitas Data One-Sample Kolmogorov-Smirnov Test**

		Unstandardized Residual
N		60
Normal Parameters <sup>a,b</sup>	Mean	0E-7
	Std. Deviation	2.79577834
Most Extreme Differences	Absolute	.090
	Positive	.060
	Negative	-.090
Kolmogorov-Smirnov Z		.699
Asymp. Sig. (2-tailed)		<b>.713</b>

a. Test distribution is Normal.

b. Calculated from data.

Sumber : olahan data

Dengan menggunakan taraf signifikan  $\alpha = 5\%$  (0.05) diperoleh untuk variabel  $X_1$ ,  $X_2$ ,  $X_3$ , dan  $Y$  dengan

menggunakan uji One Sample Kolmogrov – Smirnov dengan residual, dengan demikian data tersebut berdistribusi normal karena ditemukan nilai signifikansi  $> 0,05$ . Berdasarkan hasil analisis di atas diperoleh kesimpulan bahwa asumsi kenormalan data telah terpenuhi.

### Multikolinearitas

**Table 12 Uji Multikolinearitas**

Variabel	Tolerance	VIF
Promosi Jabatan ( $X_1$ )	0.972	1.029
Kompensasi ( $X_2$ )	0.764	1.308
kinerja ( $X_3$ )	0.781	1.280

Sumber : olahan data

Suatu tabel variabel menunjukkan gejala multikolinieritas dilihat dari nilai VIF (Variance Inflation Factor) yang tinggi pada variabel-variabel model regresi. Jika nilai VIF kurang dari 10 dan tolerance lebih dari 0,1 maka model regresi bebas dari multikolinieritas. Dari output di atas dapat diketahui nilai VIF kurang dari 10 dan nilai tolerance lebih dari 0,1 untuk ketiga variabel maka dapat disimpulkan bahwa model regresi tidak terjadi masalah multikolinieritas.

### Uji Linearitas

Peningkatan atau penurunan kualitas di salah satu variabel akan diikuti secara linear oleh peningkatan atau penurunan kuantitas di variabel lainnya[14]. Uji linearitas bertujuan untuk mengetahui apakah dua variabel secara signifikan mempunyai hubungan yang linear atau tidak. Untuk uji linearitas pada SPSS digunakan *Test For Linearity* dengan taraf signifikansi 0,05. Dua variabel dikatakan mempunyai hubungan yang linear bila nilai signifikansi pada linearity kurang dari 0,05.

**Tabel 13 Uji Linearitas**

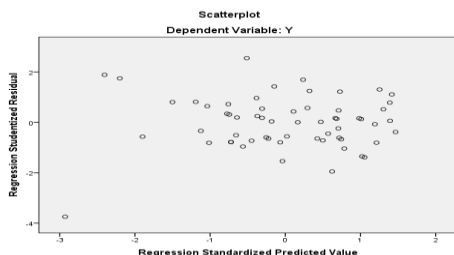
			Sum of Squares	Df	Mean Square	F	Sig.
Y * X1	Between Groups	(Combined)	316.125	17	18.596	1.078	0.405
		Linearity	146.492	1	146.492	8.489	0.006
		Deviation from Linearity	169.634	16	10.602	0.614	0.854
	Within Groups	724.808	42	17.257			
Total			1040.933	59			
Y * X2	Between Groups	(Combined)	553.664	17	32.568	2.807	0.003
		Linearity	296.536	1	296.536	25.56	0
		Deviation from Linearity	257.128	16	16.071	1.385	0.196
	Within Groups	487.269	42	11.602			
Total			1040.933	59			
Y * X3	Between Groups	(Combined)	649.8	18	36.1	3.784	0
		Linearity	418.25	1	418.25	43.842	0
		Deviation from Linearity	231.55	17	13.621	1.428	0.173
	Within Groups	391.133	41	9.54			
Total			1040.933	59			

Sumber : Olahan Data

Berdasarkan hasil pengolahan data dengan bantuan software SPSS versi 20 dapat diketahui bahwa nilai signifikansi pada linearitas sebesar 0,000. Karena signifikansi kurang dari pada 0,05 (  $0,000 < 0,05$  ) maka dapat disimpulkan bahwa antara variabel promosi jabatan, kompensasi dan kinerja terdapat hubungan yang linear. Dengan ini maka asumsi linieritas terpenuhi

### Uji Heterokedastisitas

Uji heterokedastisitas digunakan untuk menguji apakah dalam model regresi terjadi ketidaksamaan varian dari residual pada satu pengamatan ke pengamatan yang lain. Model regresi yang baik adalah tidak terjadi heterokedastisitas dengan melihat pola titik-titik pada *scatterplot* regresi. Jika titik-titik menyebar dengan pola yang tidak jelas dan dibawah angka 0 pada sumbu Y, maka tidak terjadi masalah heterokedastisitas.



**Gambar 1 Uji Heterokedastisitas**

Dari output di atas dapat diketahui bahwa ketiga korelasi variabel dengan *Untandarized Residual* nilai signifikansinya lebih dari 0,05, sehingga dapat disimpulkan bahwa pada model regresi tidak ada heteroskedastisitas. Dari gambar di atas dapat diketahui bahwa titik-titik menyebar dengan pola yang tidak jelas di atas dan di bawah angka 0 pada sumbu Y. Jadi dapat disimpulkan bahwa tidak terjadi masalah heterokedastisitas.

### Uji F

Untuk mengetahui apakah model regresi linear berganda yang dihasilkan dapat digunakan sebagai model untuk memprediksi pengaruh promosi jabatan, kompensasi, dan kinerja terhadap kepuasan kerja karyawan maka perlu menggunakan uji F. Berikut ini akan dijelaskan pengujian masing-masing variabel seperti dibawah ini.

**Tabel 14 Uji F**  
ANOVA<sup>a</sup>

Model	Sum of Squares	Df	Mean Square	F	Sig.
1 Regression	579.767	3	193.256	23.467	.000 <sup>b</sup>
Residual	461.166	56	8.235		
Total	1040.933	59			

a. Dependent Variable: Y

b. Predictors: (Constant), X<sub>1</sub>, X<sub>2</sub>, X<sub>3</sub>

Sumber : olahan data

1. H<sub>0</sub> : b<sub>1</sub> = 0 : pengaruh promosi jabatan, kompensasi dan kinerja secara simultan tidak berpengaruh terhadap kepuasan kerja karyawan.
2. H<sub>1</sub> : b<sub>1</sub> ≠ 0 : pengaruh promosi jabatan, kompensasi, dan kinerja secara simultan berpengaruh terhadap kepuasan kerja karyawan.

Hasil uji F untuk variabel Pengaruh promosi jabatan, Kompensasi dan kinerja diperoleh nilai F<sub>hitung</sub> = 23,467 dengan menggunakan batas signifikansi 0.05 didapat F tabel sebesar 2,76. Ini berarti F<sub>hitung</sub> > F<sub>tabel</sub>, yang berarti H<sub>0</sub> ditolak dan H<sub>1</sub> diterima. Dengan demikian maka variabel Promosi jabatan, Kompensasi, dan Kinerja simultan berpengaruh terhadap Kepuasan Kerja karyawan. Hal ini sejalan dengan penelitian yang dilakukan oleh Danu adi wuryanto 2012 yang berjudul Pengaruh promosi jabatan, kompensasi, dan lingkungan kerja fisik terhadap kepuasan kerja Kerja Karyawan pada PT.

Suara merdeka press. Bahwa promosi jabatan, kompensasi, lingkungan kerja fisik berpengaruh terhadap kepuasan kerja dengan tingkat signifikansi sebesar 0,000.

### Regresi Linier Berganda

Analisis regresi pada dasarnya adalah studi mengenai ketergantungan variabel dependen (terikat) dengan satu atau lebih variabel independen ( variabel penjelas atau bebas), dengan tujuan untuk mengestimasi dan memprediksi rata-rata populasi atau nilai-nilai variabel dependen berdasarkan nilai variabel independen yang diketahui [15].

Dengan menggunakan bantuan software SPSS versi 20, model regresi yang menunjukkan hubungan antara variabel Promosi jabatan, Kompensasi, Kinerja terhadap kepuasan kerja Karyawan disajikan pada tabel 15 sebagai berikut:

**Tabel 15 Regresi Linear berganda**

Model	Unstandardized Coefficients		Standardized Coefficients	T	Sig.
	B	Std. Error	Beta		
1 (Constant)	2.462	5.271		0.467	0.642
Promosi Jabatan	0.268	0.083	0.292	3.241	0.002
Kompensasi	0.278	0.111	0.255	2.508	0.015
Kinerja	0.351	0.072	0.491	4.877	0

Sumber : olahan data

Berdasarkan tabel 15 dari tabel diatas ditemukan bahwa model regresi linier berganda yang dihasilkan adalah  $\hat{Y} = 2,462 + 0,268 \text{ Promosi Jabatan} + 0,278 \text{ Kompensasi} + 0,351 \text{ Kinerja}$ . Nilai konstanta = 2,462 memberi arti bahwa Kepuasan kerja karyawan akan bernilai

2,462 jika seluruh variabel bebas memiliki nilai 0. Koefisien promosi jabatan 0,268 memberi arti bahwa jika peningkatan nilai pada promosi jabatan sebesar 1 satuan maka kepuasan kerja karyawan akan meningkat sebesar 0,268 kali. Koefisien kompensasi 0,278 memberi arti jika



peningkatan nilai pada kompensasi sebesar 1 satuan maka kepuasan kerja karyawan akan meningkat sebesar 0,278 kali. Koefisien kinerja sebesar + 0,351 memberi arti jika peningkatan nilai pada kinerja sebesar 1 satuan maka kepuasan kerja karyawan akan meningkat sebesar 0,351 kali. Berdasarkan hasil uji parsial variabel x satu persatu di masukan ke dalam model dengan uji t, diperoleh bahwa faktor promosi jabatan, kompensasi dan kinerja mempengaruhi kepuasan kerja karyawan Twin Plaza Hotel Jakarta.

### Uji t

Uji t pada dasarnya menunjukkan seberapa jauh pengaruh satu variabel independen secara individual dalam menerangkan variasi variabel independen [15]. Dengan melihat output SPSS dari tabel 5.15 diatas, berikut akan dijelaskan pengujian masing-masing variabel secara parsial dengan uji t.

#### a) Variabel Promosi Jabatan

$H_0 : b_1 = 0$  : Pengaruh promosi jabatan tidak berpengaruh signifikan terhadap kepuasan kerja karyawan

$H_1 : b_1 \neq 0$  : pengaruh promosi jabatan berpengaruh signifikan terhadap kepuasan kerja karyawan.

Hasil uji t variabel  $x_1$  (pengaruh promosi jabatan) diperoleh nilai  $t_{hitung} = 3,241$  dengan tingkat signifikansi 0,000, dengan menggunakan batas signifikansi 0,05 didapat  $t_{tabel}$  sebesar 1,672 ini berarti  $t_{hitung} > t_{tabel}$  ( $3,241 > 1,672$ ), yang  $H_0$  ditolak dan  $H_1$  diterima. Dengan demikian maka, hipotesis pertama diterima, berarti bahwa promosi jabatan berpengaruh signifikan terhadap kepuasan kerja karyawan. Dengan kata lain dapat disimpulkan bahwa besar kecilnya kesempatan promosi yang diberikan oleh perusahaan terhadap karyawan berpengaruh signifikan terhadap kepuasan kerja karyawan. Hal ini diperkuat dengan penelitian yang

dilakukan oleh Wuryanto (2012). Bahwa promosi jabatan berpengaruh terhadap kepuasan kerja.

#### b) Variabel kompensasi

$H_0 : b_2 = 0$  : Pengaruh kompensasi tidak berpengaruh signifikan terhadap kepuasan kerja karyawan

$H_1 : b_2 \neq 0$  : pengaruh kompensasi berpengaruh signifikan terhadap kepuasan kerja karyawan

Hasil uji t untuk variabel  $x_2$  (pengaruh kompensasi) diperoleh nilai  $t_{hitung} = 2,508$  dengan tingkat signifikansi 0,000, dengan menggunakan batas signifikansi 0,05 didapat  $t_{tabel}$  sebesar 1,672. Ini berarti  $t_{hitung} > t_{tabel}$  ( $2,508 > 1,672$ ) yang berarti  $H_1$  ditolak dan  $H_0$  diterima. Dengan demikian maka hipotesis kedua diterima. Berarti bahwa kompensasi memiliki pengaruh signifikan terhadap kepuasan kerja karyawan. Dengan demikian disimpulkan besar kecilnya pemberian kompensasi yang diberikan oleh perusahaan terhadap karyawan berpengaruh signifikan terhadap kepuasan kerja karyawan. Hal ini diperkuat dengan penelitian yang dilakukan oleh Mardahleni (2013). Bahwa kompensasi berpengaruh terhadap kepuasan kerja

#### c) Variabel kinerja

$H_0 : b_3 = 0$  : Pengaruh kinerja tidak berpengaruh signifikan terhadap kepuasan kerja karyawan

$H_1 : b_3 \neq 0$  : pengaruh kinerja berpengaruh signifikan terhadap kepuasan kerja karyawan

Hasil dari uji t variabel  $x_3$  (pengaruh kinerja) diperoleh nilai  $t_{hitung} = 4,877$  dengan tingkat signifikansi 0,000, dengan menggunakan hasil signifikansi 0,05 didapat  $t_{tabel}$  sebesar 1,672. Ini berarti  $t_{hitung} > t_{tabel}$  ( $4,877 > 1,672$ ), yang berarti  $H_1$  ditolak dan  $H_0$  diterima. Dengan demikian maka hipotesis ketiga diterima, berarti kinerja berpengaruh signifikan terhadap kepuasan kerja. Dengan demikian semakin baik kinerja

karyawan maka semakin besar pengaruhnya terhadap kepuasan kerja yang diterima karyawan.

### Uji Koefisien Korelasi Dan Koefisien Determinasi ( $R^2$ )

Analisis determinasi digunakan untuk mengetahui persentase sumbangan pengaruh variabel independen secara bersama-sama terhadap variabel dependen. Dari hasil analisis determinasi dapat dilihat pada output model summary dari hasil regresi linear berganda.

**Tabel 16 Hasil Uji Koefisien Korelasi dan Koefisien Determinasi ( $R^2$ )**

Variabel	Partial	Kategori	Koefisien Determinasi ( $R^2$ )	r tabel	Kesimpulan
Promosi Jabatan (X1)	0.397	Rendah	15,7%	0,250	Nyata
Kompensasi (X2)	0.318	Rendah	10,1%	0,250	Nyata
Kinerja(X3)	0.546	Sedang	29,8%	0,250	Nyata
Bersama	0,746	Kuat	55,7%	0,250	Nyata

Sumber : Olahan Data

Nilai koefisien korelasi dan koefisien determinasi variabel antara masing-masing variabel secara parsial maupun secara bersama-sama, dari hasil analisis ditemukan nilai koefisien korelasi variabel promosi jabatan adalah sebesar 0,397 artinya terdapat hubungan nyata dan rendah antar variabel promosi jabatan dengan kepuasan kerja karyawan. Nilai koefisien determinasi variabel promosi jabatan sebesar 15,7% memberi arti kemampuan variabel promosi jabatan untuk meningkatkan kepuasan kerja karyawan sebesar 15,7% atau pengaruh terhadap kepuasan kerja karyawan sebesar 15,7%. Nilai koefisien korelasi dan koefisien determinasi variabel antara masing-masing variabel secara parsial maupun secara bersama-sama, dari hasil analisis ditemukan nilai koefisien korelasi variabel kompensasi adalah sebesar 0,318 artinya terdapat hubungan nyata dan rendah antar variabel kompensasi dengan kepuasan kerja karyawan. Nilai koefisien determinasi variabel kompensasi sebesar 10,1% memberi arti kemampuan variabel kompensasi untuk meningkatkan kepuasan kerja karyawan sebesar 10,1% atau pengaruh kompensasi terhadap kepuasan kerja karyawan sebesar 10,1%.

Nilai koefisien korelasi dan koefisien determinasi variabel antara masing-masing variabel secara parsial maupun secara bersama-sama, dari hasil analisis

ditemukan nilai koefisien korelasi variabel kinerja adalah sebesar 0,546 artinya terdapat hubungan nyata dan sedang antar variabel kinerja dengan kepuasan kerja karyawan. Nilai koefisien determinasi variabel kinerja sebesar 29,8% memberi arti kemampuan variabel motivasi untuk meningkatkan prestasi kerja karyawan sebesar 29,8% atau pengaruh motivasi terhadap prestasi kerja karyawan sebesar 29,8%.

Nilai  $R^2$  menunjukkan proporsi variabel dependent yang dikelaskan oleh variabel independen. Semakin tinggi nilai  $R^2$  maka akan semakin baik model bagi regresi karena menandakan bahwa kemampuan variabel bebas menjelaskan variabel terikat juga semakin besar.  $R^2$  pada model regresi bernilai 0,557 menunjukkan ada pengaruh promosi jabatan, kompensasi, dan kinerja secara bersama-sama terhadap kepuasan kerja karyawan sebesar 55,7% sedangkan sisanya 44,3% dipengaruhi oleh variabel lain yang tidak termasuk dalam model penelitian ini seperti motivasi, prestasi kerja dan lain-lain.

### Kesimpulan dan Saran

#### Kesimpulan

1. Kesimpulan dari penelitian ini adalah bahwa terdapat pengaruh positif dan

- signifikan antara promosi jabatan dengan kepuasan kerja. Hasil penelitian ini juga membuktikan bahwa harapan promosi jabatan menjadi salah satu faktor yang menyebabkan perasaan puas pada diri karyawan terhadap pekerjaannya.
2. Dari hasil penelitian ini ada menunjukkan bahwa adanya hubungan atau pengaruh yang signifikan antara kompensasi dan kepuasan kerja karyawan. Artinya jika kompensasi diterapkan di dalam suatu perusahaan secara tepat maka kepuasan kerja karyawan akan dapat terwujud atau meningkat.
  3. Terdapat pengaruh yang positif dan signifikan antara kinerja dan kepuasan kerja. Artinya jika kinerja karyawan baik dan tidak ada masalah dalam pekerjaannya maka kepuasan karyawan meningkat.
  4. Hasil analisis regresi berganda terdapat pengaruh yang signifikan secara simultan antara variabel independent yang terdiri dari : promosi jabatan, kompensasi dan kinerja terhadap variabel dependent yaitu kepuasan kerja.

### Saran-saran

1. Kebijakan promosi jabatan dapat tetap dipertahankan karena kebijakan promosi yang ditetapkan perusahaan membuat karyawan merasakan kepuasan dalam bekerja dan meningkatkan pengetahuan dan pengalaman kerja karyawan.
2. Penelitian mengenai kepuasan kerja hendaknya diteliti dengan menggunakan variabel lain sehingga dapat diketahui variabel yang sangat mempengaruhi kepuasan kerja.

### Daftar Pustaka

- |   |   |
|---|---|
| <p>[1] Sondang, P, Siagian. 2000. <i>Manajemen Sumber Daya Manusia</i>. Jakarta: Bumi Aksara.</p> | <p>[2] Manullang, Marihot. 2001. <i>Manajemen Kinerja</i>. Yogyakarta: Gajah Mada University Press.</p> <p>[3] Siswanto, Sastrohadiwiryo. 2002. <i>Manajemen Tenaga Kerja Indonesia</i>. Jakarta:PT Bumi Aksara.</p> <p>[4] Hasibuan, Malayu. 2014. <i>Manajemen Sumber Daya Manusia</i>. Edisi Revisi. Jakarta: PT Bumi Aksara.</p> <p>[5] Yani, M. 2012. <i>Manajemen Sumber Daya Manusia</i>. Jakarta: Mitra Wacana Media.</p> <p>[6] Mangkunegara, Anwar Prabu. 2013. <i>Sumber Daya Manusia</i>. Bandung: PT. Remaja Rosdakarya</p> <p>[7] Wibowo. 2007. <i>Manajemen Kinerja</i>. Jakarta: Rajawali Pers.</p> <p>[8] Handoko T Hani. 2008. <i>Manajemen Personalia &amp; Sumber Daya Manusia</i>. Yogyakarta: BPFE</p> <p>[9] Suwanto dan doni J. Priansa. 2011. <i>Manajemen SDM dalam Organisasi dan Bisnis</i>. Bandung: Alfabeta</p> <p>[10] Suharnomo, danu adi wuryanto. 2012. <i>Pengaruh promosi jabatan, kompensasi dan lingkungan kerja fisik terhadap kepuasan kerja karyawan</i>. PT. suara merdeka press.</p> <p>[11] Mardahleni. 2013. <i>Pengaruh kompensasi terhadap kepuasan kerja karyawan</i>. Biro distribusi dan transportasi pada PT. Semen padang.</p> <p>[12] Sutarjo Anggit. 2008. <i>Pengaruh budaya organisasi, system kompensasi, promosi jabatan dan</i></p> |
|---|---|

*profesionalisme terhadap kepuasan kerja karyawan. PT. Bank bri cabang klaten.*

[13] Soekanto, Sugiyono.2007. *Statistika Untuk Penelitian*. Bandung: Alfabeta

[14] Sarjono, haryadi dan winda julianita, 2011. *SPSS VS LISREL* :

sebuah pengantar aplikasi riset, salemba empat, Jakarta.

[15] Ghozali, Imam. 2001. *Aplikasi Analisis Multivariate Dengan Program SPSS*. Semarang: BP Universitas Diponegoro.