

PENGARUH PROMOSI JABATAN, KOMPENSASI DAN LINGKUNGAN KERJA TERHADAP KEPUASAN KARYAWAN PADA PT. HADJI KALLA CABANG URIP SUMOHARJO DI MAKASSAR

Ali Baba*)

ali271168@gmail.com

Dosen DPK pada Sekolah Tinggi Ilmu Ekonomi STIE–BONGAYA Makassar

***Abstract :** This study aims To determine and analyze the influence of promotion position, work environment and compensation affect the employee job satisfaction at PT. Hadji Kalla Branch Urip Sumoharjo in Makassar. Sampling technique is by distributing questionnaires to employees who met at the Office of PT. Hadji Kalla Branch Urip Sumoharjo in Makassar are willing to fill out the research questionnaire .. The sample of 32 respondents and analyzed by using multiple regression analysis. Based on the results of this study concluded that promotion positions, work environment and compensation affect employee work satisfaction at PT. Hadji Kalla Branch Urip Sumoharjo in Makassar*

***Keywords:** Job promotion, work environment, compensation and employee job satisfaction*

***Abstrak :** Penelitian ini bertujuan Untuk mengetahui dan menganalisis pengaruh promosi jabatan, lingkungan kerja dan kompensasi berpengaruh terhadap kepuasan kerja karyawan pada PT. Hadji Kalla Cabang Urip Sumoharjo di Makassar. Teknik pengambilan sampel yaitu dengan membagikan kuesioner kepada pegawai yang ditemui di Kantor PT. Hadji Kalla Cabang Urip Sumoharjo di Makassar yang bersedia mengisi kuesioner penelitian.. Sampelnya sebanyak 32 responden dan dianalisis dengan menggunakan analisis regresi berganda. Berdasarkan hasil penelitian ini disimpulkan bahwa promosi jabatan, lingkungan kerja dan kompensasi berpengaruh terhadap kepuasan kerja karyawan pada PT. Hadji Kalla Cabang Urip Sumoharjo di Makassar.*

***Kata Kunci :** Promosi jabatan, lingkungan kerja, kompensasi dan kepuasan kerja karyawan*

PENDAHULUAN

Dalam meningkatkan kualitas sumber daya manusia, maka harus memiliki peran penting dalam meningkatkan daya saing organisasi, apabila suatu perusahaan memiliki sumber daya yang berkualitas maka perusahaan tersebut memiliki daya saing yang tinggi, sehingga akan lebih berperan dalam akselerasi pembangunan yang sedang giat diupayakan, maka untuk melakukan kualitas karyawan dapat dilakukan dengan mengadakan pelatihan yang dimaksudkan untuk meningkatkan keahlian, kemampuan dan keterampilan karyawan sehingga kinerja karyawan akan meningkat dan karyawan akan merasakan kepuasan pada dirinya (Hariandja, 2006).

Kepuasan kerja pada dasarnya merupakan sesuatu yang bersifat individual,

karena setiap individu memiliki tingkat kepuasan yang berbeda-beda sesuai dengan sistem nilai yang berlaku pada dirinya. Makin tinggi penilaian terhadap kegiatan dirasakan sesuai dengan keinginan individu, maka makin tinggi kepuasannya terhadap kegiatan tersebut, dengan demikian, kepuasan merupakan evaluasi yang menggambarkan seseorang atas perasaan sikap senang atau tidak senang, puas atau tidak puas dalam bekerja (Mangkunegara, 2009)

Karyawan dipacu untuk meningkatkan kualifikasinya agar mampu menempati posisi yang lebih tinggi di perusahaan. Peningkatan kualifikasi sangat penting untuk dilakukan oleh setiap karyawan agar mereka memiliki keunggulan terhadap karyawan lain yang juga menginginkan suatu promosi jabatan. Karyawan akan

berupaya untuk meningkatkan kemampuannya agar dapat menjadi kandidat yang layak untuk di promosikan. Untuk menduduki suatu jabatan tertentu, seorang karyawan harus bersaing dengan karyawan lain dan hanya satu orang yang layak untuk di promosikan. Ketatnya persaingan dalam promosi jabatan akan membuat karyawan berpikir kembali tentang peluang dan kesempatannya untuk di promosikan. Karyawan akan memikirkan kembali apakah peluang serta kesempatan mereka untuk di promosikan masih terbuka lebar atau tidak. Karyawan akan merasa puas terhadap promosi jabatan apabila mereka masih percaya bahwa kesempatan dan peluang untuk di promosikan masih terbuka lebar.

Karyawan akan mendapatkan kepuasan akan pekerjaannya bila mereka merasa kesempatan untuk dipromosikan terbuka lebar. Dengan sistem pelaksanaan promosi jabatan yang adil dan merata maka karyawan akan mempunyai anggapan bahwa mereka juga memiliki kesempatan untuk dipromosikan. Setiap karyawan mengharapkan adanya promosi jabatan karena promosi dapat berarti adanya kepercayaan dan pengakuan mengenai kemampuan dan kecakapan karyawan dalam bekerja untuk menduduki jabatan yang lebih tinggi. Promosi jabatan juga diartikan sebagai penghargaan atas keberhasilan karyawan menunjukkan prestasi kerja yang tinggi pada pelaksana tugas-tugas yang dilimpahkan oleh perusahaan kepadanya. Sistem dan perencanaan promosi jabatan pada suatu organisasi akan membuat karyawan menjadi lebih giat bekerja, bersemangat dan berdisiplin, sehingga menciptakan suatu kepuasan kerja bagi masing-masing karyawan dan tujuan perusahaan dapat tercapai secara optimal.

Untuk memperlancar kegiatan perusahaan dalam proses pencapaian tujuan yang telah ditetapkan, maka perlu adanya pembagian tugas yang jelas. Hal ini dilakukan untuk menghindari terjadinya

saling tumpang tindih dalam melaksanakan tugas karyawan. Oleh karena itu, perlu diusahakan terciptanya suatu team kerja yang kompak, saling membantu dan saling menunjang satu sama lainnya dalam pelaksanaan pekerjaan sebagai upaya mempercepat tercapainya tujuan perusahaan. PT Hadji Kalla di Makassar memakai struktur organisasi yang berbentuk lini dan staf. Pimpinan dalam menjalankan tugas atau dalam mengelola perusahaan dibantu oleh pejabat lini dan staf.

Berdasarkan hasil wawancara yang dilakukan penulis fenomena yang terjadi pada karyawan dalam pelaksanaan jabatan, adalah:

1. Kebijakan mengenai promosi jabatan dilakukan dengan tidak objektif sehingga karyawan mendapatkan kesempatan yang tidak sama untuk di promosikan
2. Kenyataan bahwa karyawan yang paling senior belum tentu merupakan karyawan yang berprestasi namun tetap di promosikan, sehingga menimbulkan kecemburuan diantara sesama karyawan.

Selain itu kompensasi merupakan salah satu faktor yang mempengaruhi kepuasan kerja seorang karyawan. Setiap organisasi sebaiknya berupaya untuk meningkatkan kepuasan kerja karyawannya dengan memberikan program kompensasi yang adil dan layak serta kompetitif. Menurut Madura (2001) faktor-faktor yang dapat mempengaruhi kepuasan kerja antara lain program kompensasi yang adil dan layak, keamanan pekerjaan, jadwal kerja yang fleksibel, dan program keterlibatan karyawan. Kepuasan terhadap kompensasi ditentukan oleh keadilan kompensasi, tingkat kompensasi, dan praktik-praktik administrasi kompensasi. Kepuasan terhadap kompensasi juga berkaitan dengan perputaran karyawan/ *turnover* dan ketidakhadiran/ *absenteeism*.

Kompensasi seringkali menjadi pemicu ketidakpuasan karyawan. Berdasarkan

hasil riset Caugemi dan Claypool yang dikutip oleh As'ad (2000), menemukan bahwa faktor-faktor yang menyebabkan kepuasan kerja adalah penghargaan, pujian, prestasi, dan kenaikan jabatan, sedangkan faktor-faktor yang menyebabkan ketidakpuasan adalah supervisor, kondisi kerja, kebijaksanaan perusahaan, dan gaji.

Selain kompensasi, lingkungan kerja juga mempengaruhi kepuasan karyawan. Lingkungan kerja merupakan segala sesuatu yang ada di sekitar para pekerja dan yang dapat mempengaruhi dirinya dalam menjalankan tugas yang di emban atau yang menjadi tanggung jawabnya. Untuk meningkatkan produktivitasnya maka lingkungan kerja sangat mempengaruhi kinerja karena lingkungan kerja yang baik akan menciptakan kemudahan pelaksanaan tugas. Lingkungan kerja ini sendiri terdiri dari lingkungan kerja fisik dan non fisik yang melekat dengan karyawan sehingga tidak dapat dipisahkan dari usaha pengembangan kinerja karyawan

Untuk memotivasi dan meningkatkan kinerja karyawannya, Pada PT. Hadji Kalla Cabang Urip Sumoharjo di Makassar memberikan fasilitas untuk menunjang dalam bekerja seperti peralatan kerja yang memadai, tempat parkir, air minum, mushola, kamar mandi, Selain itu karyawan juga mendapatkan Jamsostek, pembayaran gaji tepat waktu, adanya tambahan gaji/upah bagi yang melakukan lembur.

Adapun lingkungan kerja Pada PT. Hadji Kalla Cabang Urip Sumoharjo di Makassar. Peneliti mengetahui dari observasi, organisasi/perusahaan dalam kondisi keamanan yang sangat memadai seperti tersedianya tempat parkir kendaraan sehingga karyawan bisa tenang dalam bekerja, adanya pemeriksaan kepada setiap tamu yang datang, mewajibkan bagi karyawan dan tamu menunjukkan surat ijin mengemudi yang menggunakan sepeda motor saat parkir guna menjaga ketertiban dan keamanan. Juga adanya ventilasi agar sirkulasi udara di ruangan selalu segar.

Dengan adanya lingkungan kerja yang memadai maka diharapkan akan dapat membantu karyawan dalam meningkatkan kepuasan karyawan Pada PT. Hadji Kalla Cabang Urip Sumoharjo di Makassar.

Berdasarkan uraian diatas penulis bermaksud melakukan penelitian yang dengan judul “Pengaruh promosi jabatan, kompensasi dan lingkungan kerja terhadap kepuasan karyawan Pada PT. Hadji Kalla Cabang Urip Sumoharjo di Makassar”.

Sesuai dengan rumusan masalah diatas, penelitian ini bertujuan: untuk mengetahui dan menganalisis pengaruh promosi jabatan, kompensasi dan lingkungan kerja berpengaruh terhadap kepuasan karyawan Pada PT. Hadji Kalla Cabang Urip Sumoharjo di Makassar.

TINJAUAN PUSTAKA

Promosi Jabatan

Suatu motivasi yang mendorong karyawan untuk berpartisipasi aktif dalam suatu perusahaan antara lain adalah kesempatan untuk maju, hal ini merupakan sifat dasar manusia pada umumnya untuk menjadi lebih baik, lebih maju dari posisi sebelumnya. Oleh karena itu, seseorang pada umumnya menginginkan kemajuan dalam hidupnya. Kesempatan untuk maju itulah di dalam suatu perusahaan sering disebut sebagai promosi. Sebelum menguraikan definisi promosi, terlebih dahulu penulis menguraikan alasan mengapa diadakannya promosi. Alasan diadakannya promosi, sebagaimana dikemukakan oleh Mulia Nasution (2000) dalam Maartje (2014) adalah sebagai berikut: Promosi terjadi apabila karyawan tersebut mendapat promosi ke jenjang yang lebih tinggi/pensiun/meninggal dunia atau diberhentikan, adanya rentetan promosi yang terjadi pada perusahaan, adanya transfer dalam perusahaan, adanya lowongan karena perusahaan membutuhkan tenaga kerja untuk pekerjaan tertentu..

Sedangkan Wursanto (2001) mengemukakan promosi adalah suatu kenaikan jabatan yang dialami seorang karyawan disertai dengan kekuasaan yang lebih tinggi dan tanggung jawab yang lebih besar pula.

Menurut Ardana, *et al.* (2012), bahwa dimensi dan indikator promosi jabatan adalah (1) dimensi senioritas dengan indikatornya (a) memiliki kemampuan yang lebih tinggi, lamanya bekerja (b) gagasan yang lebih luas, dan (c) manajerial yang rasional; (2) dimensi prestasi kerja dengan indikatornya (a) prestasi/ hasil pekerjaan yang tinggi; (3) dimensi tingkat loyalitas dengan indikatornya (a) kesetiaan terhadap organisasi, (b) bertanggung jawab; dan (4) dimensi kejujuran dengan indikatornya kejujuran yang dimiliki.

Kompensasi

Gaol (2014:310) kompensasi adalah hal yang diterima oleh karyawan, baik berupa uang atau bukan uang sebagai balas jasa yang diberikan bagi upaya karyawan (kontribusi karyawan) yang diberikannya untuk organisasi. Segala sesuatu yang diterima oleh karyawan sebagai balas jasa atas kontribusinya kepada perusahaan atau organisasi dapat dikatakan sebagai kompensasi (Ardana, *et al.*, 2012: 153) dalam Faysica (2016:674).

Menurut Gary Dessler (2009: 82) kompensasi karyawan adalah semua bentuk pembayaran atau hadiah yang diberikan kepada karyawan dan muncul dari pekerjaan mereka dan mempunyai dua komponen: pembayaran langsung (dalam bentuk upah, gaji, insentif, komisi, dan bonus), dan pembayaran tidak langsung (dalam bentuk tunjangan keuangan seperti asuransi dan uang liburan yang dibayar oleh perusahaan).

Ganjaran nonfinansial seperti hal-hal yang tidak mudah dikuantifikasikan yaitu ganjaran-ganjaran berupa pekerjaan yang lebih menantang, dan kantor yang lebih bergengsi. Menurut Simamora (2004) indikator kompensasi karyawan yaitu: 1)

Gaji yang adil sesuai dengan pekerjaan. 2) Insentif yang sesuai dengan pengorbanan. 3) Tunjangan yang sesuai dengan harapan. 4) Fasilitas yang memadai.

Lingkungan Kerja

Kualitas akan kenyamanan bekerja yang didapatkan lewat lingkungan kerja menentukan tingkat kinerja karyawan. Kinerja karyawan tidak akan dapat optimal jika kondisi lingkungan bekerjanya tidaklah menyenangkan. Suatu kondisi lingkungan kerja dapat dikatakan baik apabila lingkungan kerja tersebut sehat, nyaman, aman dan menyenangkan bagi karyawan dalam menyelesaikan pekerjaannya. Menurut Lewa dan Subono (2005:235) bahwa lingkungan kerja didesain sedemikian rupa agar dapat tercipta hubungan kerja yang mengikat pekerja dengan lingkungan. Lingkungan kerja yang menyenangkan dapat membuat para karyawan merasa betah dalam menyelesaikan pekerjaannya serta mampu mencapai suatu hasil yang optimal. Sebaliknya apabila kondisi lingkungan kerja tersebut tidak memadai akan menimbulkan dampak negatif dalam penurunan tingkat produktifitas kinerja karyawan. Menurut (Nitisemito, 2000:127) dalam Anggi (2015) indikator untuk mengukur lingkungan kerja adalah sebagai berikut : 1. Pencahayaan : yaitu agar untuk pekerjaan yang memerlukan ketelitian maka diperlukan penerangan yang cukup dan tidak menyilaukan. 2. Suhu Udara : tubuh manusia selalu berusaha untuk mempertahankan keadaan normal, dengan suatu sistem tubuh yang sempurna sehingga dapat menyesuaikan diri dengan perubahan yang terjadi di luar tubuh. 3. Kebisingan : lingkungan kerja yang ramai dapat mengganggu konsentrasi dalam melaksanakan pekerjaan. 4. Dekorasi/Tata Ruang : yaitu penataan, pewarnaan dan kebersihan setiap ruangan akan berpengaruh terhadap karyawan pada saat melakukan pekerjaan. 5. Hubungan Karyawan : aktivitas-aktivitas manajemen sumber daya manusia berhubungan

dengan perpindahan para karyawan di dalam organisasi.

Kepuasan Kerja

Wibowo (2013:132) berpendapat bahwa kepuasan kerja adalah merupakan tingkat perasaan senang seseorang sebagai penilaian positif terhadap pekerjaan dan lingkungan pekerjaannya. Kepuasan kerja adalah cara individu merasakan pekerjaan yang dihasilkan dari sikap individu terhadap berbagai aspek yang terkandung dalam pekerjaan. Kepuasan kerja merupakan salah satu dari tujuan akhir yang ingin dicapai oleh karyawan.

Handoko (2001:193) dalam Triastuti, dan Sri (2009) mengemukakan bahwa kepuasan kerja adalah keadaan emosional yang menyenangkan atau tidak menyenangkan dengan mana para karyawan memandang pekerjaan mereka, hal ini nampak dalam sikap positif karyawan terhadap pekerjaan dan segala sesuatu yang dihadapi di lingkungan kerjanya. Menurut Suwarno dan Donni Juni Priansa (2011: 263), “kepuasan kerja adalah cara individu merasakan pekerjaannya yang dihasilkan dari sikap individu tersebut terhadap berbagai aspek yang terkandung dalam pekerjaan”.

Indikator kepuasan kerja karyawan menurut Mangkunegara (2008:127) meliputi: 1) Turnover. Kepuasan kerja lebih tinggi dihubungkan dengan turnover karyawan yang rendah. Sedangkan karyawan-karyawan yang kurang puas biasanya turnover-nya lebih tinggi, 2) Tingkat Ketidakhadiran (absen) Kerja. Karyawan yang kurang puas biasanya cenderung tingkat ketidakhadirannya (absen) tinggi. Mereka sering tidak hadir kerja dengan alasan yang tidak logis dan subyektif, 3) Umur. Ada kecenderungan karyawan yang tua lebih merasapuas daripada karyawan yang berumur relatif muda. Hal ini diansumsikan bahwa karyawan yang tua lebih berpengalaman menyesuaikan diri dengan lingkungan pekerjaan. Sedangkan karyawan usia muda biasanya mempunyai harapan yang ideal tentang dunia kerjanya,

sehingga apabila antara harapannya dan realita kerja terdapat kesenjangan atau ketidakseimbangan, dapat menyebabkan menjadi tidak puas, 4) Tingkat Pekerjaan. Karyawan yang menduduki tingkat pekerjaan yang lebih tinggi cenderung lebih puas daripada karyawan yang menduduki tingkat pekerjaan yang lebih rendah. Karyawan-karyawan yang tingkat pekerjaannya lebih tinggi menunjukkan kemampuan kerjanya yang baik dan aktif dalam mengemukakan ide-ide kreatif, 5) Ukuran Organisasi Perusahaan. Ukuran organisasi perusahaan dapat mempengaruhi kepuasan karyawan. Hal ini karena besar kecil suatu perusahaan berhubungan pula dengan koordinasi, komunikasi, dan partisipasi karyawan.

Pengaruh Promosi Jabatan terhadap Kepuasan Kerja Karyawan

Seperti telah dikemukakan bahwa kepuasan kerja harus dimiliki oleh setiap karyawan agar produktivitas dan kepuasan kerja karyawan dapat meningkat. Hal ini akan terjadi apabila perusahaan atau instansi dapat memenuhi kebutuhan material dan nonmaterial pada karyawannya.

Salah satu kebutuhan nonmaterial karyawan adalah keinginan untuk maju dan berkembang dalam pekerjaannya. Kebutuhan tersebut dapat terpenuhi oleh perusahaan atau instansi, yaitu dengan melaksanakan promosi jabatan yang obyektif. Dengan dipromosikannya seorang karyawan, maka akan menimbulkan dampak positif baik terhadap karyawan yang bersangkutan maupun karyawan yang belum dipromosikan. Pengaruh positif tersebut adalah selain akan menimbulkan gairah kerja yang baru bagi karyawan yang dipromosikan juga akan mendorong karyawan lain untuk memacu kepuasan kerjanya karyawan mungkin dengan kepuasan kerja yang tinggi dengan harapan agar mereka bisa dipromosikan.

Dari Uraian diatas, tampak jelas bahwa kepuasan kerja erat kaitannya

dengan promosi jabatan. Terdapat hubungan yang saling mempengaruhi antara keduanya, dimana promosi jabatan sangat berperan dalam meningkatkan kepuasan kerja, sedangkan promosi jabatan itu sendiri merupakan hasil dari kepuasan kerja yang tinggi.

Pengaruh Kompensasi terhadap Kepuasan Kerja Karyawan

Setiap perusahaan menghendaki agar perusahaannya mempunyai kepuasan yang tinggi agar tujuan perusahaan dapat tercapai dengan baik. Adapun yang menimbulkan tingginya kepuasan kerja adalah bila harapan-harapan para karyawan sesuai kenyataan yang para karyawan alami baik secara material maupun non material.

Salah satu faktor yang mempengaruhi kepuasan kerja karyawan adalah kompensasi. Kompensasi adalah segala sesuatu yang diterima oleh karyawan sebagai balas jasa atas kerja mereka di organisasi. Jenis-jenis kompensasi terdiri dari kompensasi langsung dan tidak langsung. Tujuan pemberian kompensasi antara lain untuk menarik, mempertahankan, dan memotivasi karyawan agar berprestasi.

Dalam rangka peningkatan kepuasan kerja, perusahaan dapat memilih beberapa cara yang sesuai dengan situasi dan kemampuan perusahaan, yang diantaranya adalah melakukan program promosi jabatan dan pemberian kompensasi. Seperti yang dikemukakan oleh Handoko (2000:155), mengatakan "Suatu Departemen Personalia meningkatkan prestasi kerja, motivasi dan kepuasan kerja karyawan adalah melalui kompensasi".

Dari uraian-uraian di atas maka tersirat bahwa dengan adanya kompensasi akan dapat meningkatkan kepuasan kerja. Hal ini disebabkan karena setiap karyawan mempunyai harapan untuk memiliki kehidupan yang lebih baik sesuai pengorbanan dan tanggung jawab yang dibebankan karyawan didalam melakukan pekerjaannya. Kompensasi sebagai

penghargaan atas keberhasilan seseorang yang menunjukkan prestasi kerja yang tinggi dalam menunaikan kewajibannya dalam pekerjaan dan jabatan yang dipangkunya sekarang, sekaligus sebagai pengakuan atas kemampuan potensi yang bersangkutan dalam menduduki posisi yang lebih tinggi disuatu organisasi.

Pengaruh Lingkungan Kerja terhadap Kepuasan Kerja Karyawan

Lingkungan kerja merupakan salah satu faktor yang mempengaruhi kepuasan bekerja karyawan. Jika dalam lingkungan sekitar tempat kerja memberikan kesan yang tidak nyaman, karyawan merasa malas untuk bekerja. Hal ini sama seperti apa yang dikatakan oleh Nitisemito dalam Sugiyarti (2012:75) yakni lingkungan kerja adalah segala sesuatu yang ada di sekitar para pekerja yang dapat mempengaruhi dirinya dalam menjalankan tugas-tugas yang diembannya.

Lingkungan kerja yang baik meliputi beberapa aspek yang harus diperhatikan misalnya ruangan kerja yang nyaman, kondisi lingkungan yang aman, suhu ruangan yang tetap, terdapat pencahayaan yang memadai, warna cat ruangan, hubungan dengan rekan kerja yang baik (Sedarmayanti dalam Sugiyarti, 2012:75). Jika hal tersebut dapat terpenuhi oleh organisasi atau organisasi maka kinerja dari karyawan dapat meningkat yang berpengaruh terhadap kepuasan bekerja karyawan tersebut. Menurut Mangkunegara dalam Dhermawan (2012:174) lingkungan kerja meliputi uraian jabatan yang jelas, autoritas yang memadai, target kerja yang menantang, pola komunikasi, hubungan kerja yang harmonis, iklim kerja yang dinamis, peluang karir, dan fasilitas kerja yang memadai. Jika itu semua dapat terjalin dengan baik kepuasan bekerja karyawan juga meningkat.

Hipotesis Penelitian

Berdasarkan pembahasan yang telah diuraikan sebelumnya, maka dapat di rumuskan hipotesis dari penelitian ini adalah pelaksanaan promosi jabatan, kompensasi dan lingkungan kerja berpengaruh terhadap kepuasan kerja karyawan Pada PT. Hadji Kalla Cabang Urip Sumoharjo di Makassar.

METODE PENELITIAN

Lokasi dan Waktu Penelitian

Penelitian ini dilaksanakan pada PT. Hadji Kalla Cabang Urip Sumoharjo di Makassar. Adapun waktu yang digunakan untuk penelitian ini adalah kurang lebih 3 bulan

Populasi dan Sampel

Populasi mengacu pada keseluruhan kelompok orang, karakteristik yang dimiliki orang yang ada pada objek dan subyek yang akan diteliti Sugiyono (2012). Dalam penelitian ini yang menjadi populasi adalah seluruh karyawan pada PT. Hadji Kalla Cabang Urip Sumoharjo di Makassar yang berjumlah 32 karyawan. Sehingga sampel yang digunakan adalah 32 responden.

Metode Analisis

Menyesuaikan dengan tujuan penelitian, maka teknik analisis data yang digunakan dalam penelitian ini

adalah analisis regresi linier berganda. Analisis ini digunakan untuk mengetahui pengaruh variabel bebas terhadap variabel terikat. Untuk menentukan ada pengaruh yang signifikan antara variabel bebas terhadap variabel terikat digunakan uji statistik koefisien regresi. Model regresi liniernya (Sugiyono, 2007:183) adalah :

$$Y = b_0 + b_1 X_1 + b_2 X_2 + b_3 X_3 + e$$

Dimana :

Y = Kepuasan Kerja Karyawan

X₁ = Promosi Jabatan

X₂ = Kompensasi

X₃ = Lingkungan Kerja

b₀ = konstanta

b₁, b₂ dan b₃ = koefisien regresi

e = standar error.

HASIL PENELITIAN DAN PEMBAHASAN

Hasil Pengujian Hipotesis

Pengujian pengaruh variabel independen yaitu promosi jabatan, kompensasi dan lingkungan kerja terhadap variabel dependen yaitu kepuasan kerja dalam penelitian ini menggunakan analisis regresi berganda melalui program SPSS for Windows. Hasil pengolahan data SPSS yang menunjukkan hasil analisis dengan tingkat signifikansi sebesar 5% (0,05) terlihat pada tabel berikut ini.

Tabel 1. Hasil Regresi Linier Berganda

Variabel	Koefisien	Kesalahan Standar	Nilai t	Sig
Kompensasi (X ₁)	0.468	0.116	4.047	0.000
Promosi jabatan (X ₂)	0.468	0.111	4.214	0.000
Lingkungan kerja (X ₃)	0.281	0.133	2.108	0.044
Konstanta = 0.899		Adjusted R ² = 0.650		n = 32
R = 0.827 ^a		F hitung = 20.159		df1 = k-1 = 3
R ² = 0.684		Sig F = 0,000		df2 = n-k = 28

Sumber : Data primer diolah, 2017

Data pada Tabel 1 di atas jika dimasukkan ke dalam persamaan regresi linear berganda secara matematis adalah sebagai berikut :

$$Y = 0.899 + 0.468X_1 + 0.468X_2 + 0.281X_3 + e$$

Model tersebut menggambarkan prediksi terhadap kepuasan kerja PT. Hadji Kalla Cabang Urip Sumoharjo di Makassar, bahwa jika tidak ada perubahan dari variabel kompensasi (X1), variabel promosi jabatan (X2) dan variabel lingkungan kerja (X3), maka kepuasan kerja PT. Hadji Kalla Cabang Urip Sumoharjo di Makassar tetap mengalami perubahan positif sebesar 0.899. Selanjutnya setiap penambahan intensitas kompensasi (X1) akan meningkatkan kepuasan kerja PT. Hadji Kalla Cabang Urip Sumoharjo di Makassar sebesar 0,468 atau 46,8%. Demikian pula dengan setiap terjadi peningkatan intensitas promosi jabatan (X2) akan meningkatkan kepuasan kerja PT. Hadji Kalla Cabang Urip Sumoharjo di Makassar sebesar 0,468 atau 46,8%, serta setiap terjadi peningkatan intensitas lingkungan kerja (X3) akan meningkatkan kepuasan kerja PT. Hadji Kalla Cabang Urip Sumoharjo di Makassar sebesar 0,281 atau 28,1%.

Selain variabel kompensasi (X1), variabel promosi jabatan (X2) dan variabel lingkungan kerja (X3), ada faktor-faktor atau variabel-variabel lain yang juga mempengaruhi kepuasan kerja PT. Hadji Kalla Cabang Urip Sumoharjo di Makassar yang ditandai oleh symbol e .

Berikut adalah penjelasan dari persamaan regresi berganda yang terbentuk :

a. Constant = 0.899

Hasil ini menunjukkan apabila variabel dependen sebesar nilai Constant, maka diprediksikan ada peningkatan kepuasan kerja sebesar 0.899

b. Koefisien regresi untuk X1 (Kompensasi) = 0.468

Hasil Koefisien regresi untuk kompensasi menunjukkan besarnya pengaruh variabel kompensasi (X1) terhadap kepuasan kerja, artinya apabila variabel kompensasi meningkat satu persen, maka diprediksikan kepuasan kerja akan meningkat sebesar 0.468 satuan.

c. Koefisien regresi untuk X2 (Promosi jabatan) = 0.468

Hasil Koefisien regresi untuk promosi jabatan menunjukkan besarnya pengaruh variabel promosi jabatan (X2) terhadap kepuasan kerja, artinya apabila variabel promosi jabatan meningkat satu persen, maka diprediksikan kepuasan kerja akan meningkat sebesar 0.468 satuan.

d. Koefisien regresi untuk X3 (Lingkungan kerja) = 0.281

Hasil Koefisien regresi untuk lingkungan kerja menunjukkan besarnya pengaruh variabel lingkungan kerja (X2) terhadap kepuasan kerja, artinya apabila variabel lingkungan kerja meningkat satu persen, maka diprediksikan kepuasan kerja akan meningkat sebesar 0.281 satuan.

Untuk meneliti keakurasian hasil maka dalam penelitian ini dikembangkan dua metode pengujian, yaitu:

1. Uji Simultan (Uji F)

Pengujian secara simultan ini dilakukan dengan uji F, yakni uji kolektif, hal ini dimaksud untuk mengetahui pengaruh variabel kompensasi, promosi jabatan dan lingkungan kerja berpengaruh terhadap kepuasan kerja pada PT. Hadji Kalla Cabang Urip Sumoharjo di Makassar. Uji F bermakna jika $F_{Hitung} > F_{table}$ dengan tingkat kepercayaan 95% atau $p < 0,05$ dengan demikian hasilnya adalah H_0 ditolak dan H_a diterima. Sebaliknya jika $p > 0,05$ maka H_0 diterima dan H_a ditolak. Uji F ini dilakukan untuk melihat pengaruh variabel-variabel

independen secara keseluruhan terhadap variabel dependen.

Untuk pengujian hipotesis penelitian pengaruh secara simultan antara variabel independen terhadap variabel dependen maka diterapkan langkah-langka sebagai berikut:

1) $H_0 : X = 0$

Artinya kompensasi, promosi jabatan dan lingkungan kerja tidak berpengaruh signifikan terhadap kepuasan kerja pada PT. Hadji Kalla Cabang Urip Sumoharjo di Makassar (Y).

$H_0 : X \neq 0$

Artinya kompensasi, promosi jabatan dan lingkungan kerja berpengaruh signifikan terhadap kepuasan kerja pada PT. Hadji Kalla Cabang Urip Sumoharjo di Makassar (Y).

2) Tingkat signifikansi (α)= 5% dengan derajat bebas

3) F Hitung = 20.159

4) F tabel

Dengan menggunakan tingkat keyakinan 95%, $\alpha = 5\%$, df_1 (jumlah variabel-1)=3, dan $df_2=(n- \text{banyaknya variabel})=28$, hasil diperoleh untuk F tabel sebesar 2.947 (dapat dicari di Ms Exel dengan cara ketik =FINV (probability: $df_1:df_2$) sehingga finv (0.05,3,28) lalu tekan enter.

5) Kriteria penerimaan dan penolakan hipotesis:

Dari uraian diatas dapat disimpulkan bahwa F hitung lebih besar dari F tabel yaitu F hitung = 20.159 dan F tabel = 2.947 pada tingkat $\alpha= 5\%$ maka H_0 ditolak dan H_a diterima. Hal ini menunjukkan bahwa variabel kompensasi (X1), dan lingkungan kerja (X2) dan lingkungan kerja (X3) berpengaruh signifikan terhadap kepuasan kerja pada PT. Hadji Kalla Cabang Urip Sumoharjo di Makassar (Y)

Dan untuk mengetahui besarnya pengaruh variabel kompensasi, promosi jabatan dan lingkungan kerja berpengaruh signifikan terhadap kepuasan kerja pada

PT. Hadji Kalla Cabang Urip Sumoharjo di Makassar (Y) dapat diketahui dari besarnya koefisien determinasi (*r square*) yaitu sebesar 0.684 yaitu sebesar (68,4%) artinya bahwa secara independen secara bersama-sama mampu menjelaskan perubahan variabel dependen sebesar 68,4% sedangkan sisanya 31,6% dipengaruhi faktor lain diluar penelitian.

Niali *Adjusted R Square* sebesar 65% (0,650), berarti hubungan antara seluruh variabel independen secara bersama-sama dengan variabel dependen cukup kuat yaitu sebesar 65%.

2. Uji Parsial (Uji t)

Pengujian secara parsial ini dilakukan untuk melihat signifikan dari pengaruh independen secara individu terhadap variabel dependen dengan asumsi variabel lain bersifat konstan. Dengan kriteria pengujian jika t hitung < t Tabel atau $P > 0,05$ maka hasilnya H_0 diterima dan H_a ditolak, selanjutnya diteliti bagaimana pengaruh variabel-variabel bebas terhadap variabel dependen, sehingga akan nampak pengaruh yang paling signifikan. Untuk mengetahui pengaruh secara parsial dari masing-masing variabel independen terhadap variabel dependen digunakan uji-t, dengan langkah-langkah pengujian sebagai berikut:

1. kompensasi (X1) terhadap kepuasan kerja (Y).

Langkah-langkah pengujiannya :

- Tingkat signifikansinya menggunakan $\alpha = 5\%$
- T – tabel (TINV(probability, df))= 2.048
- T – hitung = 4.047
- Sig = 0.000

Berdasarkan perhitungan diperoleh t-hitung sebesar $4.047 > t - \text{tabel}$ sebesar 2.048, maka H_0 ditolak dan H_a diterima pada level signifikansi 5%. Sehingga kesimpulannya secara parsial variabel kompensasi (X1) berpengaruh signifikan terhadap variabel kepuasan kerja (Y). Apabila dilihat dari korelasi

antara variabel kompensasi dengan variabel kepuasan kerja maka besarnya nilai koefisiennya adalah 0.468.

Nilai koefisien parsial adalah sebesar 0.468 menunjukkan bahwa variabel kompensasi dapat mempengaruhi perubahan variabel kepuasan kerja sebesar 46,8% sedangkan sisanya sebesar 53,2% dipengaruhi oleh faktor lain yang tidak dalam model regresi.

Hubungan tersebut menyatakan bahwa variabel kompensasi berpengaruh positif terhadap variabel kepuasan kerja artinya semakin optimal kompensasi diterapkan maka kepuasan kerja akan semakin meningkat pula.

2. Promosi jabatan (X2) terhadap kepuasan kerja (Y).

Langkah-langkah pengujiannya:

- a. Tingkat signifikansinya menggunakan $\alpha = 5\%$
- b. T – tabel (TINV(probability, df))= 2.048
- c. T – hitung = 5.589
- d. Sig = 0.000

Berdasarkan perhitungan diperoleh t-hitung sebesar $4.214 > t$ – tabel sebesar 2.048, maka H_0 ditolak dan H_a diterima pada level signifikansi 5%. Sehingga kesimpulannya secara parsial variabel promosi jabatan (X2) berpengaruh signifikan terhadap variabel kepuasan kerja (Y). Apabila dilihat dari korelasi antara variabel promosi jabatan dengan variabel kepuasan kerja maka besarnya nilai koefisiennya adalah 0.484.

Nilai koefisien parsial adalah sebesar 0.484 menunjukkan bahwa variabel promosi jabatan dapat mempengaruhi perubahan variabel kepuasan kerja sebesar 48,4% sedangkan sisanya sebesar 51.6% dipengaruhi oleh faktor lain yang tidak dalam model regresi.

Hubungan tersebut menyatakan bahwa variabel promosi jabatan berpengaruh positif terhadap variabel kepuasan kerja artinya semakin optimal promosi jabatan diterapkan maka kepuasan kerja akan semakin meningkat pula.

3. Lingkungan kerja (X3) terhadap kepuasan kerja (Y).

Langkah-langkah pengujiannya:

- e. Tingkat signifikansinya menggunakan $\alpha = 5\%$
- f. T – tabel (TINV(probability, df))= 2.048
- g. T – hitung = 2.108
- h. Sig = 0.000

Berdasarkan perhitungan diperoleh t-hitung sebesar $2.108 > t$ – tabel sebesar 2.048, maka H_0 ditolak dan H_a diterima pada level signifikansi 5%. Sehingga kesimpulannya secara parsial variabel lingkungan kerja (X3) berpengaruh signifikan terhadap variabel kepuasan kerja (Y). Apabila dilihat dari korelasi antara variabel lingkungan kerja dengan variabel kepuasan kerja maka besarnya nilai koefisiennya adalah 0.468.

Nilai koefisien parsial adalah sebesar 0.281 menunjukkan bahwa variabel lingkungan kerja dapat mempengaruhi perubahan variabel kepuasan kerja sebesar 28,1% sedangkan sisanya sebesar 71,9% dipengaruhi oleh faktor lain yang tidak dalam model regresi.

Hubungan tersebut menyatakan bahwa variabel lingkungan kerja berpengaruh positif terhadap variabel kepuasan kerja artinya semakin memadai lingkungan kerja yang tersedia maka kepuasan kerja akan semakin meningkat pula.

Pembahasan

Pengaruh Promosi jabatan terhadap Kepuasan kerja karyawan pada PT. Hadji Kalla Cabang Urip Sumoharjo di Makassar

Promosi jabatan berpengaruh positif dan signifikan terhadap kepuasan kerja karyawan pada PT. Hadji Kalla Cabang Urip Sumoharjo di Makassar. Hal ini menunjukkan bahwa semakin baik promosi jabatan yang dimiliki karyawan, atau semakin tinggi promosi jabatan yang di punyai oleh karyawan akan

berpengaruh terhadap kepuasan kerja karyawan tersebut, karena dengan promosi jabatan yang baik dan berkualitas maka kepuasan kerja karyawan akan semakin baik. Oleh karena itu organisasi harus meningkatkan promosi jabatan karyawannya sehingga dapat meningkatkan kualitas sumber daya manusia di dalamnya. Dengan promosi jabatan yang baik, maka karyawan akan lebih berkualitas sehingga kinerja mereka pun akan lebih baik.

Hasil penelitian ini mendukung penelitian terdahulu yang dilakukan **Junita Yanti Tambunan**. 2013. Hasil penelitian menunjukkan bahwa, 1) Secara simultan Lingkungan kerja, Promosi Jabatan berpengaruh signifikan terhadap kepuasan kerja. 2) Secara parsial masing-masing faktor lingkungan kerja Promosi jabatan berpengaruh signifikan terhadap kepuasan kerja karyawan. 3) Hasil analisis regresi secara parsial menunjukkan bahwa faktor Promosi Jabatan adalah faktor yang dominan terhadap kepuasan kerja. Dengan upaya perbaikan terhadap faktor lingkungan kerja dan Promosi Jabatan, maka peningkatan kepuasan kerja tentunya dapat diwujudkan Kantor Bagian Umum Sekretariat Daerah Kabupaten Tapanuli Tengah..

Sejalan pula dengan Perizade, Badia and Hanafi, Agustina (2013). Berdasarkan hasil ini menunjukkan bahwa promosi jabatan berpengaruh positif dan signifikan terhadap kepuasan kerja karyawan di Kantor Wilayah Dirjen Pajak (DJP) Sumsel dan Kepulauan Bangka Belitung. Kebijakan promosi dapat dipertahankan untuk didefinisikan perusahaan promosi yang baik membuat karyawan merasa puas dalam pekerjaan mereka dan meningkatkan pengetahuan dan pengalaman pekerjaan mereka karyawan.

Namun berbeda dengan hasil penelitian Agung Ngurah Bagus & I Wayan Mudiarta (2012) hasil

penelitian menunjukkan bahwa promosi jabatan berpengaruh tidak signifikan terhadap kepuasan kerja karyawan.

Hal ini sejalan dengan pendapat Wibowo (2007:324) menyatakan promosi jabatan adalah suatu kemampuan untuk melaksanakan atau melakukan suatu pekerjaan yang dilandasi atas keterampilan dan pengetahuan serta didukung oleh sikap kerja yang dituntut oleh pekerjaan tersebut. Teori kebutuhan yang dikemukakan oleh Abraham Maslow menjelaskan mengenai kebutuhan aktualisasi diri (Rivai, 2009:840). Aktualisasi diri ini merupakan promosi jabatan yang dimiliki oleh seorang manusia. Apabila promosi jabatannya baik, maka kinerja pun akan meningkat.

Untuk mencapai hasil kerja yang maksimal dan memuaskan diperlukan promosi jabatan yang dimiliki oleh seorang karyawan dalam melaksanakan tugas kerjanya agar kepuasan kerja karyawan dapat meningkat. Organisasi akan berkembang dan mampu bertahan dalam lingkungan persaingan yang kompetitif apabila didukung oleh karyawan-karyawan yang berpromosi jabatan di bidangnya. Promosi jabatan dapat digunakan untuk memprediksi kinerja, yaitu siapa yang berkinerja baik dan kurang baik tergantung pada promosi jabatan yang dimilikinya, diukur dari kriteria atau standar yang digunakan (Linawati & Suhaji, 2012). Peningkatan promosi jabatan karyawan sangat diperlukan dalam mendukung kemampuan kerja sekaligus menentukan tingkat kinerja yang dihasilkan karyawan. Semakin tinggi promosi jabatan maka kepuasan kerja karyawan akan semakin optimal.

Pengaruh Kompensasi terhadap Kepuasan kerja karyawan pada PT. Hadji Kalla Cabang Urip Sumoharjo di Makassar

Terdapat pengaruh positif antara kompensasi terhadap kepuasan kerja

karyawan pada PT. Hadji Kalla Cabang Urip Sumoharjo di Makassar. Hal ini menunjukkan bahwa kompensasi kepuasan kerja karyawannya menjadi lebih baik, karena pada dasarnya sebagai sumber daya manusia yang membutuhkan sesuatu untuk dapat memacu keinginan mereka untuk dapat bekerja dengan giat sehingga mereka mampu meningkatkan kreativitas dan semangat kerja sesuai dengan batas kemampuan masing-masing.

Hasil penelitian ini sejalan dengan penelitian Burhanudin. 2014. *Pengaruh Kompensasi terhadap Kepuasan Kerja*. Kompensasi berpengaruh positif terhadap kepuasan kerja karyawan. Agar dapat memberikan kepuasan kerja, proses penentuan kompensasi perlu memperhatikan syarat keadilan dan kelayakan. Keadilan internal dapat dilakukan melalui evaluasi pekerjaan, sedangkan keadilan eksternal dilakukan dengan survei upah/ gaji.

Karyawan secara konstan dikelilingi oleh kompensasi. Kompensasi membentuk latar belakang yang berkaitan dengan lingkungan, kondisi kerja, sikap, perilaku, serta persepsi karyawan pada organisasi tempat mereka bekerja. Behavior atau perilaku merupakan bagian dari budaya yang berkaitan dengan kinerja sebab dengan berperilaku seseorang akan dapat memperoleh yang ia kehendaki dan yang ia harapkan.

Pengaruh Lingkungan kerja terhadap Kepuasan kerja karyawan pada PT. Hadji Kalla Cabang Urip Sumoharjo di Makassar

Terdapat pengaruh positif dan signifikan antara lingkungan kerja terhadap kepuasan kerja karyawan pada PT. Hadji Kalla Cabang Urip Sumoharjo di Makassar. Hal ini menunjukkan bahwa lingkungan kerja yang baik dan efektif dapat membuat kepuasan kerja karyawannya menjadi lebih baik, karena pada dasarnya sebagai sumber daya manusia yang membutuhkan sesuatu

untuk dapat memacu keinginan mereka untuk dapat bekerja dengan giat sehingga mereka mampu meningkatkan kreativitas dan semangat kerja sesuai dengan batas kemampuan masing-masing.

Sejalan dengan hasil penelitian Surodilogo, Leonardus Bintoro and Rahardjo, Mudji (2010) *Analisis Pengaruh Lingkungan Kerja Dan Motivasi Kerja Terhadap Kepuasan Kerja Karyawan Pt Sumber Sehat Semarang* Penelitian ini bertujuan untuk mengetahui secara empiris pengaruh motivasi kerja dan lingkungan kerja terhadap kepuasan kerja karyawan PT Sumber Sehat Semarang, baik secara parsial maupun simultan. Penelitian ini menggunakan 55 orang karyawan PT Sumber Sehat Semarang sebagai sampel penelitian. Data yang diperoleh dianalisa dengan menggunakan analisa regresi, untuk menguji pengaruh variabel motivasi kerja dan lingkungan kerja terhadap kepuasan kerja. Hasil yang diperoleh menunjukkan adanya pengaruh motivasi kerja dan kepuasan kerja terhadap kepuasan kerja karyawan PT Sumber Sehat Semarang.

Berdasarkan aspek diatas lingkungan kerja antar kepuasan kerja karyawan memang sangat berkaitan hubungannya dengan satu sama lain. Dalam hal ini juga dibutuhkan lingkungan kerja dua arah yaitu karyawan mempunyai hak untuk meminta penjelasan tentang ekspektasi organisasi, persyaratan kerja dan parameter ukuran kesuksesan sebuah tugas. Setiap karyawan harus mampu berlingkungan kerja dengan senior team agar setiap individu dapat mengerti tugas-tugas karyawan dan apa yang bias dilakukan dengan budget dan target. Karyawan harus secara proaktif memberitahu apa kendala yang mereka temui di lapangan, dan senior team harus bisa membantu. Dengan keadaan seperti ini, lingkungan kerja didalam kepuasan

kerja karyawan akan selalu berjalan komunikatif dan terarah.

SIMPULAN DAN SARAN

Kesimpulan

Berdasarkan hasil penelitian dan pembahasan yang telah dilakukan terhadap faktor-faktor berpengaruh terhadap kepuasan kerja karyawan pada PT. Hadji Kalla Cabang Urip Sumoharjo di Makassar, dapat disimpulkan promosi jabatan, kompensasi dan lingkungan kerja berpengaruh terhadap kepuasan kerja karyawan pada PT. Hadji Kalla Cabang Urip Sumoharjo di Makassar. Hal ini menunjukkan bahwa promosi jabatan, kompensasi dan lingkungan kerja memegang peranan penting dalam meningkatkan kepuasan kerja karyawan.

Saran

Sehubungan dengan hasil penelitian dan pembahasan yang telah dilakukan, maka disarankan kepada para pegawai pada PT. Hadji Kalla Cabang Urip Sumoharjo di Makassar seyogyanya berusaha untuk terus meningkatkan kinerja/prestasi kerja pada lingkungan tugas masing-masing. Hal ini dapat dilakukan dengan meningkatkan promosi jabatan, lingkungan kerja dan kompensasi, sehingga dapat meningkatkan kualitas sumber daya manusia di dalamnya. Dengan promosi jabatan, lingkungan kerja dan kompensasi, yang cukup, maka karyawan akan lebih berkualitas sehingga kinerja mereka pun akan lebih baik dan dapat memacu keinginan mereka untuk dapat bekerja dengan giat sehingga mereka mampu meningkatkan kreativitas dan semangat kerja sesuai dengan batas kemampuan masing-masing

DAFTAR PUSTAKA

Anggi, Pratama. 2015. Pengaruh Lingkungan Kerja Terhadap Kinerja Karyawan

Pada Badan Pelayanan Perijinan Terpadu Dan Penanaman Modal (BPPM) Di Kota Bontang. eJournal Ilmu Administrasi Bisnis, 2015, 3 (2): 351-362

Ardana, I Komang, Mujiati, Ni Wayan dan Mudiarta Utama, I Wayan. 2012. Manajemen Sumber daya Manusia, Cetakan Pertama. Yogyakarta: Graha Ilmu.

Burhanudin. 2014. Pengaruh Kompensasi terhadap Kepuasan Kerja. Fakultas Ekonomi Universitas Janabadra

Dessler, Gary. (2009). Manajemen Sumber Daya Manusia Jilid 1 Edisi Kesembilan. PT Indeks, Jakarta.

Dhermawan, Anak Agung Ngurah Bagus dan I Gde Adnyana Sudibya, I Wayan Mudiarta Utama. 2012. Pengaruh Motivasi, Lingkungan Kerja, Kompetensi, dan Kompensasi terhadap Kepuasan Kerja dan Kinerja Karyawan di Lingkungan Kantor Dinas Pekerjaan Umum Provinsi Bali. Jurnal Manajemen, Strategi Bisnis, dan Kewirausahaan. Vol.6, No.2

Faysica, Magdalena. 2016. Pengaruh Motivasi Kerja, Kompensasi Dan Promosi Jabatan Terhadap Kepuasan Kerja Karyawan (Studi Pada Kantor Wilayah Direktorat Jenderal Perbendaharaan Sulawesi Utara). Jurnal Berkala Ilmiah Efisiensi Volume 16 No. 04 Tahun 2016.

Flippo, Edwin B., 1994, Principles of Personal Management., Tokyo, Kogakusa. McGraw Hill.

Gaol, 2014. A to Z Human Capital: Manajemen Sumber Daya Manusia. Grasindo, Jakarta.

- Handoko T. Hani, 2001, Manajemen Personalialia dan Sumberdaya Manusia, Edisi II, Cetakan Keempat Belas, Penerbit BPFE, Yogyakarta.
- Hariandja, Marihot Tua Efendi, 2002, Manajemen Sumber Daya Manusia, Grasindo, Jakarta
- Junita, Yanti Tambunan.** 2013. *The influence of work environment, job title and promotion to job satisfaction. The research was conducted in the office of General Secretariat of the Regional District of Central Tapanuli.* Universitas Terbuka.
- Lewa, S. 2005. Perilaku dan Budaya Organisasi. Bandung: PT. Refika Aditama.
- Mangkunegara, A.A. P. 2008. Manajemen Sumber Daya Manusia Perusahaan. Cetakan Kedua. PT. Remaja Rosda Karya Offset. Bandung.
- Maartje, Paais. 2014. Pengaruh Promosi Jabatan Terhadap Peningkatan Kinerja Karyawan PT. Pos Indonesia (Persero) Cabang Ambon. *Jurnal EKSEKUTIF* Volume 11 No. 1 Juni 2014.
- Suwanto, Priansa, Donni Juni.2011. Manajemen SDM dalam Organisasi Publik dan Bisnis. Cetakan pertama. Bandung. Penerbit Alfabeta
- Perizade, Badia and Hanafi, Agustina (2013). *Pengaruh Promosi Jabatan Terhadap Kepuasan Kerja Karyawan Di Kantor Wilayah Dirjen Pajak (Djp) Sumsel Dan Kepulauan Bangka Belitung.* *Jurnal Ilmiah Manajemen Bisnis dan Terapan*, X (1). pp. 1-64. ISSN 0216-6836.
- Surodilogo, Leonardus Bintoro and Rahardjo, Mudji (2010) *Analisis Pengaruh Lingkungan Kerja Dan Motivasi Kerja Terhadap Kepuasan Kerja Karyawan Pt Sumber Sehat Semarang.* Undergraduate Thesis, Perpustakaan FE UNDIP.
- Sugiyarti, Gita. 2012. Pengaruh Lingkungan Kerja, Budaya Organisasi, dan Kompensasi terhadap Kepuasan Kerja untuk Meningkatkan Kinerja Karyawan (Studi pada Fakultas Ekonomi Universitas 17 Agustus 1945 Semarang). *Jurnal Ilmiah UNTAG Semarang*
- Triastuti, Yuli, dan Sri Winarso. 2009. Pengaruh Kompensasi Terhadap Prestasi Kerja Karyawan Direktorat Jendral Multilateral Departemen Luar Negeri RI. *Jurnal Pengembangan Wiraswasta*. 11(3):
- Wibowo, 2013. *Perilaku Dalam Organisasi.* Rajawali Pers, Jakarta